



Тренинг-практикум

# ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ КОМАНДЫ ПРОДАЖ

Бизнес-тренер:  
Олег Афанасьев

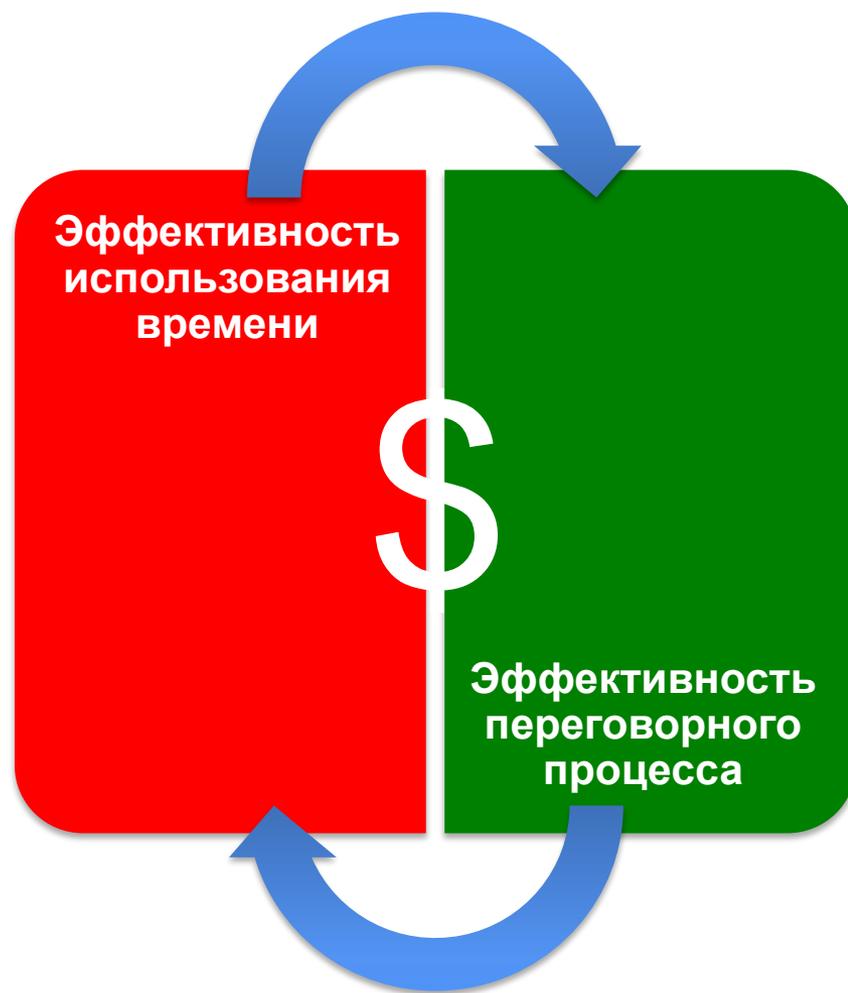
Участник тренинга:

---

12-13  
марта

Киев – 2019

# Два направления совершенствования



# Программа



## День 1. Тайм-менеджмент

10.00 Введение: знакомство, ожидания участников, цель и задачи модерации, правила группы.

11.30 Кофе-брейк.

11.45 «Похитители» рабочего времени и методы «борьбы» с ними.  
Цена и Ценность рабочего времени.  
Роль руководителя в управлении эффективностью рабочего времени сотрудников.

13.00 Обед.

14.00 Приёмы «сжатия» рабочего времени.  
Принципы эффективного использования рабочего времени.

15.30 Кофе-брейк.

15.45 Регламентация видов деятельности.  
«Жесткая» и «Гибкая» основы Типичного плана рабочей недели.

17.15 Кофе-брейк.

17.30 Типичный план рабочей недели.

18.30 Итоги дня.

19.00 Окончание работы

# Введение в тренинг



Имя, компания, должность	Причины потерь рабочего времени
	<ol style="list-style-type: none"><li>1.</li><li>2.</li><li>3.</li><li>4.</li><li>5.</li></ol>
Причины низких результатов переговоров	Ожидания от тренинга
<ol style="list-style-type: none"><li>1.</li><li>2.</li><li>3.</li><li>4.</li><li>5.</li></ol>	

# Тайм-менеджмент



## Цель

- Освоить принципы и технологии эффективной организации рабочего времени

## Задачи

- Осознать причины потерь рабочего времени
- Найти способы «защиты» рабочего времени и его «сжатия»
- Рассмотреть закономерности эффективного использования рабочего времени
- Освоить методы определения приоритетов
- Научится планировать своё рабочее время
- Разработать Типичный план рабочей недели

# Правила группы

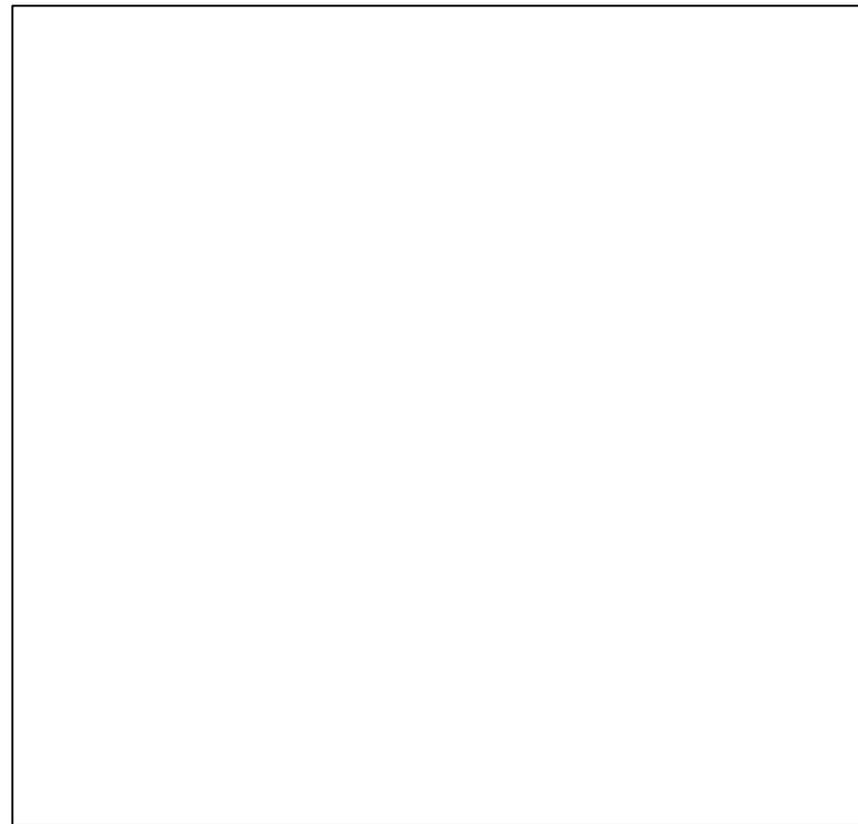
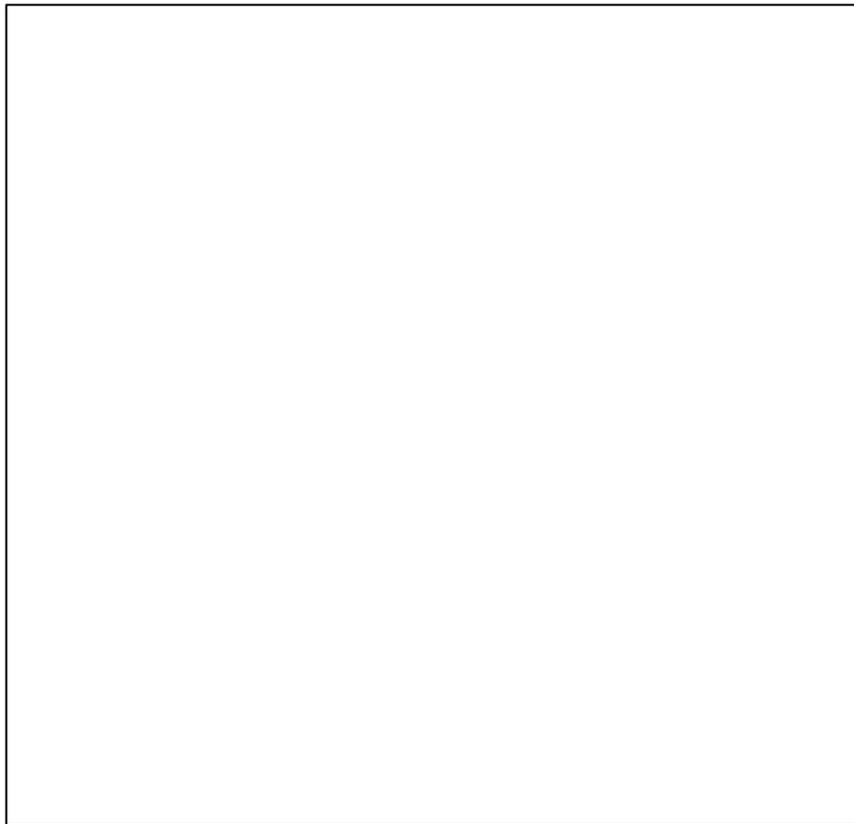


- Говорит Один – все слушают
- Я-высказывание
- Пирог
- Трап
- Открытое Слушание

# Цена и Ценность рабочего времени



- Как определить Цену?



- Как определить Ценность?

# «Похитители» рабочего времени



# «Похитители» рабочего времени



№	«Похитители»	Рейтинг	Причины	Способы защиты
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
9				
10				

# Приемы «сжатия» рабочего времени

№	Ключевые виды деятельности	Регламент	Приемы сжатия	Эффект
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
9				
10				

# Закономерности эффективного

## управления рабочим временем



1. Контроль «похитителей» рабочего времени
2. «Сжатие» рабочего времени
3. Резервирование времени
4. «Жесткая» и «Гибкая» основа плана
5. Самоконтроль и самоанализ
6. Умение расставлять приоритеты
7. Делегирование задач и ответственности

# План-сетка



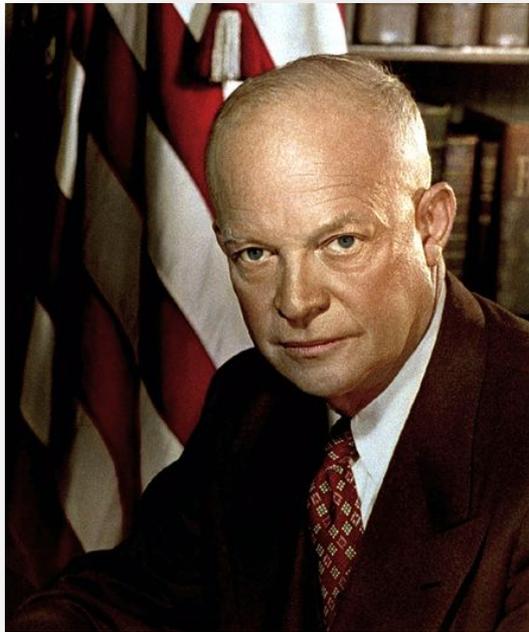
	Недели месяца				
Дни недели	I	II	III	IV	V
Пн					
Вт					
Ср					
Чт					
Пт					
Сбб					
Вс					

# Типичная рабочая неделя



	Недели месяца						
Время	Пн	Вт	Ср	Чт	Пт	Сбб	Вс
9.00							
10.00							
11.00							
12.00							
<b>13.00</b>	<b>Обед</b>						
14.00							
15.00							
16.00							
17.00							
18.00							
19.00							
Ключ							
Виды работ							
Доли, %							
Лимит времени							
Ключ (цвет/штрих)							

# Окно Эйзенхауэра



	Важно	Не важно
Срочно	Делай!	Делегируй!
Не срочно	Планируй!	 Выбрось!

# Сортировка дел на сегодня



	Важно	Не важно
Срочно	<p>А</p> <p>Делай!</p>	<p>С</p> <p>Делегируй!</p>
Не срочно	<p>В</p> <p>Планируй!</p>	<p>Д</p> <p>Выбрось!</p>



# To Do List

Date \_\_\_\_\_



№	Три приоритета	Время	OK		№	Звонки	Время	OK
1					1			
2					2			
3					3			
№	E-mail				№	Встречи		
1					1			
2					2			
3					3			

# Программа



## День 2. Результативные переговоры

10.00 «Проблемное поле» переговорщика. Задачи переговорщика  
Точки внимания

11.30 Кофе-брейк.

11.45 Тема 1. Интересы сторон  
Тема 2. Цели и План переговоров  
Тема 3. Лидерство в переговорах

13.00 Обед.

14.00 Тема 4. Техника ведения переговоров

15.30 Кофе-брейк.

15.45 Тема 5. Мета-модели

17.15 Кофе-брейк.

17.30 Тема 6. Трансовая подготовка к переговорам

18.30 Итоги тренинга.

19.00 Окончание работы

# «Проблемное поле» переговоров

A background image showing a group of business professionals in a meeting. One man in a white shirt is pointing at a screen displaying a line graph, while others in suits look on attentively.

## Проблемы переговорщика

- 1.
- 2.
- 3.
- 4.
- 5.
- 6.
- 7.
- 8.
- 9.

## Задачи переговорщика

- 1.
- 2.
- 3.
- 4.
- 5.
- 6.
- 7.
- 8.
- 9.

# Точки внимания





Тема 1.

# ИНТЕРЕСЫ СТОРОН

# Интересы сторон



Чего мы хотим?

Бороться или  
Искать взаимные  
интересы?



Сначала нужен выбор!

# Интересы партнера



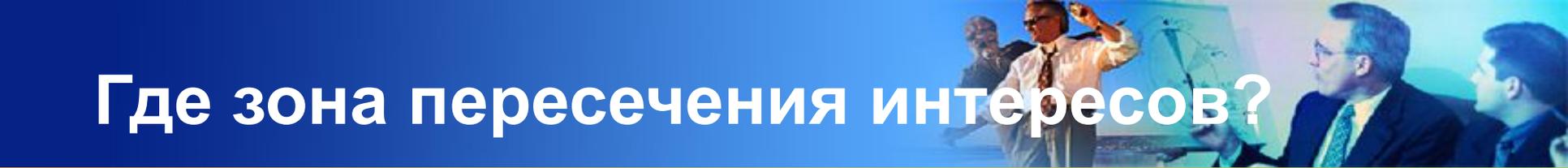
Чего хотят они?

# Интересы переговорщика

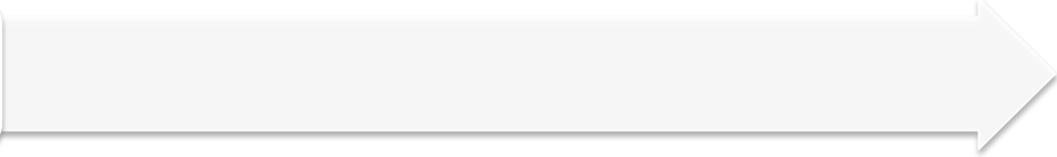


Чего хотим мы?

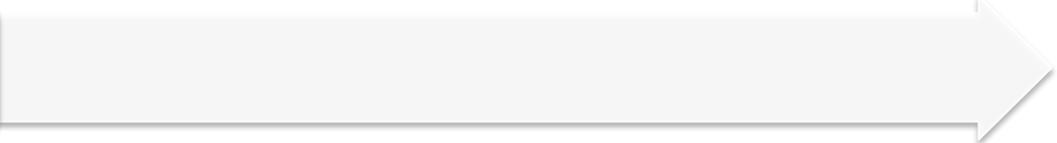
# Где зона пересечения интересов?

A photograph of three men in business suits in a meeting. One man in the center is pointing at a whiteboard with a line graph. The other two men are looking at the whiteboard.

Чего хотят они?

A large, light gray arrow pointing to the right, starting from the text box and extending across the top of the slide.

Чего хотим мы?

A large, light gray arrow pointing to the right, starting from the text box and extending across the bottom of the slide.



Тема 2.

# ЦЕЛИ И ПЛАН ПЕРЕГОВОРОВ

# Цели наших переговоров



№	Цель	Результат
1.		
2.		
3.		
4.		
5.		
6.		
7.		
8.		

# Карта подготовки к переговорам



• Вид переговоров
• Партнер
• Чего он хочет?
• Чего хочу я?
• Моя цель-минимум
• Моя цель-максимум

Задачи переговоров

Мой план разговора



Тема 3.

# ЛИДЕРСТВО В ПЕРЕГОВОРАХ

# Проактивный стиль поведения

A photograph showing a group of business professionals in a meeting. One man in a white shirt is pointing at a whiteboard with a line graph, while others in suits look on attentively.

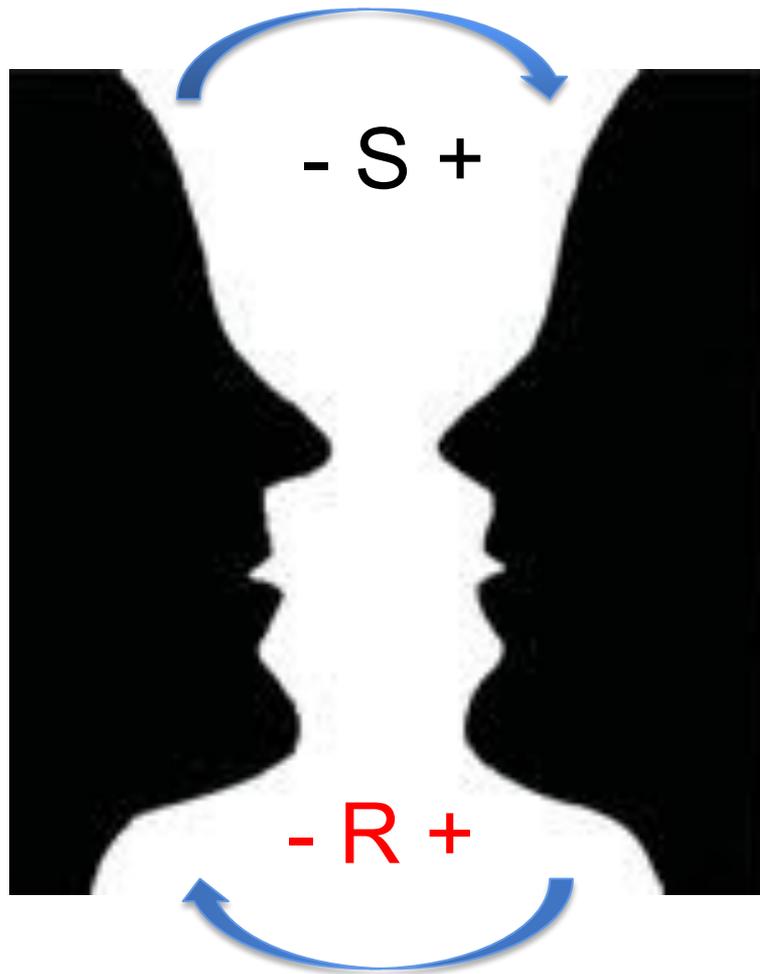
## *В переговорах всегда ведет тот, кто...*

- Четко осознает свою Цель
- Имеет Цель-минимум и Цель-максимум
- Имеет план разговора
- Хорошо чувствует собеседника
- Задает вопросы
- Слушает Открытым слушанием...
  - утилитарно
  - без оценочно
  - фокус на различиях
  - расслабленно
  - из будущего

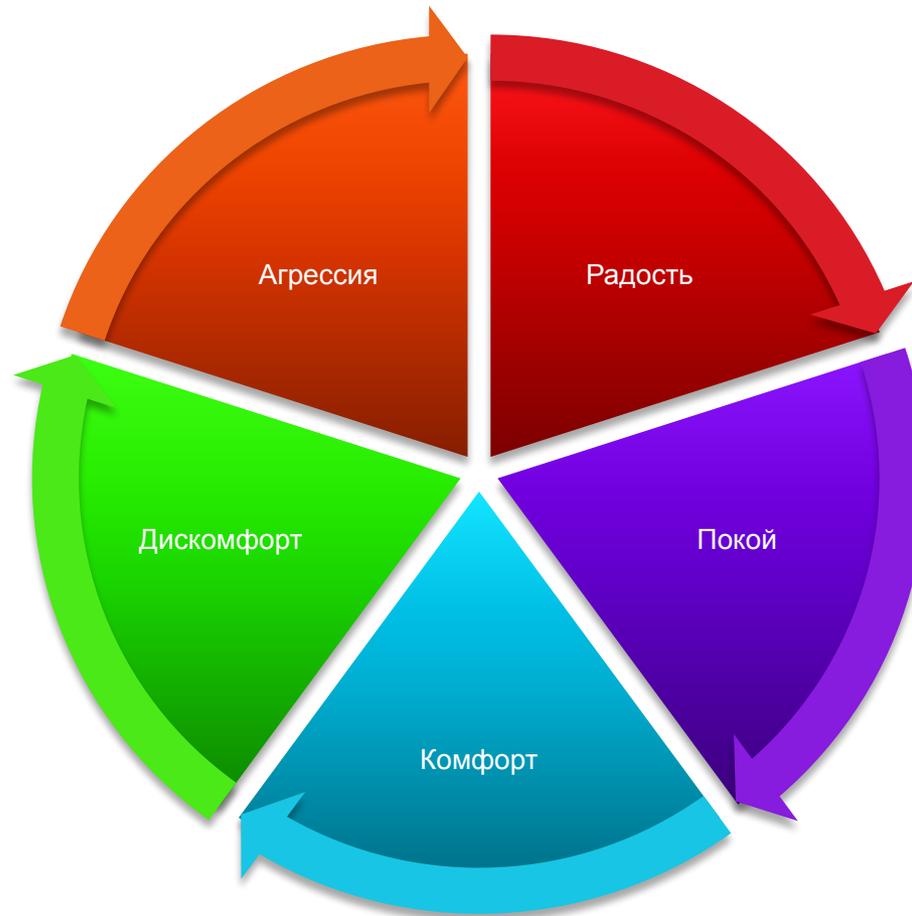
# Модель эффективной коммуникации



# Обратная связь



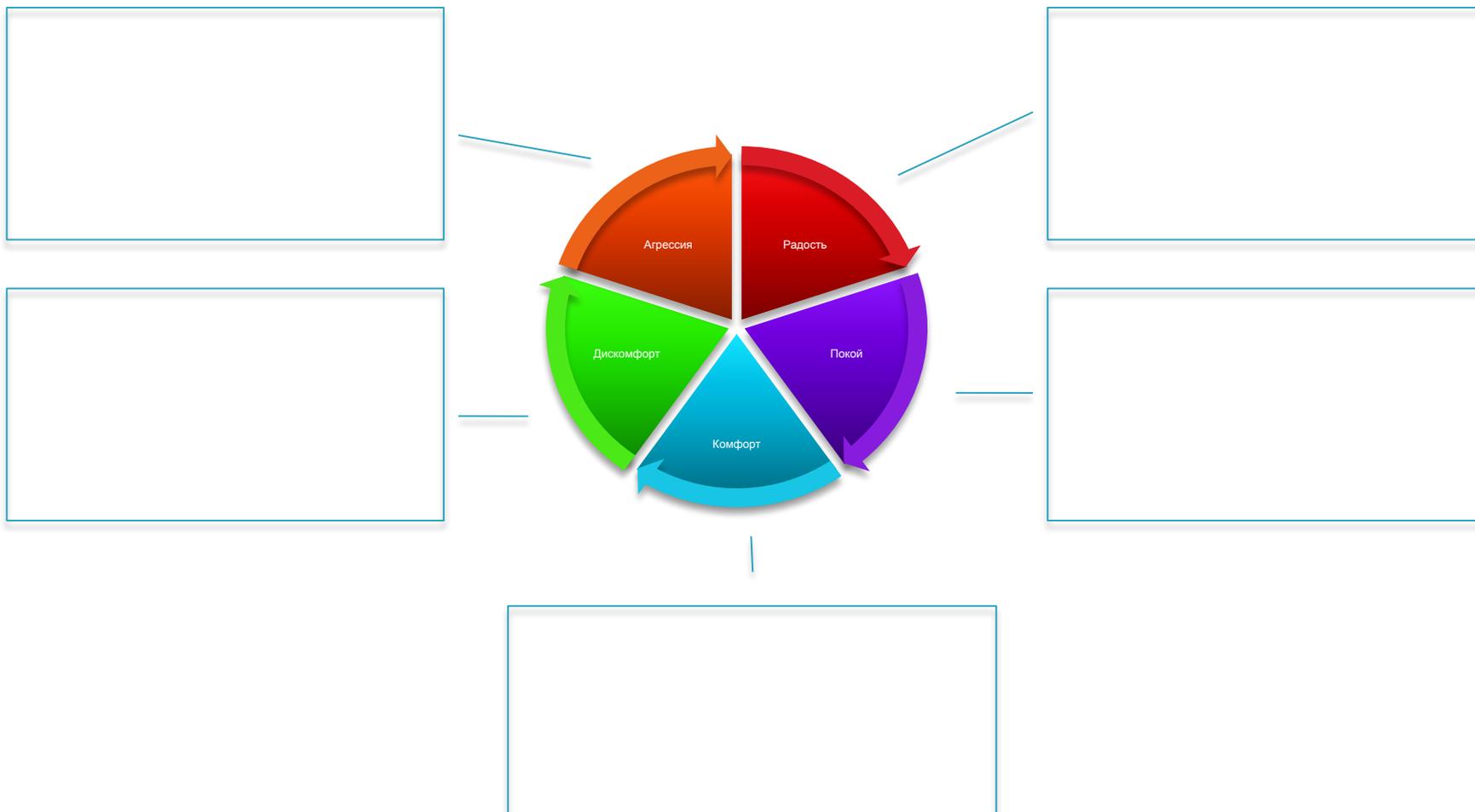
# Эмоциональный термометр



# Калибровка



Калибровка – это чтение внутренних состояний по внешним проявлениям



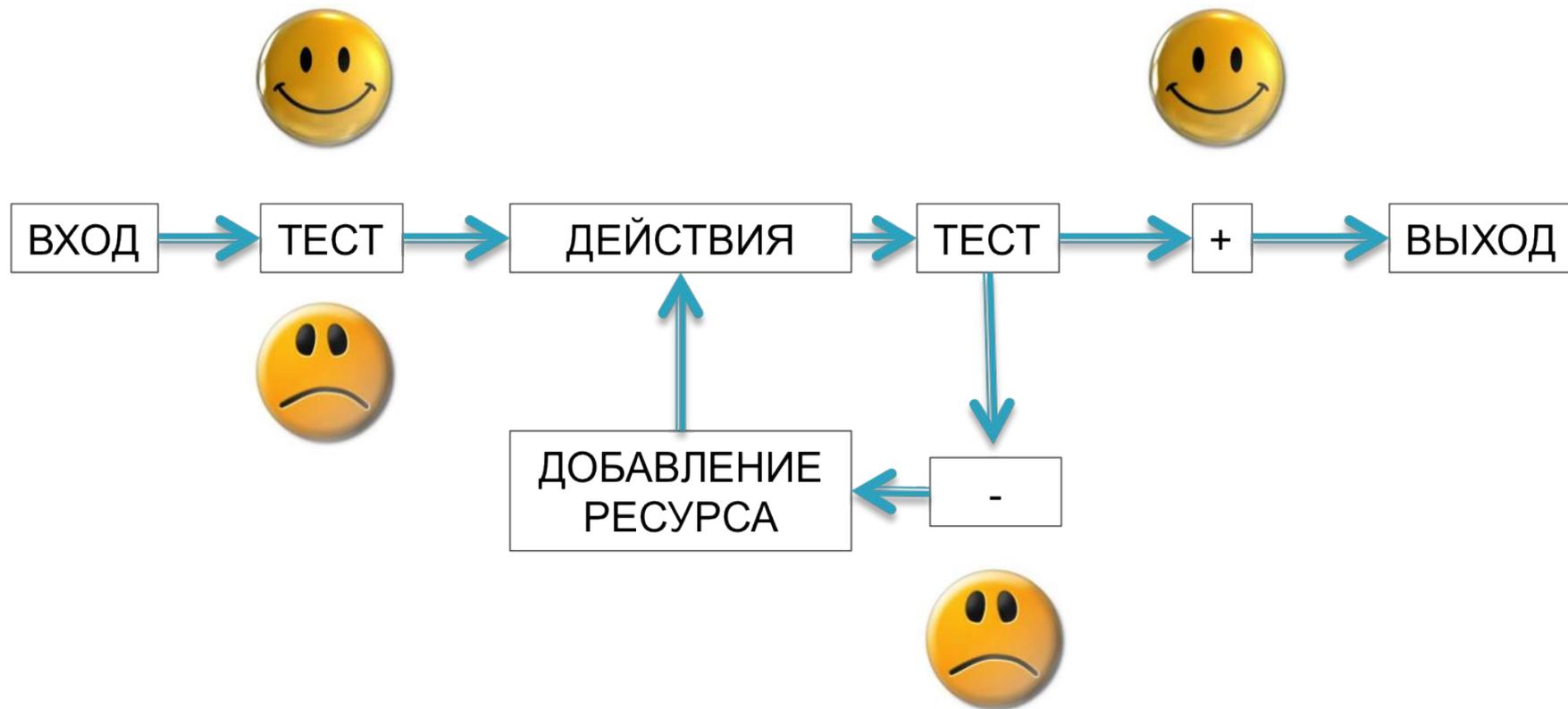
# Открытое слушание





А далее, используя Модель Успешной Коммуникации  
**«ЦЕЛЬ – ЧУВСТВИТЕЛЬНОСТЬ – ГИБКОСТЬ»** (НЛП),  
Вы сможете сделать так, чтобы Ваш собеседник  
сам пришёл к нужному Вам решению

# Модель Т.О.Т.Е.





Тема 4.

# ТЕХНИКА ВЕДЕНИЯ ПЕРЕГОВОРОВ

# Этапы делового общения

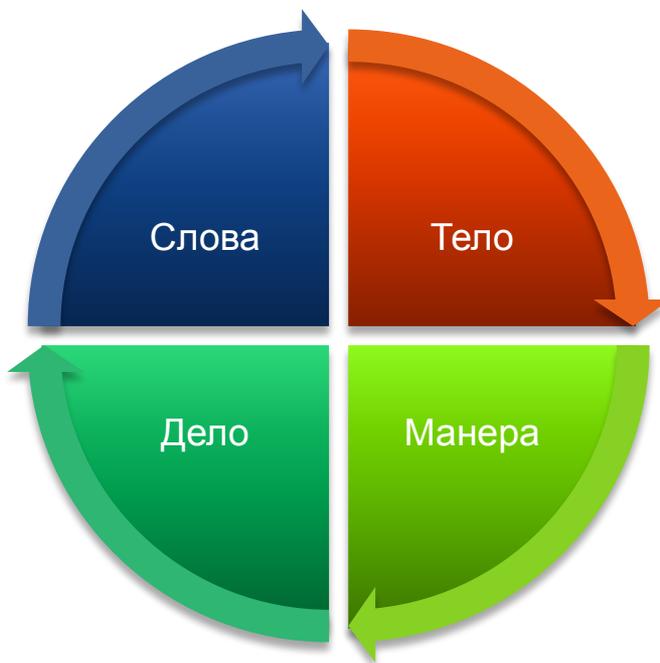


# Раппорт – это доверие



## ЗЕРКАЛО

Общая тема  
Сленг  
ВАК  
Добавление ресурса



Поза  
Жесты  
Дыхание  
Дистанция

Проект  
Общее задание  
Командировка  
Совместный отдых  
Совместный бизнес

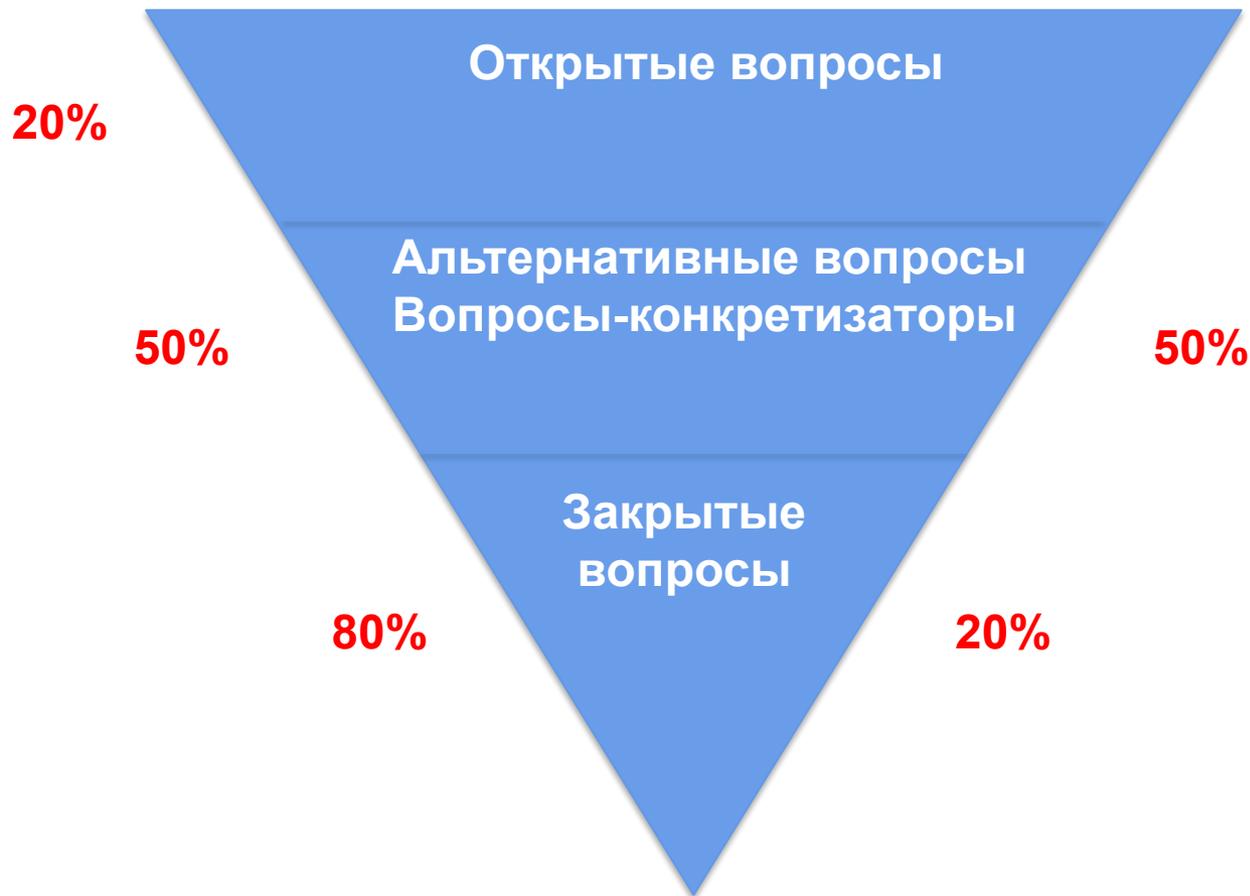
Интонация  
Громкость  
Темп речи  
Сложность  
предложений

# Сбор информации



**Говорю**

**Слушаю**

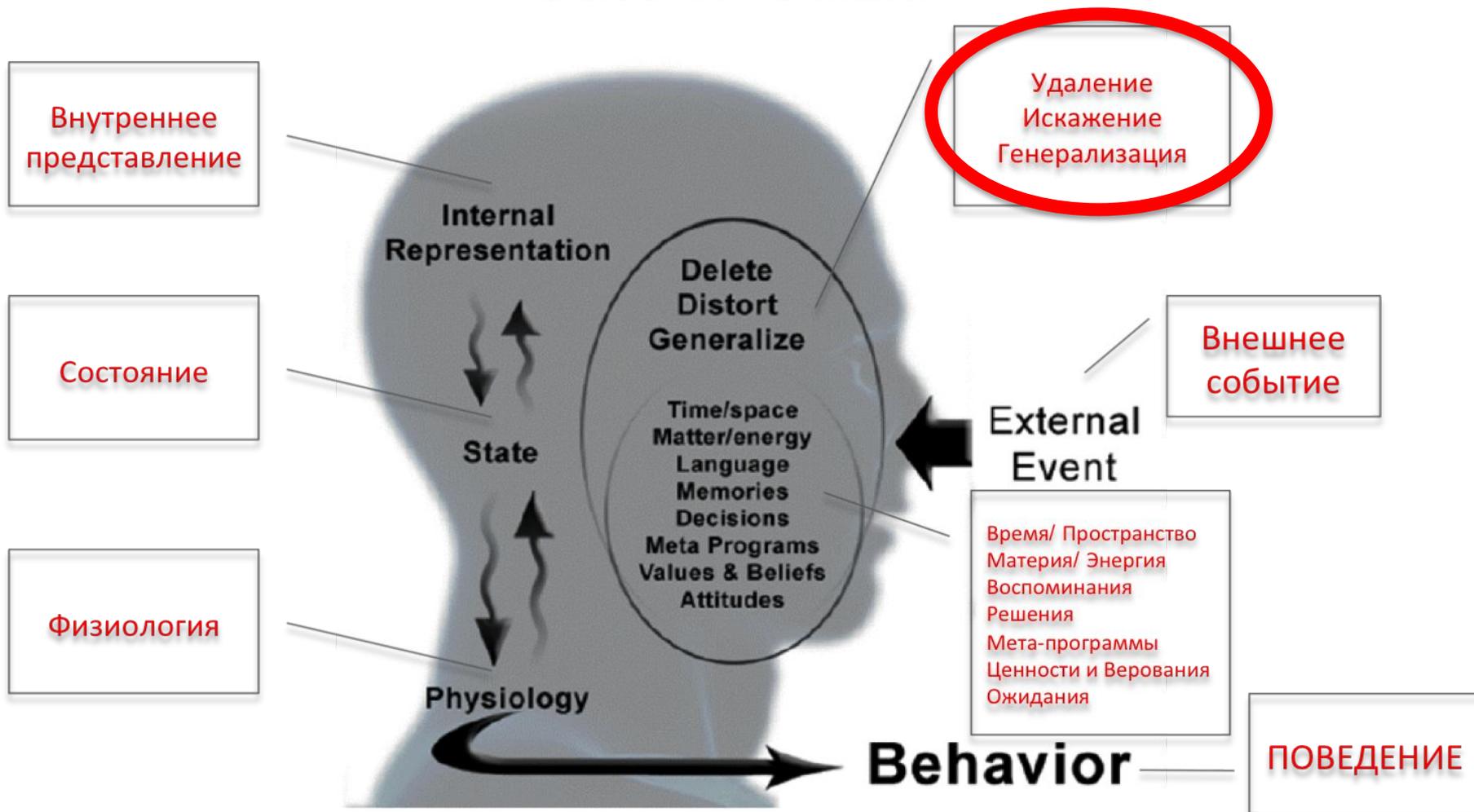




Тема 5.

# МЕТА-МОДЕЛИ

# Подсознательные механизмы



# Мета-модели



- Мета – моделирование как технология уточнения и конкретизации смыслов, вкладываемых собеседником в произносимые им слова.

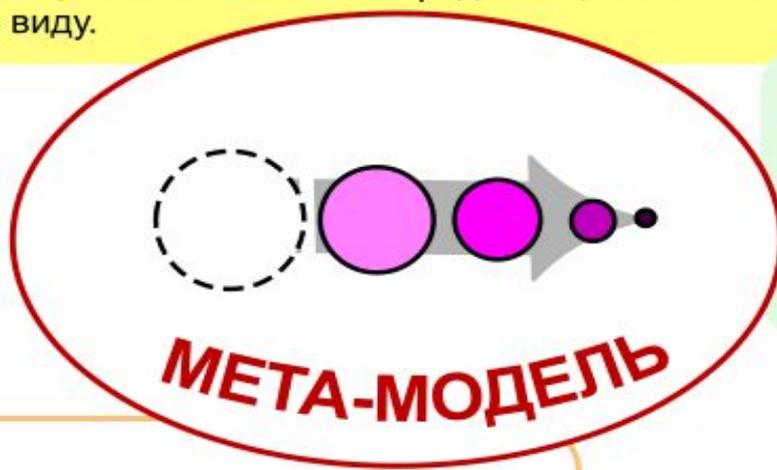


# Мета-модели



## Зачем:

**Мета-модель** позволяет восстановить опущенную информацию и более точно определить, что же человек имел в виду.



## Что это такое:

**Мета-модель** описывает правила и процесс конкретизации информации

# Мета-модели



## 1. Преобразуйте номинализации в глаголы

ЛЮБОВЬ ➡ ЛЮБИТЬ

## 2. Восстановите опущения



- Кто что с чем сделал?

Для переходных глаголов требуется объект действия:  
"Петя распилил бревно".  
Для непереходных глаголов объект действия не требуется:  
"Петя прогуливается".

## 3. Проверьте правильность обобщений



- Действительно все/никто?

## 4. Конкретизируйте информацию



- Кто именно что именно с кем/чем именно делает?





## 1. Преобразуйте номинализации в глаголы

ЛЮБОВЬ ➡ ЛЮБИТЬ



## 2. Восстановите опущения



субъект



действие



объект

**- Кто что с чем сделал?**

Для переходных глаголов требуется объект действия:  
“Петя распилил бревно”.

Для непереходных глаголов объект действия не требуется:  
“Петя прогуливается”.



## 3. Проверьте правильность обобщений



все вечно всё  
всегда никто никогда

- Действительно все/никто?



## 4. Конкретизируйте информацию



- Кто именно что именно с кем/чем именно делает?

# Мета-модели

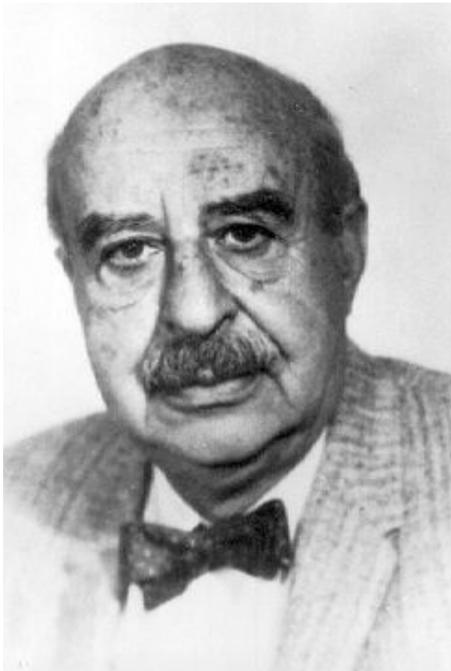


Формы нарушений метамоделей	Примеры речевых искажений	Примеры соответствующих уточняющих и корректирующих вопросов
1. Номинализация (обозначение процесса существительным)	Моя депрессия мучает меня. Тревога сводит меня с ума	Что вас угнетает? (Перевод существительного в глагол). Что тревожит?
2. Неспецифический глагол	Переживаю, чувствую	Как вы это чувствуете?
3. Отсутствующий референтный индекс	Этому... некое ощущение	Чему именно? Какое конкретно?
4. Простое ощущение	Отсутствие значимого уточнения	Что? Кто? Когда? Где?
5. Универсальный квантификатор (сверхообщение)	Всегда... никогда	Действительно никогда?
6. Модальный оператор (предполагающий отсутствие выбора)	Я должен это сделать. Не могу...	Что случится, если не сделаете? Что вас останавливает?
7. Нарушение причинно-следственных связей	Он делает меня несчастным	Как именно он это делает с вами?
8. «Чтение мыслей» (от интуитивного высказывания «это может быть» отличается тем, что «это точно так»)	Наверняка они думают, что я...	Какие конкретные признаки того, что они думают именно так?
9. Утраченный преформатив (оценочное суждение без указания стандарта-оценки)	Я недостаточно хорошо это сделал	Относительно чего (какого стандарта)?



Тема 6.

# ТРАНСОВАЯ ПОДГОТОВКА К ПЕРЕГОВОРАМ



**Frederick S. Perls**

- Наиболее удобным инструментом для формирования такого переживания и «освобождения» от его тяжёлой эмоциональной составляющей оказалась техника Двух Стульев Фрица Перлза (1953)

# Два Стула



## ■ Процедура:

- Посадите человека на один из двух стульев, находящихся напротив друг друга
- Пусть он посмотрит на свободный стул, потом встанет и пересядет на него, потом поднимется и сядет на первый стул, а потом снова перейдет на второй
- Он осознает, что при помощи этого простого упражнения можно чего-то достичь, даже если не будут произноситься слова и думаться мысли
- А если провести Диалог между ним и предполагаемым собеседником, постоянно меняя позиции, то изменения будут ещё грандиознее



# Будущий Диалог



- Суть метода – в многократном «проигрывании» Будущего Диалога путём его «разыгрывания» на двух стульях, стоящих друг перед другом, ролей «Я» и «Мой Будущий Собеседник».

# Упражнение



- Упражнение выполняется последовательным физическим пересаживанием Готовящегося к переговорам со стула на стул и произнесением вслух первых мыслей, пришедших в голову, от имени двух ролей «Я» и «Мой Будущий Собеседник»

# Механика упражнения



- Задача - повторять диалоги до тех пор, пока само общение не будет проходить на фоне Вашего полного равнодушия и состояния Абсолютного Покоя.

## ЭМОЦИОНАЛЬНЫЙ ТЕРМОМЕТР





- Теперь Вы готовы к переговорам:  
**СОДЕРЖАТЕЛЬНО И ЭМОЦИОНАЛЬНО**
  - Почему содержательно? Потому что в каждом повторении Диалога Вы будете открывать новые аспекты аргументации партнёра. Реагируя на них, Вы обнаружите новые возможности ответов
- Находясь в коммуникативном трансе своеобразной игры, Вы «ПОДСОЕДИНИТЕСЬ» К ИНФОРМАЦИОННОМУ ПОЛЮ бессознательного Вашего будущего собеседника
- Для этого достаточно иметь в своей памяти достаточно ЯСНОЕ ВПЕЧАТЛЕНИЕ О НЁМ, его образ. Если Вы видели его манеру поведения или когда-либо общались с ним, то этого достаточно для успеха подготовки

# Но ...



- Однако, самое интересное произойдёт в момент реального проведения переговоров – они НЕ БУДУТ ПОХОЖИ на то, что Вы испытали в ходе Вашего транса, пережитого накануне: что-то, безусловно, совпадёт, а что-то будет происходить по-другому
- Но – вместо Страха Вы испытаете ЛЮБОПЫТСТВО, рождённое сравнением Реальности с Домашней Галлюцинацией.
- И войдёте в состояние ПОЗИТИВНОГО СТРЕССА – Расслабленной Активности, позволяющей «творить» внутри самой ситуации, проявляя Чувство Юмора и Гибкость в достижении Вашей цели



# Карта подготовки к переговорам



• Вид переговоров
• Партнер
• Чего он хочет?
• Чего хочу я?
• Моя цель-минимум
• Моя цель-максимум

Задачи переговоров

Мой план разговора

# Итоги тренинга



Мой главный вывод из тренинга?	
Насколько сбылись ожидания?	
Что хочу пожелать команде?	