Институт управления
Факультета «Высшая школа управления»
Финансового университета при Правительстве РФ.

Руководство по
изучению курса

Современные переговорные техники: от контакта к контракту

МОСКВА 2026 Г.

УДК005.57(07)
ББК65.290-2я75
Р84

Руководство по изучению курса: Учеб-метод. пособие /Разработчик: Эмих О.К. – Москва , 2026 – 8 с.

Содержание

1 Приглашение к изучению курса 3
2 Назначение и цели курса 3
3 Процесс обучения 4
4 Содержание курса 5
5 Дополнительная литература 7

© ИУ Финуниверситета
© Эмих О.К. 2026

1. Приглашение к изучению курса

Приглашаем Вас изучить курс «Современные переговорные техники: от контакта к контракту».

Этот двухмесячный курс ориентирован на широкий круг слушателей и расширяет тему «Эффективные коммуникации в работе менеджера», «Организация и оптимизация работы отдела продаж организации».

Ваше обучение начинается с прочтения данного Руководства по изучению курса, назначение которого – познакомить с тем, что Вас ожидает и что Вы будете делать, проходя подготовку в рамках данной Программы. Описанные в курсе подходы и методы применимы при проведении обсуждения как по коммерческим вопросам, так и при рассмотрении тем другой направленности.

В материалах курса Вы найдете многочисленные примеры из переговорной практики и практики систематизации процесса продаж в организации с выводами и обобщениями авторов программы. С какими-то мыслями вы скорее всего согласитесь, какие-то утверждения вызовут у вас несогласие. Свое мнение Вы можете обсудить с преподавателями и коллегами по учебной группе и ходе очных встреч и в процессе виртуального общения в рамках интернет – чата группы.

2. Назначение и цели курса

Если задуматься о переговорах, в которых Вы участвуете, то резонно всплывают вопросы: «Часто ли деловая встреча бывает «мягкой»? Всегда ли Вы и ваши партнёры прикладывают максимум усилий для нахождения консенсуса, забывая о своих интересах? И обязательно ли партнёр, в ответ на вашу уступку, сделает аналогичный шаг со своей стороны? Однозначно ли на деловых встречах наблюдается взаимный интерес сторон к поиску наиболее приемлемого для всех участников переговоров решения? И всегда ли «все карты открыты», а общение идёт в атмосфере взаимного доверии и благожелательности ?»

Увы, не часто, а, возможно, – никогда. Таковы реалии: ничего личного – только бизнес. Даже если степень взаимного интереса примерно равная, Ваш партнёр всё - равно приложит усилия для того, чтобы добиться более выгодных (для себя) условий сотрудничества и, естественно, за Ваш счёт. Ну а если «взаимная нужда» разная, и Вы более заинтересованы в сотрудничестве, чем ваш предполагаемый клиент, то вряд ли он будет «дарить» Вам «бесплатные подарки» и сильно задумываться о ваших интересах.

Курс направлен на выработку у слушателей понимания основных подходов и методов проведения переговоров, когда противоположная сторона имеет определённые преимущества и пытается диктовать свои условия сотрудничества. Также в рамках Программы вы рассмотрите современные подходы и методы организации процесса продаж в компании.

Данная тема весьма актуальна для менеджеров, задействованных в коммуникационных процессах с партнёрами и потребителями. Практика показывает, что большинство переговоров,

как правило, не бывают лёгкими. И менеджерам, участвующим в этом процессе, полезно четко понимать особенности этой формы взаимодействия и иметь навыки выработки эффективного модели поведения.

3. Процесс обучения



Составляющие процесса обучения

1 Очные занятия. При изучении курса предполагается посещение пяти очных занятий – тренингов. Они посвящены рассмотрению изученных в книгах концепций и идей и обсуждению их практического применения. В ходе занятий активно используются деловые игры и ролевые упражнения, рассматриваются конкретные рабочие ситуации слушателей. На каждой очной встречи, слушателям предлагаются задания для самостоятельной проработки, результаты выполнения которых рассматриваются на промежуточных (между очными встречами) вебинарах.

2 Самостоятельное изучение книг Содержательная основа курса – книги «Стратегия сложных переговоров» , Москва, Издательство «Инфра-М», 2026 г. «Сложных переговоров не бывает! Алгоритм подготовки и ведения переговоров с которым вы обречены на успех.» - М., Издательство «Эксмо / Бомбора», 2022г. В книгах Вы найдете интерактивный стиль изложения материала, себя вопросы и задания, помогающие соотнести рассмотренные идеи с собственной включающий в практикой. Большое количество иллюстрационных кейсов (примеров из практики авторов) является хорошим дополнением к рассматриваемому материалу.

3 Общение в интернет-чате группы. Для оперативного ответа на содержательные и практические вопросы слушателей, для общения и обмена мнениями по изученному материалу, а также ответов на административные вопросы существует интернет-чат группы.

Он должно помочь Вам:

- лучше разобраться в отдельных темах, идеях и инструментах, представленных в материалах курса;
- обсудить применение изученных концепций, идей и инструментов в своей практической работе;
- обменяться мнением с коллегами и преподавателями;
- подготовиться к успешному написанию итогового письменного задания;
- получить ответы на административные вопросы.

4. Вебинары Между очными занятиями проводится пять онлайн вебинаров. В рамках этих встреч анализируются ответы на задания для самостоятельной работы, рассматриваются ситуационные вопросы слушателей, разбираются их реальные проблемные рабочие ситуации как в рамках деловых коммуникаций, так организации процесса взаимодействия с партнёрами и клиентами.

5 Работа над итоговым письменным заданием. Работа над итоговым письменным заданием начинается с самого первого занятия и продолжается по мере изучения материала курса. Вопросы, возникающие в ходе подготовки письменного задания, оперативно обсуждаются с преподавателями и коллегами по обучению в интернет-чате, на онлайн и офлайн встречах.

Задание пересылается преподавателю не позднее срока, указанного в плане изучения курса.

Итоговое письменное задание является обязательным элементом обучения на курсе. Удовлетворительное написание итогового письменного задания (оценка не менее 40 баллов по 100-балльной шкале) является необходимым условием успешного завершения обучения на курсе.

4.Содержание курса:

Модуль 1: Что такое переговоры. Цель встречи и подготовка к ней.

- Переговоры – одна из ключевых форм деловых коммуникаций.
- Основные элементы переговорного процесса
- Классическая «Гарвардская модель» (выигрыш – выигрыш, взаимный поиск компромисса), ее недостатки и ограничения.
- «Мягкие» и «жесткие» переговоры. «Жесткие переговоры» как повседневная реальность.

Модуль 2: Наше предложение с позиции целей и выгод партнёра.

- Основные опасения клиентов и их возможная нейтрализация.
- Сбор информации о партнёре (до и во время встречи). Потребности, интересы и позиций. Выяснение интересов и потребностей собеседника - партнёра, как залог успешной сделки
- Наиболее частые ошибки при определении потребностей и интересов и факторы, влияющие на эффективность выявления потребностей.
- Понимание особенностей презентации, как формы коммуникации и ее функции .Презентация вашего предложения строго в разрезе преимуществ и выгод для партнёра.
- Возможные ошибки при проведении презентации. Нерешительная или негативная реакция собеседника – показать неэффективного обозначения его (партнёра) выгод в ходе презентации вашего предложения.

Модуль 3: Жесткие переговоры – тактика, приемы и методы манипуляций

- «Жесткие переговоры». Что это такое и когда они возникают.
- «Жесткие переговоры». Факторы воздействия на переговорщиков.
- Причины, формирующие определённого поведения переговорщиков.
- Невербальные факторы воздействия.
- Тактика «жесткого» переговорщика. Основные элементы. Разбор некоторых приемов и методов воздействия на «жестких переговорах»
- Манипуляции и противостояние им.
- Почему это действует и можно ли противостоять этому?

Модуль 4: Некоторые методы противостояния при Жестких переговорах

- Что является Вашей силой на «жестких переговорах».
- Управление возражениями. Основные типы возражений и некоторые методы их минимизации.
- Техники перевода «Жестких переговоров» в конструктивное русло.
- Несколько методов попытки «смягчить» переговоры.
- Тупиковые ситуации и что с ними делать ?

Модуль 5: Действия на заключительных этапах Жестких переговоров

- Наиболее частые ошибки при проведении «Жестких переговоров». Что это такое и когда они возникают.
- Если Вам сказали «да» и если Вам сказали «нет». Факторы воздействия на переговорщиков.
- Анализ состоявшихся переговоров – на что обращать внимание
- Заключительные практические шаги после переговоров.

Модуль 6: Построение системы продаж в организации

- Место системы продаж в корпоративной стратегии организации. Рассматривается вопрос, как работа отдела продаж обеспечивает корпоративную и конкурентную стратегию организации. Связь продаж с миссией и целями компании
- Основные подходы построения системы продаж. Продажи B2B и B2C. Критерии сегментации. Понятие каналов сбыта и их виды. Стратегия push(проталкивания) и pull (подтягивания). Прямые, косвенные и смешанные продажи. Посредники: функции, виды, особенности.
- Планирование продаж. Мотивация сотрудников отдела продаж. Подходы к планированию. Типичные ошибки планирования продаж и их последствия. Основные подходы и требования к продажникам. Мотивация и стимулирование работы. Принципы построения системы оплаты труда в отделе продаж. Рекомендации по построению премиальной системы.
- Требования к структуре продаж в организации. Управляемость системы продаж. Основные ошибки при построении структуры продаж.

5. Дополнительная литература:

1. Берн Эрик "Игры, в которые играют люди. Психология человеческих взаимоотношений. Люди, которые играют в игры. Психология человеческой судьбы.", Минск, "Поппури", 1999, стр. 512.
2. Брандль. Петер Переговоры. Побеждай и выигрывай. – Москва, изд. «Эксмо»,2016 г.
3. Восс Крис «Никаких компромиссов. Беспроигрышные переговоры с экстремально высокими ставками. От топ-переговорщика ФБР» - М. Эксмо, 2019 г.
4. Гуленков К., Стацевич Е., Сорокина И. " Манипуляции в деловых переговорах. Практика противодействия", М., "Альпина Бизнес Букс", 2007, стр. 138
5. Карнеги Дейл «Как перестать беспокоиться и начать жить», Минск, Изд-во «Попурри», 2010г., 416 стр. (глава 4 стр.5)
6. Кемп Джим, «Нет»: лучшая стратегия переговоров», М., Изд. «Добрая книга», 2008, 296 с.
7. Кемп Джим "Сначала скажите "нет". Технологии ведения переговоров, которые професионалы хотели бы от Вас скрыть", М., Изд-во "Добрая книга", 2009, 272 стр.
8. Кеннеди Гевин «Договориться можно обо всем! Как добиваться максимума в любых переговорах», М., «Альпина Паблишер», 2012, 409 стр.
9. Козлов В. В. «Жесткие переговоры: победить нельзя проиграть», Москва, изд-во «Эксмо», 2009., 200 стр
10. Колризер Джордж , "Не стать заложником: сохранить самообладание и убедить оппонента", М., Изд-во "Альпина Бизнес Букс", 2010, 248 стр.
11. Мастенбрук Вильям " Переговоры", Калуга: Калужский Институт социологии, 1993, 175 с.
12. Никита Непряхин «Убеждай и побеждай. Секреты эффективной аргументации», М., Издательство «Альпина Паблишер», 2018. 284 с.
13. Никита Непряхин «Я манипулирую тобой», М.,Изд -во «Альпина Паблишер», 2018. 284 с.
14. Орлова Л. «Тренинг профессиональных продаж», - Минск: «Харвест», 2008 г.
15. Рызов И. «Кремлевская школа переговоров», - М.:«Эксмо», 2016 г.
16. Фишер Роджер, Юри Уильям, Паттон Брюс " Переговоры без поражения. Гарвардский метод", М., Изд-во Манн, Иванов и Фербер, 2012, 272 стр.
17. Юри Уильям, «Гарвардская школа переговоров. Как говорить «НЕТ» и добиваться результатов», М., Изд-во «Альпина Бизнес Бук», 2013, 240 стр.
18. Шелл Роберт, Мусса Марио, «Как убедить, что ты прав», - М.:« Альпина Паблишер», 2013г.
19. Шелл Ричард «Удачные переговоры. Уортонский метод», - М., изд. «Манн, Иванов и Фербер», 2012 г.
20. Эмих О., Рыбкин А. «Переговорные кейс-хаки. Разбираем 97 сложных ситуаций в переговорах» - М., издательство «Эксмо/Бомбора, 2024г.
21. Рыбкин А.,Эмих О «Переговоры это просто!» - М., издательство «Эксмо/Бомбора», 2024 г.
22.. Эмих О., Рыбкин А. «111 баек для переговорщиков и посредников» - С.- Пб, «Питер», 2014 г., 224 стр.
23. Рыбкин А., Эмих О. «Жёсткие переговоры: ничего личного - только бизнес». – Ростов-на-Дону, «Феникс», 2014г., 346 стр.
24. Эмих О., Рыбкин А. «Сложных переговоров не бывает! Алгоритм подготовки и ведения переговоров с которым вы обречены на успех.» - М., Издательство «Бомбора», 2022г., 286 стр.

Издательство
ФИНАНСОВОГО УНИВЕРСИТЕТА

Подписано к печати 25.09.2025
Формат 60х90/8. Бумага копировально-множительная.
Тираж 50 экз.
Отпечатано в типографии
Финансового университета при Правительстве РФ