

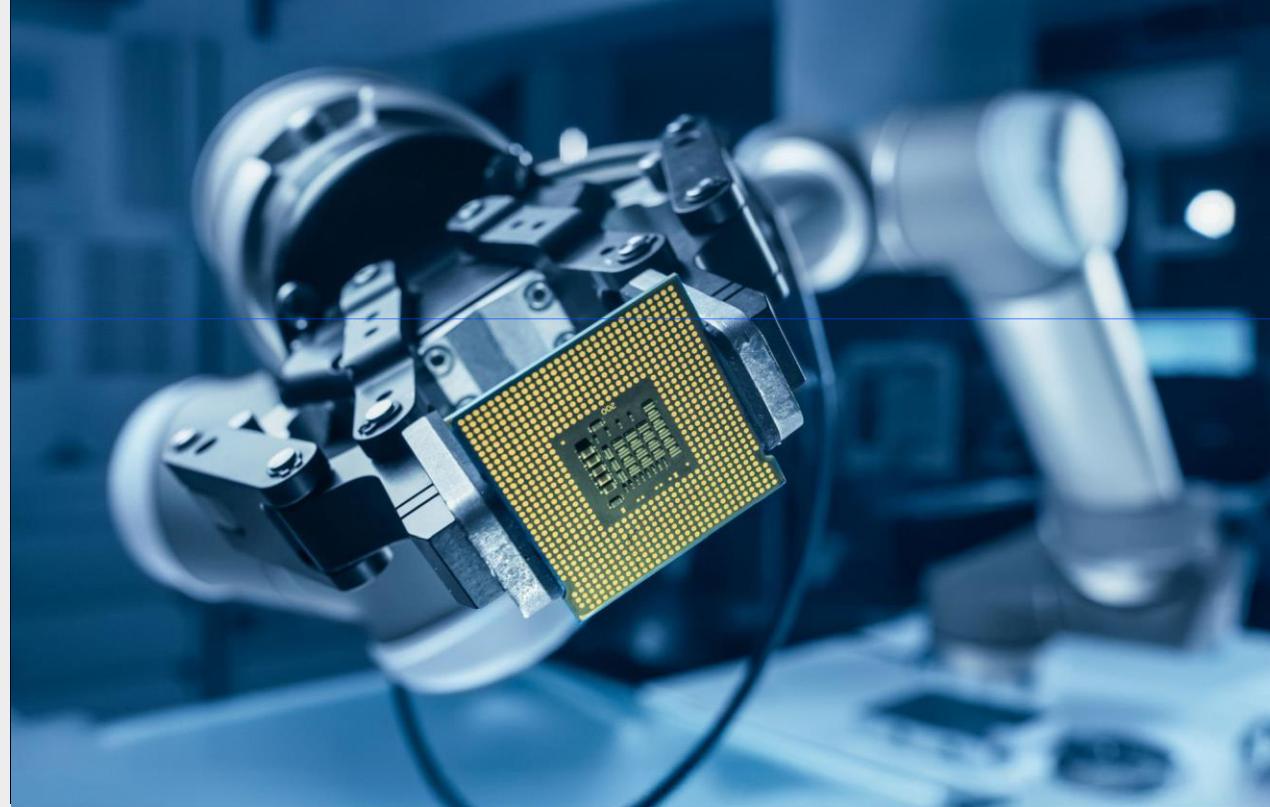


ЮУрГУ



## «Переговоры: это всегда двое»

Юлия Кульчицкая, создатель консалтинговой  
компании Профи Ресурс  
Бизнес-консультант  
[t.me/marketkyy](https://t.me/marketkyy)



# ПЕРЕГОВОРЫ WI-WIN

! Главная задача – договориться

!! Найти общее поле для решения

!!! Выбрать вариант, который решает задачи обеих сторон и не задевает их позиций.

## Основные стадии переговоров

Стадии	Действия
Подготовка к переговорам	<p>Выявление ключевой проблемы</p> <p>Поиск лучшего пути решения</p> <p>Поиск ресурсов: финансы, люди, вспомогательные ресурсы</p>
Проведение переговоров	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Выяснение насколько цель партнера отличается от Вашей цели</li><li>2. Насколько отличаются пути решения партнера от Ваших путей решения</li><li>3. Каковы параметры собственного плана партнера</li><li>4. Насколько широк его «горизонт»</li><li>5. Каковы его варианты организационного обеспечения</li></ol>
Анализ переговоров	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Какие действия способствовали успеху</li><li>2. Какие возникали и как преодолевались трудности</li><li>3. Что было не учтено при подготовке к переговорам</li><li>4. Какие неожиданности возникли в ходе переговоров</li><li>5. Каково было поведение партнера при переговорах</li><li>6. Что можно использовать в других переговорах</li></ol>

# Карта «местности»

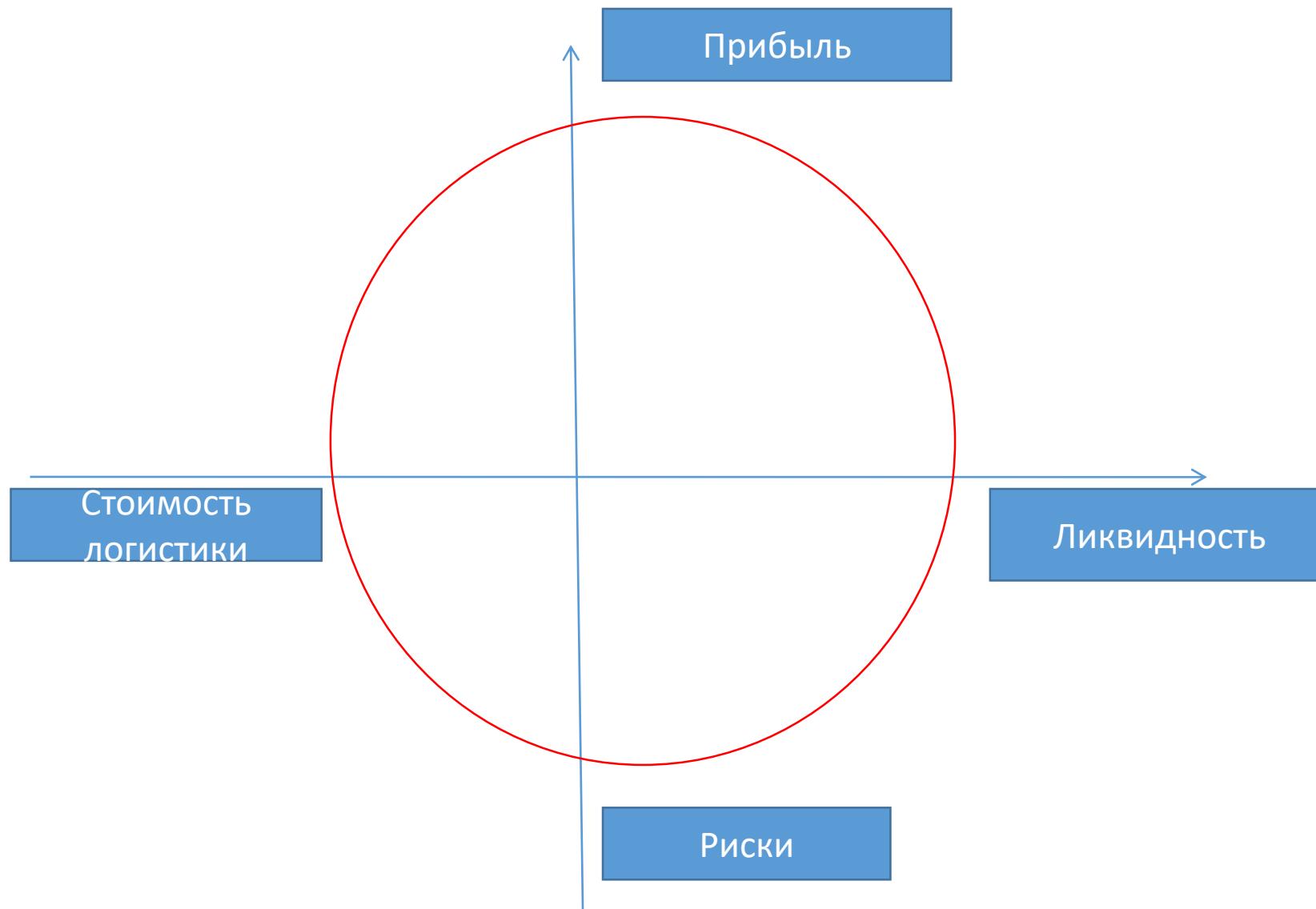


# Разберитесь в контексте

## **В какой стадии находятся переговоры:**

- в условиях конфликта или согласования?
- внутренние или внешние переговоры?
- между двумя российскими компаниями или на международном уровне?
- клиент настроен скорее на реальные или нереальные переговоры?
- переговоры ведутся тет-а-тет, через посредника или с большим числом участников?
- переговоры ведутся только с Вами или идет негласный тендер
- в переговорах участвует кто-то один или группа?
- кто влияет на решение?

# Концепция открытой архитектуры



# Роли при переговорах

Тип продавца	Стимул\сложность для взыскания задолженности	Возможные пути
Представитель компании	Официальные документы: договор, письма, график платежей, репутация компании и т.д.	График платежей, встречи с руководителем и «Встретимся в суде»
Друг	Личные отношения, договоренности, долгий срок работы, партнерские проекты	Рассрочки, услуги, обмен контактами с партнерами
Эксперт	Полная осведомленность о ситуации в компании, на рынке, у партнеров дебитора, полный комплект документов, готовые предложения по гашению долгов	График платежей, встречи с руководителем и «Встретимся в суде»

## Типы поведения на переговорах

Тип поведения	Плюсы	Минусы
Противостояние сторон	Возможность ведения «жестких» переговоров «кто - кого»	«Выигрыш» на одних переговорах может повлечь стремление партнера взять реванш на других
«Дружеские позиции»	Возможность открыто согласовать позиции	Более слабая сторона ждет уступок со стороны сильного
«Разумный эгоизм»	Совместный анализ проблем: - тщательный анализ интересов - собственные интересы реализуются полнее	Необходимо полностью открыть позиции

# Определить позиции и интересы



**Позиции – «чего я хочу»,  
интересы – «почему я этого хочу».**

## Пример «Позиция-Интерес»

ПОЗИЦИЯ «Я хочу, что бы после переговоров мы получили возможность поставлять наши продукты в 7 из 10 супермаркетов сети»

ИНТЕРЕС «Потому что это даст нам возможность реализовывать 50% нашего товарного запаса»

# Искусство спора. Демонстрация

Для доброжелательной аудитории

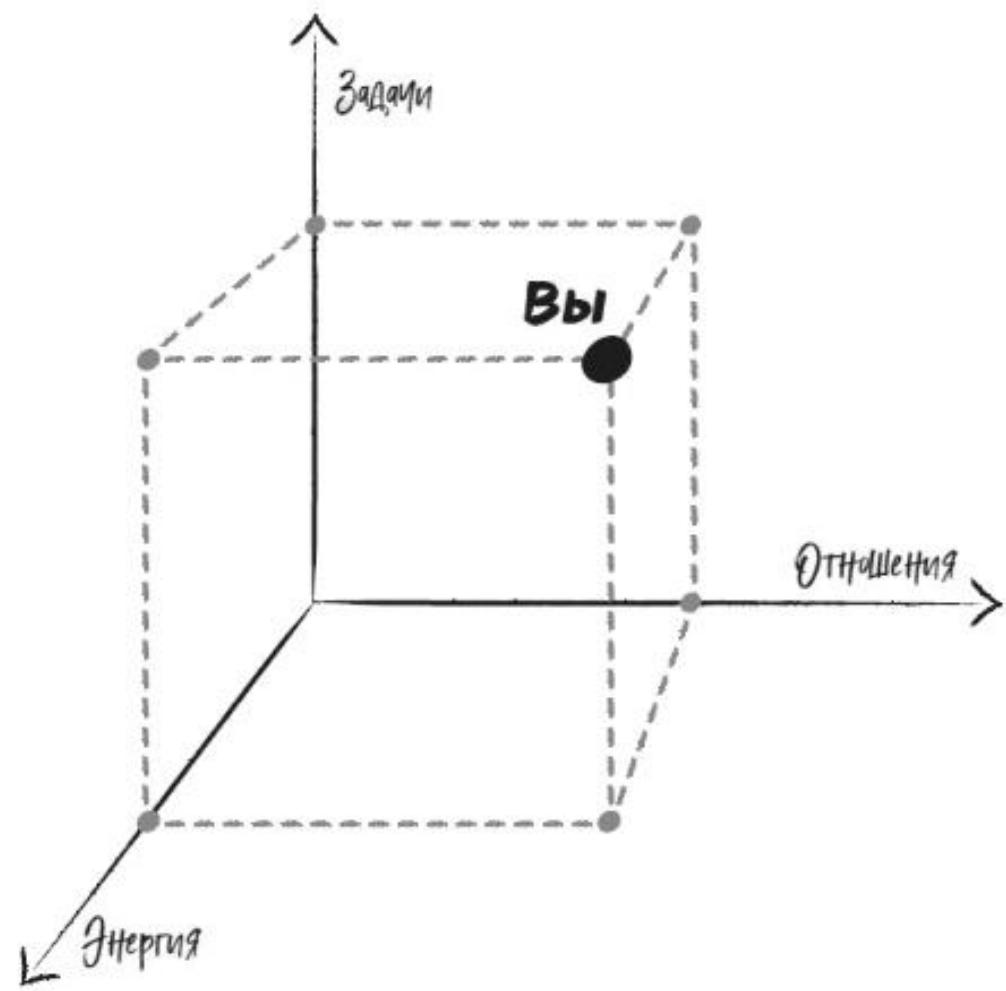


Для недоброжелательной аудитории

# Переговоры: РАБОТА С ЭМОЦИЯМИ

# Кто Вас слушает?

Показатель	Описание	Тип презентации
Пол	мужчины	Рациональные доводы, минимум эмоций
	женщины	Эмоциональные примеры, призывы
Возраст	Молодежь, пожилые	Эмоциональные примеры, призывы
	Средний возраст	Рациональные доводы, минимум эмоций
Статус	обыватели	Эмоциональные примеры, призывы
	руководители	Рациональные доводы, минимум эмоций
Время проведения	утро	Рациональные доводы, минимум эмоций
	вечер	Эмоциональные примеры, призывы



# ОТНОШЕНЦЫ

**Люди, которые очень быстро и просто идут на контакт. В общении с ними моментально размываются границы.**

- живая мимика.
- не боится предстать в неопрятном виде и стремится к неординарности, обожает
- авторские предметы интерьера и украшения, оригинальные значки, необычную одежду.
- условно отношенец добивается эффекта «вы меня точно не забудете».
- установив с ним контакт однажды, вы сохраните его на десятилетия.
- от вас он тоже ждет ответного тепла. Ждет того же внимания, поздравлений с праздниками.
- когда отношенец не получает обратной связи, ему становится грустно

**Ваш контрапартнер – отношенец:**

- 1) Будьте внимательны к договоренностям. Исполняйте все, что пообещали. Если опаздываете, – найдите любой способ сообщить об этом заранее и компенсировать доставленные неудобства.
- 2) Следите за тем, что говорите в диалоге. Иначе получите молчаливое разочарование.

# Технологи

**Он на вопрос «как дела?» начинает рассказывать, как у него дела. болеют перфекционизмом. Лучший вариант клиента или контрагента. Он действительно сделает все очень качественно.**

- глубоко разбирается в своем деле и может выдать нетривиальное решение.
- четко знает, что ему нужно.
- ему реально интересно то, чем он занимается. Ему нравится вникать.
- он всегда глубоко погружается в контекст.
- если скроете от него часть информации, потому что вам кажется, что так будет быстрее, будьте готовы: этим вы только замедлите процесс.
- ему жизненно важно понять, из чего складывается картина целиком, все варианты.
- они вообще не думают о том, какое впечатление производят. Поэтому они могут быть весьма резкими в оценке.

**Если идете на переговоры к технологу - запаситесь материалом и терпением.**

1) обязательно получите вопрос, на который у вас не будет ответа. Правильный ответ: «Да, у меня сейчас нет информации. Мне нужно посоветоваться со специалистами в этой области, и я предоставлю вам ответ в течение 2 часов 29 минут».

2) чем точнее ответ слышит от вас технолог, тем больше он вас уважает. Для технолога жизненно важно, чтобы все было правильно. Он не в состоянии принять несовершенство мира, которое отличается от его представления о правильном.

# Властики

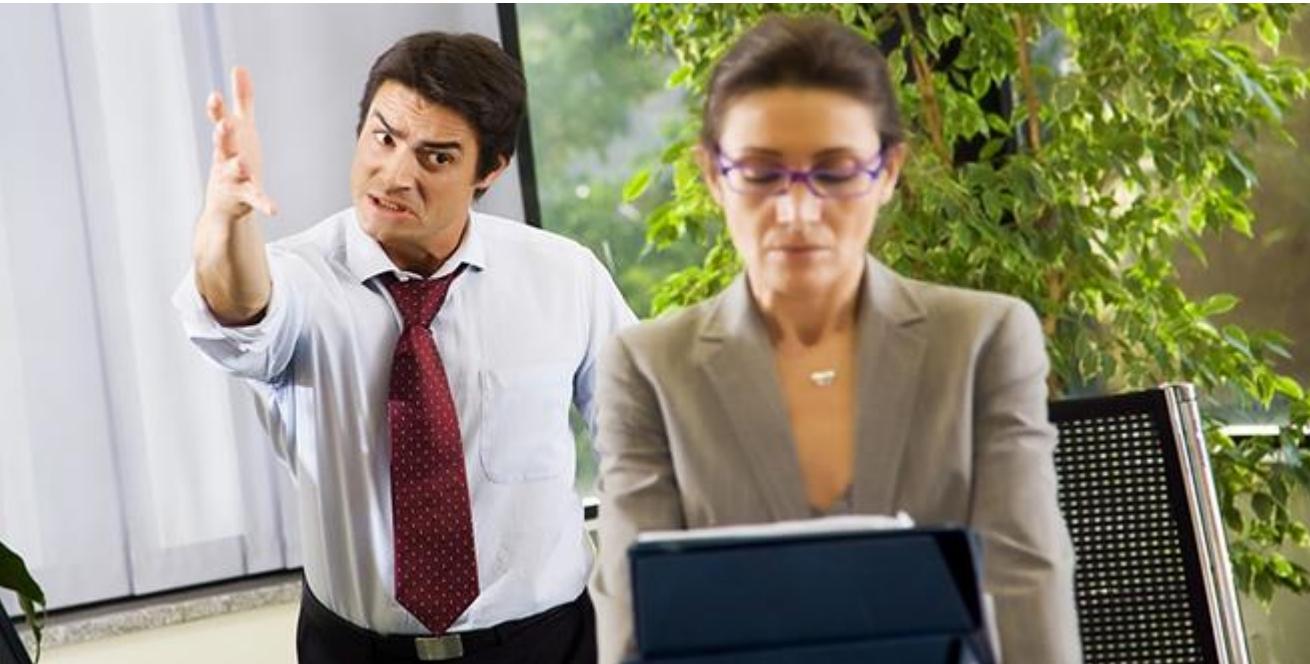
Умеет успешно мимикрировать и под отношенца, и под технолога  
властник вовсе не обязательно агрессор. Он покажет вам, что у него все самое лучшее,  
даже лес под окном.

- одно из самых важных ощущений для него – это «свой– свой». Он все время выясняет: «Ты со мной или против меня».
- это люди, для которых главную роль играет статус. С вашей стороны важно ни в коем случае не принизить эти ожидания.
- они очень ценят свои силы и время. Это лидеры.

**Если вы идете на переговоры к владельцу, важно:**

1. Взять с собой атрибуты вашего статуса. И учтите дресс-код принимающей стороны. Это значит выглядеть так, как надо выглядеть в его глазах. Но не круче него.
2. Ни в коем случае нельзя опаздывать.
3. Сделать комплимент интерьеру, секретарю, портрету – чему угодно.
4. Подготовить несколько пакетов предложений (платиновый, серебряный и т. п.).
5. Составить список уточняющих вопросов, которые позволяют безошибочно понять цели собеседника. Не забудьте в диалоге уточнять: «А как вам больше нравится? А что вы посоветуете? Были ли варианты, которые полностью вас устраивали?»
6. Демонстрировать лояльность, то есть что вы с ним за одно.

# АГРЕССОР



- Резко повышенный голос
- Ускоренный темп речи
- Циклическая речь
- Изменение цвета кожных покровов
- Активная жестикуляция
- Стремится занять место в пространстве
- Снизить голос
- Замедлить темп
- Задавать много закрытых вопросов (да/нет)
- Занять позицию «представитель компании» и убрать из речи «личные местоимения»
- Минимизировать жесты, но руки не убирать

# РАВНОДУШНЫЙ



- Медленная речь
- Блуждающий взгляд
- Нейтральные, без относительные ответы на вопросы
- Закрытые позы
- Минимум жестов

- Чуть ускорить тем речи
- Добавить действия (пишите, вручайте буклеты)
- Повысьте приближенность (физическую) к клиенту
- Обращайтесь с побудительными действиями (посмотрите, обратите внимание, послушайте)
- Задавайте альтернативные ответы и **ЖДИТЕ ВЫБОРА!!!**
- Повторяйте ответы клиента
- Используйте формулировки «Я правильно Вас понимаю»
- Подтверждайте согласие

<b>Эмоция</b>	<b>Проблема</b>	<b>Проявление</b>	<b>Нейтрализация</b>
<b>агрессия</b>	Клиент не слышит доводов Его внимание рассеяно Он привлекает внимание других клиентов	Резко повышенный голос Ускоренный темп речи Циклическая речь Изменение цвета кожных покровов Активная жестикуляция Старается занять место в пространстве	Снизить голос Замедлить темп Задавать много закрытых вопросов (да/нет) Занять позицию «представитель компании» и убрать из речи «личные местоимения» Минимизировать жесты, но руки не убирать
<b>Равнодушие</b>	Клиент не слышит доводов Не готов принимать решения Пытается переложить решение на продавца Нет обратной связи Не возможно определить отношение клиента к предложениям	Медленная речь Блуждающий взгляд Нейтральные, без относительные ответы на вопросы Закрытые позы Минимум жестов	Чуть ускорить тем речи Добавить действия (пишите, вручайте буклеты) Повысьте приближенность (физическую) к клиенту Обращайтесь с побудительными действиями (посмотрите, обратите внимание, послушайте) Задавайте альтернативные ответы и ЖДИТЕ ВЫБОРА!!! Повторяйте ответы клиента Используйте формулировки «Я правильно Вас понимаю» Подтверждайте согласие

5 УСЛОВИЙ ДОГОВОРА,  
которые помогут обеспечить его  
исполнение от контрагента

# Как проверить контрагента

- сервисы ФНС России: выписка из ЕГРЮЛ (<https://egrul.nalog.ru/>)  
аресты и приостановки по счетам от ФНС РФ: <https://service.nalog.ru/bi.do>)
- картотека арбитражных дел (<http://kad.arbitr.ru/>)
- Банкротство контрагента (<http://www.fedresurs.ru/>)
- Исполнительное производство: ФССП (<http://fssprus.ru/iss/ip/>)
- Наличие лицензии, если она обязательно.
- Ознакомиться с годовой бухгалтерской отчетностью контрагента ( исключить вероятность крупной сделки)
- Реестр недобросовестных поставщиков (<http://rnp.fas.gov.ru/>)

# Условия, которые не допустимы в договоре

- В предмете договора никаких ОДНОСТОРОННИХ документов (счет на оплату, счет-фактура, письма, заявки и т.п.)
- ОПАСНО: отсутствие ссылки на договор в первичных документах (товарные, транспортные накладные, акты приемки и т.п.)
- Оплата после предоставления ОДНОСТОРОННИХ документов
- Детализируйте стоимость работ (ВЫДЕЛЯЙТЕ НДС)
- Напишите «задаток» вместо аванса

# Последствия

- **незаключенный договор  
(недействительный)**
- **невозможность получения результата.**
- **неоправданные налоговые расходы.**

## Приложения к договору

- спецификация
- техническое задание
- смета
- проект
- акт сверки
- любые двухсторонне подписанные документы, в которых  
есть ссылка на договор