

**Успешные переговоры: как  
подготовиться и избежать  
неприятностей**

# Алгоритм подготовки к переговорам



— 01 —

**Поставьте цели ваших  
переговоров**

«Если ты не знаешь, куда ты хочешь  
попасть, значит, тебе все равно,  
в какую сторону идти»

*(Льюис Кэрролл)*



# Самый главный вопрос, который необходимо задать себе и клиенту перед началом любых переговоров?



Какой результат **клиент** хочет получить от этих переговоров?



Какой результат **я** хочу получить от этих переговоров?  
(если это переговоры в своих интересах)

# Как правильно ставить цели на переговоры?

## Цель



Это что-то, к чему мы стремимся, что находится **за пределами** наших предыдущих достижений



Указывает нам **направление** движения

Как правильно ставить цели на переговоры?

## Цель в переговорах состоит из 3-х компонентов

### 01 Оптимистичная цель

ваш идеальный результат  
в этих переговорах

### 02 Реалистичная цель

ожидание в переговорах –  
ваше суждение о том, что вы  
разумно можете и должны  
достигнуть в этих переговорах

### 03 Нижняя граница / Bottom line

минимально допустимый  
результат переговоров

Если вы не сможете договориться на уровне вашей нижней границы, вы будете искать другое решение вашей проблемы или подождете пока появится другая возможность.

**! НИКОГДА** не начинайте переговоры со своей нижней границы **!**

# 02

**Определите стандарты,  
применимые к вашим  
переговорам**



# Какие стандарты применимы к вашим переговорам?

Стандарты – это внешние критерии обоснованности ваших требований, относительно, которых можно измерить возможность/невозможность достижения соглашения.

Например:



Законы, которые регулируют ваши отношения



Рыночные цены



Стандарты отрасли: промышленные стандарты, стандарты производства



Если у нас контекст спора – экспертные заключения, какие-то факты

## Как использовать стандарты в свою пользу?

### Практическая рекомендация:

продумайте, какие критерии будет использовать другая сторона и сформируйте своё предложение вокруг них



Стандарты можно использовать для того, чтобы напомнить другой стороне, о том, что она **должна будет доказать** для того, чтобы убедить вас принять ее предложение



Стандарты – это всегда щит и меч в переговорах: у любого стандарта может быть **множество толкований**

- ➔ Вы будете аргументировать то толкование, которое будет способствовать выполнению вашей цели
- ➔ Другая сторона будет использовать то толкование, которое соответствует её интересам

— 03 —

**Определите  
возможные интересы  
сторон**

# Какие интересы у другой стороны?

- ✓ Интересы это не то же самое, что позиция стороны
  - ✓ **Позиция** – это то, что другая сторона говорит, что она хочет добиться от другой стороны
  - ✓ **Интересы** – это реальные потребности, проблемы, цели, которые мотивируют другую сторону прийти за переговорный стол
- ✓ Будьте скептически в отношении позиции, которую занимает другая сторона, но попытайтесь понять, какие интересы лежат в её основе
- ✓ У каждой стороны есть несколько интересов, а не только один

# 04

## Определите рычаги влияния

# Что такое рычаги влияния?

✓ **Рычаги, позволяющие добиться согласия**  
Сторона, которая меньше всего потеряет в случае отсутствия сделки, имеет право настоять на ключевых условиях в свою пользу

✓ **Динамичный фактор**  
Может изменяться от момента к моменту

✓ **Ситуационная выгода**  
Рычаги влияния и сила не одно и то же. Стороны, обладающие небольшой силой в обычном понимании, могут обладать существенными рычагами влияния в правильных обстоятельствах.

✓ **Базируются на восприятии другой стороны**  
У вас есть те рычаги влияния, о которых другая сторона думает, что они у вас есть, факты имеют меньшее значение

# Типы рычагов влияния



## Позитивные

что-то, что другая сторона желает, ей это необходимо и она не может без этого обойтись

- ✓ Постарайтесь выяснить все потребности другой стороны
- ✓ Выясните (насколько возможно точно) насколько эти потребности срочные



## Негативные

что-то, что другая сторона боится потерять в ходе переговоров

- ✓ Рассмотрите потенциальные потери другой стороны и то, каким образом вы можете это использовать в свою пользу
- ✓ Если другая сторона использует против вас угрозы, вы можете ответить аналогичным образом (если необходимо)



## Нормативные

Стандарты, нормы и согласованное позиционирование с целью получить преимущество и защитить свою позицию

# 05

## План будущих переговоров и следующие шаги



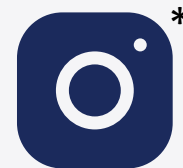
# Подготовьте план ваших переговоров\*

Сведите воедино всю информацию, которую вы получили в результате 4-х стадий подготовки к переговорам и составьте план ведения переговоров

<b>01</b> Цели	<b>02</b> Критерии, стандарты	<b>03</b> Рычаги влияния	<b>04</b> Интересы другой стороны
-------------------	-------------------------------------	--------------------------------	---

Используйте этот план, чтобы **сформулировать первое предложение** и список вопросов, которые вы хотите задать другой стороне на ранней стадии переговоров

# Подписывайтесь на социальные сети



\* Meta признана в России экстремистской организацией