

Содержание:

image not found or type unknown



Введение

В данном реферате я хочу представить несколько взглядов на вопрос: «Эффективные переговоры». Я расскажу о современных подходах к проблемам переговорщиков и приведу примеры из собственной практики.

Переговоры ведет каждый человек огромное количество раз на протяжении своей жизни. Ребенок начинает договариваться с мамой с первых месяцев. Часто первые уроки стратегий переговоров человек получает в младенчестве это: шантаж (ребенок начинает реветь если не добивается своего), игра на жалости (несчастное лицо), торг (если ты...то я...) и много других. И естественно эти уроки у всех разные. От того как пройдет это ситуационное обучение зависит успешным переговорщиком или нет будет человек.

Я считаю, что ведение переговоров это искусство и ему можно и нужно учиться. Моя работа всегда была связана с людьми, я начинала карьеру как инструктор аэробного и тренажерного залов. Для повышения своего уровня управленца и переговорщика я пару лет работала в известных торговых компаниях, в которых искусству ведения переговоров уделяли много внимания. Вернулась в мир фитнеса я на должность управляющего не большого фитнес-клуба и умение управлять, и конечно же договариваться с людьми: собственниками, сотрудниками, клиентами и партнерами мне помогает достигать отличных результатов.

Не победить, а убедить - вот что достойно славы. В. Гюго

1. Имидж и статус убеждающего

Мы живем в мире где «встречают по одежке». Представьте, что программу по похудению вам продает толстый человек либо болезненно худой. Это классический и простой пример не правильного имиджа и внешнего вида...Каким бы красноречием не обладал такой продавец вероятность положительного исхода сделки крайне мала. Другой пример: с предложением о вложении денег к вам

пришел человек, чей внешний вид и манеры держаться говорят о высоком статусе и большом доходе. Если вы не согласитесь, то по крайней мере в серьез задумаетесь над этим предложением.

Когда мы затеиваем переговоры, стоит подумать какой внешний вид и статус даст наиболее выгодный с точки зрения денежных средств или времени или чего-то еще результат. Однажды недовольный клиент начал требовать возврат денег за абонемент в большем количестве, чем считала я. Клиент был со мной примерно одного уровня и был достаточно амбициозен. Если бы я вступила с ним в переговоры, то его амбиции взяли бы верх, и он не отступил бы от своих требований. Зная это, я попросила администратора фитнес-клуба поговорить с ним, и попросить об уменьшении требований. Она аргументировала свою просьбу тем, что клуб не самый богатый в городе, да и из ее зарплаты могут вычесть часть средств, при не успехе ее переговоров. Клиент, увидев явно не равного соперника, смягчился и согласился на первоначально предложенную сумму. Но при этом, приходя в «пафосный» бутик или салон красоты я всегда одеваюсь очень хорошо, явно подчеркивая свой статус, и это практически всегда позволяет мне получать эксклюзивные скидки.

2. Правило Сократа

Это правило известно всем успешным продавцам и переговорщикам: «Для получения положительного решения по очень важному для вас вопросу, поставьте его на третье место, предпослав ему два коротких, простых для собеседника вопроса, на которые он без затруднения скажет вам «да».» Это действительно простой и известный во всем мире прием поэтому не буду останавливаться на нем. Есть еще один вариант для начала переговоров: задайте собеседнику пару «комплиментарных» вопросов, ответ на которые, приведет собеседника в благожелательное и расслабленное состояние. Показывая мне пример в сфере активных продаж, мой руководитель делал следующее: Заходя в кабинет директора магазина или торгового дома, Василий задавал пару вопросов о каком либо предмете, который явно был приятен и интересен владельцу кабинета. О цветах на столе или кошке на окне (в одном из кабинетов мы встретили даже упитанную и довольную положением кошку), или предмете одежды, который свидетельствовал о красоте или статусе владельца. Применяя этот прием очень важно не ошибиться с выбором предмета для «комплиментарного» вопроса иначе исправить ситуацию будет практически не возможно. И в первом приеме и во

втором вопросы позволяют расположить оппонента и с первых слов последующего обсуждения условий сделки получать благожелательную адекватную реакцию. И конечно же до начала значимых переговоров необходимо как можно больше узнать о компании и личности оппонента. Это позволит безошибочно выбрать темы для комплиментарных вопросов и других приемов переговорщика.

3. Основные инструменты ведения переговоров

«Из всех зверей пусть государь уподобится двум: льву и лисе. Лев боится капканов, а лиса – волков, следовательно, надо быть подобным лисе, чтобы уметь обойти капканы и льву, чтобы отпугнуть волков.» Николо Макиавелли.

Для того чтобы получить оптимальный результат за оптимальный срок при оптимальных затратах необходимо:

- а) Продумать и выстроить план ведения переговоров. Для этого нужно узнать о противнике как можно больше. Зная пред историю конфликта или историю отношений с клиентом возможно наметить слабые и сильные стороны оппонента, по которым проводить наступление или технично обойти. Очень важно владеть максимальным количеством информации по обсуждаемому вопросу. Пример этому наш президент. Его коллеги говорят, что именно это его качество позволяет ему четко и продуктивно проводить переговоры на высочайшем уровне.
- б) Необходимо отработать свою реакцию на возможные ходы оппонента. Например, в нужный момент включить безразличие, это заводит определенный механизм в ответных шагах собеседника и позволит нам добиться более выгодных условий. Нам всем этот прием знаком по личным отношениям. «Своего» чаще добивается тот кто меньше любит...и наоборот тот кто испытывает сильное чувство и сильное желание чаще и быстрее идет на уступки.
- в) Всегда необходимо иметь план «Б». Этот план должен обладать определенными характеристиками, самая важная из которых: его можно реализовать как при положительном, так и при отрицательном результате ведения переговоров. Знание этого плана даст вам необходимую силу, необходимый тыл, уверенность в своих действиях. Примером такого плана может быть дополнительный канал сбыта.
- г) Еще одним необходимым инструментом эффективных переговоров является четкое понимание своих границ, границ тех затрат (материальных,

энергетических, эмоциональных и временных) на которые вы готовы для достижения результата. Ключевое слово «эффективных», следовательно, итогом переговоров должен быть эффект, в данном случае экономический. Как только вы увидите, что превысили свои рамки необходимо либо отложить, либо прекратить переговоры. На данный момент у нас перед глазами очень показательный пример, когда амбиции лидеров стран не позволяют им прекратить «конфликтную» политику в отношении России, хотя отрицательный экономический эффект очевиден и близок к крайним рамкам.

4. Ключевые навыки переговорщика

Принимая на работу человека, который должен вести или участвовать в переговорах, руководителю необходимо здраво оценивать кандидатов на наличие определенных навыков – навыков переговорщика. Всем лицам, участвующим в переговорах, (я уверена, что все мы участвуем в переговорах постоянно) от самого высокого уровня до рядового сотрудника необходимо регулярно обновлять и совершенствовать специфичные навыки переговорщика. Перечислю наиболее значимые из них:

Умение молчать и внимательно слушать своего оппонента. Это необходимо делать, проявляя заинтересованность, тем самым провоцируя собеседника выдавать все больше и больше информации (предлагать все более и более выгодные условия)

Задавать вопросы. Правильные вопросы позволяют направить переговоры в нужное русло и привести собеседника в выгодное для нас состояние. Яркий пример - работа грамотного следователя. «Правильные» вопросы, заданные «правильным» тоном в определенных ситуациях позволяют быстро докопаться до правды.

Задать шкалу ценностей. Для участника переговоров самой выгодной позицией (ролью) является позиция «хозяина». И показать это можно грамотно задав свою шкалу ценностей. Это позволяет понизить самооценку оппонента. Главное не переборщить иначе переговорам придет конец.

Навык составлять предложение, «от которого невозможно отказаться» Этот навык базируется на умении найти слабость оппонента и показать, как он легко может избежать «слабой» позиции приняв ваше предложение.

Добиваться лучших условий, оставляя оппонента в неизвестности... Вы наверняка слышали подобные выражения: «Ну не знаю, может быть шеф примет иное решение», «завтра могут быть другие рыночные условия и мы изменим цену», «ну не знаю, возможно, что завтра будет уже поздно» и они практически всегда заставляли нас задуматься над компромиссными шагами при ведении переговоров.

Навык говорить «Нет». Этот навык один из самых важных и сложных, он состоит из нескольких частей: не говорить под действием эмоций; создать позитивное «Нет»; привести четкие и конструктивные аргументы.

Создать позитивное «Нет» значит:

Показать оппоненту «Да» - показать те ценности которые для вас являются действительно важными в данном вопросе. Показать то ради чего вы затеяли борьбу. Не всегда это является очевидным, возможно, что оппонент считает, что для вас важны деньги, а на самом деле – статус или время или наоборот.

Показать свое решительное «Нет» - показать силу и основания для четкого «Нет». «Нет» не должно означать что-то типа «Да», но позже. Это необходимо чтобы включить у противника ясное понимание ваших границ и возможностей.

И в конце позитивного «Нет» всегда должно стоять конструктивное «Да». Это то, что позволит вам с обоюдной выгодой (или наименьшими потерями) выйти из конфликта.

Прекрасный пример позитивного «Нет», составленного по всем правилам мы можем встретить где угодно. Уильям Юри приводит как прекрасный пример надпись в одном из горных отелей: «**ЧТОБЫ ВСЕ ГОСТИ ОТЕЛЯ ЧУВСТВОВАЛИ СЕБЯ КОМФОРТНО, В ЭТОМ НОМЕРЕ НЕ КУРЯТ. МЫ ПРЕДЛАГАЕМ КУРИТЬ В НАШЕЙ КУРИТЕЛЬНОЙ КОМНАТЕ. ОТТУДА ОТКРЫВАЕТСЯ ПРЕКРАСНЫЙ ВИД! СПАСИБО!** Здесь мы видим соблюдение всех правил. Первое «Да» - комфорт всех гостей отеля, это главная ценность. Далее следует четкое «Нет» - нет курению в номере, без оправданий и сомнений. И в заключении конструктивное «Да» - уважение (а не осуждение) к курящим гостям выражено в предоставлении комнаты с прекрасным видом.

Вывод

Для проведения успешных переговоров необходимо:

1. Переговорщик должен иметь «правильный» имидж.
2. Переговорщику необходимо получить благожелательное расположение оппонента первыми предложениями. Это может быть приветствие, комплимент или вопросы.
3. Переговорщик должен иметь четкий план переговоров, который включает:

А) Сведения об оппоненте и его компании

Б) Знание пред истории отношений

В) Полную информацию о предмете переговоров

Г) Переговорщик должен заранее отработать свою реакцию на возможные ходы оппонента

Д) Запасной план «Б»

Е) Границы, которые позволяют получить экономический либо другой желательный эффект.

4. Кандидат на должность предполагающую участие в переговорах должен владеть соответствующими навыками:

- умение молчать
- умение задавать вопросы
- навык задавать шкалу ценностей
- навык составлять предложение, «от которого невозможно отказаться»
- навык добиваться лучших условий, оставляя оппонента в неизвестности
- навык говорить «Нет».

Желаю Всем успешных переговоров!

Использованная литература

«Искусство управлять людьми» В. П. Шейнов

«Жесткие переговоры» И. Рызов

«Гарвардская школа переговоров» У. Юри

«Семь навыков высокоэффективных людей» С. Кови

«№ 1» И. Манн