Мы считаем здравомыслящими лишь тех людей, которые во всем с нами согласны.

Франсуа де Ларошфуко

Переговоры

Стратегии и методы

Классификации

По количеству участников:

- двусторонние переговоры
- многосторонние переговоры

В зависимости от целей участников:

- переговоры о продлении действующих соглашений
- переговоры о перераспределении
- переговоры о создании новых условий
- переговоры по достижению побочных эффектов

По направленности переговоров:

- Позиция «сверху» - они более заинтересованы
- Позиция «снизу» - мы более заинтересованы
- Позиция «партнеры» - стороны одинаково заинтересованы

Стратегии переговоров

Позиционный торг

Стратегия переговоров, при которой стороны ориентированы на конфронтацию и ведут спор о конкретных позициях

Позиционный торг

Мягкий вариант позиционного торга

Жесткий вариант позиционного торга

Недостатки (Р. Фишер и У. Юри):

1. приводит к соглашениям, которые не отвечают интересам сторон;
2. в ходе переговоров растут цена достижения договоренностей и затрачиваемое время, и возрастает риск того, что соглашение вообще не будет достигнуто;
3. угрожает продолжению отношений между участниками переговоров, так как они, по сути, считают друг друга врагами.

Сотрудничество
(метод принципиальных переговоров)

предполагает обсуждение не позиций, а интересов сторон, выявление совпадающих интересов и получение взаимной выгоды, исходя именно из совпадающих интересов.

Динамика переговоров

Подготовка к переговорам

↓

Ведение переговоров

↓

Анализ результатов

↓

Выполнение достигнутых соглашений

Подготовка к переговорам

1. Оценить ситуацию, которая привела к необходимости провести переговоры.
2. Определить состав участников переговоров.
3. Сформулировать свою цель на переговорах.
4. Определить личностные качества участников переговоров.
5. Получить возможно более полные сведения о партнерах.
6. Попытаться сформулировать (определить, выяснить) цель партнеров

Подготовка к переговорам

7. Проанализировать свои интересы.
8. Попытаться сформулировать интересы партнеров.
9. Выделить совпадающие интересы.
10. Определить, что может служить основой переговоров.
11. Выбрать объективные критерии для сравнения вариантов решения.
12. Разработать несколько вариантов решения и определить наиболее предпочтительные варианты для вас.
13. Подготовиться к встрече партнеров

Ведение переговоров

Понять интересы

Обозначить совпадения и разногласия

Поиск решения (варианты сторон)

Совместное решение

Обозначить интересы

Обязательства

Ведение переговоров

Элементы формирования благоприятного климата в переговорном процессе:

- рациональность
- понимание
- общение
- достоверность
- отсутствие поучительного тона
- открытость для восприятия другой точки зрения

Ведение переговоров

“Если Вы хотите, чтобы лошадь перепрыгнула через забор, не увеличивайте высоту забора”.

Основные ошибки:

- *Преждевременное суждение*.
- *Поиск единственного варианта*.
- *Убежденность в невозможности “увеличить пирог”*.
- *“Решение их проблемы — их проблема”*.

Ведение переговоров

Техника аргументации и контраргументации

- *Фундаментальный метод (факты, цифры и т.п.)*
- *Метод поиска противоречий*
- *Метод достижения последовательных выводов*
- *Метод наглядности (схемы, графики)*
- *Метод «да…, но»*
- *Ссылки на авторитеты*
- *Метод сравнения*

Ведение переговоров

Рекомендации по формулировке аргументов:

- Темп речи и терминология.
- Паузы.
- Излагать не факты, а преимущества и последствия, вытекающие из них.
- Преимущества, недостатки, преимущества.
- Не парировать каждое возражение.

Ведение переговоров

Речевые техники убеждения (НЛП)

- Стратегия «Скажите да»
- "полярная реакция"
- "разрыв шаблона"
- Трюизмы
- Допущения (до того, как ..., после того, как ..., в течение...., по мере того, как..., прежде, чем ..., когда)
- Использование противопоставлений и предположений (чем, тем; **как только; если, то**)
- Выбор без выбора.
- Вопросы (осознаете; понимаете; знаете; замечаете; обратили внимание)

Тактические приемы ведения переговоров

Тактические приемы при позиционном торге

- *“Завышение требовании”*
- *“Расстановка ложных акцентов в собственной позиции”*
- *“Выжидание”*
- *“Салями”*
- *“Палочные доводы”*
- *“Преднамеренный обман ”*
- *“Выдвижение требований по возрастающей”*
- *“Выдвижение требований в последнюю минуту”*
- *“Двойное толкование”*

Тактические приемы ведения переговоров

Тактические приемы при ведении принципиальных переговоров

- *“Постепенное повышение сложности обсуждаемых вопросов”*
- *“Разделение проблемы на отдельные составляющие”*
- *“Вынесение спорных вопросов “за скобки”*
- *“Один режет, другой выбирает”*
- *“Подчеркивание общности”*

Тактические приемы ведения переговоров

Тактические приемы, носящие двойственный характер

- *“Опережение возражений”*
- *“Экономия аргументов”*
- *“Возвращение к дискуссии”*
- *“Игнорирование”*
- *“Пакетирование”*

Уловки-манипуляции

- Раздражение оппонента
- Использование непонятных терминов
- Отсылка к «вашим интересам», без их расшифровки
- Недосказщанность с намеком на особые мотивы
- Обвинение в утопичности идеи
- Ложный стыд – ложные доводы с последующим упреком
- Откровенность заявления
- Мнимая невнимательность
- Мнимое непонимание
- Опора на прошлое заявление
- Сведение факта к мнению
- Метод бумеранга
- Умалчивание
- Полуправда
- Принуждение к строго однозначному ответу
- «А что Вы имеете против»

Анализ результатов переговоров

Для ***оценки успешности переговоров*** можно использовать ряд критериев.

1) степень решения проблемы.

2) субъективные оценки переговоров и их результатов.

3) выполнение условий соглашения.

Выполнение достигнутых договоренностей

СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ