**МИНИСТЕРСТВО ОБЩЕГО И ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО**

**ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

МОСКОВСКАЯ АКАДЕМИЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА

ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ Г. МОСКВЫ

КУРСОВАЯ РАБОТА

по дисциплине "Основы коммерческой деятельности"

на тему: "Стратегия и тактика переговорного процесса"

Студентка , 3 курс

Шифр\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ Т.В. Куцикова

подпись

Руководитель \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Подпись

Москва 2003

**Содержание стр.**

**Ведение…………………………………………………………………3**

1. **Маркетинг - теория и практика коммерческого успеха…...4**
2. **Проблемы в российской коммерции…………………………6**
3. **Простые истины коммерции………………………………….9**
4. **Риск переговорного процесса…………………………………10**
5. **"Оснастка" в коммерческой деятельности………………….15**
6. **Факторы коммерческой успехи………………………………19**
7. **Стратегия и тактика переговорного процесса………………22**

**Заключение…………………………………………………………26**

**Литература………………………………………………………….27**

**Ведение**

Национальная экономика рассматривается в системе национальных счетов как совокупность институциональных единиц, т.е. самостоятельно хозяйствующих субъектов. Деятельность институциональных единиц, т.е. самостоятельно хозяйствующих субъектов. Деятельность институциональных единиц подразделяется на коммерческую и некоммерческую.

Коммерческая деятельность сопряжена с производством товаров и оказанием рыночных услуг. Предприятия и организации, занятия коммерческой деятельностью, реализуют свою продукцию (товары, работы, услуги) в порядке свободной торговли по рыночным ценам, возмещают свои затраты из выручки, преследуя цель получения прибыли от своей деятельности.

Коммерсант - слово, которое для нас 70 лет звучало как ругательство, а сейчас, в условиях перехода к рыночным отношениям, становится привычным. Мы уже начинаем его выговаривать правильно и пониманием, что деятельность коммерсантов - это то, без чего общество не может иметь нормального благополучия. Но чтобы коммерсант стал работать хорошо, чтобы он имел успех, который может обернуться благом для нас. Ему нужна, особенно в переходный период. Серьезная психологическая поддержка.

Прежде, всего, ему детально разобраться в теории маркетинга, но этого недостаточно: ему надо знать психологические закономерности и психологические тонкости коммерческой деятельности в условиях рыночной экономики, а также "умелый" коммерсант должен быть прирожденным оратором и уметь правильно и качественно провести переговоры. О чем дальше и пойдет речь в моей курсовой работе.

1. **Маркетинг - теория и практика коммерческого успеха.**

Маркетинг - это особая теория и специфическая практика, объединенные одним общим понятием. Не зная маркетинга и не имея навыков работы по его правилам, мы обречены на провал в сфере рыночных отношений.

Маркетинг - это теория, которую без всяких преувеличений  
можно назвать руководством по достижению успеха в области  
коммерции. Маркетинг - это двуединая система. Идеология маркетинга,  
возникшая в начале XX в. для обслуживания потребностей в  
успешном осуществлении коммерческой деятельности (изучении спроса, вкусов и потребностей людей и формировании покупательских предпочтений), быстро встроилась в экономическую систему свободного рынка как "исходный пункт" и решающий детерминатор предпринимательской деятельности и организации любого производства. Грамотный предприниматель (в смысле знания маркетинга) едва ли позволит себе такую вольность, как создавать новое производство, не исследовав рынка и не обеспечив условий для формирования спроса на свои товары или услуги. Легко понять, что с возникновением маркетинга как теории и, в особенности, с осуществлением его на практике начинается новый этап в развитии экономики капитализма, начинается его перерастание в систему, для которой такие понятия экономической теории, как социализм, капитализм, империализм..., либо вообще не подходят, либо могут быть использованы с весьма серьезными уточнениями.

Совсем недавно некоторые наши экономисты утверждали,  
что маркетинг как теория и тем более как практика применим  
лишь в условиях перепроизводства товаров. И поэтому, мол,  
маркетинг не везде следует использовать.

В таком подходе коренится серьезная ошибка. Ее суть в том,  
что без принятия и освоения основной идеи маркетинга, а именно идеи о том, что производство вторично по отношению к потребностям людей (сначала разработка своей рыночной ниши, потом организация производства новых товаров или услуг), невозможна успешная работа в условиях рыночной экономики.

Член исполкома Европейской Академии маркетинга профессор А. Горячев в предисловии к русскому изданию "Маркетинга" Дж. Р. Эванса и Б. Бермана в преддверии рыночной реформы в России писал: "Маркетинг - эффективный инструмент перестройки подхода хозяйственных руководителей к управлению; перехода от ориентации на всемерный рост производства к ориентации на максимальное удовлетворение потребностей, "экономизации" народного хозяйства. Именно он может помочь преодолеть крайне негативное и парадоксальное положение, когда наряду с нехваткой многих видов продукции наблюдается крупномасштабное затоваривание, практически на склад работают многие производства: впустую расходуются колоссальные объемы доброкачественного (и к тому же остродефицитного) сырья, труд десятков и даже сотен тысяч людей"\*. [[1]](#footnote-1)

**2. Проблемы в российской коммерции.**

Каковы же основные проблемы современного маркетинга и  
их решения, которые должны помочь российскому бизнесмену  
поднять планку своих достижений в коммерческой сфере.

Для нашего хозяйственного управления, несмотря на 10-летний период рыночного реформирования, все еще крайне актуальной является проблема освоения уже давно применяющихся в развитых странах методов изучения рынка. Методы изучения рынка условно можно разбить на два типа.

Первый - методы прямых опросов населения с последующей статистической обработкой и коррекцией результатов на различия людей и  
их потребностей. Второй тип - методы моделирования потенциала спроса на основе учета тенденций развития всей совокупности потребностей населения и динамики его платежеспособности. Здесь на выходе изучения будут не прямые данные о стабильности и возможных изменениях потребительского спроса, а сложная система представления о спросе с учетом погашающих этот спрос факторов.

Вторая проблема, более сложная и потому более интересная, - это проблема формирования спроса на новые товары в условиях жестких ограничений по критериям безопасности (безвредности) и социальной и моральной их приемлемости. По сути, вторая проблема типично психологическая - воздействовать на психику людей ради достижения целей, не являющихся, по крайней мере, в начале пути, целями этих людей. Для многих  
российских руководителей это совсем недавно было совершенно новой задачей. И потому здесь необходимы наибольшие усилия. Самое главное для успешного решения этой задачи — овладение наукой и искусством формирования психологии потребителей, с тем чтобы сделать их потенциальными покупателями до того, как появятся практически проверенные данные о достоинствах и преимуществах нового товара.

Третья проблема - организация предпринимательской деятельности в строгом соответствии с цепочкой: спрос - производство товара. Здесь нашим предпринимателям нередко приходится начинать практически с нуля. Ведь за лозунгом "все во имя человека, все для блага человека" совсем недавно у нас не  
стояло ничего, кроме слов.

Есть теоретики, которые считают, что эта проблема уже решена в нашей стране полностью, но есть и практики, которые своей деятельностью доказывают обратное. Они-то и создают предприятия "наобум" на основе ничем не обоснованных представлений о том, что организуемые дела дадут ожидаемые результаты. И это не такое уж редкое явление. Взять хотя бы совсем недавние лозунги, которые озвучивали некоторые государственные руководители, призывающие развивать "реальное" производство в противовес рынку ценных бумаг. Как будто не действуют объективные экономические законы, диктующие людям вкладывать деньги туда, где они дают большую прибыль и дают ее быстрее, чем в других местах. Что это, как не экономический идеализм социалистического хозяйствования, в котором призывы создавать, развивать и ускорять экономические процессы всерьез и вопреки потребностям людей становились руководством к действию из-за страха перед власть имущими.  
 Как такие типично социалистические подходы после 10 лет  
рыночного реформирования "вдруг" возрождаются и тиражируются? Объяснения нельзя получить, если не учитывать особенностей действия объективных законов функционирования и развития психики людей. В недалеком прошлом производство создавалось и развивалось не на основе учета потребностей людей, а по велению тех, кто узурпировал право определять за народ, чего этот народ хочет, "какие потребности имеет" и кто  
присвоил себе единоличное право решать, как производить то  
самое, что "народу надо".

В нашей стране практически не существовало методологии  
учета связи между потребностями людей и производством. Не  
было у нас и удовлетворительной психологической теории потребностей.

За этот прошлый произвол мы расплачиваемся тем, что, будучи самой богатой в ресурсном отношении, наша страна за годы планового управления экономикой оказалась одной из немногих самых бедных, а один из самых трудолюбивых народов в мире был доведен до уровня жизни, ни в коей мере не соответствующего богатству территории, таланту этого народа и его  
усилиям.

Понятно, что даже самый малый успех в создании предприятий на основе формулы "потребности — производство" надо приветствовать и поощрять. Ведь для нас ростки того нового, что в развитых странах давно уже "старое", обладают особой притягательностью хотя бы потому, что они могут способствовать развитию рыночного хозяйства и увеличить шансы отдельных людей на успех внутри именно такого хозяйства.

В условиях, когда решения об организации бизнеса принимаются некоторыми людьми, еще не избавившимися от экономического "идеализма" старых структур управления и вопиющей коммерческой некомпетентности носителей идеологии этих структур, освоение и применение теории и опыта маркетинговой деятельности в России не пожелание, а жесткое требование по отношению к тем, кто желает преуспеть в экономической сфере.

**3. Простые истины коммерции.**

Для того чтобы овладеть методологией рыночной экономики, надо усвоить некоторые простые истины.

Истина первая — невозможно достичь успеха в реальном рыночном хозяйстве, если не принять за основу формулу "потребности - производство".

Истина вторая - производство нового товара и новых услуг  
только тогда имеет шанс на коммерческий успех, когда оно осуществляется на действительно точном знании рыночной конъюнктуры или последствий нашего формирующего спрос воздействия на него.

Истина третья - прочный (устойчивый) успех в сфере коммерции возможен лишь тогда, когда организаторы производства товаров и услуг для рынка будут опираться на научно обоснованные прогнозы тенденций изменений рыночной конъюнктуры.

Истина четвертая касается готовности руководителя-коммерсанта к постоянным изменениям "всего своего хозяйства" под влиянием любых изменений в главном - в потребностях людей.

Истина пятая - настоящий коммерсант это тот, кто ради того, чтобы его организация постоянно была способна к диктуемым рынком изменениям, готов изменяться сам так, чтобы каждый раз, когда того требуют обстоятельства, адекватно вписываться в среду, создаваемую новыми условиями или требованиями новых задач, возникающих из-за изменений в потребностях людей и их платежеспособном спросе.

1. **Риск переговорного процесса.**

Большая часть сделок между коммерческими партнерами заключается при большом дефиците информации. Это означает, что большая часть принимаемых решений в процессе переговоров носит рисковый характер. Слишком много факторов, которые могут не допустить осуществления сделки в благоприятном ключе, чтобы игнорировать необходимость работы по  
понижению риска в коммерческих сделках. Но для этого надо  
понимать механизмы принятия рисковых решений и владеть методологией хеджирования.

Риск - ситуативная характеристика деятельности, состоящая в неопределенности ее исхода и возможных неблагоприятных  
последствиях в случае неуспеха - так определяет это понятие "Краткий психологический словарь". По мнению авторов словаря, понятие "риск" имеет три связанных по смыслу значения. Первое: риск рассматривается как мера ожидаемого неблагополучия при неуспехе деятельности. Второе: риск рассматривается как действие, грозящее какой-либо потерей (проигрышем, травмой, ущербом...). Третье: риск рассматривается как ситуация выбора между двумя возможными вариантами действия: менее привлекательными, однако более надежным и более привлекательным, но менее надежным. Исход такого выбора проблематичен и связан с возможными неблагоприятными  
последствиями.

В психологии понятие риска раскрывается в аспекте принятия или непринятия риска, то есть в предпочтении человеком опасного варианта действий безопасному ("рисковый" человек, в предельном случае - это "безрассудный" человек) или обратном предпочтении безопасного варианта действия опасному (осторожный человек, в предельном случае - перестраховщик).

Психологическая наука подходит к измерению риска через  
понятие "уровень притязаний": чем более высок уровень притязаний человека на какое-либо достижение, тем выше у него степень риска при одинаковом уровне неопределенности ситуации. Это значит, что "величина рискованности каких-либо действий человека не является чем-то только объективно заданным,  
а выступает производным от ориентации человека на достижение успеха.

Исходя из соотношения ожидаемого выигрыша и возможного ожидаемого проигрыша при осуществлении каких-либо действий, можно выделить оправданный риск (приемлемый выигрыш и не очень уж тяжелый проигрыш в случае неудачи) и неоправданный риск (не очень большой выигрыш и чувствительный, а, быть может, и катастрофический проигрыш).

При выборе рискованного варианта достижения цели человек вдвойне ставит себя в ненадежное положение. Во-первых, он просто может не достичь того, что намечал, из-за изменения рыночной конъюнктуры (падения или подъема цен на товары или услуги), возникновения природных катаклизмов или социальных потрясений... Во-вторых, он может в случае большого достижения "нарваться" на "непонимание" других людей, успехи которых значительно скромнее.

Самый лучший способ избежать неудачи в делах - это не  
ввязываться в рискованные предприятия. Но этот способ поведения никуда не ведет. В лучшем случае он обеспечивает сохранение достигнутого. Умножение же достигнутого возможно лишь путем решения проблем с высокой степенью неопределенности. А это весьма рискованно. Но ведь и риск не фатально  
ведет к неудаче. Совсем наоборот, риск при грамотном отношении к нему и при умелом поведении может и никогда не привести к неудаче или, по крайней мере, не привести к серьезной неудаче.

Но как можно реально увеличить шансы на то, чтобы риск  
не приводил к неудаче или катастрофе?

Первое, надо уметь рассчитывать риск, вероятность риска и  
предопределять подключение средств, нейтрализующих опасность неудачи.

Ну, а если рассчитать не удается из-за дефицита времени или  
высокой степени сложности объекта? Что тогда?

Тогда выручить может профессиональная интуиция (чутье).  
Интуиция человека, много раз решавшего "неразрешимые" задачи на сведение риска неудачи к минимуму, если ее вовремя "включить", оказывается способной на такие практически мгновенные "находки", которые систематическому (последовательному) мышлению недоступны.

Базой расчета риска является учет повторяемости событий:  
если много раз при определенных условиях удавалось успешно  
завершить дело, и в данный момент эти условия повторяются, и  
вы видите это и соответственно действуете, вероятность успеха  
возрастает, хотя опасность и не сводится к нулю.

Что же лежит в основе повторяемости? Давно известно, что  
повторяемость есть признак действия объективных законов,  
которые, как говорят, с железной необходимостью детерминируют воспроизведение определенных следствий при определенных исходных условиях. Знание объективных законов позволяет сориентироваться в рискованных ситуациях и тем самым понизить вероятность неудачи. Но все дело в том, что объективные законы, хотя и действуют как-то, что нельзя ни обойти, ни проигнорировать, проявляют себя далеко не однозначно. Действие какого-либо закона проявляется нередко в такой форме, что трудно бывает рациональным способом выявить с достаточной степенью точности, проявлением действия какого именно объективного закона является данная угрожающая неуспехом ситуация. Спасти может лишь интуиция. Но интуиция "капризна", она вступает в дело по своим внутренним импульсам.  
У человека, который незнаком с основами глубинной психологии и не прошел специального психологического тренинга, она нередко оказывается бесполезной, ибо "срабатывает" не тогда, когда надо, а дает понять, что следовало бы сделать в определенных условиях, только тогда, когда "поезд уже ушел".

Для уменьшения риска можно положиться на интуицию, правда, после того, когда она будет в нужный момент включена. А это включение требует определенных знаний и навыков. Но ни эти знания, ни необходимые навыки нельзя выработать самому. Ведь они - обобщение всей истории нашей цивилизации.

При использовании интуиции в решении проблемы минимизации риска в маркетинге следует учитывать, что современное понимание интуиции включает в себя представление о ее специализации в результате участия людей в разных сферах деятельности. Интуиция в технике, науке, медицине, спорте и т. д.  
и т. п. В нашем случае мы имеем дело с маркетинговой интуицией и с ее еще более узкой специализацией, а именно хеджированием.

Разумеется, психологический подход к риску в маркетинге  
предполагает, что маркетолог должен знать принципы, методы и приемы хеджирования, страхования производителями и потребителями рисков, связанных с условиями приобретения и реализации товаров. Как известно, цель хеджирования, которое осуществляет, как правило, не страховая компания, а сам хозяйственный субъект, состоит в фиксации определенного уровня  
цены и переносе риска изменения цены с хеджера на продавца.  
Многократное участие маркетологов в процессах хеджирования  
при частом решении вопросов хеджирования переводит многое  
в этом процессе в сферу подсознания.

В некотором смысле маркетолог становится "автоматом",  
который мгновенно схватывает рыночную ситуацию и выдает решение, как кажется, без анализа и размышлений. Включается интуиция. Она-то и является часто, но, разумеется, в сочетании с последовательным, совершенно рациональным анализом маркетинговых ситуаций, сильным средством ускорения принятия решений по страхованию рисков в ситуациях купли-продажи.  
Именно для того, чтобы в систематической форме передавать людям столь необходимые им представления о механизмах "включения" интуиции, по инициативе работников кафедры психологии управления Академии народного хозяйства при Правительстве РФ был организован интеллектуально-психологический тренинг для руководителей, вынужденных решать свои проблемы в ситуациях риска. В основу тренинга были положены концепция зависимости включения интуитивного решения  
проблем от... доверия к себе, к своим еще не раскрывшимся  
психическим возможностям и современная концепция хеджирования, включающая в себя вопросы как минимизации рисков, так и регулирования доходности. Довольно близко к нашему подходу развивается направление зарубежной психологии, которое нацелено на развитие интуиции.

**5. "Оснастка" в коммерческой деятельности.**

На практике маркетинг реализуется во взаимодействии с  
людьми. А взаимодействовать можно и на основе простого (как  
говорят - кухонного) здравого смысла и на основе строгих заключений психологической науки. Но коль скоро коммерческая деятельность требует тщательно выверенного и аргументированного поведения людей - второе (психологический подход) предпочтительнее.

Успех приходит к тому, кто умеет с учетом индивидуальных  
и групповых особенностей людей, опираясь на объективные  
законы функционирования и развития человеческой психики,  
наилучшим образом влиять на людей как на реальных и потенциальных потребителей. Это правомерно и для случая, когда коммерческие взаимоотношения осуществляются между отдельными представителями фирм и когда предприниматель общается со многими потребителями.

Вот почему теория маркетинга, не всегда афишируя необходимость опираться в практике на психологию, вся пронизана психологией. И чем лучше общая психологическая вооруженность коммерсанта, тем больше у него шансов на успех. Но психологическая "оснастка" предпринимателя должна содержать  
еще довольно значительную долю специфических коммерческо-психологических знаний.

Когда вы желаете произвести на партнеров благоприятное  
впечатление или завоевать расположение людей, вам будет достаточно обратиться к Д. Карнеги, его замечательной книге "Как завоевать друзей и оказать влияние на людей" и начать действовать в соответствии с его рекомендациями.

Но когда вы должны решать собственные коммерческие задачи, идей

Д. Карнеги будет явно недостаточно. Действительно, как обеспечить психологическими средствами человека, постоянно принимающего жизненно важные для него решения в условиях неопределенности с риском для карьеры и благосостояния?

Здесь нужно нечто иное. И оно уже есть. Это концепция маркетинговой "непотопляемости" предприятий. Она является конкретизацией одного из важнейших принципов теории "непотопляемости" рыночных структур.

В течение десятилетий в нашем обществе культивировалась  
антигуманная идеология достижения успеха любой ценой. За  
утверждением "Мы за ценой не постоим" скрывается не только  
кричащее невежество, но и антигуманное отношение к людям  
как к топливу в "исторической" драме движения к "счастливому будущему".

В нормальном обществе люди считают правомерным заботиться о цене успеха в ситуациях риска.

Для предпринимателя уменьшить степень риска в производственной сфере и рыночной конъюнктуре значит увеличить возможности своей фирмы выжить и развиваться в сложной среде. На обыденном языке это называют "непотопляемостью". В концепции "успех - риск" развертывается, по крайней мере, пять направлений решения проблемы маркетинговой "непотопляемости".

С экономической точки зрения маркетинговая "непотопляемость" достигается с помощью динамического резерва мощностей для производства разнообразной продукции, при котором потери на рынке даже 10-15% возможностей не приведут фирму к краху благодаря тому, что у нее имеется возможность быстро перестроить производство на выпуск других видов продукции, пользующейся спросом. Пример тому японские компании "Тойота", "Сони", "Искра Идустри Ко Лтд.", "Хитачи Сайсакусе", "Шарп", "Као Сэккэн".

С территориальной (географической) позиции "непотопляемость" фирмы обеспечивается ее размещением (размещением ее филиалов) как можно в большем числе точек страны или, еще лучше, земного шара. Коммерческий неуспех в какой-либо одной или даже нескольких точках планеты не может привести фирму к краху уже потому, что таких точек много и они действуют относительно независимо друг от друга. Примеры: Космополитическая консультационная фирма П. Роземанна, имеющая свои дочерние предприятия на всех континентах Земли, или корпорация ЮМ.

С этической точки зрения маркетинговая "непотопляемость"  
в наше время - это функция деловой честности, проявлением которой является партнерская надежность. Наиболее ярко это выражается в построении и содержании реклам, разработчики которых считают совершенно недопустимым вводить в заблуждение потребителя рекламируемой продукции во всех мыслимых отношениях: качества, времени "жизни" товара и т. п. Упор в рекламе в нормальном рынке уже давно делается не столько на продажу данного товара в данное время, сколько на формирование имиджа (образа) фирмы как организации, с которой выгодно длительно сотрудничать на рынке товаров или услуг и которая является надежным партнером потребителя не просто в качестве продавца, но, скорее, в качестве искреннего и правдивого консультанта и советчика. С социально-психологической точки зрения маркетинговая "непотопляемость" фирмы может воспроизводиться за счет знания тонкостей психологии разных социальных групп, этнопсихологии и психологии национальных различий. Это знание, положенное в основу социально-психологических прогнозов поведения реальных или потенциальных потребителей, оказывается подчас прямо-таки спасительным для многих фирм. В США есть предприятия, благополучие и рыночная устойчивость которых определяются в основном знанием этнических особенностей народов, некогда населявших Северную Америку, и групп людей, состоящих из бывших эмигрантов (американские украинцы, итальянцы в Америке и т. п.).

С психологической точки зрения "непотопляемость" определяется, главным образом, решением двух проблем. Первая проблема заключается в том, как выделить в обществе тех, кто сориентирован на достижение успеха и способен в движении к нему на преодоление рискованных ситуаций. Вторая проблема — формирование ориентации на успех и совершенствование способностей, позволяющих его достигать. Частным, но важным вопросом этой проблемы является обострение чувствительности к ситуациям успеха и риска и "настройка" работников на активную наступательную деятельность.

С процессуальной точки зрения маркетинговая "непотопляемость" определяется распознаванием скрытых намерений партнеров, вступающих в деловые переговоры. Умение выявлять обман во время декларирования партнерами своих намерений и применение методологии анализа поведенческих признаков криминальных замыслов коммерческих партнеров является серьезной основой для уменьшения риска коммерческих сделок.

**6. Факторы коммерческого успеха.**

Возможность успешно решать рискованные задачи зависит от многих психологических факторов. На первом месте здесь, конечно, самостоятельность работника, наличие у него установки действовать без подсказки или помощи других людей. Приведем в качестве иллюстрации известную и полезную  
притчу.

Работник попросил хозяина объяснить ему, почему, будучи  
в одинаковой с другим человеком должности приказчика, он получает вознаграждение в пять раз меньше. В ответ хозяин послал вопрошающего посмотреть, что это там пылится вдали. Приказчик сбегал, узнал и доложил: "Движется гурт овец". "А сколько овец?". Приказчик сбегал и доложил: "Овец 562". "А чьи овцы?". Приказчик сбегал и доложил: "Овцы принадлежат такому-то". Хозяин спросил: "А куда гонят гурт?". Приказчик сбегал и доложил: "Гонят в город". Хозяин: "А зачем гонят?". Приказчик сбегал и доложил: "Гонят на продажу". Хозяин: "А почем будут продавать?". Приказчик сбегал, узнал и доложил... А в это время подъехал тот самый другой приказчик, который получал большую зарплату. Хозяин обратился к нему с просьбой: "Узнай, что это там пылится?". Приказчик отъехал и через некоторое время вернулся и рассказал: "Гонят гурт овец в количестве 562 голов в город на продажу. Хозяин такой-то. Продавать намеревались по цене 25 за голову. Я перекупил весь гурт по 23 за голову. Цена в городе - 24". Хозяин, обращаясь к первому приказчику, сказал: "Ну, теперь ты понимаешь, почему я плачу ему в пять раз больше, чем тебе?".

Поучительная притча. И надо ли что-либо добавлять? Отметим лишь минимальное. Никакого коммерческого успеха не будет у человека, если он только исполнитель. Успешный предприниматель - это человек, у которого развито и доведено до высокого совершенства умение без подсказки искать и находить коммерческие решения практически в любой ситуации.

Продуктивная самостоятельность невозможна без творческих способностей, то есть без способностей к ориентациям в ситуациях неопределенности, без умения находить необходимую информацию в шумах, то есть в неопределенных сигналах, идущих от ситуаций, и конструировать приемлемые альтернативы результативных действий с последующим выбором, если не лучшего, то, по крайней мере, удовлетворительного варианта.

Но вот именно в этом пункте - "творчество" - нашему народу не повезло больше, чем народу любой другой страны. Стандартомыслие, почитаемое десятилетиями за доблесть, привело к потере интереса развивать творчество, обязательной компонентой которого является оригинальность подхода к проблемам и неповторимость результатов их решений.

Успех на рынке ждет человека, у которого развито обостренное утилитарное чутье на то, что может принести пользу, даже  
если оно при первом представлении не смотрится коммерчески  
привлекательно. Ведь главное на рынке - потребность в некоем  
товаре или услуге, а не первое впечатление о товаре. Форму  
можно придать товару с помощью современного дизайна.

Ну кого у нас в стране привлекает работа с вторичным сырьем? Упоминание о нем вызывает в памяти непосвященного человека неаккуратно сложенные грязные тюки макулатуры и еще что-то столь же непривлекательное. У производственника это может вызвать озабоченность захламленностью территории предприятия и мысли о необходимости организовывать соответствующую работу по очистке до появления какой-нибудь контролирующей комиссии (например, пожарной).

А именно вторсырье, когда на него падает глаз настоящего предпринимателя, превращается в удивительно короткий срок в огромные ценности, которые можно извлечь и пустить в дело при очень низких затратах труда и средства. Но что-то не очень заметно, что бы кто-то всерьез намеревался обогатить себя и державу с помощью бизнеса в этой области. Судя по обстановке, в стране сейчас имеются реальные правовые и экономические предпосылки для быстрого развития предпринимательства именно в этой области.

Третье условие успеха - это организационные способности,  
способности к организации других людей на работу в режиме  
коллективного мозга, в рамках которого слабости одного члена  
коллектива нейтрализуются достоинствами другого или других  
работников. Надо, конечно, знать принципы, методы и условия  
формирования и функционирования коллективного интеллекта.

**7. Стратегия и тактика переговорного процесса.**

Успех в переговорном процессе прямо зависит, помимо знания технологии ведения переговоров и наличия резервов финансового и организационного маневрирования, от трех обстоятельств:

1) опоры на объективные психологические законы поведения людей;

2) учета и отслеживания динамики индивидуальных особенностей и состояний партнеров;

3) использования людьми, ведущими переговоры, современного психологического инструментария воздействия на партнеров, который позволяет влиять на взаимоотношения участников переговоров, на скорость и характер переговорного процесса.

Тестовые, аналитические и экспертные методы чаще всего  
оказываются неприменимы для задач изучения партнеров из-за  
этических, психологических и технических обстоятельств. Выход — в применении латентных (скрытых) методов, которые исключают восприятие партнерами самих себя в качестве "подопытных кроликов". Методологической основой такой психодиагностической работы является теория "слабых" сигналов личности, подробно рассмотренная в главе "Распознавание способностей". Здесь лишь напомним, что на основе концепции "слабых сигналов" уже разработаны психологические методики, позволяющие в процессе непосредственного общения с деловыми партнерами выяснять с высокой степенью достоверности их скрытые намерения и неафишируемые цели.

**Выбор стратегии и тактики поведения в переговорных процессах** может быть тем более точен и эффективен, чем более точно и более полно мы можем узнать о таких особенностях партнеров, через которые можно влиять на их отношение к нашим предложениям, позициям и проектам. Существенно повысить эффективность переговорного процесса вполне возможно  
с помощью ПДС Типология-8. В этой системе значимо, прежде  
всего, то обстоятельство, что в общем объеме информации о деловых партнерах, которую дает Типология-8, имеются сведения о товарных предпочтениях людей, принадлежащих к разным типам, и об их личностных проблемах.

Устная речь человека является прямым каналом проникновения в глубины психики человека. К настоящему времени уже выявлены возможности фиксации более 300 речевых репрезентантов психики людей. Учитывается не только содержание речи, но и противоречия в высказываниях партнеров, и манера говорить речевая активность, типичные оговорки и ошибки в построении фраз, а также интонационные характеристики говорящих и многое другое.

Знания этих речевых особенностей, объединенные в методическое пособие, могут использоваться в процессе переговоров как надежный инструмент изучения партнеров и, в частности, как инструмент отслеживания изменений в их позициях, отношениях и намерениях.

Важным средством обеспечения влияния на партнеров в  
процессе деловых переговоров являются бестестовые методы выявления их склонности к искажению информации о самих себе, о предмете переговоров, о своих возможностях и намерениях.

Показатель демонстрационности вместе с показателем искажения информации о состоянии организации, которую представляют партнеры по переговорам, близко подводит нас к важнейшей современной проблеме делового мира - проблеме распознавания людей с криминогенным мышлением, то есть склонных к преступлениям в сфере бизнеса.

В настоящее время мы располагаем лишь одной проверенной в практике перцептивной методикой, которая дает достаточно информации о лживости и лицемерии людей в деловой сфере. Ее применение в сочетании с использованием американской системы "Язык тела" и Типологией-8 дает удовлетворительные результаты, в частности, в решении задач превентивного распознавания готовящихся мошеннических операций.

Серьезное значение для обеспечения успешности переговоров может иметь использование открытой Л. Ванье зависимости между суставной гибкостью организма человека и такими его психическими особенностями, как податливость (уступчивость) и резистентность (сопротивляемость внешним воздействиям). Пока еще не оцененное в достаточной степени практиками разделение людей на карбоников (резистентных), флуориков (уступчивых) и фосфориков (сочетающих достоинства обоих типов), несомненно, найдет широкое применение в "психологической разведке" перед переговорами и в самих переговорных процессах.

В деловых переговорах не обойтись без рекламирования  
товаров или услуг. Описание достоинств продукции в рекламе может и не произвести впечатления на потенциального покупателя, если не учитываются его типологические особенности и особенности восприятия всего, что происходит в процессе переговоров. Реклама как фиксированная форма описания товара или услуги одинаково обращена ко всем потенциальным покупателям. Рекламирование - живой процесс оперирования материалом рекламы - по-разному подает материал рекламы конкретным людям. И результаты здесь напрямую зависят от того, насколько мы вооружены умением быстро и достоверно распознавать в психике партнеров то, на что можно опереться и какие "подводные камни" обойти. Хорошая тактика рекламирования  
строится в соответствии с этим знанием. Плохая опирается исключительно на идею "Кому нужно, тот купит".

По-видимому, не случайно более 20% актов рекламирования приводит к прямо противоположным результатам, а еще около 30% не оказывает сколь-нибудь заметного влияния на покупательское поведение людей.

Покупатель, конечно же, ориентируется на свои потребности в данном товаре или данной услуге. Но примет ли он ваши условия или нет и не заключит ли сделку с другим товаровладельцем, это зависит не только от его потребностей в товаре или услуге, но и от его потребностей особого рода - потребностей в определенном отношении к себе, потребностей, которые  
не афишируются и которые поэтому надо уметь распознавать и  
учитывать.

Распознавание возможностей и намерений партнеров по  
переговорам - одна сторона дела. Другая сторона - воздействие  
на партнеров с целью достижения тех целей, ради которых переговоры предпринимаются.

Принципиальная схема воздействия основывается на идее  
компромиссного ведения переговоров, в ходе которых допустимы уступки ради сохранения возможностей продолжения деловых отношений в будущем.

Тактически оправданное поведение, по Д. Карнеги, может  
состоять в том, что для достижения некого результата в процессе переговоров надо демонстрировать партнерам свою готовность принять на себя определенную долю усилий по разрешению их проблем и на деле подключаться к этой работе.

Представленный краткий обзор возможностей изучения партнеров до и во время переговоров позволяет сделать принципиальный вывод о том, что компетентность людей, ведущих коммерческие переговоры, должна быть дуальной, то есть складываться из двух необходимых составляющих, а именно: из предметной профессиональной эрудиции (знания товара, его качеств, условий использования, динамики цен, правил ведения переговоров и т. п.) и серьезной методологической человековедческой эрудиции, позволяющей быстро и достоверно изучать тех, с кем приходится вести переговоры. Без этого рано или поздно неизбежен рост числа неудач и даже провалов в деловых переговорах.  
Профессиональная эрудиция и знание технологии ведения переговоров это лишь совершенно необходимая "арифметика" переговорного процесса, далеко не достаточная для стабильного успеха в переговорах. Необходима "алгебра", обеспечивающая получение достоверного знания о коммерческих партнерах и тем самым получение ключей к влиянию на них.

**Заключение.**

В своей курсовой работе я выявила, что для коммерческих переговоров, необходимо обучить всех переговорщиков науке психологического диагноза, что едва ли реально. Значительно ближе к возможностям таких организаций обращение за помощью в специальные консультационные агентства или же полноценная профессиональная подготовка хотя бы одного специалиста в области перцептивной психодиагностики, которому можно было бы поручать формировать человековедческую базу стратегии и тактики ведения переговоров с конкретными партнерами и участвовать в них в качестве психолога-эксперта. Последнее (подготовка хотя бы одного профессионала-психолога) особенно важно потому, что в организациях, кроме изучения психологических качеств  
партнеров, постоянно возникает задача подбора на переговоры  
таких именно людей, которые были бы совместимы с партнерами по основным психофизиологическим, интеллектуальным, этическим, ценностным, возрастным... критериям. Сейчас уже хорошо известно, что несовместимые с партнерами коммерсанты приносят делу большее вреда, чем пользы, что бы они сами ни думали и ни говорили в оправдание своих неудач.

**Литература**

1. Дей Л. Самоучитель для развития интуиции. М.: ООО "Издательство АСТ", 2000.
2. Марк К. Скотт. Факторы стоимости: руководство для менеджеров по выявлению рычагов создания стоимости. - М.: ЗАО "Олимп - бизнес", 2000.
3. Маркетинг./ Под ред. ак. А.Н Романова. - М.: "ЮНИТИ", 1996.
4. Осипова Л.В. Основы коммерческой деятельности. - М.: "ЮНИТИ", 1997.
5. Коммерческая деятельность: Учебник для вузов. 5-е изд. Панкратов Ф.Г., Серегина Т.К. М.: "Маркетинг", 2002.
6. Синецкий Б.И. Основы коммерческой деятельности. - М.: Юрист, 2000 г.
7. Коммерческая деятельность предприятия: Стратегия, организация, управление/ Учебное пособие. -М.: "Политехника", 2002.

1. Эванс Дж.Р., Берман Б. Маркетинг. М: Экономика, 1990. С. 18 [↑](#footnote-ref-1)