Автономная некоммерческая профессиональная

образовательная организация

«КУБАНСКИЙ ИНСТИТУТ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ»

*Учебно-методический центр*

*дополнительного профессионального образования*



**ПРАКТИКУМ ДИСЦИПЛИНЫ**

**«ТЕХНОЛОГИЯ ПОСТРОЕНИЯ ДЕЛОВЫХ ПЕРЕГОВОРОВ**

**С ОРГАНИЗАЦИЯМИ, ВЕДОМСТВАМИ,**

**СОЦИАЛЬНЫМИ ПАРТНЕРАМИ»**

**дополнительной профессиональной программы**

**профессиональной переподготовки**

**«РУКОВОДИТЕЛЬ В ОБЛАСТИ ЗАНЯТОСТИ НАСЕЛЕНИЯ»**

560 часов

Краснодар, 2019 г.

**Практическая работа № 1. ПРАВИЛА ПОВЕДЕНИЯ НА РАЗЛИЧНЫХ СТАДИЯХ ПЕРЕГОВОРОВ**

***Задание 1.*** Рассмотрите основные правила поведения на различных стадиях переговоров и дополните:

**При подготовке к переговорам НЕ СЛЕДУЕТ:**

* не выделять время на обдумывание, чего Вы хотите;
* путать собственную подготовку и принцип «Посмотрим, что они предложат»;
* нереалистично оценивать свои точки Входа и Выхода;
* не задавать заранее диапазона для своих требований.

**При подготовке к переговорам следует:**

1. определять заранее желаемый результат переговоров;
2. определять пункты, по которым будут вестись переговоры;
3. определять, что бы Вы хотели по каждому пункту;

Ранжируйте пункты по важности:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Высокая*(имеет решающее значение – в случае отказа, переговоры прекращаются)* | Средняя*(важно, но не имеет решающего значения)* | Низкая *(желательно, но не обязательно)* |
|  |  |  |

* определите свои точки Входа и Выхода

|  |
| --- |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |

**На стадии дебатов не следует:**

*(отметьте верный ответ)*

|  |  |
| --- | --- |
| * стараться выиграть по каждому пункту;
 |  |
| * атаковать и обвинять кого-либо по поводу проблемы;
 |  |
| * использовать сарказм и другие формы неуважения;
 |  |
| * наносить личные оскорбления;
 |  |
| * приписывать скрытые мотивы другим людям;
 |  |
| * не исследовать внутренний смысл Сигнала другой стороны.
 |  |

**На стадии дебатов следует:**

*(отметьте верный ответ)*

|  |  |
| --- | --- |
| * помочь другой стороне уменьшить напряжение;
 |  |
| * помнить, что Ваша единственная задача на стадии дебатов - определить, что хочет другая сторона и информировать их о том, что Вы хотите;
 |  |
| * установить контакт;
 |  |
| * проявить и заслужить уважение;
 |  |
| * придерживаться культурально установленных норм приветствия и неделового общения;
 |  |
| * установить повестку дня для организации данной встречи.
 |  |

**На стадии предложений не следует:**

*(отметьте верный ответ)*

|  |  |
| --- | --- |
| * жаловаться,
 |  |
| * использовать неуверенный язык (Наверное…, Может быть…);
 |  |
| * делать предложения без оглашения условий;
 |  |
| * договариваться с представителями Вашей стороны о Ваших предложениях до встречи с другой стороной;
 |  |
| * начинать с нереалистических предложений или условий.
 |  |

**На стадии предложений следует:**

*(отметьте верный ответ)*

|  |  |
| --- | --- |
| * быть реалистичными;
 |  |
| * адресовать предложения мотивам другой стороны;
 |  |
| * двигаться маленькими шагами;
 |  |
| * ожидать ответной реакции;
 |  |
| * исследовать сильный язык, напр. ‘Нам нужны’, ‘Мы должны иметь’, ‘Нам необходимо’.
 |  |

**На стадии Торга и заключения сделки не следует:**

*(отметьте верный ответ)*

|  |  |
| --- | --- |
| * предлагать что-либо без собственных условий или просто спорить;
 |  |
| * «Спрашивать разрешения» используя вопрос «Если я сделаю…, Вы сделаете…?»;
 |  |
| * забывать заготовить условия заранее;
 |  |
| * разделять свои предложения и условия длительными объяснениями.
 |  |

**На стадии Торга и заключения сделки следует:**

*(отметьте верный ответ)*

|  |  |
| --- | --- |
| * помнить о правиле: «Переговоры не закончены, пока не достигнуто соглашение по всем пунктам»;
 |  |
| * решить, что Вы хотите за каждое свое предложение;
 |  |
| * не давать что-то за ничего;
 |  |
| * помнить: «если Вы…, тогда я …».
 |  |

Выберите наиболее эффективные сигналы коммуникации – деловые и личные интересы в ходе деловых переговоров.

|  |  |
| --- | --- |
| **Деловые интересы, высказанные собеседником** | **Возможные личные интересы** |
| * обойти конкурентов;
 |  | * собственная сила,
 |  |
| * увеличить прибыль;
 |  | * быть не хуже других;
 |  |
| * избежать новых обязанностей;
 |  | * радость от достижения намеченного результата;
 |  |
| * обеспечить условия;
 |  | * боязнь некомпетентности;
 |  |
| * облегчить бизнес;
 |  | * лень;
 |  |
| * избежать риска;
 |  | * комфорт;
 |  |
| * иметь надежных старших партнеров;
 |  | * экономия сил;
 |  |
|  |  | * личная безопасность;
 |  |
|  |  | * переложить ответственность.
 |  |
| *Дополнить свое*  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |

***Задание № 2***. Заполните таблицу «Эффективные способы коммуникации в процессе переговоров с клиентом (работодателем), социальными партнерами»

|  |
| --- |
| **Сигналы** |
| **Интересы Клиента** | **Словесные ориентиры** |
| Безопасность. * спокойно работать, гарантии, без риска;
* рекомендации, по порядку, без проблем;
*
*
*

  | * «Я привык..» «Меня не раз подводили...»;
* «Я опасаюсь, что...»;
*
*
*
*
 |
| Новизна. * интересно,
* риск,
* новый ассортимент,
*
*
*
 | * «Ну, это все предлагают...»,
* «Чем вы отличаетесь от...»,
*
*
*
*
*
 |
| Достижение результата., Самовыражение, расширить бизнес, завоевать, укрепиться, быть впереди, обогнать конкурентов...*
*
*
 | * «Мы подняли, придумали, сделали, достигли...»,
*
*
*
*
 |
| Признание, партнерские отношения. Контакт, отношения, преданность, верность…*
*
*
 | * «Я хочу доверять...»,
* «Справедливость - вот сам главное…»
*
*
*
*
 |
| Уважение. Мой опыт, наша репутация, известность...*
*
*
*
*
 | * «А кто вы такие?»,
* «Я работал с такими фирмами...»,
*
*
*
 |
| Комфорт. Удобно, быстро, точные сроки, условия...*
*
*
*
 | * «Я не люблю напоминать»,
* «Я плачу деньги за...»,
*
*
*
 |
| Экономичность. Выгода, прибыль, издержки, скидки...*
*
*
 | «Другие предлагают дешевле...» «Что я с этого буду иметь?»,*
*
*
*
 |

Заполните таблицу «Типы вопросов в процессе переговоров с клиентом (работодателем), социальными партнерами». Приведите примеры вопросов в зависимости от их типов и ситуаций.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Тип вопроса | Ситуация | Пример |
| Открытые.Начинаются со слов «ЧТО», «КАК», «ГДЕ», ПОЧЕМУ», «КОГДА» | Сбор информации и обстановка доброжелатель­ного общения | * «На чем основана ваша позиция?»,
*
*
*
*
 |
| Закрытые. Подразумевают единственный ответ; «ДА» или «НЕТ». | Обстановка, требующая перехвата инициативы | * «Вы уже приняли решение?»,
*
*
*
 |
| Альтернативные.Предполагается несколько вариантов ответа на выбор | При необходимости оказать мягкое давление | * «Для вас предпочтительнее первый или второй вариант»,
*
*
*
*
 |
| Блокирующие.Уточняют, конкретизируют | Претензии, недовольство, обвинения | * «Скажите, кто именно?»,
* «Когда конкретно?»,
*
*
*
 |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Риторические. Не требуют ответа | Повышение заинтересованности | * «Вы хотели бы иметь большую прибыль при меньших затратах?»,
*
*
*
*
 |

**Практическая работа № 2. АЛГОРИТМ УСПЕШНЫХ ПЕРЕГОВОРОВ**

Дополнительный материал:

|  |
| --- |
| НАЧАЛО ПЕРЕГОВОРОВ  |
| Остановите контакт: убедите потенциальных клиентов в вашем желании удовлетворить их потребности - спросите разрешение на то, чтобы делать записи. Согласуйте цели и процесс их достижения. Сделайте краткий анализ позиции потенциальных клиентов на настоящий момент: - стремление к ценности, а не к цене - их приоритеты - их критерии покупки вашего решения - доходы от сотрудничества с вашей компанией и сокращения затрат  |
| СЕРЕДИНА ПЕРЕГОВОРОВ СОГЛАСОВАНИЕ КРИТЕРИЕВ ЗАКАЗА  |
| Представьте потенциальным клиентам преимущества услуг компании. Проясните текущие критерии заказа: Чего вы ищете и почему? Представьте ваши критерии с помощью пробных вопросов: Что если…? Насколько важно...? Подкрепите ваши критерии с помощью его/ее оценки: Сколько это поможет сэкономить вам? Противопоставьте вашу уникальность вашим конкурентам: Давайте перечислим основные пункты.... Подчеркните достигнутое взаимопонимание: Вы согласны, что это все важно? Подтвердите:Как вы сказали ...  |
| ЗАВЕРШЕНИЕ ПЕРЕГОВОРОВ  |
| К этому моменту переговоры должны дойти до вопроса цены. Когда поставлен вопрос о цене, подразумевается желание. Уверенно заявляйте цену. Идите только на небольшие уступки. Проверяйте: У вас есть вся информация, на основе которой можно принять решение? Берите инициативу: Когда лучше для вас произвести доставку? Дайте альтернативу: Доставку произвести в этом или следующем месяце? Дайте клиенту почувствовать себя победителем  |
| ВСЕГДА  |
| Заканчивайте каждую встречу устремлением клиента к прогрессу. Записывайте, кем и когда было осуществлено то или иное действие. Запишите дату следующей встречи Делайте контрольные телефонные звонки между встречами  |

Используя обучающий и дополнительный материал, заполните таблицу. Впишите способы формулировки и речевые приемы, используемые для успешности переговоров

|  |  |
| --- | --- |
| **Приемы эффективных переговоров с клиентом** | **Способы и формулировки - ваши варианты** |
| Стимулировать его рассказать об интересах.  | *
*
*
*
*
 |
| Уточнить приоритеты в его интересах.  | *
*
*
*
*
 |
| Определить личные потребности, лежащие в основе интересов.  | *
*
*
*
*
 |
| Подтвердить важность его интересов.  | *
*
*
*
 |
| Признать значимость его потребностей.  | *
*
*
*
*
 |
| Сообщить о взаимосвязи его интересов и Ваших предложений.  | *
*
*
*
*
 |
| Показать, как Ваши предложения работают на его интересы.  | *
*
*
*
*
 |
| Описать ситуацию, когда его интересы будут реализованы.  | *
*
*
*
*
 |
| Запросить мнение Клиента | *
*
*
*
*
 |

**Практическая работа № 3. ПЕРЕГОВОРЫ С КЛИЕНТАМИ В ДЕЛОВОЙ ПЕРЕПИСКЕ**

Обучающий материал:

Составление электронных писем

Наиболее эффективные письма, используемые в прямых продажах, включают в себя, как правило, несколько элементов, каждый из которых выполняет определенную функцию.

Вот эти элементы.

**Приманка.**

В письме должно быть нечто, обращающее внимание получателя и побуждающее его прочесть весь текст сообщения целиком.

**Аргумент.**

Вы должны убедительно доказать что ваше предложение в высшей степени ценно для читателя и что способно помочь ему в решении конкретных бизнес-задач.

**Призыв к действию.**

Нечто такое, что побудит читателя звонить вам, или прислать запрос. Этот призыв к действию; должен быть «апофеозом» вашего рекламного сообщения, поэтому задача остальных элементов -поддержать призыв.

Если в своих рекламных письмах для целевой группы вы не можете выделить или различить три эти компонента, оно никуда не годится.

Письма для установления личных контактов с перспективными заказчиками

Сегодня с помощью электронной почты, можно подробно ознакомить перспективного I заказчика с вашей типографией.

Переписку лучше всего начинать с письменного послания лицу, принимающему решение по полиграфической продукции в этой организации.

Чтобы ваши персональные письма к заказчикам были максимально эффективными, не забывайте «ПИВО»

**Метод «ПИВО»**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Персональное внимание** |  | **Интерес** |  | **Выгода** |  | **Обсуждение** |
|  |  |  |  |  |  |  |
| Обращение на «Вы» |  | Покажите, как сотрудничество ваших компаний на них повлияет |  | Объясните, в чем заключается выгода клиента |  | Заранее оговорите ваши с клиентом дальнейшие действия |

***Задание.*** Напишите короткое письмо перспективному партнеру (4-5 предложений), в котором вы опишите выгоды работы с Вами и предупредите, что позже сделаете телефонный звонок.

Цель этого письма - заинтересовать перспективного партнера в услугах вашей организации и подготовить почву для вашего телефонного звонка.

Структура предложений:

1. Сопроводительное письмо

2. Краткое резюме

3. Цели и задачи клиентов

4. Текущие методы и расходы

5. Предлагаемые улучшения

6. План внедрения

7. Уникальные преимущества решения

8. Возврат на инвестиции и доходность

9. Приложения

**Обязательно:**

• Проверьте приемлемость планируемых расходов заранее

• Пронумеруйте каждую страницу

• Используйте графики

• Перепроверьте все еще раз

• Сделайте экземпляр для каждого человека, принимающего решения

• Займите позицию читателя

• Передайте лично

• Если ваше предложение не единственное, то подайте его последним (и вовремя!)

**Сопроводительное письмо**

• Обращайтесь к каждому человеку, участвующему в размещении заказа в вашей организации

• Поблагодарите за своевременную поддержку

• Поставьте крайние сроки на обсуждение

• Сохраняйте в письме естественный разговорный стиль.

• Используйте простые и лаконичные предложения.

• Избегайте жаргонных словечек и никогда не используйте двойных отрицаний.

• При написании проговаривайте вслух все слова.

• Избегайте многословия и не перегружайте письма специальной терминологией.

• Сохраняйте логическую цепочку.

• Составляйте письма в активно-позитивном стиле.

• Обязательно перечитайте письмо перед отправлением.

**Рекомендуемая литература:**

**Основная:**

1. Ефимов, В. В. Средства и методы управления качеством : учебное пособие / В.В. Ефимов [Электронный ресурс]. — Москва : КноРус, 2016. — 224 с. — ISBN 978-5-406-04496-4. - URL: <https://www.book.ru/book/916571>
2. Зарецкий, А. Д. Менеджмент : учебник / А.Д. Зарецкий, Т.Е. Иванова [Электронный ресурс]. — Москва : КноРус, 2016. — 267 с. — Для бакалавров. — ISBN 978-5-406-04179-6. - URL: <https://www.book.ru/book/916813>
3. Табекин, А. В. Теория менеджмента : учебник / А.В. Тебекин [Электронный ресурс]. — Москва : КноРус, 2016. — 694 с. — Для бакалавров. — ISBN 978-5-406-02683-0. - URL: <https://www.book.ru/book/919387>

**Дополнительная:**

1. Киселева, С. П. Инновационный менеджмент. Практикум : учебное пособие / С.П. Киселева и др. [Электронный ресурс]. — Москва : КноРус, 2016. — 324 с. — ISBN 978-5-406-05150-4. - URL: <https://www.book.ru/book/919184>
2. Основы управления организацией. Практикум : практическое пособие / М.В. Горбунова, Л.А. Горшкова [Электронный ресурс]. — Москва : КноРус, 2016. — 259 с. — ISBN 978-5-406-05187-0. - URL: <https://www.book.ru/book/919108>
3. Основы управления организацией. Практикум : учебное пособие / М.В. Горбунова, Л.А. Горшкова [Электронный ресурс]. — Москва : КноРус, 2017. — 262 с. — ISBN 978-5-406-05716-2. - URL: <https://www.book.ru/book/921284>
4. Табекин, А. В. Менеджмент организации : учебник / А.В. Тебекин, Б.С. Касаев [Электронный ресурс]. — Москва : КноРус, 2015. — 419 с. — ISBN 978-5-406-04406-3. - URL: <https://www.book.ru/book/916529>

**Интернет-ресурсы:**

1. Электронная библиотечная система. — URL:https:// www.book.ru/
2. Информационно-справочная система Консультант плюс: [www.consultant.ru](http://www.consultant.ru)