

7

Ajastus loeb: väldi silmaaetud puru ja vastuväidete üle läbirääkimist

Üks suur müügitöötajate probleem on see, et nad kipuvad müügiprotsessi alguses tegelema silmaaetud puruga ning annavad seetõttu oma mõjuvõimu tasuta ära ja piiravad ennast ühepoolsete varajaste järeleandmistega.

Silmaaetud puru on midagi, mis juhib su tähelepanu põhiliselt kõrvale, eksitab sind või viib tähelepanu müügivestluse eesmärgilt mujale. Näiteks ütleb ettevõtte esindaja sulle esimesel kohtumisel enne igasuguse taustatöö tegemist, et ta on internetis asja uurinud ja näinud, et su konkurentide hinnad on palju madalamad. Ta tahab teada, kas sa pakud sama head hinda.

Nii lihtne on lasta end sellistes olukordades oma hinnastust kaitsma tõmmata ning jääda ilma oma mõjutusvahenditest ja kontrollist vestluse üle. Seetõttu tuleb igal juhul vältida seda, et puru silmaajamine su tähelepanu hajutaks.

Kui puru silma läheb, hakkad sa silmi puhastama ja lased nii oma eesmärgi silmist. Sa hakkad iseendaga läbirääkimisi pidama, selle asemel et vestlusteemasid ohjata, oma järgmise eesmärgi suunas liikuda, müügitehingule lähemale jõuda ja oma võimupositsiooni säilitada.

Kui sa ei mõtle, kaotad oma emotsioonide üle kontrolli, annad käest ära tingimusi ja teed allahindlusi. Või annad erilisi lubadusi enne, kui oled võimaluse sobivuse kindlaks määranud, selgitanud välja potentsiaalse kliendi vajadused, saanud teada tema väärtused, probleemid, võimalused, soovitud tulemused ja olulised mõõdikud ning esitanud argumendid, miks ta peaks sinu oma teenusepakkujaks valima.

Puru aetakse kõige tõenäolisemalt silma esimesel kohtumisel, demode ja esitluste alguses ning tervele ettevõtte esindajate rühmale tehtud esitlustel. Tihti tundub puru silmas suhteliselt ohutu – tegemist on lihtsate väidete või küsimustega:

- „Tead, enne kui me edasi liigume, oleks mul vaja teada, et te ei ole liiga kallid.“
- „Su konkurent tegi meile sellise hinnapakumise. Kas sa saad sama hea pakumise teha?“
- „Sa peaksid teadma, et me ei soovi pikaajalist lepingut allkirjastada.“
- „Sinu konkurent lubas, et nad saavad meile _____ pakkuda. Kas sul on ka võimalik seda teha?“
- „See on kogu eelarve, mis meil selle projekti jaoks on. Kas sa saad sellega hakkama?“
- „Me peame juba sinu konkurendiga läbirääkimisi ja nad pakuvad päris häid stiimuleid. Räägi, mida saad sina meie heaks teha, mida nemad ei saa.“

Ära neela sööta alla! Kui sa silmaaetud puruga hästi hakkama ei saa, siis kaaperdab see su emotsioonid ja hävitab su võime tõhusalt läbirääkimisi pidada. Kui lased endale puru silma ajada, siis

- annad oma võimupositsiooni käest ära ega saa selle eest midagi vastu;
- näitad oma kaardikätt kliendile ja võib-olla ka oma konkurentidele;

- jäta müügiotsuse vahele;
- nõrgesta oma võimupositsiooni;
- anna kontrolli kliendi kätte ja sinust saab tema marionett.

Kui sulle hakatakse läbirääkimistel puru silma ajama, on kõige tähtsam emotsionaalne kontroll. Kuigi sinu aju võib panna sind petlikult uskuma, et sa saad müügiotsuses otsuseid kasutada ja müügiotsuse kiirete läbirääkimistega lukku lüüa, ära anna sellele tundele järele. Isegi kui tunned kohustust küsimusele vastata ning tahad seda teha ja ostjale meele järele olla, ära tee seda.

Jää müügiotsuse juurde. Müügiotsus annab sulle võimaluse seada ritta oma müügiargumentid, mis tugevdavad sinu jõupositsiooni ja annavad sulle läbirääkimiste laua taga mõjuvõimu.

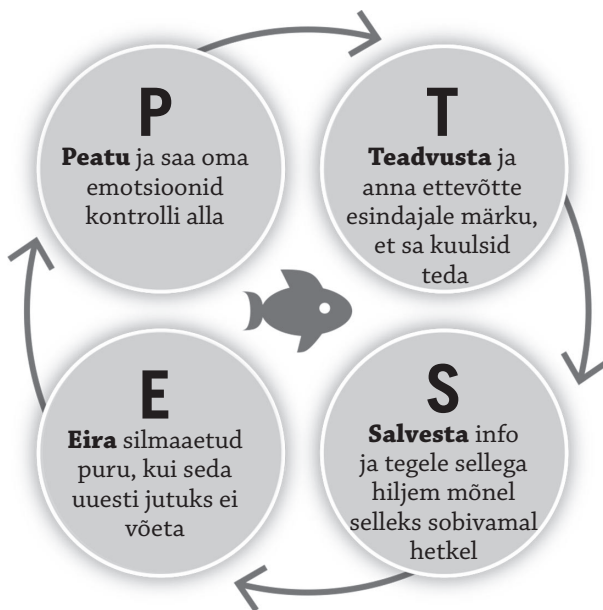
PTES

Kui sulle läbirääkimiste käigus puru silma aetakse, pead oma emotsioone ja reaktsioone juhtima. Impulsside kontrollimine on ääretult tähtis. Kannatlikkus on voorus.

Purust möödavaatamiseks on vaja tohutut enesedistsipliini, et vastata pingevaba ja ennast kehtestava enesekindlusega ning haarata vestluses ohjad enda kätte. Seega on sul vaja lihtsat raamistikku, mis aitab sul oma emotsionaalseid impulsse kontrollida. Nimetame selle PTES-iks (joonis 7.1):

Peatu
Teadvusta
Eira
Salvesta

Peatu. Kui ettevõtte esindaja üritab sind läbirääkimistesse tõmmata liiga vara, enne kui ta su eelistatud teenusepakkujaks välja on valinud, tee enne rääkima hakkamist paus ja saa oma emotsioonid kontrolli alla.



Joonis 7.1. PTES-raamistik aitab sul purust mööda vaadata

Teadvusta. Seejärel anna ettevõtte esindajale märku, et sa kuulsid teda. Näiteks võid öelda nii: „Teeme enne hindadest rääkimist kindlaks, et meie lahendus üldse teile sobib. Kas ma võiksin teilt mõned küsimused küsida, et saaksin teid ja teie organisatsiooni paremini mõista?“

Minu lemmikviis puru teadvustamiseks on lihtsalt märkmete tegemine. Ettevõtte esindaja öeldu üleskirjutamine näitab talle, et ma pean seda oluliseks, kuid samas ei lase ma end tõmmata liiga vara järeleandmisi tegema või oma mõjuvõimu ära andma.

Eira või salvesta. Peatumine ja teadvustamine tekitab sinu vastuse ja puru vahele piisavalt ruumi, et sa saaksid teha oma järgmise käigu osas teadliku otsuse: kas puru tuleks eirata või tuleks see meelde jätta ja sellega edasises vestluses tegeleda või lüüa tehing

kohe kohapeal lukku, mida juhtub väga harva ja ainult tehingu-põhise müügi korral, kui selge ostusignaal on olemas.

Mina tavaliselt eiran puru. Olles veetnud kogu elu müügitööga tegeledes, olen õppinud, et enamik varaseid impulsse kiirete läbirääkimiste pidamiseks hääbuivad, kui ettevõtte esindaja müügivestlusesse kaasata. Ma lihtsalt teadvustan muret või läbirääkimiste pidamise soovi ning küsin seejärel teemaga mitteseotud avatud küsimuse, mis paneb nad rääkima ja oma lugu jutustama.

VASTUVÄITED *VERSUS* LÄBIRÄÄKIMISED

Läbirääkimised on müügiprotsessi viimane samm. Vastuväiteid esineb mitmes müügiprotsessi sammus.

Vastuväiteid esineb enne, kui sa oled võitnud ja ettevõtte esindaja on sinu välja valinud. Vastuväited on küsimused, hirm, mured, asjade praegusest seisust kinnihoidmine ja riski vältimine. Need takistavad tehinguga edasiliikumist.

Isegi kui vastuväited võivad mõnikord läbirääkimiste moodi tunduda, ei ole nad seda. Neil on oluline vahet teha, sest märke eirates võid hakata valel hetkel läbirääkimisi pidama.

Kui ettevõtte esindaja ütleb: „Teie hind on liiga kõrge,“ võib see olla nii vastuväide kui ka katse läbirääkimisi pidada. Sellistel hetkedel tuleb aeg maha võtta ja teha selgeks, mida ta sellega mõtleb ja kas see on tema ainus mure, ning seejärel kas muret leevendada või saada nõusolek, et kui sa probleemi lahendad, valitakse sind. Ja alles siis läbirääkimisi pidada.

Kui ettevõtte esindaja ütleb: „Mulle meeldib kõik esitletu väga ja me oleme valmis alustama, kuid meil oleks vaja, et te hinnas meile veidi vastu tuleksite. Mida me teha saaks?“, siis oled sa võitnud ja käes on aeg läbirääkimisi pidada.

(Selleks, et saada rohkem teada nelja tüüpi vastuväidetest, millega sa müügiprotsessi jooksul silmitsi seisad, loe mu raamatut „Objections: The Ultimate Guide for Mastering the Art and Science of Getting Past No“.)

8

Müügiläbirääkimiste neli tasandit

Müügiläbirääkimistes on neli tasandit, millest tulenevad osaliste jaoks läbirääkimiste parameetrid. Kui läbirääkimiste tulemus muutub poolte jaoks keerukamaks ja ohtlikumaks, muutub ka läbirääkimiste strateegia.

TEHINGUPÕHISED LÄBIRÄÄKIMISED

Tehingupõhised läbirääkimised seisnevad põhimõtteliselt hinna ületingimises. Suhte säilitamine ei ole nii tähtis kui oma hinna ja marginaali hoidmine. Sellist tüüpi läbirääkimistega on tegemist siis, kui ostad autot või kirbuturul antiiki.

Tehingupõhised läbirääkimised on tavaliselt kiired ja tulised. Väga lihtne on minema kõndida, kui pakutav väärtus on liiga väike või hind liiga kõrge. Tehingupõhise kauplemise korral on tähelepanu keskmes emotsionaalne motivatsioon. See, kes kõige rohkem tehingut sõlmida tahab, teeb kõige rohkem järeleandmisi.

1. Väike risk.
2. Madal kuni keskmine tehinguväärtus – mõnel juhul võivad tehingud olla suured, näiteks suuremahuliste tarbekaubatehingute korral.
3. Kaalul on ainult hind.

4. Suhete säilitamine on võitmise ja tehingu sõlmimisega võrreldes teisejärguline.
5. Tegemist on emotsionaalse tahtejõu ja distsipliini võistlusega.

LISAVÄÄRTUSEGA LÄBIRÄÄKIMISED

Väärtuse lisamine on see, kuidas ettevõtted muudavad selliste kaupade ja teenuste olemust, mida tajutakse tarbekaubana. Lisaväärtusega läbirääkimised hõlmavad nii hinda kui ka tingimusi piiratud teenuse osutamiseks või lisaväärtust, näiteks paigaldamine, seadistamine, garantii, jooksev hooldus jms. Müües näiteks mõnda seadet, võid paketti lisada seadistamise ja testimise.

Lisaväärtusega müügi korral on müügitsükkel tavaliselt lühike. Harilikult ei kaasne ühtegi ametlikku lepingut peale ostutellimuse, müügiarve või tellimisvormi. Kui sõlmitakse kirjalik kokkulepe, on see lühike ja konkreetne ning sisaldab eritingimusi või tüüptingimusi, mille suhtes ei ole vaja läbi rääkida või mis ei ole läbiräägitavad.

Lisaväärtusega läbirääkimistel on keskne roll hinnal, samas võidakse tingimusi kasutada mõjutusvahendina, et marginaali hoida. Suhete hoidmine on tähtis, sest sa pakud lisaväärtusega teenuseid ja tahad kaitsta suhte eluaegset väärtust, mille jooksul klient tõenäoliselt kordusoste sooritab.

1. Väike risk.
2. Madal kuni keskmine tehinguväärtus – mõnel juhul võivad tehingud olla suured, näiteks tootmisvahendite korral.
3. Hind on väga oluline.
4. Tingimused on väheolulised.
5. Tingimusi kasutatakse tihti mõjutusvahendina (väärtusega kauplemine), et säilitada marginaali.
6. Pikaajsete suhete säilitamine on tähtis, et kaitsta korduvoste.

KEERULISED LÄBIRÄÄKIMISED

Keeruliste tehingute müügitsükkel on pikem ja selles osaleb mitu ettevõtte esindajat. Niisugused tehingud hõlmavad tavaliselt keeruliste tingimustega lepinguid (näiteks viieaastane äriteenuste leping, mille väärtus on 500 000 dollarit ja mis sisaldab iga-aastast hinnatõusu, tagatise teenuse taseme kohta ja on sõlmitud määramata ajaks). Seetõttu võetakse hinda ja tingimusi tihti võrdselt arvesse.

Tihti peale peetakse kõigepealt läbirääkimisi hinna üle ja seejärel tingimuste üle. Hinnaläbirääkimiste etapp on tavaliselt kiire, samas võib venida tingimuste üle läbirääkimine, seda eriti juhul, kui asjasse segatakse õigus- või ostuosakond.

Keerulise tehingu üle läbirääkimisi pidades seisneb võidu võti müügiprotsessi jooksul tõhusas vajaduste väljaselgitamises. Sinu mõjuvõimu allikaks on see, kui sa mõistad, milliseid äritulemusi ettevõtte esindajate rühm saavutada soovib, milline on nende tulemuste mõju, ootamise või tegevusetuse mõju, läbikukkunud lahenduse mõju ja millised on nende äri jaoks olulised näitajad.

Kuna niisugustel tehingutel on mõlema poole jaoks pikaajalised tagajärjed, on nendega kaasnev risk palju suurem kui ühe tehingu põhiste kokkulepete ja lisaväärtusega tehingute korral. Samuti on tähtis suhte kaitsmine, sest need tehingud hõlmavad ka pikaajalisi suhteid.

1. Keskmine kuni suur risk.
2. Mitu asjaosalist.
3. Keskmine kuni kõrge tehinguväärtus.
4. Hind ja tingimused on võrdselt olulised.
5. Projekti põhjendamisel keskendutakse äritulemuste mõjule ja olulistele näitajatele.
6. Pikaajaliste suhete säilitamine on väga tähtis.

LÄBIRÄÄKIMISED SUURETTEVÕTETEGA

Suurettevõtetega sõlmitavate tehingutega kaasneb kõigile osalistele tohutu risk. Tegemist on suurte tehingutega, mille sõlmimiseks tuleb läbida pikk ja vaevaline müügiotsus, kuhu on kaasatud palju ettevõtte esindajaid. Selline tehing võib olla ettevõtte jaoks elumuutev sündmus. Niisugused tehingud sisaldavad detailirohkeid lepinguid ja keerulisi tingimusi ning kui kumbki pool peaks lepingu tingimusi rikkuma, võib sellel olla negatiivseid tagajärgi.

Seetõttu on kõige tähtsamal kohal tingimused, mis saavad müügi-läbirääkimistel põhilise tähelepanu. Tehingu majanduslik pool on endiselt oluline, kuid see ei ole kaugeltki nii oluline kui tingimustes kokkuleppele jõudmine. Enamjaolt on tehingu majanduslik külg tingimustega seotud ja seda ei ole võimalik neist eraldada. Näiteks hargmasele ettevõttele pilvepõhistele teenustele üleminekuks konsultatsiooniteenuste pakkumist käsitleva lepingu sõlmimise ajal võib töötada aastaid mitukümmend inimest, kes on tugevalt kaasatud potentsiaalse kliendi äri- ja hinnastruktuuri, mis on kavandatud vastavalt tulemuseesmärkidele ja mõõdetavatele äritulemustele.

Pikk müügi- ja ostuprotsess hõlmab mitme teenusepakkuja kaalumist, mis toimub enamasti ametliku pakkumiskutse kaudu. Omavahel võistlevad teenusepakkujad on suhteliselt sarnased, mille tõttu hinnastus on läbipaistev ega ole läbirääkimiste laua taga nii oluline. Selle asemel on tähtsamal kohal kogu omamiskulu, mõõdetavad äritulemused ja investeeringutasuvus.

Läbirääkimised tingimuste üle võivad kesta kuid ning enamjaolt tegeleb sellega õigus- või ostuosakond või mõnikord mõlemad.

Suurettevõttega läbirääkimisi pidades on läbirääkimistel soodsate tingimuste saavutamiseks väga tähtis see, kui edukalt õnnestub sul leida projektile sponsor ja/või treener ja kui head on su suhted kõige olulisemate ettevõtte esindajatega. Võimupositsiooni parandamiseks tuleb leida projektile hea sponsor, kes on nõus sinu eest kostma ja kõrvaldama ostuosakonna alternatiivid, kui sa kõige suurema pinge all oled.

1. Tohtu risk – vigadel võivad olla äärmiselt tõsised tagajärjed.
2. Väga kõrge tehinguväärtus.
3. Palju erinevaid asjaosalisi.
4. Tingimused on tähtsamad kui hind.
5. Sinu võimupositsiooni tugevdavad hästi põhjendatud müügiargumendid, milles on kesksel kohal mõõdetavad äritulemused, ja tihedad suhted ettevõtte esindajate rühmaga.
6. Suhete säilitamine on ääretult tähtis.

Keerukate tehingute ja suurettevõtetega sõlmitavate tehingute korral seisneb võitmise tegelik võti kogu müügiprotsessi jooksul esmaklassiliste tulemuste saavutamises. Sa pead seadma ritta kaljukindlad müügiargumendid, mis näitaksid, miks sa oled ainus teenusepakkuja, kes suudab saavutada ettevõtte esindajate rühma jaoks soovitud äritulemused ja eeldatava investeringutasuvuse.

MÜÜGILÄBIRÄÄKIMISTE PARAMEETRID

Ühes järgmistest peatükkidest räägime müügiläbirääkimiste parameetrite mõistmise mõjust. Siiski tuleb mainida, et läbirääkimiste laua äärde minnes tuleks strateegia ja taktika valikul lähtuda müügiläbirääkimiste parameetritest. Eriti märkimisväärset rolli mängivad parameetrid müügiläbirääkimiste malelualal siis, kui mõlemad pooled pingutavad selle nimel, et saada mõjuvõimu ja jõuda võimupositsioonile.

Joonis 8.1. Müügiläbirääkimiste parameetrid

SINU LÄBIRÄÄKIMISTE PARAMEETRID	Madal	Keskmine	Kõrge	Kriitiline
Riskiprofiil				
Väärtus				
Hinnastus/ majanduslikud näitajad				
Tingimused				
Suhe				

VASTASPOOLE LÄBIRÄÄKIMISTE PARAMEETRID	Madal	Keskmine	Kõrge	Kriitiline
Riskiprofiil				
Väärtus				
Hinnastus/ majanduslikud näitajad				
Tingimused				
Suhe				