

## Содержание:

Image not found or type unknown



## Введение

Каждому человеку приходится сталкиваться с тем, что принято называть деловым общением. Как правильно составить официальное письмо или приглашение, принять партнера и провести переговоры с ним, разрешить спорный вопрос и наладить взаимовыгодное сотрудничество? Особое значение деловое общение имеет для людей, занятых бизнесом. Во многом от того, насколько они владеют наукой и искусством общения, зависит успех их деятельности. Для этого люди вступают в переговоры, так называемое искусство общения.

*Цель переговоров* – предложение и получение выгод обычно в долгосрочной перспективе. А для этого необходимо разработать и реализовать соглашение, которое удовлетворит все стороны.

*Выгоды в переговорах* – это может быть поток наличности, отношения, репутация, политический и иной престиж, справедливость, имидж и т.д.

*Техники переговоров* помогут решить и научить предлагать выгоды, претендовать на выгоды и продуктивно управлять противоречием между двумя полюсами: созданием и ожиданием выгод. Переговоры могут быть разовыми, жесткими, сложными. А техники переговоров в совершении сделки имеют *одномерный подход* – тактика и *переговоры «в трех измерениях»* (тактика, проектирование сделки, создание исходных условий переговоров). Очень важны и психологические аспекты делового общения. Вопрос, с которым постоянно сталкиваются деловые люди, как построить беседу, переговоры. Важно понимать общие закономерности делового общения, что позволит анализировать ситуацию, учитывать интересы партнера, говорить на общем языке. Мастерство в любом деле приходит с практикой, и деловое общение не является исключением.

Всем этим вопросам во многих странах уделяется очень большое внимание. К сожалению, в нашей стране в течение долгого времени той стороне делового общения, которая связана с психологией и технологией ведения деловых бесед и

переговоров вообще не уделяли внимания, полагая, что здесь и учить-то нечему. Сейчас времена изменились. Во-первых, значительно расширился круг лиц, связанных по роду своей деятельности с зарубежными партнерами.

В данной теме мы рассмотрим секреты эффективных переговоров на практических примерах коммуникации компании производителя и покупателя. Сделки продаж. И попытаемся понять важнейшие инструменты техник переговоров и правильное их применение.

## **Глава 1. Общая характеристика и типы переговоров**

Предметом деловых переговоров являются:

- элементы профессиональной деятельности;
- проблемы, представляющие взаимный интерес;
- координация действий для уточнения средств, выполненных ранее достигнутых соглашений;
- сглаживание возникших противоречий, конфликтных ситуаций;
- налаживание контактов и организация взаимоотношения с партнерами и т.д.

Все деловые переговоры связаны с решением конкретных задач, достижением определенных целей и реализацией коммуникативной установки.

Коммуникативная установка - определение социального и ролевого статуса участников общения, установление социально-речевого контакта.

Выделяют два главных предназначения переговоров - разрешать споры и сотрудничать. Существуют и два основных вида переговоров:

- сотрудничество;
- конфронтация.

Однако это как бы две стороны медали. Так, переговоры, ориентированные на сотрудничество, не исключают того, что у сторон могут появиться серьезные разногласия и на этой почве возникнет конфликт. Возможна и прямо противоположная ситуация, когда после урегулирования конфликта бывшие соперники начинают сотрудничать.

И в ситуации сотрудничества, и в конфликтной ситуации переговоры, прежде всего, нужны для принятия совместных решений.

Совместное решение - это решение, которое стороны рассматривают как наилучшее в [\[1\]](#) данной ситуации.

Переговоры не нужны, если противоречие можно преодолеть на основе

законодательных или иных нормативных актов. Однако многие вопросы легче, дешевле и быстрее решать не через судебные инстанции, а путем переговоров. Например, в США такие ситуации составляют 90-95% всех гражданских исков. Существуют различные подходы к классификации переговоров. Один из них основывается на выделении различных целей их участников. Согласно этому признаку выделяют следующие *типы переговоров*:

1. Переговоры о продлении действующих соглашений.
2. Переговоры о нормализации. Проводятся с целью перевода конфликтных отношений к более конструктивному общению оппонентов. Часто проводятся с участием третьей стороны.
3. Переговоры о перераспределении. Одна из сторон требует изменений в свою пользу за счет другой. Эти требования, как правило, сопровождаются угрозами наступающей стороны.
4. Переговоры о создании новых условий. Их целью является формирование новых отношений, заключение новых соглашений.
5. Переговоры по достижению побочных эффектов. Решаются второстепенные вопросы (демонстрация миролюбия, уяснение позиций, отвлечение внимания и т.д.).

*Основная проблема в неудачной заключении сделки* – это сосредоточение на одной стороне процесса совершение сделки – тактика. Т.е. считая, что переговоры – это только то, что происходит за столом. Для них подготовка и следование намеченному плану – это лишь вопросы процедуры и тактики. Именно из-за одномерного подхода, участники переговоров не получают всех выгод, на которые могли бы рассчитывать. Для трудных вопросов, где сложно найти компромиссы и множество осложняющих дискуссии обстоятельств, он не годится. В этом случае лучше использовать *трехмерный подход* («переговоры в трех измерениях»).

*[2]Первое измерение переговоров* – разработка тактики. Тактика – это те приемы (аргументирование своей позиции, уступки), которые мы применяем за столом переговоров в ходе дискуссии с оппонентами.

*Второе измерение* – проектирование сделки. Проектировщик сделки должен уметь раскрыть источники экономических и прочих выгод.

*Третье измерение* – создание исходных условий переговоров – подготовительные действия.

Проблема, возникшая в одном из измерений, вынуждает искать ее решение в других измерениях.

При разделении целого на составляющее: различаемых в интересах и приоритетах порой подсказывают, как разделить предмет сделки на составляющие элементы и дать каждой стороне то, о чем она особенно заинтересована с минимальным ущербом для противника. Список различий так же важен, как и обнаружение точек соприкосновения.

## **Глава 2. Одномерный подход**

*Одномерный подход* базируется на методах выиграл-проиграл или выиграл-выиграл. И сконцентрированы исключительно на тактических аспектах переговоров, лицом к лицу.

Сторонники данного подхода дают советы, концентрируясь в основном на том, как лучше всего вести дела с противоположной стороной напрямую. Кто первым выходит с предложением, сколько нужно запрашивать, как: научиться понимать язык жестов, оценивать слабые стороны оппонента. Как строить доверительные отношения, распознавать истинные интересы. Во второй части (в главе 6) рассмотрим более подробно практические примеры тактики ведения переговоров.

## **Глава 3. Ведение переговоров в трехмерном измерении**[\[3\]](#)

*Первое измерение – создание исходных условий переговоров*

Это ряд действующих условий благоприятных для работы за столом переговоров. Это ряды действий, которые помогут убедиться: заинтересован ли оппонент в сделке и ориентирован ли он на результат. При неправильном созданных условиях, тактика практически не имеет значения. Одно из оптимальных условий для успешности переговоров.

Иногда приходится менять сферу переговоров. Это определение правильности сферы сделки (выбор самых ценных игроков, выявление их интересов, определение вариантов отказа от сделки и последовательности ведения переговоров).

## *Второе измерение – проектирование сделки*

Проектирование сделки- это своего рода наука и искусство составления таких сделок, которые предлагают долговременные выгоды. Главная задача переговорщика – выбор наилучшей тактики, позволяющей одержать победу (лучших цен, условий, выгод и т.д.

Систематический подход к проектированию переговоров, когда сделка не содержит достаточного количества выгод для всех заинтересованных сторон или не позволяет достичь наилучшей цели. Нужно заново вернуться к так называемой «чертежной доске» самостоятельно, с командой или даже в сотрудничестве с противоположной стороной разработать проект в соответствии с общими принципами и предположить получение определенных неожиданных выгод. «Чертежная доска» - это творческий подход, изобретательность свежих мыслей. За которой иногда обнаруживаются скрытые источники экономических (и не только) выгод.

### *4 основные принципа при проектировании потенциально выгодных соглашений:*

1. Общая выгода от потенциальной сделки должна быть максимальной для обеих сторон.
2. Обращать внимание на те ценности, которые важны для одной из сторон.
3. Сделку нужно делать долговременной в большинстве случаев.
4. Предусмотреть возможности защиты на случай разрыва соглашения.

*Третье измерение – создание исходных условий переговоров – подготовительные действия.*

Создаем правильные исходные условия для переговоров вдали от стола переговоров. Для этого:

#### 1. Ищем самых ценных партнеров:

- проводим анализ всего, что связано с заинтересованными сторонами, которых не сразу видно, но если их выявить неправильно, то переговоры изначально обречены на неудачу;

- выявляем их интересы, для этого составляем различные схемы участников переговоров по 7 главным вопросам, т.е. то к чему мы стремимся:

1.1 есть ли в нашей схеме все максимально ценные для нас участники? Это гарантирует, что сделка принесет нам наибольшие выгоды.

1.2 есть ли на нашей схеме все игроки, которые могут оказать потенциальное влияние на сделку, -включая потенциальных участников неофициальных переговоров?

1.3 есть ли на схеме ответственные лица нашей компании

1.4 есть ли на схеме все агенты или представители, у которых могут быть ложные стимулы и которые могут оказать влияние на ход принятия решения др сторонами, предоставляя им искаженную или неполную информацию в своих интересах?

1.5 можно ли по схеме предвидеть возможные переговоры с теми, кто должен санкционировать сделку?

1.6 есть ли на вашей схеме исполнители соглашения?

1.7 не слишком ли много участников переговоров мы включили в свою схему и не осложнит ли это ход переговоров?

2. Определяем зону возможного соглашения (приемлемый минимум для продавца и приемлемый максимум для покупателя)

3. Правильно оцениваем варианты отказа от сделки.

4. Защищаем свои варианты отказа от сделки.

Вывод таков: нужно тренировать свое воображение, мыслить шире, чтобы составить правильную схему всех участников переговоров, учитывая интересы всех. А иначе в отсутствии самых ценных участников переговоров, трудно заключить самую выгодную сделку.

## **Глава 4. Сделка или отказ от сделки. Что нужно для ведения успешных переговоров и каким быть переговорщиком**[\[4\]](#)

Если сделка не представляется достаточно привлекательной для одной из сторон, т.е. менее выгодной, чем варианты отказа от сделки, чтобы изменить баланс

соотношения вариантов сделки (отказ от сделки в свою пользу может потребоваться целый ряд согласованных тактических приемов. Это происходит из-за:

- неполной и нечеткой информации о выгодах;
- анализ всех участников переговорных процессов, их интересы;
- проблемы, касающиеся коммуникаций, доверия, стиля общения;
- разрыв между предлагаемыми и ожидаемыми выгодами.

Уступки – это гарантированное усиление давления со стороны. С такими установками выиграть переговоры практически невозможно.

Как говорил Винстон Черчилль: «Никогда, никогда не сдавайся!»

*Что нужно для ведения успешных переговоров и каким быть:*

1. Лучшие качества – это самообладание и спокойствие.
2. К переговорам нужно быть хорошо подготовленным, чтобы не возникли желания или ситуации уступить.
3. В здоровом теле – здоровый дух. Физическое или психологическое состояние теснейшим образом связаны. Если у вас высокая температура или сильное недомогание стоит отложить переговоры.
4. Всегда помните, куда и зачем вы двигаетесь. Не покупайтесь на «вкусно упакованные» и не нужные вам предложения. Все, что не ведет вас к цели – ведет от нее и влечет потерю времени и денег.
5. Без спешки, суеты. Берите время на обдумывание.
6. Проявляйте разумность, обходя стороной предложения, сулящие баснословную выгоду без всяких усилий.
7. Вас провоцируют, нарушают границы, хамят, оскорбляют. Спокойно прекратите разговор. Возвращение к диалогу допустимо только тогда, когда другая сторона инициирует встречу или сумеет доказать свою готовность к качественному диалогу.
8. Живите в ладу со своей совестью. Цените свою свободу и душевный покой. Не забывайте, что люди, склоняющие вас на подлость по отношению к кому –то другому, в любой момент могут аналогично поступить с вами.
9. Сильное желание, нужда – плохие помощники в переговорах. Дайте ситуации сложиться в вашу пользу. Всеу свое время и место.

10. Для того чтобы выиграть переговоры нужно уметь быть разным
11. Развивайте наблюдательность, чтобы получать от собеседника обратную связь.
12. Всегда обосновывайте свои предложения. Это поможет избежать непонимание или обвинений. Но кратко, не создавая условий для возражений.
13. Подчеркивайте уже согласованное и подводите промежуточные итоги переговоров.
14. Не отдавайте никогда и ничего, не получив чего-нибудь взамен.

Все хорошие переговоры имеют сценарий.

Успешные переговорщики уделяли гораздо больше времени и внимания стратегическому планированию. Посредственные же переговорщики были больше и чаще заняты начальной подготовкой, сбором данных, сравнением, интерпретацией, они часто обнаруживали, что переговоры уже идут, в то время как они все еще обдумывают, как использовать данные наилучшим способом. Очень часто рациональные, технически и экономически подкованные переговорщики попадают впросак, ориентируясь лишь на «объективные», видимые данные. Иногда они специально предпочитают заниматься именно этим, чтобы избежать «возни» с такими непонятными («несерьезными данными»), как мотивы другой стороны и ее интересы, предполагаемые результаты переговоров, убедительность своих аргументов и т. д. Эффективные переговорщики всегда стараются внимательно смотреть Заданные — что стоит за цифрами, что происходит в реальности. Рассмотрение развития событий в долгосрочной перспективе — это именно то, что делает успешный переговорщик, то, на что он тратит вдвое больше времени в сравнении со средним переговорщиком. Базовый принцип здесь — сделать так, чтобы другой стороне было выгодно согласиться. Умелый переговорщик всегда определяется с общей целью переговоров и затем проясняет цель данной встречи. Очень немногие переговоры ограничиваются одной встречей, поэтому имеет смысл планировать их как взаимосвязанную серию. Затем умелый переговорщик определяет, что подлежит обсуждению и что не подлежит. Не имеет никакого смысла тратить время и усилия на вопросы, которые не подлежат изменению. Готовясь к переговорам, умелый переговорщик прежде всего оценит приоритетность обсуждаемых вопросов, причем для обеих сторон. Затем рассмотрит пять и более возможных выборов по каждому вопросу переговоров (в то время как средний переговорщик обычно рассматривает менее трех). Соответственно, уже здесь умелый переговорщик имеет большую гибкость — кардинально ценное качество в переговорах, которого недостает среднему



переговорщику. Обычно опыт показывает также, что у особо неуспешных переговорщиков гибкость отсутствует как таковая. Хорошо подготовленный переговорщик должен иметь полномочия, данные ему группой, которую он представляет, работать с имеющимися вопросами настолько глубоко и много, насколько это будет необходимо с точки зрения потребностей дальнейшего внедрения. Это первый шаг в направлении прояснения общих интересов.

## **Глава 5. Виды переговоров. Стратегии ведения деловых переговоров**[\[5\]](#)

Для реализации переговорного процесса используются различные стратегии, среди которых, как правило, выделяют четыре основных:

1. стратегия жёсткого подхода к переговорам;
2. стратегия мягкого подхода к переговорам;
3. стратегия позиционного торга;
4. стратегия принципиального подхода к переговорам.

### *1. Стратегия жёсткого подхода к переговорам*

Заключается в том, что стороны изначально занимают излишне жесткую позицию, изменить которую они готовы лишь в самом крайнем случае. Цель жесткого подхода -- реализовать позицию своей стороны наиболее полно при минимальных уступках партнеру.

Жесткие переговоры можно сформулировать одной фразой- «соглашайтесь или идите к черту». В самих переговорах это проявляется по-разному:

- в тактике поведения: внешний вид, жесты, говор;
- в словах, в вопросах резких, категоричных, жестких;
- создание давления;
- удар по кошельку;
- затягивание промежуточных решений.

Главная задача «жести» - вывести из равновесия, заставить нервничать, делать ошибки, идти на уступки.

Как показывает практика, такой подход редко бывает эффективен. Он создает благоприятную почву для разного рода уловок, ведет к напряженности в отношениях сторон, иногда к разрыву и соответственно увеличивает вероятность отказа от сотрудничества в будущем.

*2. Стратегия мягкого подхода*[\[6\]](#) состоит в том, чтобы делать предложение и идти на уступки, доверять другой стороне, быть дружелюбной и поддаваться там, где это необходимо, с целью избежать конфронтации. Эта стратегия не означает, что одна сторона идет на бесконечные уступки в ущерб себе. Однако дело часто кончается тем, что она чувствует себя ущемленной и остаётся в обиде.

### *3. Стратегия позиционного торга*

Стратегия позиционного торга предусматривает средний подход - между мягким и жестким, но включает в себя попытку сделки между стремлением достичь желаемого и ладить с людьми. Данная стратегия заключается в том, что стороны занимают позиции, которые затем уступаются в некоторой последовательности. Начинается он с представления исходных, значительно завышенных первоначальных требований. Выдвигается крайняя позиция, которую упорно отстаивают путем небольших уступок. Чем более жесткую позицию занимают договаривающиеся стороны, чем незначительнее уступки, тем больше времени и усилий потребуется для того, чтобы прийти к соглашению.

Позиционный торг также является достаточно жестким методом ведения переговоров, так как он в целом малопродуктивен, характеризуется непредсказуемостью результатов, большими затратами времени, возможностью ухудшения отношений с партнерами.

### *4. Стратегия принципиального подхода к переговорам*

Являются самым эффективным методом достижения соглашения между договаривающимися сторонами.

Принципиальные переговоры основываются на том, что партнеры не торгуются по поводу определенных уступок каждой стороны, а исходят из сути дела и стремятся найти взаимную выгоду там, где это возможно. В тех случаях, где их интересы не совпадают, стороны добиваются такого результата, который был бы обоснован справедливыми нормами независимо от воли каждой из сторон. Главное в принципиальных переговорах -- принятие удовлетворяющего все стороны решения проблемы, основанного на партнерских взаимоотношениях равноправных сторон.

## 1. Эффективные стратегии поведения в деловых переговорах

Когда возникает необходимость в деловых переговорах? Переговоры – это почти всегда следствие конфликта интересов, разницы в целях, взглядах. Результативность деловых переговоров во многом зависит от того, какой стратегии поведения мы придерживаемся.

Согласно теории Томаса-Килмена, существует пять основных стилей (или стратегий) поведения человека в конфликтной ситуации, которой и являются деловые переговоры: конкурентный, партнерский, компромиссный, примирительный и избегающий. И в зависимости от личностных особенностей тот или иной стиль у каждого человека является приоритетным, т. е. он пользуется им чаще, чем остальными.

## 2. Виды стратегий поведения в деловых переговорах

Давайте разберемся, чем каждый из стилей характерен.

Конкурентный характеризует лозунг «победа любой ценой». Цель оправдывает средства, а победителя после этого не судят. Стиль свойственен людям, которые не особо привыкли считаться с чужим мнением, для них, как правило, собственные интересы являются доминантными.

Партнерский стиль предпочитают приверженцы теории «win-win», ратующие за то, чтобы обе стороны были в выигрыше и готовые прикладывать усилия для нахождения наилучших, по-настоящему взаимовыгодных решений.

Компромисс – это нахождение решения путем частичных уступок. Компромиссный стиль – это «ни вашим, ни нашим». Я теряю, но и вы теряете тоже. Я уступаю, но и рассчитываю на уступки от вас.

Примирительный характеризуется определенной «жертвенностью» одной из сторон, готовой уступить очень много, лишь бы не расстроились прекрасные (до возникновения конфликта интересов), отношения с оппонентом.

Избегающий стиль – это склонность к самоустранению в

## 3. Выбор необходимой стратегии во время переговоров [\[7\]](#)

Рассмотрим те ситуации в деловых переговорах, когда нам стоит придерживаться не той стратегии поведения, к которой мы в своей жизни привыкли, а той, которая будет в данный момент наиболее эффективной.

Говоря о конкурентном стиле поведения в деловых переговорах, стоит заметить, что это не всегда наилучший стиль для переговорщика. Победа любой ценой –

основа и ловушка конкурентного стиля поведения. Конкурентная стратегия хороша, например, тогда, когда вы точно уверены, что ваш вариант решения наилучший, цена вопроса высока для вас, и вы имеете достаточный «вес» для принятия решения.

Партнерский стиль важен в деловых переговорах с клиентами. И еще более важным есть понимание – что партнерство — это ВЫИГРЫШ двух сторон, имеющий мало общего, например, с дополнительными чрезмерными скидками на ваш товар или услугу. Партнерский стиль применим тогда, когда обе стороны готовы изложить суть своих интересов и выслушать друг друга. Партнерство всегда конструктивно. Это умение донести до клиента выгоды вашего предложения и продемонстрировать преимущества работы именно с вами. А скидки – это всегда недополучение средств вашей компанией.

Компромиссная стратегия приходит на помощь тогда, когда партнерская оказалась несостоятельной. Когда взаимная выгода невозможна, и мы понимаем, что придется уступать. Именно в этих деловых переговорах очень важен временной фактор, а результат – нет. Хочется посоветовать, если вы вынуждены выбрать компромиссную стратегию поведения, постарайтесь контролировать ваши уступки, чтобы не зайти слишком далеко, и не перейти к примирительной стратегии.

А примирительная стратегия в деловых переговорах применима тогда, когда вы слишком хотите сохранить хорошие

отношения, и результат переговоров для вас не важен. Думается, именно в деловых переговорах такая ситуация встречается редко, поскольку стол переговоров предполагает в первую очередь, результат, а уж потом ...

На первый взгляд, избегающее поведение неприемлемо в деловых переговорах, однако иногда стратегия избегания в деловых переговорах становится просто незаменимой. Мы используем ее тогда, когда накал очень высок, и мы понимаем, что, если станем продолжать обсуждение, можем наломать дров. Стратегия избегания в деловых переговорах – это не избегание и самоустранение от проблемы, а способность взять тайм-аут в нужный момент. Конечно же, мы можем сделать это только тогда, когда надлежащим образом подготовились к переговорам, в противном случае, результаты могут быть непредсказуемы. Как видите, у каждой стратегии есть свои особенности и зоны применения в деловых переговорах.

#### 4. Управление гневом

Сложно сказать, мы управляем своей жизнью – или наша жизнь управляет нами.

Одно отрицать нельзя – жизнь создает условия, и у нас появляется выбор – адаптироваться и победить или проиграть, чтобы «вымереть как вид» в ходе социальной эволюции. Что такое «гнев» в данном курсе? Зачем нам учиться им управлять? Гнев – это неконтролируемая, деструктивная, бессмысленная реакция человека или людей на раздражитель, запускаемая в психике на бессознательном уровне. Необходимо научиться бороться с гневом в трех направлениях: гнев в поступках, действиях и словах людей, направленный на вас; ваш гнев на людей, которые вас окружают; гнев как саморазрушение. Умение совладать с собственным гневом поможет добиться успехов в бизнесе, в проведении переговоров, в личной жизни.

Учитесь бороться с гневом в себе и умирять его в окружающих – тогда вы сможете достичь гармонии.

## **II. Практические примеры этапов ведения переговоров.**

### **Глава 6. Секреты эффективных коммуникаций в переговорах. [\[8\]](#)**

Неотъемлемой частью любой коммуникации являются простые человеческие отношения, фундамент которых строится на доверии. Но не стоит забывать и про нужный нам результат. Отсюда вывод, что Истина, как всегда посередине – нам важно выстраивать отношения с одной стороны, и при этом владеть искусством переговоров, с другой стороны.

Рассмотрим типы ведения переговоров компании производителя и покупателя.

*Успех переговоров в продажах складывается из:*

- досконального знания своего продукта;
- понимания нюансов торговых стандартов;
- грамотного использования возможностей для роста бизнеса;
- хорошего понимания потребностей клиентов;
- убедительных презентаций выгод;

Совокупность всех этих факторов и делает нас успешными переговорщиками.

Ведение переговоров всегда ответственность. От того как вы проведете их, зависит собственный результат и успешность в целом.

## **Этапы ведения переговоров.**

1. **Установление контакта**, отсюда начинаются любые переговоры. На этом этапе важно привлечь внимание, заинтересовать, создать обстановку доброжелательности и доверия. От того насколько нам удастся расположить к себе собеседника, зависит насколько эффективно пройдут переговоры.

Основные моменты вступления в контакт:

*Приветствие:* обращение к человеку по имени или имени-отчеству, улыбка (как проявление доброжелательности)

*Контакт глаз*, который необходимо поддерживать примерно 10-15 % от всего времени общения. Встречаемся взглядом с собеседником, затем смотрим в сторону или на его руки, позы, жесты, затем опять в глаза и так далее. Если избегать зрительного контакта, то это будет восприниматься как замкнутость, неуверенность или готовность солгать. Поэтому *прямой открытый взгляд в глаза* – залог вашей уверенной позиции и честности.

*Техника общности и малого разговора.* Важно находить общие и интересные обоим темы для разговора – это способствует расположению собеседника.

*Пример из практики в моей компании, общая тема с клиентом: «И вы, и я занимаемся продажами, поэтому мы оба знаем, как это важно, чтобы продаваемый продукт был высокого качества. Или др. пример: «Я также, как и вы настроен, как можно быстрее решить сложившуюся ситуацию».*

## **1. Невербальные особенности коммуникации**

Коммуникация – это процесс передачи информации от одного субъекта к другому. Коммуникация может носить межличностный характер и осуществляется путем передачи идей, фактов, мнений, намеков, ощущений или восприятий, чувств и отношений от одного лица к другому ц устной или какой- либо другой форме (письменно; поза; тон голоса и т.д.)

Например, общаясь с клиентом, можно получить информацию по трем каналам информации: слова, интонация и язык тела (жесты, мимика, позы, взгляд).

Различают жесты: готовности, защиты, превосходства, несогласия, сомнения и

неуверенности, размышления и оценки.

## **1. Активное слушание**

Умение слушать *внимательно* слушать собеседника, оказывается порой более важным, чем умение красноречиво говорить и убеждать. Важны приемы активного слушания: *эхо* (повторение части высказывания собеседника), *побуждение* (я слушаю, понятно, что-то еще...), *перефразирование* (правильно ли я вас понял, позвольте, я уточню...), *вопросы* (Что? Где? Когда? Почему?), *резюме* (давайте подведем итоги нашего обсуждения, опираясь на ваши слова можно утверждать...)

*Пример из практики в моей компании:*

*Например, перефразирование*

*Клиент: «В настоящее время покупатель любит разнообразный ассортимент, поэтому я не могу закупать только ваши конфеты».*

*Продавец: «То есть вы считаете, что покупатели сейчас любят разнообразный ассортимент».*

*Клиент: «У вас дорогие конфеты и я не уверена, что успею продать такое большое количество в праздники. И потом просрочка у меня лежать будет».*

*Продавец: «То есть для вас важно, чтобы товар был реализован быстро, в течение праздников?»*

## **1. 3 основных типа вопросов:**

**Открытые: как? Где? Когда? Кто? Что» Почему?**

*Пример, из практики в моей компании:*

*«Как вы думаете, почему люди покупают именно эти конфеты?»*

*«Что можно сделать для привлечения покупателей?»*

*«Какой фактор влияет на принятие решений о покупке сладостей?»*

**Закрытые вопросы: да/нет.**

*Пример, из практики в моей компании*

*«Вы продаете снеки?» «Принести вам стойку под нашу продукцию?»*

*«Вы заказали шоколад?»*

### **Альтернативные вопросы: содержат выбор**

*Пример, из практики в моей компании*

*«Сколько вам заказать 2 или 3 блока шоколада?»*

*«Куда лучше поставить оборудование у дверей или у кассы?»*

*Пример сделки*

*Цель: продать в ТТ конфеты в коробках премиум класса*

*- «Как продвигаются дела в вашем магазине?»*

*-«Да бывало и лучше»*

*-«Что по вашему мнению, может помочь вам зарабатывать больше?»*

*-«Больше покупателей»*

*- «И каких покупателей вы хотели бы видеть в своем магазине?»*

*- «Состоятельных»*

*- «Как вы думаете, какой товар предпочитают состоятельные люди?»*

*- «Рекламируемый, качественный, известный, по соответствующей цене»*

*-«Если я вас правильно поняла, то вы хотели бы привлечь в свой магазин больше новых, состоятельных клиентов, которые предпочитают качественный и известный продукт. А вы хотели бы увеличить ассортимент таких товаров в своем магазине?»*

*«Да!»*

## **Заключение**

*Переговоры – это деловое взаимное общение с целью достижения совместного решения. На протяжении всей нашей жизни мы ведем переговоры, обмениваемся*



обязательствами и обещаниями. Всякий раз, когда двум людям нужно прийти к согласию, они должны вести переговоры.

Переговоры протекают в виде деловой беседы по вопросам, представляющим интерес для обеих сторон, и служат налаживанию кооперационных связей.

Переговоры существенно различаются по своим целям: заключение договора о поставках, на проведение научно-исследовательских или проектных работ, соглашение о сотрудничестве и координации деятельности и т. д.

*В процессе переговоров люди хотят:*

добиться взаимной договоренности по вопросу в котором как правило сталкиваются интересы;

достойно выдержать конфронтацию, неизбежно возникающую из-за противоречивых интересов не разрушая при этом отношения.

*Чтобы достичь* этого, нужно владеть искусством ведения переговоров – это логическая последовательность. Вначале проводим диагностику (анализируем препятствия), затем действия (разработка стратегии переговоров). Именно они позволяют влиять на ситуацию, чтобы преимущества оказались на стороне, использующих трехмерный подход. Человек подготовленный и ведущий переговоры в трех измерениях, лучше контролирует ситуацию. Необходимо продумать время и место, ожидания, варианты отказы от сделки. Решение проблемы иногда находятся в сфере совершенно далекой от той, где возникла сложность. Например, производственные проблемы могут быть связаны с финансовыми и наоборот.

*Умение пользоваться различными техниками ведения переговоров, мы добиваемся наибольшего эффекта.* Например, устанавливая контакт с оппонентом, мы закладываем фундамент для успешных переговоров. Также развиваем и укрепляем наше общение, настраиваем собеседника на позитивный диалог. Наблюдение за невербальными проявлениями оппонента помогает определить его скрытые помыслы, степень готовности к принятию решения и тем самым повысить эффективность коммуникации. Знание типов вопросов позволяет грамотно использовать их на этапе понимания потребностей оппонента (собрать больше информации, подтвердить понимание и направить разговор в нужное русло, предложить собеседнику выбор). Главное вести переговоры логично и последовательно, адаптация вопросов под собеседника, понятность, уместность и заинтересованность.

Обобщая сказанное, хотелось бы еще раз подчеркнуть, что важнейшими предпосылками успешного проведения переговоров является хорошая подготовка,

концентрация на предмете, ориентированное на решение проблемы мышление, стремление выработать общую позицию, учет личностных качеств партнера, соблюдение интересов, гибкость и т. д.

## Список литературы:

1. Киричук К. «Как правильно вести переговоры» // Маркетинг Дайджест – №5/05 – 2006.
2. Коткин Д. «Жесткие переговоры». -М.: ООО «Написано пером», 2015
3. Коткин Д. «Переговорная книга быстрых рецептов». -М.: ООО «Написано пером», 2015.
4. Лэкс Дэвид, Себениус Джеймс «Переговоры в трех измерениях». -М.: ООО «Добрая книга», 2008.
5. Маличевский В. «Успех на переговорах» // Менеджмент сегодня – 05(43) – 2008.
6. Петрова О. «Эффективные стратегии поведения в деловых переговорах» // Менеджмент сегодня – 04(52) – 2009.
7. Форсайт П. Переговоры.: пер. с англ. - М.: Издательский дом «Вильямс», 2003.

1. Форсайт П. Переговоры.: пер. с англ. - М.: Издательский дом «Вильямс», 2003.

[↑](#)

2. Лэкс Дэвид, Себениус Джеймс «Переговоры в трех измерениях». -М.: ООО «Добрая книга», 2008. [↑](#)

3. Лэкс Дэвид, Себениус Джеймс «Переговоры в трех измерениях». -М.: ООО «Добрая книга», 2008. [↑](#)

4. Коткин Д. «Переговорная книга быстрых рецептов». -М.: ООО «Написано пером», 2015. [↑](#)

5. Коткин Д. «Жесткие переговоры». -М.: ООО «Написано пером», 2015 [↑](#)

6. Петрова О. «Эффективные стратегии поведения в деловых переговорах» // Менеджмент сегодня – 04(52) – 2009. [↑](#)

7. Петрова О. «Эффективные стратегии поведения в деловых переговорах» // Менеджмент сегодня - 04(52) - 2009. [↑](#)
  
8. Маличевский В. «Успех на переговорах» // Менеджмент сегодня - 05(43) - 2008. [↑](#)