РЪКОВОДСТВО

по

“УМЕНИЯ ЗА ВОДЕНЕ НА ПРЕГОВОРИ”

Подготвено за

Маркетинговите екипи и местните служители по Връзки с Обществеността

В рамките на Проект за заетостта (SMAEP)

Разработено от: Алан Слейтър

Краткосрочен експерт

IAGO Consulting

Юни 2002

PUBLIC RELATIONS

ВОДЕНЕ НА ПРЕГОВОРИ

Като начало е важно да разберем какво точно означава договарянето или воденето на преговори.

Договарянето е процес на разрешаване на конфликт между две или повече страни, по време на който те променят исканията си, за да постигнат взаимно приемлив компромис.

За да се постигне този приемлив компромис е важно да се премине през следните четири стъпки (етапи) на договаряне.

1. **Подготовка**
2. **Обсъждане**
3. **Предложение**
4. **Договаряне на условията**

Тези четири етапа могат да се разделят на осем по-малки, като по този начин представят в детайли това, което наистина се случва при всяко успешно договаряне.

1. Подготовка

2. Аргументиране/Дискусия

3. Сигнализиране

4. Предложение

5. Пакетиране

6. Договаряне

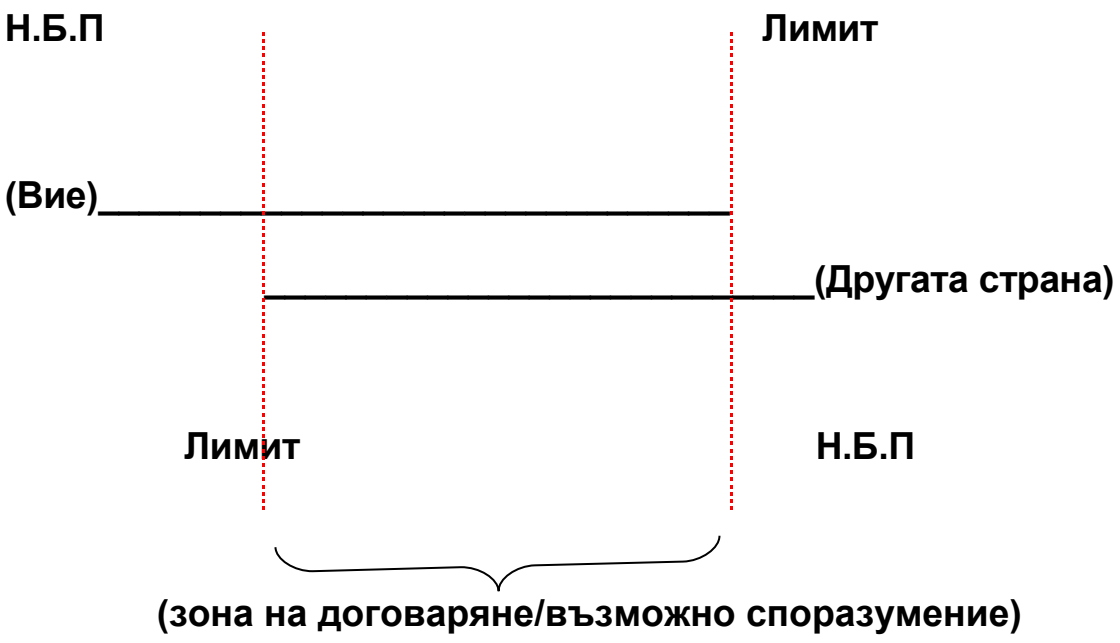
7. Закриване

8. Споразумение

На следващите страници всеки етап е представен самостоятелно.

Етап 1. Подготовка

Най-важният ви приоритет по време на подготовката е да определите целите си. Това означава, че трябва да установите коя е най-благоприятната за вас позиция (НБП) и най-ниската точка (лимита) на договаряне. Разликата между двете позиции е възможната зона за постигане на споразумение.



Много е важно при подготовката да се вземе предвид областта на преговорите и това, за което преговарят опонентите. Така ще получите ясна представа за това, какво е възможно и какво не по време на преговорите. Целта на подготовката е да не изпаднете в ситуация на просто отреагиране на исканията на опонентите. Ако това се случи, значи че сте изгубили контрол. След като

определите целите си трябва да ги степенувате по важност. Избягвайте прекалено амбициозните, непостижими цели и помнете, че приоритетите могат да се променят по време на преговорите. Определяйки целите си, вие определяте и критериите за успех или провал на преговорите. Използвайте следната система за улеснение на процеса на целеполагане.

И. Искам да постигна - *таван*

В. Възнамерявам да постигна

Т. Трябва да постигна - *под*

Когато приключите с подготовката на вашата позиция по преговорите, имате ясни цели и идея за лимита, който може да си позволите в зависимост от статуса си в тези преговори, е добре да разгледате същите идеи от гледна точка на **Н.Б.П. и И.В.Т.** на вашите опоненти. Това, разбира се ще са само предположения, но ако сте подготвени, ще можете да използвате преговорите за да потвърдите/поясните подозренията си. Имайте предвид, че опонентите ви ще се опитат да прикрият приоритетите си в началото и трябва да внимавате. Като част от подготовката отбележете също и всички концесии, които бихте направили, ако се наложи.

Чеклист(Списък за проверка) за етап Подготовка

1. **Цели**
2. **Информация**
3. **Концесии/Отстъпки**

4. Стратегия

5. **Задачи – *кой* от екипа ще направи *какво***

(Също вашата и на опонента И.В.Т. система)

Етап 2 – Излагане на аргументи/ Обсъждане

Хората с различни интереси са склонни да обсъждат различията си. Това е естествено когато страните съзнават, че имат различия и че са възможни конфликти. Способността да се справяте със споровете и да работите за целите си, а не срещу тях, ще подобри представянето ви като преговарящ. На този етап от преговорите трябва да се гледа като на възможност, а не препятствие. Ако използвате правилно този етап можете да се доберете до различна информация за целите на вашите опоненти, за техните ангажименти и намерения. Това е начина да проверите верността на предположенията си относно Н.Б.П. и И.В.Т. на опонента. Единственият начин да направите това е като слушате повече, отколкото говорите. А когато започнете да говорите се стремете да казвате положителни неща и използвайте ефективно времето за говорене, т.е задавайте позитивни въпроси, с които да насърчите опонента си да навлезе в повече детайли.

Освен това, трябва да отговаряте позитивно на противоположната страна и ако наистина сте използвали ефективно времето си, информацията , с която разполагате ще ви улесни. По време на преговори задаването на позитивни въпроси отключва врати, а слушането на отговорите ги отваря!

Чеклист за дискусията

Избягвайте

- **Прекъсване на говорещия**
- **Атакуване**
- **“Печелене на точки”**
- **Обвиняване**

- **Остроумничене**
- **Надвикване с опонента**
- **Прекалено много говорене**
- **Сарказъм/заплахи**

Упражнявайте

- **Слушане**
- **Искане на разяснение**
- **Неутрално обобщаване**
- **Провокиране на опонента да обоснове всяко едно от исканията си (внимавайте за сигнали)**
- **Да отговаряте уклончиво на предложението на опонента и обясненията му**
- **Тестване доколко ангажиран е той с позицията си (търсете намеци относно приоритетите му)**
- **Искане и даване на информация (внимавайте да не допускате неволни издайнически сигнали)**

Етап 3 - Сигнализиране

Преговорите представляват движение – страните се движат една към друга, ако искат да постигнат споразумение. Даването на сигнали е умение, което понякога трябва да се осъществи от трета страна. Ролята на третата страна по преговорите не променя осем-етапния анализ; тя просто поема ролята на сигнализатор на двете страни по конфликта. Сигналът е средство, чрез което страните изразяват склонността си да се споразумеят за нещо. Тази склонност към постигане на споразумение е налице само ако другата страна отговори по същия начин, т.е. прояви желание за постигане на споразумение. Сигнализирането е възможно само ако всички страни в преговорите слушат внимателно аргументите, защото сигналите могат да останат скрити при по-дългите дискусии. Например към "Никога няма да се съгласим с това, което предлагате" можете да добавите "в настоящата му форма". Така изказването поставя началото на една по-задълбочена дискусия. Ако дадете сигнал и той бъде пренебрегнат, тогава фазата на дискусия ще продължи. В този случай можете отново да повторите под друга форма сигнала си или да поискате допълнително разяснение на това, което опонентите са склонни да преотстъпят. Ако те действително са дошли за да преговарят, то тогава не би следвало да попадате в безизходна ситуация.

Чеклист за сигнализирането

- **Налице ли са сигнали за придвижване в аргументацията?**
- **Какви сигнали сте дали за да покажете желанието си за придвижване по-нататък?**

- **Слушайте какви неокончателни и отворени за промяна изказвания относно позицията си прави вашият опонент.**
- **Отговаряйте позитивно, например: “Винаги имаме готовност да вземем предвид разумни предложения, които могат да направят по-приемливи нашите предложения.”**

Освежаване на паметта:

- **Безучастното поведение протака дискусията**
- **Слушайте повече, говорете по-малко**
- **Наградете сигналите, а не безкомпромисното поведение (ако опонентът ви не направи нищо, не го награждавайте)**

Етап 4 - Предложение

Правенето на предложението е представяне на оферта или поставяне на изисквания във фазата, следваща придвижването на дискусията от изходната ѝ точка. Предложението оборва направените аргументи и придвижва нещата. Отварящите предложения произтичат от етапа на дискусията и представляват претеглен отговор на една от преговарящите страни на това, което тя е успяла да разбере от аргументите и сигналите на опониращата страна. Основно правило при правене на предложения: Отворете реалистично и се придвижвайте скромно. По този начин няма да оставите впечатление за припряност да приключите по-бързо преговорите. Важно е да не се прекъсва процеса на преговаряне, защото в противен случай предложението може да бъде напълно провалено.

Чеклист при правене на предложение

- **Предложенията оборват аргументите, защото аргументите не подлежат на договаряне.**
- **Изяснете това, което се предлага, от вас или от вашия опонент.**
- **Предложението е само един вариант на решение, обмислете и други**
- **Бъдете твърди по отношение на по-общите предложения и гъвкави при по-специфичните. Например: "Съгласни сме на компенсация, но предлагаме сума £10,000.**
- **Използвайте силни фрази – "Ние имаме нужда от", "Ние трябва да имаме..", "Ние поставяме изискването...."**
- **Първо поставете условията си и бъдете конкретни**

- **Първо кажете какво искате, а след това какво ще дадете.**

Освежаване на паметта:

- **Не казвайте просто от какво сте недоволни, а предложете решение.**
- **Отворете реалистично (Направете реалистично първоначално предложение)**
- **Придвижвайте се внимателно**
- **Водете с вашите условия**
- **Насърчете отговор**

Етап 5 - Пакетиране

Пакетирането на предложението придвижва преговорите в зоната на договарянето. На този етап вече сте очертали принципните променливи и моментът е подходящ за пакетиране. Три основни правила:

1. **Насочете пакетното си предложение към интересите и задръжките на другата страна.**
2. **Мислете творчески за всички възможни променливи.**
3. **Направете оценка на концесиите си от гледна точка на опонента ви.**

Ако се наложи да отстъпите нещо първо си задайте следните три въпроса:

1. **Каква е стойността на концесията за моя опонент?**
2. **Колко ще ми струва?**
3. **Какво искам в замяна?**

Чеклист за пакетирането

- **Установете какви са задръжките на опонента ви и се насочете към тях.**
- **Преразгледайте собствените си и тези на опонента цели в светлината на И.В.Т.**
- **Вземете предвид всички възможни променливи в пакетното си предложение. Проверете дали могат да бъдат включени нови променливи на този етап.**

Освежаване на паметта

- ***Кой*** **получава** ***колко*** **от** ***какво кога*****?**
- **Обърнете внимание на задръжките.**
- **Използвайте концесиите за да постигнете целите си.**
- **Ако нещо има определена стойност значи то е променлива.**
- **Направете оценка на концесиите си от гледна точка на опонента.**

Етап 6 – Договаряне на условията

Договарянето е свързано с размяна – печелиш едно и губиш друго. Това е най-интензивната част на преговорите и двете страни трябва много да внимават какво правят. Всички предложения и концесии са условни – нищо не се дава даром.

Ако вие се съгласите да... тогава ние ще дадем .....

Винаги излагайте първо това, което искате, а после това, което ще отстъпите. Не пропускайте да обвържете всички въпроси в процеса на договаряне на условията, защото ако договаряте отделно всеки въпрос, накрая ще се окаже, че сте преотстъпили повече.

Чеклист за договаряне на условията

- **Абсолютно твърдо правило – без изключение, всичко трябва да бъде условно**
- **Решете какво искате в замяна на вашите концесии**
- **Запишете и поставете това в началото на вашата презентация**
- **Сигнализирайте какви са възможностите ако бъдат изпълнени условията ви.**
- **Ако получите обратен сигнал, представете предложенията си като отново изложите условията си.**
- **Обвържете всички неразрешени въпроси и се опитайте да спечелите решение на един срещу нещо друго.**
- **Имайте готовност отново да върнете в спора "уредените" въпроси, ако сте притиснати и имате нужда от свободно пространство.**

Освежаване на паметта

- **Помнете голямото Ако ..... тогава.....**
- **Никога не отстъпвайте “нещо” за “нищо”**
- **Водете с вашите условия**
- **Обвържете ги**

Етап 7 - Закриване

Може да се окаже трудно да направите правилна преценка кога е най-подходящият момент за закриване на преговорите. Опонентът ви може да продължи да търгува предложенията си докато ви отнеме всичко. Има няколко различни начина за закриване.

1. **Концесионно закриване**

Това е най-характерното закриване на преговорите. То затваря етапа на договаряне на условията като предлага концесия като гаранция за споразумението. Вероятните условия на концесията ще следват от етапа на пакетиране и договаряне на условията.

(a) **Отстъпване на ключов елемент от исканията на опонента**

(b) Отстъпване пред несъществена пречка

(c) Отстъпване по несъществен въпрос

(d) Включване на нова концесия, която не е била част от исканията на опонента, но е атрактивна за него.

Закриването чрез концесии е малка стъпка, която е гаранция за сключване на споразумение.

2. **Закриване с обобщение**

То прекратява етапа на договаряне на условията като прави обобщение на всичко казано и одобрено до този момент. Изтъкват се концесиите, които опозицията си е

осигурила от ваша страна и се подчертават ползите от постигане на споразумение по това , което е поставено на масата.

3. Закриване с отсрочване

То е обвързано със закриване чрез обобщаване, като на опонентите се предлага отсрочка, за да обмислят отговорите си/споразумението.

4. Закриване с “Или в противен случай”

Това е по-твърд завършек на преговорите от отсрочването, тъй като означава даване на ултиматум. Опасността при това закриване е, че трябва много внимателно да се обмисли, защото може да се обърне срещу вас.

5. Закриване с “или/или”

Това следва от даването на отсрочка, като на опонента се предлагат алтернативи и той трябва да се върне на масата за преговори с конкретно предпочитание/избор.

Етап 8 - Споразумение

Това е последната и най-опасна фаза. Често тя е съпроводена от еуфория, която настъпва след като натрупаното в предходните фази напрежение отстъпи място на облекчението от постигането на споразумение. Много опасни са “Белите петна в паметта” и “Интерпретациите” . Златно правило -

Обобщете всичко, на което е дадено съгласие, след което постигнете съгласие, че на всичко, включено в обобщението, е дадено съгласие.

Това е времето и мястото да се намери решение за всички уговорки и резерви. Това трябва да бъде последвано в най-кратък срок от официален, писмен, одобрен от двете страни документ за хода на преговорите.

Как да се справите със “задънената улица”

Преговорите могат да се намират в “задънена улица” още преди да са започнали, ако въпрос от съществено значение, който не подлежи на компромис (поради каквато и да е причина), доминира всички останали въпроси. Страните могат да попаднат в задънена улица и непреднамерено и веднъж попаднали там, да не знаят как да излязат от ситуацията и продължат преговорите.

Чеклист за справяне с безизходните положения

- **Отдъхнете и се опитайте отново да задвижите нещата.**
- **Избягвайте провокациите**

- **Осигуряването на публичност на преговорите е потенциална опасност за изпадане в безизходица.**
- **Задавайте повече “Как” въпроси, а не толкова “Защо” въпроси.**
- **Изслушвайте отговорите**
- **Одобрете дневния ред**
- **Установете критерии за разрешаване на спорните въпроси**
- **Използвайте въображението си като предлагате възможности за избор**

ПРЕГОВАРЯЩИ ЕКИПИ

Задачи на екипа от преговарящи

Три основни члена на екипа:

- **Лидер**
- **Резюмиращ**
- **Наблюдател**

1. Лидерът

Лидерът ръководи етапа на директните (лице-в-лице) преговори. Не е задължително той да е най-старшият член на екипа. Неговата задача е да води преговорите, да поеме по-голямата част от изказванията, да направи предложенията, да се споразумее за концесиите, да обяви края на преговорите.

Това е много отговорна работа и понякога се случва лидерът да се отклони от пътя, да изпусне от поглед целта, да изгуби нишката на аргумента или да се заплете в прекалено много подробности, или ако му бъде зададен въпрос да не може или не иска да отговори веднага. Тогава настъпва момента да се намеси резюмиращият.

2. Резюмиращият

Неговата задача е да задава въпроси, да разяснява, обобщава, да печели време и като резултат помогне на лидера да води преговорите в правилната посока. Може да бъде поискано мнението му (Какво мислиш Иване?), въпреки че това ще е последното нещо от което имате нужда. Необходим ви е неговия принос при обобщение на позицията ви.

Един опитен екип ще направи всичко възможно да се възползва по най-добрия начин от резюмиращия, въпреки че той в нито един момент не може да поеме ролята на лидера. Резюмиращият умее да разбере кога лидерът е изпаднал в затруднение и тогава да предложи помощта си. Той може да обърне внимание върху изпуснати детайли като зададе съответни въпроси.

3. Наблюдателят

Третата, и безспорно най-трудна за изпълнение, задача е тази на наблюдателя Наблюдателят трябва да гледа, слуша, записва, да умее да долови тънкостите и нюансите и да `разчете' преговорите. Най-добрият начин да осигурите концентрацията на наблюдателите е като им забраните да взимат думата по време на преговорите и се включват директно в екипната работа само по време на дадената отсрочка.

ОКАЗВАНЕ НА ВЛИЯНИЕ

Целта на **оказване на влияние** е да се предизвика промяна/движение по определен въпрос в желаната от вас посока. Стратегията за предизвикване на тази промяна трябва да е основана на две неща: Диагнозата на това, което действително се случва и успеха на Преговорите. Ако Преговорите са постигнали изцяло целите, то тогава фазата на Оказване на влияние е излишна. Може да е най-подходящо да преминете направо във фазата на Прехода. Въпреки това обаче, трябва да се отбележи, че някои от стратегиите за оказване на влияние могат да бъдат полезни по време на самите преговори.

Процесът на оказване на влияние разглежда:

- **на кого/какво трябва да се въздейства, и**
- **по какъв начин да се направи това.**

Оказване влияние върху даден човек

Дори да знаете какви са проблемите и каква е позицията на клиента ви по тях, съществува още един фактор, който трябва да бъде взет под внимание, за да улесни оказването на влияние.

Персонален стил

Всички ние имаме предпочитан стил на поведение, който може да варира в зависимост от обстоятелствата, т.е дали сме на работа, в къщи или сред обществото.

Съществуват три основни СТИЛА на поведение:

ДРУЖЕЛЮБЕН ПОМОЩНИК- (ДП)	**Съчувстващ; надежден; загрижен за хората**
ТВЪРД БОРЕЦ (ТБ)	**Осигурява изпълнение на работата; двигател; енергия и ангажираност.**
ЛОГИЧЕН МИСЛИТЕЛ (ЛМ)	**Спокоен; логичен; организиран; методичен, следва примери.**

Малко вероятно е всички ваши клиенти да се впишат напълно в един от горепосочените стилове, но въпреки това могат да проявят по-силно характеристиките на един стил в сравнение с останалите.

За да увеличите шансовете си за успех при оказване на влияние, трябва да възприемете такъв стил, който да допълва този на вашия клиент.

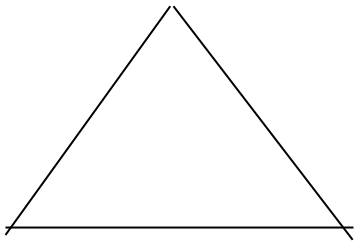
Клиентите могат да ви възприемат по определен начин в зависимост от нагласите им и вашето поведение. Всеки един от трите стила има конкретно възприятие за другите от триадата.

Например:

	Позитивно (преимущества)	**Негативно (недостатъци)**
ТБ възприема ДП като	Позитивни хора, с които е приятно да се работи. Приятна компания. Не са заплаха. Източник.	Прекалено доверчиви, лековерни. Лесно се манипулират. Inefficient.
ТБ възприема ЛМ като	Добре се справят с информацията; организирани. Източник.	Прекалено логични и правомерни. Загрижени повече за процедурите, отколкото за резултатите.
ДП възприема ТБ като	Силни, ангажирани, стремят се да се представят добре и да свършат работата.	Самодоволни, настъпателни, непукисти. Егоцентрични.
ДП възприема ЛМ като	Добре информирани, авторитетни, интелигентни. Надеждни.	Студени/ недружелюбни. Интересуват се повече от идеи отколкото от хора.
ЛМ възприема ТБ като	Самоуверени, силни. Находчиви, енергични.	Припрени, лекомислени, импулсивни. Прекалено емоционални. Настъпателни, стремящи се към победа.
ЛМ възприема ДП като	Отзивчиви, с лек характер	Прекалено загрижени за хората. Нерационални, сантиментални, неорганизирани.

СТИЛ – Кой е подходящият стил?

Твърд борец?



Дружелюбен помощник? **Логичен мислител?**

Този модел се използва като рамка за определяне на персоналния стил на оказване на влияние. Вашият естествен или предпочитан стил може да клони към един от тези три и е възможно да се променя.

Работим с предположението че:

1. **Всеки стил има своите силни и слаби страни**
2. **За да сте ефективни трябва да променяте понякога стила си.**

Ключови характеристики:

ТВЪРД **Двигател, енергия, отдаденост, себеналагане**

БОРЕЦ **Използва сила като средство за постигане на целта, стреми се да победи/да наложи собствен подход.**

"Разпределително" отношение към света

ДРУЖЕЛЮБЕН **Дружелюбност, откритост, сътрудничество, емоционалност**

ПОМОЩНИК **надежден, изгражда позитивни взаимоотношения**

"Интегриращо" отношение към света.

ЛОГИЧЕСКИ МИСЛИТЕЛ **Спокоен, логичен, разсъдлив, организиран, позовава се на разума и прецедента.**

Интересува се от факти и информация.

"Рационално" отношение към света.

- **Различните стратегии изискват различни стилове или смесица на стилове.**
- **Клиентите също си имат предпочитани стилове и това може да окаже влияние върху избора ви на стил.**

СТРАТЕГИЯ ЗА ОКАЗВАНЕ НА ВЛИЯНИЕ

Оказване на влияние върху определен човек

Съществуват редица методи, които могат да се използват за повлияване на хора и ситуации, в които те се намират. **Въпреки това**, вашата стратегия трябва да се основава на това, което знаете за човека и ситуацията. Разберете какъв е персоналния стил на вашия клиент, иначе процесът на оказване на влияние ще зависи само от чист късмет, а не от добрата преценка.

СТРАТЕГИИ

- **Даване на информация -** директен подход на просто информиране на хората

- **Отразяване -** служи за напомняне на клиентите какво казват или са казали. Това може да ги накара да помислят отново.
- **Конфронтиране –** може да помогне на клиентите да фокусират вниманието си и може да се наложи промяна
- **Промоция –** изтъкнете характеристиките и ползите на това, което предлагате.
- **Подчертайте стимулите –** напомнете на клиента каква ще е неговата изгода във връзка с това, което знаете за него (нещо, което може да не е включено в предложението ви като популярност, дух на персонала, добра работа)
- **Плаващо предложение –** тествайте приемливостта на предложението като представите само част от него. (може би "Какво ако.." подход)
- **Използвайте силните страни на клиента за основа, върху която да градите -** разберете какви са постиженията на клиентите
- **Игра на надмощие –** използвайте подхода на "голямата пръчка".

Оказване на влияние върху определена ситуация

Оказването на влияние върху организациите минава през хората. Ето защо поведението на човек оказва влияние върху ситуацията и:

a) Човекът е "на ваша страна", така че можете съвместно да разгледате ситуацията;

ИЛИ

b) Човекът не е "на ваша страна", така че трябва да го заобиколите.

СТРАТЕГИИ

Когато човекът е с вас:

- **Съвместно разрешаване на проблема** - вие и другият заедно подхождате към решаването на проблема
- **Сътрудничество –** вие и другият подхождате към различни аспекти на проблема
- **Включване на трета страна –** вие и човекът се насочвате към други, на които трябва да се окаже влияние, за да се постигнат целите.

Когато човекът е срещу вас:

- **Ангажирайте трета страна –** накарайте друг да окаже влияние върху човека (други лица от вашата или на лицето организация)
- **Предложете/задръжте ресурси (информация или пари) –** като използвате пълномощията , с които разполагате.
- **Консултирайте се –** за процеса с други хора от вашата организация**.**

ПОЕМАНЕ НА ЗАДЪЛЖЕНИЕ

Закриващата процеса на оказване на влияние фаза съдържа два елемента:

- **фактите**
- **задължението на клиента**

Фактите са данни – свързани и даващи отговори на въпроси като Кога? Къде? и т.н.

Поемането на задължение има отношение към “чувства”, “нагласи” спрямо определен курс на действие.

С “фактите” можете да боравите с помощта на техниките за тестване на разбиране и обобщаване.

ТЕСТВАНЕ НА РАЗБИРАНЕТО е начин, по който можете да проверите дали клиентите са разбрали какво е казано, като например: “Какво очаквате да се случи когато посетите за първи път “Обучение на персонала”. Ефектът от това поведение е да бъде разяснено казаното, като по този начин се избегнат недоразуменията. Освен това се демонстрира позитивна ангажираност с проблема.

ОБОБЩАВАНЕТО също служи за по-ясното разбиране. Всяко обобщение е по същество мини споразумение и може да се направи на всеки етап от интервюто с клиента. Обобщаването е много силно поведение, което оказва контролиращ ефект върху дискусията.

Често е трудно да се осигури ангажираността на клиента. Върху това ще окаже влияние начина, по който сте провели интервюто. Ето защо клиентът ще е по-склонен

към поемане на определени задължения, ако сте разгледали проблема от неговата камбанария, ако сте му помогнали да вземе собствено решение, и ако сте оценили мненията му и сте били откровени с него.

И интервюиращият и клиентът трябва да се чувстват сигурни, че планът на действие ще допринесе за удовлетворяване на съвместно идентифицираните нужди. Сигнали, че клиентът ви се чувства сигурен, се съдържат в изказвания от рода на: ”Сега съм наясно как това ще ми помогне...” Тези сигнали се подкрепят и от невербалното поведение – накланяне напред за изразяване на интерес, кимане в знак на съгласие и т.н. Както словесните, така и невербалните индикатори показват мотивация, интерес и желание да се даде ход на споразумението. Тези сигнали могат да се проявят по всяко време на интервюто като дадат възможност на интервюиращият да продължи спокойно с детайлите по фактите.

Както виждате, поемането на задължения е неизменно обвързано с уменията на интервюиращият демонстрирани по време на Въведението, Диагнозата, **Преговорите** и **Оказването на влияние**. Информацията и чувствата, акумулирани в тези области ще се използват при финализиране и сключване на договора.

Колкото повече нараства ангажираността в хода на интервюто, толкова по-вероятно е да се окаже по-изчерпателно и професионално обслужване на клиента, което да доведе до положителни резултати.

ПРЕХОД

Преходът е свързан с управление на отношенията с клиента по начин, който осигурява постигане на целите и същевременно взима под внимание дългосрочните взаимоотношения.

Първият етап е да проверите дали целите са постигнати или трябва да направите още нещо по този въпрос съвместно с клиента.

Трябва също така да определите желаната степен на бъдеща ангажираност с клиента, като помислите за евентуално връщане назад за оказване на по-дълбоко влияние.

Такива взаимоотношения могат да се управляват по няколко начина:

- **Посещения –** "поддържащи" посещения от време на време, за да се осведомите как вървят нещата.

Не са оправдани от гледна точка на разходите.

- **Писмо/телефон –** бързо и евино, трябва да е планирано
- **Трети лица** – въведете други хора във взаимоотношенията

Какъвто и начин да изберете за поддържане на взаимоотношенията си с клиента, той трябва да е наясно с избора.

Накрая разгледайте с клиента постигнатия напредък, помогнете при решаване на евентуални проблеми и използвайте постигнатите успехи за основа, върху която да градите.

СПРАВЯНЕ С ВЪЗРАЖЕНИЯТА

Възраженията могат да възникнат по всяко време на комуникиране или провеждане на интервю с клиента. Ако направите добро въведение, последвано от задълбочена диагноза и ефективно оказване на влияние, можете лесно да преодолеете много препятствия. Но възраженията могат да възникнат в най-неочаквания момент и по най-неочаквания начин. Дори и преди да сте успели да си отворите устата могат да ви посрещнат с: “Не виждам какъв е смисълът от това интервю. Вие никога не можете да ми намерите работа.”

Какво представлява възражението?

Това е израз, жест или изказване, изразяващи неодобрение или противопоставяне, които могат да се превърнат в причина вашият клиент да се противопостави на определено действие.

Някои от многото форми на възраженията включват:

- **Липса на интерес в това, което казвате**
- **Нежелание да се даде информация**
- **Агресия**
- **Отказ да приеме вас или ролята ви на интервюиращ**
- **Категорично “не” на предложение**
- **Съгласие с предложенията на интервюиращия, но без да се поема конкретен ангажимент и да се приключи интервюто.**

СЪВЕТИ ЗА ТОВА КАК ДА СЕ СПРАВИТЕ С ВЪЗРАЖЕНИЯТА

НЕ правете следното:

- **Вълнувате се прекалено/разстройвате се/давате воля на емоции си**
- **Приемате лично нещата**
- **Прекъсвате**
- **Спорите**
- **Избързвате с отговорите си**
- **Опитвате се да отговорите на 2-3 възражения с едно обобщено изказване**

Стремете се ДА:

- **Изслушвате докрай възраженията**
- **Умеете да приемате спокойно възраженията и убедите клиента в това, като например:**

  "Радвам се, че повдигнахте този въпрос....”

  "Много хора споделят същото впечатление....”

- **Изяснете възраженията - (Срещу какво точно възразяват хората?)**

ВИДОВЕ ВЪЗРАЖЕНИЯ

Четири вида възражения

<u>Димна завеса</u>

- **това е просто извинение да се скрие истинското възражение**
- **опитайте се да откриете истинското възражение**

- отговаряйте на всяко възражение поотделно

Дезинформация

- проверете фактите
- извинете се
- осигурете вярната информация
- направете всичко възможно това да не се повтаря

Недоразумение

- бъдете тактични
- Пазете егото им - ("Съжалявам, че сте останали с това впечатление")
- Обяснете фактите просто и ясно
- Проверете дали сте правилно разбрани

Истинско възражение

- не се страхувайте
- съгласете се, но се опитайте да обърнете везните като представите ползите
- дайте им възможност да свикнат с идеята
- потърсете алтернативи, ако се налага

Повдигнатите възражения могат да са напълно основателни за вашия клиент. Старайте се да не пренебрегвате или омаловажавате възражението или изведнъж да излезете с готово разрешение на проблема. Ако клиентът ви

е загрижен за нещо, то заслужава вашето пълно внимание. Следете за скрити възражения. Като се справяте успешно с възраженията, вие си разчиствате много от бариерите по пътя за постигане на споразумение.