

Тренинг «Мастерство переговоров»

Аннотация

Тренинг посвящен эффективному проведению переговоров.

Мы изучим пять переговорных моделей, повышающих эффективность проведения переговоров.

- **Модель «Параметров оценки эффективности переговорщика»** позволит вам оценить, насколько гармонично у вас развиты все навыки, необходимые для ведения переговоров, или есть слабые зоны, которые необходимо развивать.
- **Модель «Сбора информации»** позволит лучше видеть моменты в переговорах, когда нужно задать уточняющие вопросы и выявить скрытую информацию. Это позволит избежать дорогостоящих ошибок, связанных с недопониманием партнера по переговорам.
- **Модель «Переговоров по цене»** даст вам набор стратегий, с помощью которых можно попросить о ценовой уступке или обосновать и отстоять свою цену.
- **Модель «Конструктивных переговоров» («гарвардский метод»)** позволит легче переводить конфликтную ситуацию в конструктивное русло и быстрее находить разумное соглашение, устраивающее обе стороны (win-win решение).
- **Модель «Приемы в переговорах»** ознакомит вас с приемами, используемыми при проведении переговоров (около 25 приемов для атаки, защиты, позиционной борьбы). Мы разберем, как защищаться от них и как можно самому аккуратно использовать эти приемы для достижения своих целей.

Как всегда, будет много практики: за эти два дня вы сыграете 10–12 переговорных игр в качестве переговорщика и в 10–12 играх будете в качестве наблюдателя.

Аудитория

Все, кому приходится вести переговоры, решать конфликтные ситуации, работать с возражениями, продавать, решать управленческие задачи.

Планируемые результаты

- Знание более 8 параметров, по которым можно оценить эффективность переговорщика (и умение анализировать с их помощью прошедшие переговоры).
- Понимание важности уточнения деталей в переговорах и умение с помощью вопросов собрать скрытую информацию.
- Знание около 10 стратегий, позволяющих попросить уступку по цене или обосновать и отстоять свою цену.
- Знание ключевых принципов, позволяющих перевести сложные переговоры в конструктивное русло и выработать разумное соглашение (устраивающее обе стороны).
- Знание и умение использовать около 25 приемов (для атаки, защиты, позиционной борьбы) при ведении переговоров. Повышение осознанности в том, какой прием используется оппонентом. Умение защищаться от манипулятивных приемов.
- Умение готовиться к переговорам (планировать, ставить цели).

Форма проведения тренинга

По формату это максимально ориентированный на практику тренинг: 80 % — практика, 20 % — теория.

Продолжительность тренинга

- Стандартная программа: 16 часов (два дня с 10:00 до 18:00).
- Расширенная программа: 24 часа (три дня).

**Программа тренинга
(тематические модули, из которых состоит тренинг)**

**День 1-й
(10:00–18:00)**

Темы	Содержание блока	время примерно
<p>Критерии оценки эффективности переговорщика</p>	<p>Теория</p> <ul style="list-style-type: none"> • Лекция-обсуждение, в которой разбираются критерии оценки эффективности переговорщика. <ol style="list-style-type: none"> 1. Конкретика. 2. Опережающее лидерство. 3. Психологическая сила. 4. Сохранение отношений 5. Цель. 6. Конструктивность. 7. Приемы/Фиксация. 8. Управление эмоциями. 9. ... • Демонстрационная игра на примере кейса «Срочный проект»: руководитель и ведущий сотрудник согласовывают условия работы над срочным проектом. <p>Практика</p> <ul style="list-style-type: none"> • Переговорные игры, в которых каждый участник два раза играет в качестве переговорщика и два раза — в качестве судьи. • Отрабатываем кейсы: <ol style="list-style-type: none"> а) «Устная договоренность»: устное обещание отличается от письменного договора и нарушается. б) «Претензии к обучению»: клиент недоволен качеством услуги и выдвигает претензии. 	<p>2 ч. 40 мин.</p>
<p>Сбор информации Уточнение деталей в переговорах/продажах Использование вопросов в переговорах</p>	<p>Теория</p> <ul style="list-style-type: none"> • Важность умения с помощью вопросов выяснять детали и за счет этого точно представлять происходящее. • Отличие вопросов на выявление уже сформированных потребностей и на формирование новых потребностей у партнера по переговорам. • Как смягчить постановку вопросов, чтобы они не злили партнера по коммуникации. • Примеры вопросов, которые помогают выявить нужную информацию. • Парафраз как технология фиксации полученной информации в переговорах. • Демонстрационная игра на получение информации у партнера по переговорам. 	<p>1 ч. 40 мин.</p>

	<p>Практика</p> <ul style="list-style-type: none"> • Провокационная игра по навыку «уточнение деталей». • Большая игра, в которой каждый участник три раза тренирует свой навык получать информацию с помощью вопросов и три раза тренирует навык скрывать (при возможности) информацию от партнера по переговорам. 	
<p>Торговля по цене Как просить уступку Как обосновать цену</p>	<p>Теория</p> <ul style="list-style-type: none"> • О важности умения приводить аргументы в поддержку своих требований в переговорах. • Демонстрационная мини-игра, в которой возможны три-четыре варианта справедливой и обоснованной цены в зависимости от приведенных аргументов. • Стратегии «Как просить об уступке». • Стратегии «Как обосновать свою цену». • Мини-игры на закрепление теоретического материала. <p>Практика</p> <ul style="list-style-type: none"> • Большая переговорная игра, в которой участники тренируют навык аргументации своего ценового предложения и навык просить об уступке. Каждый участник один раз играет в качестве переговорщика и один раз — в качестве наблюдателя. • Отрабатываем кейс: <ul style="list-style-type: none"> с) «Повышение стоимости оказания услуг страховой компанией» (переговоры по поводу повышения цены услуг при пролонгации контракта на следующий год). 	2 ч.
2 кофе-брейка		40 мин.
Обед		1 ч.
		= 8 ч.

**День 2-й
(10:00–18:00)**

Темы	Содержание блока	время примерно
<p>Конструктивные переговоры (гарвардская школа переговоров)</p>	<p>Теория</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ключевые принципы технологии «Принципиальных переговоров» («гарвардская школа переговоров»). • Выяснение реальных интересов партнера по переговорам как стратегия поиска решения. • Поиск объективного и разделяемого принципа как стратегия поиска решения. • Предложение большого количества вариантов как стратегия поиска решения. <p>Практика</p> <ul style="list-style-type: none"> • Игра на выявление намерений партнеров по переговорам. • Мини-игра на поиск объективного принципа, разрешающего ситуацию. • Мини-игра на предложение большого числа вариантов, разрешающих конфликтную ситуацию. 	2 ч. 20 мин.



<p>Приемы, используемые при проведении переговоров (около 20 приемов)</p>	<p>Теория</p> <ul style="list-style-type: none"> • Лекция-обсуждение, в которой разбираются различные приемы, используемые в переговорах. <ol style="list-style-type: none"> 1. Приемы для атаки 2. Приемы для защиты 3. Приемы для позиционной борьбы • Просмотр видеофрагментов: тренируем навык видеть приемы, используемые другими переговорщиками. • О важности подготовки к переговорам (в частности, подготовки приемов и анализа возможных приемов оппонента). <p>Практика</p> <ul style="list-style-type: none"> • Подготовка к переговорам. Участники в мини-группах разбирают кейс и готовят около 20 приемов, которые можно использовать в предложенном кейсе. Выбор наиболее эффективных приемов. • Переговорные игры, в которых каждый участник два раза играет в качестве переговорщика и два раза — в качестве судьи. • Отрабатываем кейсы: <ol style="list-style-type: none"> d) «Невыполненные обязательства»: обязательства перед клиентом выполнены не на 100 %. Как и на каких условиях договориться о закрытии проекта. e) «Дележка долей бизнеса»: партнеры по бизнесу пытаются выработать устраивающий обоим вариант распределения прибылей от текущего бизнес-проекта или придумать другой вариант решения ситуации. 	3,5 ч.
<p>Имидж переговорщика</p>	<p>Теория</p> <ul style="list-style-type: none"> • Кратко о том, что имидж, который мы формируем, сказывается на нашей успешности в качестве переговорщиков. <p>Практика</p> <ul style="list-style-type: none"> • Микроупражнение — обратная связь на тему того, кому из участников удалось сформировать за время тренинга наиболее благоприятный имидж переговорщика. 	10 мин.
<p>Завершение</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Сбор обратной связи по тренингу. • Вручение призов. • Вручение сертификатов. • Завершающие речи. 	20 мин.
<p>2 кофе-брейка</p>		40 мин.
<p>Обед</p>		1 ч.
		= 8 ч.