



## ВЫПУСКНАЯ РАБОТА

- Поток: 6.0.
- Курс: #ПЕРЕГОВОРЫ И ЛИДЕРСТВО
- Модуль: W5M10
- Публикуется с разрешения участника

### 1. ЗАДАНИЕ

Вспомните любые переговоры. Ваша задача – описать именно реальный переговорный опыт. Это могут быть переговоры, в которые Вы вовлечены сейчас; те, что недавно завершились или только предстоят. Деловые или личные переговоры – не имеет значения.

Опишите переговоры с максимальным использованием терминологии и концепций курса. Выполните также ретроспективный анализ (если переговоры уже завершились) или прогнозный (если это предстоящие переговоры). В анализе предположите, как можно было бы урегулировать переговорную ситуацию, или как Вы планируете это сделать. Пожалуйста, в описании используйте терминологию курса и ссылайтесь на конкретные инструменты, тактики и стратегии, чтобы тренер мог оценить, насколько вы усвоили материал. Убедитесь, что при анализе вы охватили все стороны переговоров и центральные 7 элементов переговорного процесса.

Данную работу будет просматривать только тренер и она является конфиденциальной до тех пор, пока Вы письменно не разрешите её публичное использование, в случае Вашего желания.

Объем вашей Выпускной работы – **250 - 750 слов без пробелов**, вы можете использовать таблицы, цифры, если считаете это необходимым, они также будут засчитаны в объем слов.

**Задание кратко:** Описать и проанализировать предстоящие, текущие или недавно состоявшиеся переговоры в Вашей жизни, используя концепции, инструменты и стратегии, изученные за время курса.

#### Важно:

- Подкреплять анализ, ссылками на конкретные инструменты, тактики, стратегии, концепции
- Включить в описание план, как Вы планируете справиться с переговорным вызовом или как сделали бы это, если переговоры уже состоялись

#### Вопросы для помощи:

1. Опишите контекст переговоров.
2. Опишите ключевые стороны – акционеров и их интересы.

3. Опишите альтернативы – определите BATNA, резервную и амбициозную цели, выделите ключевые точки. Если что-то из этого не применимо к вашим переговорам, пожалуйста, разъясните, почему.
4. Опишите, как Вы можете (могли бы) создать объективную ценность в этих переговорах (увеличить пирог). Пожалуйста, будьте конкретны в используемых тактиках, не ссылаясь просто на здравый смысл, а вспоминая весь изученный материал.
5. Опишите возможные опции договоренностей и вариантов предложений, и какими критериями/стандартами вы планируете регулироваться (регулировались). Если что-то из этого не применимо к Вашим переговорам, пожалуйста, разъясните, почему.
6. Опишите, как Вы можете нарастить субъективную ценность и укрепить взаимоотношения в переговорах, конкретизируйте, за счет чего именно.
7. Опишите, какую трудную тактику/жесткие требования вы ожидаете встретить (встретили). Как будете реагировать (реагировали)?

## 2. ОТВЕТ

"На прошлой неделе я проводила переговоры по телефону с клиентом из Германии, с которым впервые встречалась в ноябре у них в офисе. Клиент – оператор бизнес-авиации (ambulance and charter flights).

**Мой интерес** состоял в следующем:

- Продолжить выявление потребностей (предположительно не все выявила в прошлую встречу, условия работы компании могли измениться)
- Получить обратную связь по отправленному предложению
- Показать выгоду от сотрудничества с нами
- Мягко проинформировать о фактическом сотрудничестве через третью компанию (я сомневалась, тут может быть обесценивание собеседника, потеря своей СЦ и ОЦ компании (использование конфиденциальной информации)).

**Предположительно их интерес:**

- Сообщить о своих потребностях, критериях сотрудничества
- Понять выгоду от нового контракта
- Рассмотреть альтернативу (BATNA) двум действующим контрактам

**Амбициозная цель** – пробный запрос на услуги (наземное обслуживание и разрешения) с последующим рассмотрением контракта (немецкие и австрийские компании очень неохотно подписывают контракт с арабскими компаниями)

**Комфортная цель** – согласие попробовать наши услуги по разрешениям в Африке

**Резервная цель** – вернуться к обсуждению через месяц, поддержание контакта и работа на долгосрочную перспективу.

**BATNA** – моей альтернативой может быть другой потенциальный клиент.

Создать **объективную ценность** можно на этапе идентификации потребностей: открытые вопросы и активное слушание помогают порой обнаружить рабочий нюанс, на который Вы готовы здесь и сейчас предложить решение. Также можно описать «трудный рабочий случай» и наш выход из положения. Можно предоставить рекомендации от других операторов бизнес-авиации.

Нарастить **субъективную ценность** можно, проявляя уважение к позиции и интересам второй стороны, проявляя заботу, используя позитивные микроволны, проявляя уязвимость. В моем случае это еще может быть беседа с клиентом на его родном языке (например, с немцами я общаюсь на немецком).

**Из трудных тактик** ожидала грязные танцы: Мы еще не рассмотрели, не было времени, у нас изменения в структуре, я сейчас временно не отвечаю за решение этого вопроса...

**Заготовила ответы:** Когда было бы удобно вернуться к Вам с этим вопросом? Подскажите, пожалуйста, к кому могу обратиться по вопросу разрешений? Как принимаете решение о смене поставщиков?

Подготовила ответы на возможные возражения. Мне показалось, что клиент положительно отреагировал на идею иметь альтернативный вариант поставщика (тут ориентировалась на тон собеседника).

**Использовала:** активное слушание, Вы-подход, открытые вопросы, позитивные микроволны.

**По факту переговоров достигла:** приглашение участвовать в тендере в мае-июне, подтверждение встречи на авиационной выставке в мае в Женеве, удалось очень корректно прояснить интересующий вопрос через заботу и получение обратной связи (Вы довольны предоставленными услугами?), приглашение отправлять новости нашей компании и звонить, если возникнут еще вопросы (не питаю иллюзий, и при этом звонить с вопросами мне редко предлагают)".