Topic 6 Negotiations

Переговоры

Модель 1: Ведут к соглашению

Модель 2: Соревнования которые необходимо выиграть

Типы

**1. Позиционные переговоры (с помощью торга)**

- competitive situation

- win-lose

Часто для денег и чего-то что можно посчитать (сроки и т.д.)

**2. Interest-based (гарвардская модель)**

- cooperative situation

- win-win

Этот подход работает в долгосрочных отношениях

Работает в случае если просто поделить что-то на части не получиться

Чтобы начать практиковать эту модель, необходимо следовать 4м правилам

1. Разделять людей и проблемы (hard on problems, soft on people)
2. Важно фокусироваться на **интересах** а не на **позициях**
3. Вместо того чтобы стоять на своей позиции, рекомендуется искать и генерировать варианты до тех пор пока не найдем тот что подойдет
   1. Правило важности мозгового штурма
4. Оценить рассматриваемые варианты по объективным критериям

**Подготовка к переговорам**

Дает

- фокус на целях переговоров

- снижает стресс

Подготовка дает возможность увидеть **альтернативные** пути течения переговоров

Схема подготовки

1. Анализировать ситуацию

- определить интересы (свой и другой стороны), посмотреть как пересекаются

- погенерировать различные идеи

- оценка идей, расстановка приоритетов

2. Подготовка стратегии

- установка четкой цели

- планирование шагов ее достижения

- продумывание аргументов

- быть готовым к обмену

**Определить интересы / Define the Interests**

Карта интересов

1. Вписать

- предмет переговоров

- стороны

- если заявлены, то позиции

- нужды / интересы / потребности

- опасения (concerns)

2. При поиске вариантов

- вычеркнуть позиции

- объединяем интересы и опасения сторон (ищем на пересечении)

- brainstorm

- не пытаться найти единственное верное решение

- сначала набираем список вариантов

=> которые объединяют интересы сторон

- все идеи записываются

- критика отключается – решения будут позже

3. Выбор вариантов

- выбрать вариант №1

- проранжировать остальные по применимости

- формулировать конкретную цель

У цели есть критерии

1. Должна описывать мой образ желаемого результата
2. Result-oriented (что должно быть достигнуто)
3. Positive
4. High & motivating
5. Specific (конкретизирована)
6. Justifiable (внутреннее обоснование почему хороша)

Что помогает достигнуть цели:

1. Think about your strategy

* Путь к цели
* Как строим переговоры

1. Prepare a good scenario

- пошаговый

- с чего начать

- какое будет первое предложение

1. Lead the process

**Начало переговоров. Установка контакта**

Начать со smalltalk (nice atmosphere, trust|sympathy, start conversation)

Good smalltalk

* Light, positive, nice, pleasant
* Creating a good impression of us
* Engaging

Для smalltalk важно

- правильно выбрать тему (не спорную, не личную)

- использовать приятные / интересные темы

- найти что-то что нас объединяет и подчеркнуть это

Слушать язык тела собеседника и проявлять свой

Active Listening:

* Eye contact
* Show you are listening
  + nod/aha
  + small emotional reactions “oh really”
* Smile
* Use open pose
* Direct body toward partner

**Поиск важной информации**

Facts != Assumptions

Мы воспринимаем реальность через свой фильтр восприятия

Нужно убедиться что у нас с собеседником картина мира одинакова

- поставить себя на место соперника

- Сверить предмет обсуждения и список вопросов

- Задавать правильные вопросы

- которые помогут определить потребности

- перейти от позиции к интересам

- собрать информацию

- узнать видение

- задавать открытые вопросы

Открытые вопросы

- Что

- Как

- Почему

- Для чего

- Как ты видишь дальнейшее развитие

- Какие ваши варианты решения

- Какое ваше мнение по проблеме

- Что вы об этом думаете

Альтернативные вопросы => подталкивают на решения

Закрытые вопросы => фиксируют договоренности

Подготовить вопросы

- Clarify positions, find out the interests and needs

- Lead and control the conversation

**Selling Ideas: Persuasive argumentations. Objections**

1. Put yourself into your counterpart’s place
2. Use their criteria
3. Show the **profit** or **benefits** for the other side

Make the benefits obvious

**Работа с возражениями**

1. Не спорить
2. Не сдаваться
3. Не расстраиваться

Задача – отреагировать более исследовательским и конструктивным способом:

1. Согласиться частично, показать понимание, принять эмоционально
   1. Присоединение CONNECT -> LEAD
2. Прояснить, узнать почему
   1. Ask questions
3. Ответить
   1. Reframe (новая перспектива)
   2. Simplify (сократить до первого шага)

Технику присоединения можно также использовать когда мне предложили что-то, с чем я на 100% не согласен

**Завершение переговоров, self-review**

Проговорить

- commitments/action items

- who do what (responsible)

- completion period (when)

- date time and form of next contact

- get confirmation (MFU)

- create a good feeling about the meeting

- в начале

- в конце

- подведем итоги (положительные)

- поблагодарить

Self-review

1. Какой была моя цель
   1. Что я сделал чтобы достичь ее
   2. Что сработало что нет
2. Какая была цель собеседника
   1. Что он сделал чтобы достичь ее
   2. Что у него сработало что нет
3. Получилось ли договориться в общем
   1. Доволен ли я договоренностью
4. Какие действия продолжать делать?

Какие поменять

1. Что важного я узнал про собеседника