

Павел Володин

Продажи B2B

Ханойские Башни

Павел Володин

Продажи В2В. Ханойские Башни

«Издательские решения»

Володин П. В.

Продажи B2B. Ханойские Башни / П. В. Володин —
«Издательские решения»,

ISBN 978-5-44-854426-2

Книга посвящена алгоритму продаж Ханойские Башни, разработанному автором в результате 12 лет работы в сфере продаж и 7 лет работы в консалтинге. Ханойские Башни — это алгоритм работы в сложных, многоходовых переговорах и продажах, разработанный специально для компаний, разрабатывающих, производящих и реализующих технологически-сложные продукты и решения на их основе.

ISBN 978-5-44-854426-2

© Володин П. В.
© Издательские решения

Содержание

Продажи B2B: Ханойские Башни	6
Посвящение	7
Благодарности	8
От автора	9
Об авторе	11
Введение	12
Конец ознакомительного фрагмента.	15

Продажи B2B Ханойские Башни

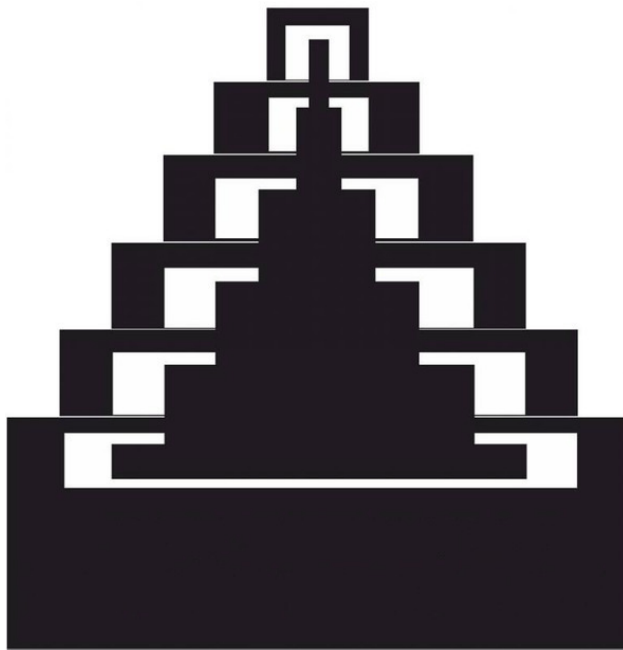
Павел Владимирович Володин

© Павел Владимирович Володин, 2017

ISBN 978-5-4485-4426-2

Создано в интеллектуальной издательской системе Ridero

Продажи B2B: Ханойские Башни



Посвящение

Россия – моя Родина. Я здесь родился и вырос. Эту землю защищали мои деды и прадеды, которые отстаивали мое право жить... мое право говорить и писать на родном мне Русском языке. Эту книгу я посвящаю России, процветание которой я вижу как свою личную цель.

Благодарности

Создание этой книги оказалось возможным только благодаря тому, что рядом со мной были замечательные люди, неоценимая помощь, поддержка и опыт которых помогли мне в работе.

Я сердечно благодарен:

– Мастеру ТРИЗ, Виктору Тимохову, который открыл для меня дверь в мир ТРИЗ. Инструменты ТРИЗ я постоянно использую в своей работе.

– Эксперту ТРИЗ 4-го уровня, Владимиру Бубенцову, который много и терпеливо занимался со мной, помогая мне отшлифовать мои знания и навыки.

– Мастеру ТРИЗ, Александру Кудрявцеву. Методологический подход Александра Владимировича в сочетании с его личной харизмой и отменным чувством юмора сделали курс обучения у этого мастера легким и необыкновенно интересным.

– Мастеру ТРИЗ, Виссариону Сибирякову. Ценные советы, идеи и рекомендации Виссариона, во многом, определили направление моей работы над этой книгой.

– Мастеру ТРИЗ Владимиру Петрову. Невзирая на разделяющее нас расстояние Владимир всегда уделял мне время для общения и обмена опытом.

– Руководителю Службы Правильного Маркетинга «Цель» Михаилу Пискунову. Михаил не просто мой друг, но и талантливый маркетолог, способный, как рентген, увидеть скрытое рацию под толстым слоем ерунды.

– Вице-президенту Российского представительства компании Schneider Electric Дмитрию Курпекову. Совместная работа с ним дала мне огромный пласт информации, анализ и систематизация которой натолкнула меня на ряд мыслей, изложенных в книге.

– Специалисту в области разработки Систем Менеджмента Качества Анастасии Сулемовой. Рекомендации Анастасии помогли мне разрешить не одно сложное противоречие, которое возникло в процессе работы над книгой.

– Специалисту в области инжиниринга бизнес систем Артему Мещерякову. Общение с Артемом и совместная работа с ним... все это помогло мне открыть в себе новые возможности развития, новые горизонты, что отразилось и в работе над книгой.

Дорогие коллеги! Огромное Вам спасибо за Ваше время, за Ваш опыт, за то, что Вы есть в моей жизни.

От автора

Современный мир – это мир интенсивного обмена информацией. Можно сказать, что в XX столетии закончилась ЭПОХА ИНДУСТРИАЛИЗАЦИИ и началась ЭПОХА ИНФОРМАТИЗАЦИИ. Самодостаточность стран и их экономик, удобная и приемлемая в прошлых веках, изжила себя окончательно...

Торговля возникла в глубокой древности как попытка социумов получить то, что они сами не могут произвести. ЭПОХА ИНДУСТРИАЛИЗАЦИИ привнесла в торговую систему свою лепту – создала единое экономическое пространство, в которое влились страны и континенты. Коренной перелом эпох – это тенденция последних 30—40 лет. ЭПОХА ИНДУСТРИАЛИЗАЦИИ уступила место ЭПОХЕ ИНФОРМАТИЗАЦИИ, в которой значение информации вышло на первый план. Торговля в ЭПОХУ ИНФОРМАТИЗАЦИИ – это процесс, в котором информация является ключевым элементом для принятия решения о покупке.

Переговоры всегда были неотъемлемой частью общения людей. Торговля подразумевает не просто общение, а общение, направленное на достижение каждой из сторон определенных целей. Сегодня увеличение значимости информации требует от переговорщиков новых методов работы. Методов, которые будут эффективны в ЭПОХУ ИНФОРМАТИЗАЦИИ.

Еще недавно часто можно было услышать: «Хорошему продавцу все равно, что продавать: хот-доги или пароходы».

В ЭПОХУ ИНДУСТРИАЛИЗАЦИИ так и было.

Энергия человека, его умение зажечь людей своей идеей было на первом месте. И этому обучали продавцов. Однако это правило работает не в любых продажах. Я расскажу, почему это правило перестало эффективно работать, и какие правила пришли ему на смену. Вы узнаете о закономерностях современных продаж на различных рынках: B2C, B2B и других. Вы узнаете, как изменился переговорный процесс в ЭПОХУ ИНФОРМАТИЗАЦИИ.

Для кого написана эта книга? Если вы хотите стать хорошим продавцом или уже им являетесь, руководителем группы или отдела продаж, коммерческим или генеральным директором, специалистом в области маркетинга (продажи и маркетинг всегда тесно связаны), техническим специалистом (сложность продаваемого продукта часто требует присутствия на переговорах технического эксперта), то эта книга для вас. Если вы планируете в будущем создать свой собственный бизнес или стать управленцем, то эта книга будет вам полезна.

Вы готовы отправиться в мир системных продаж? Тогда вперед!!!

Прежде чем Вы приступите к чтению, я хочу расставить некоторые акценты и дать Вам несколько рекомендаций:

– Книга имеет четко выраженную направленность. В ней говорится о переговорах в продажах. Все примеры взяты из реальной жизни, а все герои имеют прототипов.

– Кое-что может казаться сложным для понимания. Могут возникнуть вопросы и идеи. Это самый замечательный результат!

– Чтобы не забыть эти вопросы, идеи, вооружитесь карандашом и записывайте их! Напишите мне, и мы вместе постараемся разобраться!

– В книге будут рассматриваться рабочие инструменты продавца, применяемые на разных этапах переговорного процесса. Среди них будут и очень непростые инструменты – мы поговорим с Вами о таких инструментах как СПИН (автор Нил Рекхэм) и ТРИЗ. По ходу книги будут приводиться примеры, которые помогут Вам разобраться с тем, как пользоваться некоторыми инструментами...

Существует красивый парадокс – **понимание не рождает умения**. Поэтому я рекомендую вам при изучении каждого нового инструмента попробовать применить описанный инструмент для решения ваших повседневных задач. **Только практика рождает навык!**

– Работая над книгой, я попал в противоречивую ситуацию. За время моей работы у меня накопилось много интересных примеров переговоров о продажах. Хочу рассказать об этих примерах, но у меня есть обязательства хранить коммерческую тайну клиентов. Чтобы разрешить это противоречие я позвал своих друзей... Знакомьтесь!

Сергей Бизнесовский. Опытный специалист! Карьеру он начал в 80-х, работая в отделе снабжения мебельной фабрики. Прошел путь от стажера до руководителя отдела снабжения. В те годы материалы невозможно было купить, их надо было добывать! Со временем он стал профессиональным переговорщиком. Почти за 40 лет Сергей Иванович успел поработать в разных отраслях и на разных должностях. Обладает аналитическим умом и способен видеть переговоры не как отдельный процесс, а как систему работы продавца с клиентом. Кроме того, у Бизнесовского хорошее чувство юмора.

Василий Разумейкин. Приятный молодой человек. Энергичен, работоспособен, дисциплинирован. Стремится учиться и познавать все новое. Его собственный опыт еще очень мал и он перенимает опыт Сергея Ивановича, считая его своим учителем.

Мои друзья помогут Вам, уважаемый читатель, разобраться в хитросплетениях алгоритма переговоров для B2B продаж сложного продукта, который я назвал **Ханойские башни**. Сначала, в этой книге, мы с Вами посмотрим, как работает алгоритм и выстраивается одна **Ханойская Башня**, а потом познакомимся с целым комплексом **Ханойских башен**.

Об авторе



Володин Павел Владимирович

Образование высшее техническое (МИРЭА). Опыт работы в продажах (ИТ сфера) 12 лет. Специалист ТРИЗ 3-го уровня по классификации МА ТРИЗ. Опыт работы в консалтинге 8 лет: обучение и развитие персонала в компаниях, разрабатывающих и реализующих технически-сложные продукты и решения (сферы: ИТ, энергетика, электротехника, промышленный сектор и т.д.), разработка и написание книги сотрудника компании, технико-маркетинговые исследования рынка, глубинные исследования бизнес-процессов.

Введение

В настоящее время многие политики, ученые, бизнесмены и менеджеры разного уровня ведут дискуссии по поводу того, как в России выстраивается и управляется бизнес. И часто можно слышать такое мнение – «мы в этом отстаем в развитии от ведущих стран, мы в том отстаем в развитии от ведущих стран, в пятом... в десятом...». Насколько справедливы такие утверждения?

Чтобы ответить на этот вопрос, давайте вместе проанализируем ситуацию и постараемся понять, мы действительно так сильно и безнадежно отстали от развитого мира или отставание, про которое говорят – всего лишь удобный миф для тех, кому выгодна такая «отсталость».

Давайте честно ответим себе на вопрос «Когда в России начался бизнес?»

В 1989-м с введением повсеместной кооперации?

В 1991-м после распада СССР?

В 1998-м после дефолта?

Может быть, в 2000-м?

Можно сказать, что бизнес начался после распада СССР. Тогда это действительно был прорыв. Люди, получив свободу, стали организовывать бизнес – на фоне слабеющего государства, катастрофической инфляции и обнищания населения. Долги всему миру, развал промышленности, слабая власть незамедлительно породили свои «законы». Торговые палатки, которые «крышевались» криминальными структурами. Бандитские группы, группировки, разборки, «стрелки»... Однако такой «бизнес» изжил себя достаточно быстро – в конце 90-х годов криминала в бизнесе существенно поубавилось.

Бизнес 1990—2000 годов характерен не только резким снижением криминала в течение этого периода. Давайте вспомним, как после распада СССР на российский рынок огромным потоком хлынули самые разные товары: автомобили, всевозможная техника, товары народного потребления и многое другое. Это были подержанные авто из Европы и Японии, дешевая китайская техника и столь же дешевые товары народного потребления из Европы и стран бывшего СЭВ, зачастую не лучшего качества. За 10 лет, в период с 1990 по 2000 год, российский рынок во всех сферах сильно уплотнился, появилась конкуренция. Это, в свою очередь, привело к интеграции на рынке – исчезали торговые палатки, появлялись магазины, супермаркеты. Все мы с Вами наблюдали закон рынка в действии – выживает наиболее приспособленный, наиболее гибкий, наиболее динамичный, но главное – умеющий разглядеть и понять естественные законы развития рынка! Таковы две тенденции десятилетия: снижение криминала в бизнесе, с одной стороны, и увеличение конкуренции и, как следствие, укрупнение и интеграция – с другой.

Сейчас 2017 год. Прошло еще 15 лет и можно подвести итоги этого периода. До кризиса 2007—2008 годов большинство компаний росло, как на дрожжах. Фактически этот рост обусловлен перераспределением средств, полученных от продажи сырья, в основном углеводородов, рудных материалов и других ресурсов. В «нулевых» ежегодное повышение планов роста компаний и захвата рынка стало традицией, ведь тенденции были очевидны: с 2000 года игроки рынка демонстрировали устойчивый рост.

Однако кризис 2007—2008 годов внес свои коррективы, серьезно сократив ряды игроков. Многие компании, работавшие по накатанным рельсам, ушли с рынка. Их место заняли другие, более гибкие и динамичные. Поэтому можно сказать, что бизнес с реальной конкурентной борьбой в России начался после кризиса 2007—2008 годов. Что можно наблюдать сейчас? Жесткая конкурентная борьба, в которой не участвуют только монополисты и государственный сектор. Во всех остальных сферах рынка образовались крупные игроки, компании с многолетней историей и солидными капиталами. Многие игроки укрупнились за счет поглощений

в посткризисный период или за счет создания альянсов. Но реальность такова, что даже самый большой рынок не бесконечен. Как только происходит насыщение рынка, сразу же начинает наблюдаться и его стагнация (прекращение роста продаж или существенное снижение объемов продаж). Компаниям приходится «поворачиваться лицом к клиенту», что требует новых, неординарных, творческих подходов. Эти подходы ведут к ускорению процессов в компаниях, быстрому освоению новых технологий и областей знаний, то есть, к увеличению динамики. В погоне за клиентом компании предпринимают различные действия: снижение цен, мощные рекламные компании, маркетинговые акции и прочее. Все это мы можем наблюдать в рекламе по ТВ.

Но особенно быстро стагнация происходит в тех сферах рынка, где период между инвестициями в продукт достаточно велик (обычно дорогостоящие покупки с большим сроком окупаемости): человек покупает хлеб каждый день, но он не покупает каждый день промышленное оборудование. Косвенное доказательство тому – мы все прекрасно знаем, насколько сильно «просел» промышленный сектор во время кризиса.

А что же клиент? В начале «90-х» люди покупали все подряд, невзирая на низкий уровень качества и сервиса. Но время шло, и оно неумолимо делало покупателя все более и более разборчивым и требовательным. Покупатель стал щепетилен в вопросах качества, сервиса, обслуживания – в тех вещах, за которые он платит свои деньги. И особенно щепетилен покупатель, если он платит крупную сумму.

Такие тенденции развития рынка вызывают вопрос. Смогут ли компании продолжать расти, используя принципы, которые позволили им достичь нынешнего уровня в «90-е» и «нулевые»? Анализируя тенденции развития рынка и спроса можно с уверенностью сказать – «нет, не смогут». В современной России развивать бизнес по принципу «я сделаю, а кто-нибудь купит» уже нельзя. Если речь идет о производственном секторе, то такой подход неминуемо приведет к краху.

Встает вполне логичный вопрос – «Что делать в сложившейся ситуации?» Ответ один – надо перестраивать бизнес! Но бизнес – это не игрушка. Его нельзя остановить для реорганизации на полгода или год. Возникает противоречие. С одной стороны есть необходимость перестраивать бизнес, с другой – мы не можем без потерь его остановить даже на короткое время, за которое что-то изменить в бизнесе просто невозможно. Но тогда как его перестраивать?

Есть только один выход – комплексный подход: развитие сотрудников компании и использование их творческого потенциала, а также оптимизация бизнес-процессов и умелое управление высвобождаемыми материальными ресурсами.

Во всех направлениях, и в развитии сотрудников, и в оптимизации бизнес-процессов, и в управлении ресурсами современный рынок предлагает множество способов: персональные консультанты, образовательные программы, огромное количество процессных и психологических технологий...

Давайте, дорогой читатель, сузим фокус. Возьмем более узкую, но очень важную сферу деятельности предприятия: продажи. Многие из способов, которым учат продавцов, основаны на зарубежных теориях доминирования над клиентом, убеждения клиента. Разумеется, в определенных сферах деятельности, например в розничных продажах товаров повседневного спроса, подобные методики могут быть весьма эффективными. Объясняется это достаточно просто – даже если клиент поймет, что купленный товар ему «впарили» и он ему не нужен, его финансовые потери будут незначительны, и с этим можно легко смириться. Совсем иначе выглядит ситуация, когда человек или группа лиц совершает дорогостоящую покупку и особенно, если покупка разделена на этапы, как, например, приобретение дорогостоящего оборудования для промышленного предприятия или внедрение решения по автоматизации бизнес-процессов. Продавец, при всей своей креативности, энергичности и умении красиво говорить, манипулировать и улыбаться, не сможет убедить клиента принять решение о такого

рода покупке. Клиент будет принимать решение сам, сообразуясь со своим видением мира, а не с видением мира продавца. Причем, картина мира клиента, в этом случае, формируется не «эмоциональным желанием купить», а тщательным расчетом и оценкой выгод, которые ему принесет приобретаемое решение.

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.