

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

	<p><b>Практика</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Провокационная игра по навыку «уточнение деталей».</li> <li>• 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.</li> </ul>	
<p><b>Торговля по цене</b> Как просить уступку Как обосновать цену</p>	<p><b>Теория</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• О важности умения приводить аргументы в поддержку своих требований в переговорах.</li> <li>• Демонстрационная мини-игра, в которой возможны три-четыре варианта справедливой и обоснованной цены в зависимости от приведенных аргументов.</li> <li>• Стратегии «Как просить об уступке».</li> <li>• Стратегии «Как обосновать свою цену».</li> <li>• Мини-игры на закрепление теоретического материала.</li> </ul> <p><b>Практика</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 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.</li> <li>• Отрабатываем кейс:             <ul style="list-style-type: none"> <li>с) «Повышение стоимости оказания услуг страховой компанией» (переговоры по поводу повышения цены услуг при пролонгации контракта на следующий год).</li> </ul> </li> </ul>	2 ч.
<b>2 кофе-брейка</b>		40 мин.
<b>Обед</b>		1 ч.
		<b>= 8 ч.</b>

**День 2-й  
(10:00–18:00)**

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

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