



**СТРАТОПЛАН**  
ШКОЛА МЕНЕДЖЕРОВ



# 01. Базовые принципы ведения переговоров

Формула переговоров

[stratoplan:2016]

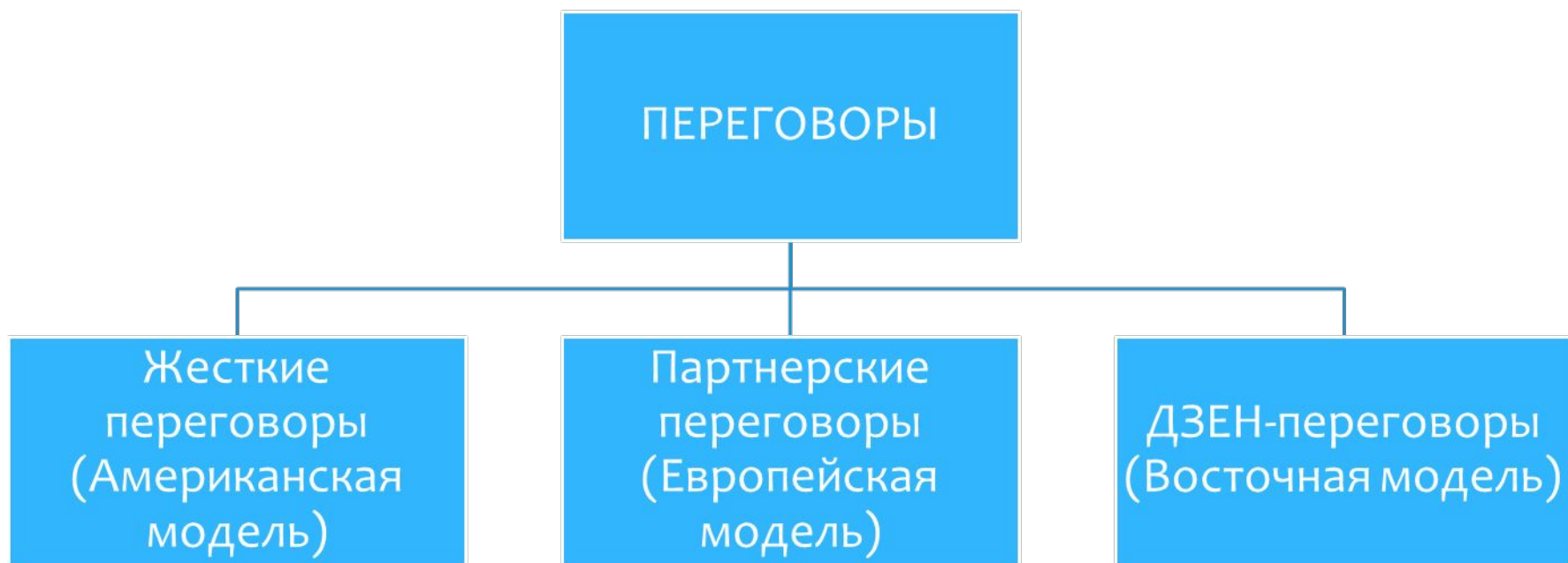
**Как только вы встанете на нашу точку зрения, мы с вами полностью согласимся.**

**Моше Даян**

# Базовые принципы проведения бизнес переговоров – программа занятия

- \* Цели цикла вебинаров про переговоры
- \* Основная терминология переговорщика. Разбор учебного видеофрагмента.
- \* Какие виды переговоров бывают. Принципиальное отличие жестких переговоров от конструктивных.
- \* Что такое картина мира переговорщиков.  
Психологические особенности коммуникаций. Разбор учебного видео-фрагмента. Способ быстрого налаживания доверительных отношений с партнером.
- \* Переговорные поединки
- \* Подведение итогов вебинара, ответы на вопросы
- \* Тест на оценку переговорного стиля участников. №0

# Подходы к восприятию переговорного процесса



# СМОТРИМ ФРАГМЕНТ ИЗ ФИЛЬМА «ТРОЯ» – переговоры царей

Задание: сосчитайте количество  
переговоров в данном  
фрагменте?

# ПЕРЕГОВОРЫ ЭТО:

процесс взаимодействия между двумя и более сторонами с целью выяснения насколько каждая из сторон заинтересована в сотрудничестве, какого результата она от него ждет и что для этого сотрудничества готова сделать.

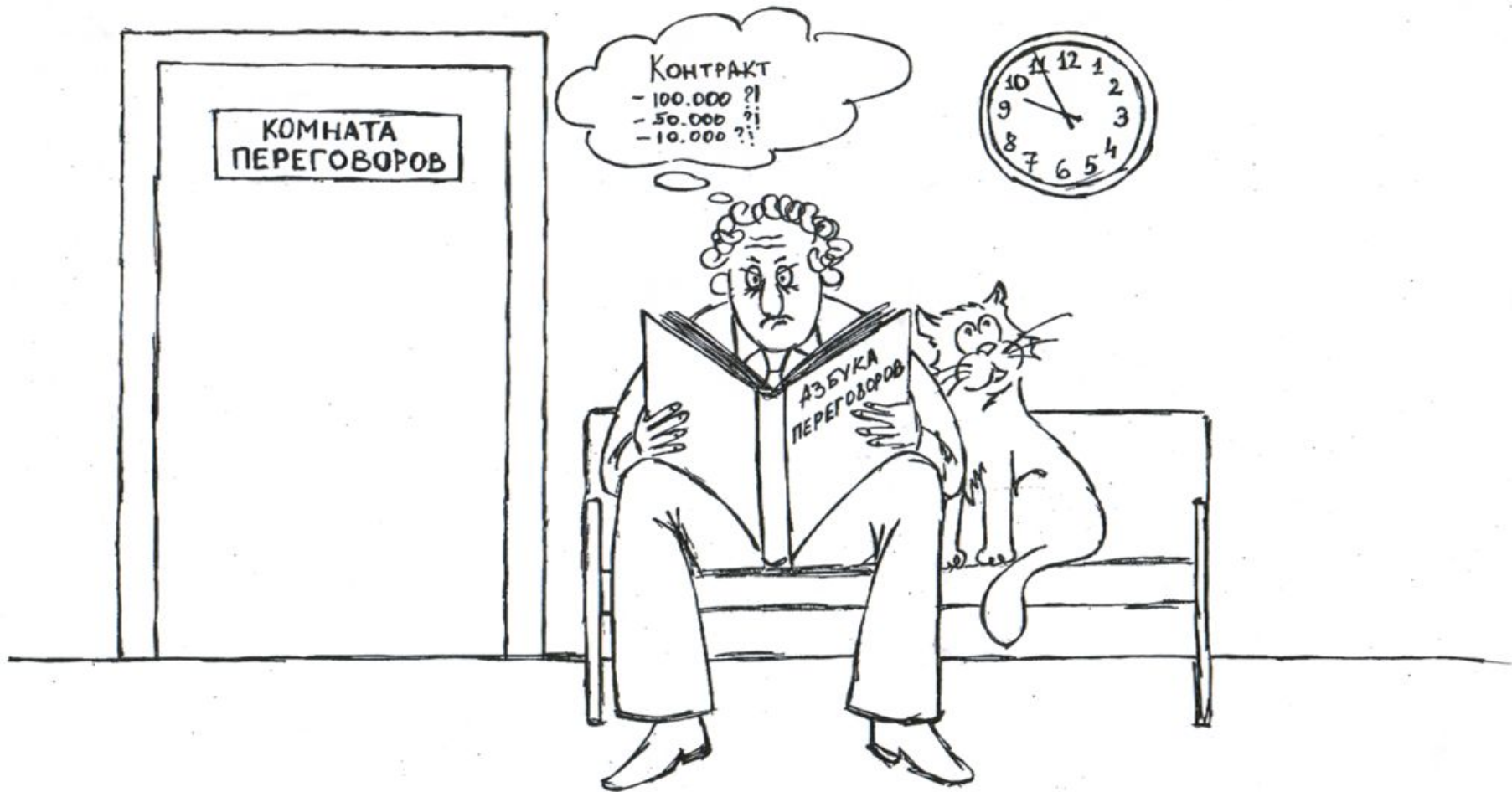
*Д.Коткин*

это метод, который предполагает получение выгод там, где это только можно/ а там, где интересы не совпадают, помогает искать решение, основанное на объективных нормах, не зависящих от мнения сторон.

*Р. Фишер, У.Юри*

это процесс двух или многостороннего взаимодействия, с целью достижения результата, которого каждая из сторон по отдельности не могла бы достичь

*Институт Тренинга*



# ТЕРМИНОЛОГИЯ

**Переговоры** – Глобальный смысл переговоров – исследовать во взаимодействии с оппонентом возможность удовлетворить свои интересы более эффективно, чем это можно было бы сделать, не проводя никаких переговоров, а используя другое, альтернативное решение.

**ЖП** – жесткие переговоры, грозящие большими трудностями в ближайшем будущем. ЖП – это субъективное ощущение нашей уязвимости, которая скрывается в нашей же негибкости. Нет жестких переговоров, бывают негибкие переговорщики!

**Цель вступления в переговоры** - зачем я вступаю в эти переговоры? Какой результат я хочу получить в конце встречи? Что конкретно мне нужно – подписания договора, договоренность о следующей встрече, получение информации или что-то еще?



# ТЕРМИНОЛОГИЯ

**Интересы** – что заставляет меня идти на переговоры, независимо от того, какие требования стороны предполагают предъявить друг другу.

## **Позиции**

Мое виденье ситуации, желания, требования, которые я предъявляю др. стороне.

Разница между позициями и интересами в переговорах заключается в том, что позиция- это нечто, о чем принято решение, а интересы - это нечто, что заставило принять решение. От позиций отказываются – от интересов – нет.

# ТЕРМИНОЛОГИЯ

## **Альтернативы**

По возможности полное представление о других вариантах сделки, которые исследованы и отвергнуты, как менее эффективные, чем та, которую решено заключить.

**Стратегия переговоров** – совокупность приемов и способов, подчиняющихся генеральной идеи, которая показывает, как добиться желаемого результата.

# СТРАТЕГИЯ И ТАКТИКА ПЕРЕГОВОРОВ



# МИССИЯ (СМЫСЛЫ)

А ЗАЧЕМ МНЕ ВСЕ ЭТО НАДО –

КАКИЕ ИНТЕРЕСЫ Я РЕАЛИЗУЮ,

ЗАЧЕМ МНЕ ЭТО НУЖНО

**Определить, в чем разница между типами переговоров, разобрав, что происходит с указанными ниже понятиями в первом и во втором варианте.**

<b>Позиционные торги</b>	<b>Жесткие переговоры</b>	<b>Партнерские переговоры</b>
Цель вступления:		
Отношение к оппоненту (кто он для меня):		
Уступка оппонента воспринимается как...		
Информация преподносится как:		
Используемые приемы:		
Чем не выгодны:		
В каких случаях, какие переговоры начинаются:		
Отношение ко времени:		
Главное правило:		

# СМОТРИМ ФРАГМЕНТ ИЗ ФИЛЬМА «ТРОЯ» – Вербовка Ахилесса

Ответьте на вопросы:

1. Какие это были переговоры – жесткие или партнерские?
2. Почему Ахилесс согласился?

# Картина мира

А.Я. Гуревич определяет картину мира как "сетку координат", при помощи которой люди воспринимают действительность и строят образ мира, существующий в их сознании. В каждой модели мира есть этнические особенности; универсальные понятия и категории (время, пространство, изменения, причина, судьба); специфические черты у членов определенной социальной группы».

Если же не погружаться в глубины философии, то картина мира это – наше представление о том, как устроен окружающий мир и как мы должны с ним взаимодействовать, а процесс бизнес-переговоров только маленький кусочек, частный случай этого взаимодействия.





# Встраивание в картину мира

Итак, магическая схема встраивания в картину мира оппонента очень проста (приведем реальный диалог, рассказанный одной из участников тренинга, где она пыталась договориться о сотрудничестве с несговорчивым бизнесменом):

1. Узнай, что он о себе думает...
2. Усомнись в его оценке себя...
3. Добейтесь от собеседника ответной реакции в виде принесения доказательства о том, какой он замечательный. Нам важно, что бы человек отреагировал на нашу провокацию, начал приносить факты, информацию.
4. Согласитесь с его оценкой самого себя.

Такая схема – универсальна и работает с любым собеседником, самое сложное в ней, понять, что и как о себе думает ваш оппонент, а это уже ваше умение собирать информацию перед и во время переговоров.

# Переговорный поединок



# КЕЙС №1 Подбор персонала

Компания занимается подбором персонала уже 5 лет, за которые у неё сложился круг постоянных клиентов. Поскольку круг этот ограничен, то потеря любого из них может иметь существенные последствия для финансового положения компании.

Две недели назад директор по персоналу одной из фирм-клиентов подал заявку на подбор кандидата на позицию Начальника отдела рекламы.

Консультантом компании была проведена обычная процедура подбора, оговорённая в информационном листе компании, и для прохождения собеседования к менеджеру по персоналу фирмы-клиента были направлены два кандидата.

После проведения собеседования с кандидатами, директор по персоналу перезвонила и сообщила, что ни один из кандидатов не устраивает её в полной мере, и что необходимо продолжить поиски.

Однако, приехав через две недели в фирму клиента, консультант случайно столкнулась в коридоре с одним из кандидатов, отправленных раньше на собеседование. В ходе эмоциональной беседы выяснилось, что кандидат получил прямое предложение по телефону от президента фирмы-клиента и уже даже вышел на работу. Консультант вернулась в офис, и доложил о ситуации директору компании по подбору персонала, который тут же отправился к клиенту для прояснения ситуации.

## **Роли и интересы:**

Директор рекрутинговой компании – договориться о продолжении взаимовыгодного сотрудничества, получить деньги за выполненную компанией услугу (6 месячных окладов начальника отдела рекламы).

Директор по персоналу – оставить кандидата на работе, но рекрутинговой компании ничего не платить (в противном случае это приведет к перерасходу бюджета, и генеральный директор будет очень не доволен)

# ДОМАШНЕЕ ЗАДАНИЕ

1. Найдите себе среди участников программы стратегического партнера (СП). Заключите с ним соглашение о сотрудничестве на время курсы.
2. Проведите эксперимент, на своих ближайших переговорах, начните их с «встраивания» себя в картину мира собеседника. Наблюдениями поделитесь на форуме, со своим СП!
3. Заполните тест №0 на оценку привычной манеры ведения переговоров.