

ДІЛОВІ ПЕРЕГОВОРИ ЯК ЗАСІБ РОЗВ'ЯЗАННЯ ПРОБЛЕМ

В. М. ПРАСОЛ, доцент

О. О. ГОНЧАРОВА, студентка 1 курсу магістратури

*Харківський національний університет міського
господарства імені О. М. Бекетова*

Переговори — це пошук способів, шляхів вплинути на рішення, прийняте партнером, в умовах, коли частина ваших інтересів збігаються, а частина — розходяться. Менеджери насамперед не повинні уникати заперечень з боку підлеглих, колег, керівництва, клієнтів. Вони мають їх вітати. Виявлення всіх можливих заперечень допомагає врахувати слабкі сторони вашої роботи, послуги або товару, а потім знайти можливість усунути їх і створити собі бажаний імідж. Спочатку необхідно з'ясувати сутність заперечення, для чого насамперед його треба вислухати. Якщо партнер або клієнт їх не висловлює, але від згоди відмовляється, то варто з'ясувати, що саме в цьому товарі або послугі його не влаштовує; що саме утримує його від покупки або підписання цього договору. Потім можна визначити зміст заперечення, тобто потребу, яку хоче задовольнити партнер, і в такий спосіб з'ясувати, чи спроможні ви задовольнити цю потребу яким-небудь іншим способом.

Навіть якщо ви не зможете справитися з конкретним запереченням проти запропонованого товару, все одно ви будете мати для себе користь: одержите додаткову інформацію про те, що може вимагатися в переговорах з майбутнім клієнтом. Уважне ставлення до заперечень клієнтів напевно буде відзначене співрозмовником і матиме розголос. До вас почнуть звертатися друзі та знайомі колишніх клієнтів. Якщо ж не можете запропонувати нічого, що задовольнило б потреби клієнта, то доцільно визнати це і порадити йому купувати у вас що-небудь.

А тепер поглянемо на переговори як на спробу членів певної групи клієнтів, колег спільно розв'язати таке завдання, одне з рішень якого може передбачати виявлення загальної проблеми. У процесі переговорів (ділової розмови) слід особливу увагу звертати на сприйняття, емоції, спілкування, манеру поведінки.

Сприйняття. Вам траплявся коли-небудь співрозмовник, який вас просто не розумів? Ви знову й знову повторювали своє повідомлення, а партнер, здається, просто не чує його. У такій ситуації повторювати або робити те саме цілком безглуздо.

Корисно засвоїти: зміст повідомлення визначає не бажання відправника, а сприйняття одержувача. Якщо співрозмовник не реагує на вашу поведінку або інтерпретує її неправильно, краще змінити свою поведінку, намагаючись домогтися від партнера потрібної (правильної) реакції. Спостерігайте за його реакцією і змінюйте поведінку доти, поки не будете задоволені. Ключ до успішного ділового спілкування — уважність і гнучкість, що дають змогу вчасно змінити ситуацію.

Найбільш важливі складові сприйняття і впливу на нього такі:

Вибірковість. Люди схильні бачити те, що хочуть побачити. З безлічі інформації вони вибирають те, що підтверджує їхні попередні уявлення, і не звертають уваги на факти, які ставлять ці уявлення під сумнів, або спотворюють ці факти, особливо якщо інформація має особисто значимий характер.

Проекція. Люди часто схильні приймати свої побоювання або потреби за побоювання або потреби партнерів.

Люди часто схильні покладати відповідальність за свої рішення та їхні наслідки на інших. Крайній варіант цієї ситуації — звинувачення. Якщо, навпаки, ви будете пропонувати ходи, що влаштовують іншу сторону, — вас сприймуть як людину, з якою можна мати справу.

Несподівана поведінка ставить партнера в ситуацію, коли його звичні асоціації не спрацьовують. Йому доводиться шукати нові, що призводить його до розгубленості, викликає негативні емоції.

Позитивне ставлення до нововведень прямо пропорційне мірі участі ваших партнерів у розробці проекту.

Легко сприймайте те, що не пов'язано з втратою образу особи.

Спілкування. "Спілкування — це комунікації, а комунікації — слухання". Найдоступніший елемент поведінки в комунікації — слухати і дати зрозуміти партнерам, що їх почуто.

Уникайте заперечень відразу після висловлення партнера. У нього може скластися враження, що ви його просто погано зрозуміли, і він почне "зрозуміліше розтлумачувати" вам свою точку зору. Спочатку задайте запитання. А раптом ви справді щось не до кінця зрозуміли? Потім встановіть зворотний зв'язок свого розуміння, обов'язково позитивного: ваша думка звучить (виглядає) дуже обґрунтовано (вагомо). Якщо я правильно зрозумів, ви хочете...

Відрізняйте варіанти (можливості) від рішень. Типова помилка полягає в ототожненні понять я можу і я буду.

Пам'ятайте: під час переговорів не існує "їхніх проблем". Під час переговорів і "ви", і "вони" — усі перебувають в одному човні.

Використовуйте запитання. Вони управляють мисленням. Навіть якщо співрозмовник і не захоче відповісти вам, він буде змушений подумки зробити це. Так ви зможете змінити думку партнера, ввести в його свідомість потрібну думку, спогад, асоціацію.

Конфлікт сам по собі не є проблемою. Проблема полягає в тому, що робити з нашими розбіжностями. Відомі такі можливі варіанти поведінки в ситуації ймовірного конфлікту:

Уникнення — прагнення не втручатися в конфліктну ситуацію.

Пристосування — ігнорування власних проблем, сприйняття існуючих умов як об'єктивної реальності.

Змагання {позиційний торг} — активний спосіб досягти власної мети. Приклад позиційного торгу можна запозичити з англійського фольклору: "Обід у палаці. Лорд (байдуже): "Усі жінки продаються. За мільйон можна купити будь-яку жінку." Королева (обурено): "Мене ... за мільйон?!" Лорд (вклоняючись): "От Ви вже й торгуєтеся, Ваша величносте".

Компроміс: праворуч підеш — коня втратиш, ліворуч підеш — голову покладеш. Компроміс — це пошук рішення, котре передбачає, що кожний поступається чимось для одержання чогось більш бажаного. Застосовується в таких випадках:

- учасники мають у своєму розпорядженні однакову владу і рішуче зацікавлені в досягненні різних результатів;

- проблема відносно ясна й проста, наприклад стосується критерію досягнення результату або кількісного аспекту ситуації;

- часу на ухвалення рішення не дуже багато: краще швидко досягти тимчасової угоди, а пізніше розібратися з більш складними проблемами;

- учасники не дуже стурбовані результатом;

- спроби співробітництва або наполягання на своєму вже однозначно не спрацьовують.

Співробітництво як пошук рішення, яке задовольняє обидві сторони, застосовується за таких обставин:

- проблеми досить складні і для розробки рішення, яке б задовольняло обидві сторони, партнери вимагають обговорення;

- проблеми дуже важливі для всіх учасників, і жодний не хоче нічим поступитися;

- ті, хто домовляються, перебувають у близьких, тривалих або взаємозалежних стосунках один з одним;

- сторони хочуть розібратися з проблемою зараз і готові витратити необхідний для цього час;

- учасники переговорів хочуть вступити в тривалі стосунки, а не досягти тимчасового рішення;

- партнери хочуть досягти ефекту синергії — багатократного збільшення потенціалу працездатності, більшого, ніж проста сума потенціалів учасників.

Що робити, якщо до вас намагаються застосувати приховане насильство, нечесні прийоми, наприклад навмисний обман, фальшиві факти? Якщо ви не впевнені в партнерах, візьміть до уваги тільки перевірені факти; якщо вам не ясні повноваження, упевніться в повноваженнях партнерів перш, ніж переходити до серйозного обговорення; якщо вам пропонують сумнівні зобов'язання, внесіть у контракт пункт про відповідальність за їхнє виконання.

Як правило, переговори ведуться заради успішного завершення їх. Перед тим як ви зможете успішно завершити дискусію, партнеру потрібно переконатися, що товар або послуга відповідає його потребі. У процесі прийняття остаточного рішення й підписання договору з вами партнер проходить через серію внутрішніх станів. Ваше завдання — не квапити партнера, а підвести його до прийняття необхідного вам рішення. Найчастіше бувають стани, які переживають більшість людей перед тим, як прийняти рішення і приступити до конкретних дій: побоювання, скептицизм, байдужість, цікавість, розуміння, ентузіазм.

Завершення переговорів не означає, що ваші стосунки закінчуються. Ви залишаєте свого партнера тільки для того, щоб пізніше повернутися й запропонувати нову послугу або товар. Фінал спілкування складається з кількох

чітко розмежованих етапів, проходження яких поліпшує стосунки між вами й заохочує ваші зусилля майбутніми діловими контактами.

Список використаних джерел:

1. https://pidru4niki.com/84489/dokumentoznavstvo/dilovi_peregovori
2. https://stud.com.ua/7252/etika_ta_estetika/dilovi_peremovini

ЕКОНОМІЧНІ ВИКЛИКИ ДЛЯ ВІТЧИЗНЯНОГО БІЗНЕСУ

Т. М. БОРОВИК, старший викладач
Черкаський державний бізнес-коледж

Вітчизняний бізнес за останні декілька років опинився в складних умовах, що спричинено спочатку пандемією COVID-19, а з 24 лютого 2022 року збройною агресією рф проти України. Пандемія COVID-19 суттєво змінила світовий порядок денний, викликала масштабну економічну кризу, що безпосередньо торкнулося України. Зокрема, багато малих і середніх підприємств зазнали зниження обсягів продажу, мали перебої в постачанні та збільшення кількості прострочених платежів. Багато компаній постали перед непростим вибором: збереження персоналу чи утримання бізнесу на плаву, тому великий відсоток підприємств оголосили про закриття або ще на початку карантину, або через деякий час [1, с. 62]. На рисунку 1 ми можемо побачити дані аналізу Європейської бізнес-асоціації, який був спрямований саме на стан малого бізнесу на тлі заходів, пов'язаних із запобіганням поширення COVID-19.

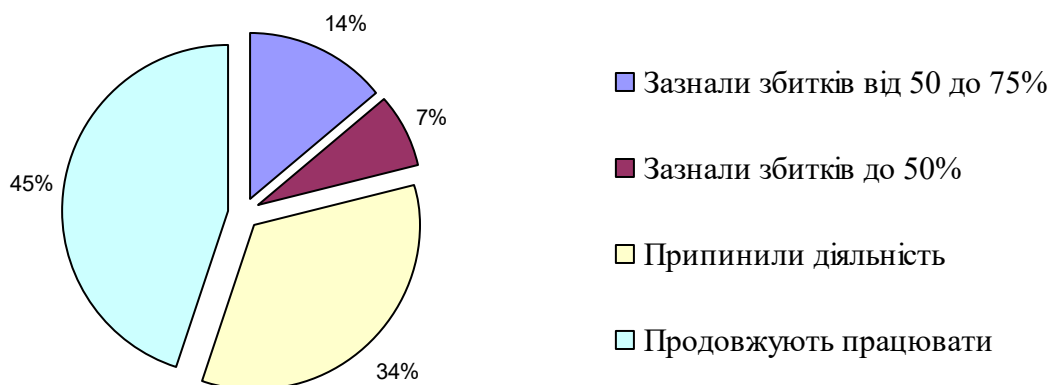


Рисунок 1 - Вплив світової пандемії на роботу малого бізнесу.

Джерело: складено авторами за даними [2; 3, с. 148].

Отже, 14% малих та мікропідприємств зазнали збитків у розмірі 50 до 75% від виручки у своїй діяльності, 7% підприємств зазнали збитків до 50%, відсоток закриття становить 34% в той час, як залишились працювати і не збанкрутували 45% всіх малих підприємств. В Україні на початок 2021 року призупинили діяльність 277 тис підприємців [4, с. 71].

Початок повномасштабного вторгнення рф в Україну поглибив кризові явища в національній економіці, зокрема знищення бізнесу на окупованих територіях, скорочення діючих підприємств.