

MAHAN BUSINESS SCHOOL

MAHAN BUSINESS SCHOOL



تغییر نقش مدیریت



عنوان : مذاکره تخصصی در فروش

مدرس : دکتر کامران ترابی

MAHAN BUSINESS SCHOOL



معرفی مدرسی :

سوابق تحصیلی

- ۱- کارشناسی ارشد کنترل .
- ۲- دکتری مدیریت کسب و کار .
- ۳- کارشناسی ارشد روانشناسی .

سوابق پژوهشی :

- ۱- تألیف ۲۲ عنوان کتاب دانشگاهی
- ۲- نشر ۵ عنوان مقاله بین المللی .
- ۳- نشر ۷ عنوان مقاله داخلی .
- ۴- تولید ۶ عنوان محتوی تصویری .



سوابق اجرایی

- ۱- مشاور مدیریت (قلم چی - گاج - رزمندگان - بیمه پلازا - سنادام - پیشگام نور و ...)
- ۲- مدیر ارتباط با دانشگاه و فروش (انتشارات گسترش علوم پایه)
- ۳- مربی ارشد و مدیر فروش (مربیان ۲۱ - کوچینگ بیش از ۱۵۰۰۰ نفر ساعت در صنایع مختلف)
- ۴- مذاکره کننده ارشد سازمانی (مربیان ۲۱ - بانک انصار - سامان - مهر ایران - سینا - آسیا)
- ۵- مدیر عامل (هلدینگ ابنیه ساز دانوب)
- ۶- مدرس و مدیر گروه (دانشگاه‌های سراسری - آزاد - علمی کاربردی - غیر انتفاعی)



اهداف کلی درس :

- ۱- مفاهیم پایه در مذاکره .
- ۲- اصول و مراحل مذاکره اثربخش .
- ۳- ویژگی‌های مذاکره کننده‌ی حرفه‌ای .
- ۴- اخلاق حرفه‌ای در مذاکره .



رویکردهای آموزش:

- ۱- برخورداری از مدرک .**
- ۲- بالا رفتن دانش .**
- ۳- توسعه فردی .**
- ۴- یافتن پاسخ و راه حل مناسب برای مسأله‌ی مشخص.**

...



نگاه پیشنهادی ما :

- ۱- اینجا فقط یک کلاس درس نیست .**
- ۲- ما به عنوان یک تیم در حال هم کاری برای یافتن راه حل چند مساله ی مشخص هستیم.**
- ۳- من مدرس و شما فراگیر نیستید.**
- ۴- من فقط تسهیل گر این فرآیند هستم .**
- ۵- سبک های ممکن برای هم کاری ما ، به انتخاب شما : هل دادن – کشیدن**



مقدمه

MAHAN BUSINESS SCHOOL



نظریه ارسطو :

ارسطو (Aristotle)

فیلسوف یونان باستان (۳۸۲ – ۳۲۲ ق.م.)



سطوح متقاعد سازی :

- ۱- اخلاق و اعتبار (Ethos) .
- ۲- انگیزش و اخلاق (Pathos) .
- ۳- منطق و استدلال (Logos) .
- ۴- زمان سنجی (Kairos) .



بررسی تطبیقی نظریه ارسطو و تیپ‌های شخصیتی :

کدام تیپ شخصیتی

کدام سطح متقاعدسازی



چالش تطبیقی با تیپ شخصیتی

MAHAN BUSINESS SCHOOL



فصل ۱

مراحل مذاکره از صفر تا صد



مراحل مذاکره در یک نگاه:

۱- فرآیندهای پیش از مذاکره .

۲- جلسه مذاکره (حین مذاکره) .

۳- فرآیندهای پس از مذاکره .





فرآیندهای پیش از مذاکره :

- ۱- انتخاب مخاطب هدف .
- ۲- گردآوری و تحلیل اطلاعات .
- ۳- انتخاب استراتژی دعوت .
- ۴- انتخاب استراتژی ارتباطی .
- ۵- انتخاب استراتژی مذاکراتی .
- ۶- انتخاب استراتژی معاملاتی .



مراحل کلیدی و فازهای موجود در جلسه مذاکره :

- ۱- وصل شدن : مخاطب احساس کند با شخصی خوش برخورد مواجه است .**
- ۲- عمق دادن به ارتباط (یخ شکنی) : رابطه ی مخاطب با ما کمی دوستانه تر شود .**
- ۳- کشف نیاز : متوجه موقعیت و نیاز مخاطب شده و پاسخی برای آن انتخاب کنیم.**
- ۴- پیشنهاد (معرفی) : راه حل انتخاب شده را به مخاطب ارائه دهیم .**
- ۵- جمع بندی : به مخاطب کمک کرده و او را در گرفتن تصمیم هدایت کنیم .**



فرآیندهای پس از مذاکره :



- ۱- مکانیزم پیگیری .
- ۲- ثبت و مدیریت نتایج .
- ۳- حدس سناریوهای بعدی .
- ۴- حفظ ارتباط عاطفی و اطلاعاتی .
- ۵- ایجاد ضرورت و فوریت .
- ۶- بستن / ترک مذاکره .



فصل ۲

فرآیندهای پیش از مذاکره

۱- انتخاب مخاطب هدف :

۱- انتخاب استراتژی فروش توسط مدیر .

۲- انتخاب بازارهای هدف .

۳- تعیین شیوهی شناسایی آنها و آموزش آن به MDR .





۲- گردآوری اطلاعات (توسط MDR و SDR) :

۱- رزومه سازمان .

۲- تاریخچه روابط بین طرفین .

۳- شرایط فعلی (استراتژی اصلی - مخاطبان - شرکا - روابط) .



۳- استراتژی دعوت :



۱- به زودی - مستقیم .

۲- به زودی - غیر مستقیم .

۳- در آینده - مستقیم .

۴- در آینده - غیر مستقیم .

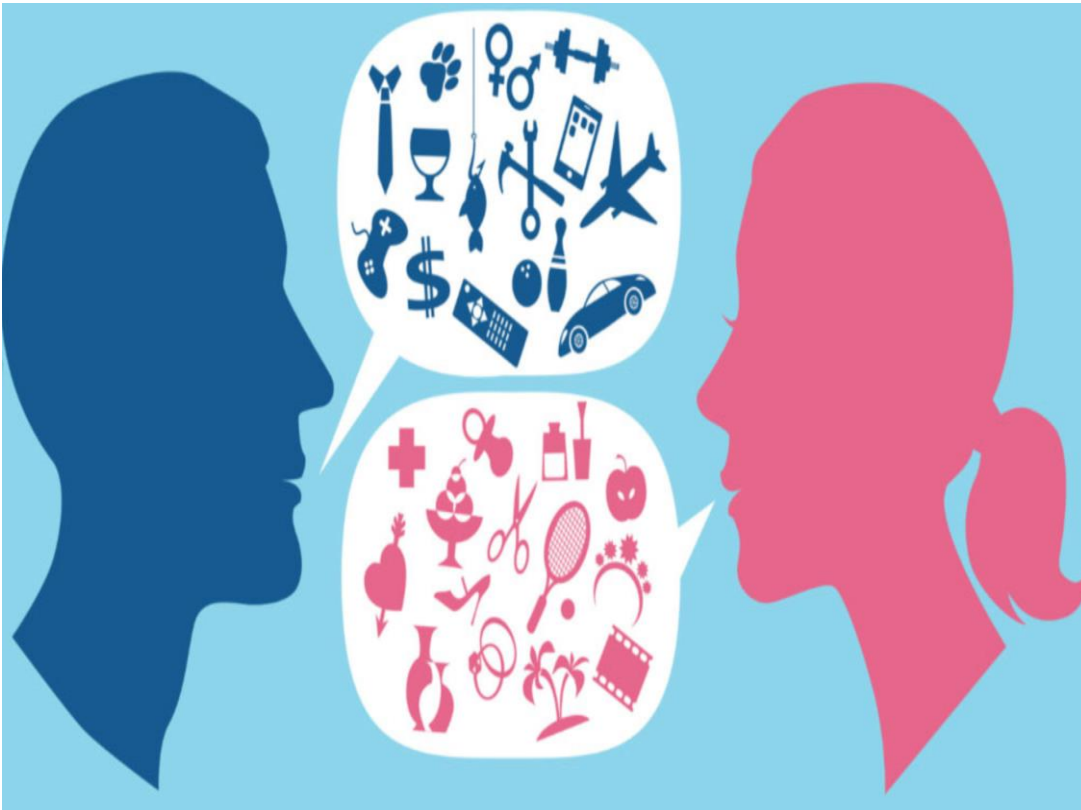
۴- استراتژی ارتباطی :

۱- نفرات مذاکره کننده در تیم هدف .

۲- اطلاعات فردی آنها .

۳- آشنایی با روش های یخ شکنی .

۴- فراهم کردن مواد اولیه (اطلاعات لازم) .



۵- استراتژی مذاکراتی :



۱- سازمان هدف چه فعالیت‌هایی دارد .

۲- این فعالیت‌ها چه نیازهایی ایجاد می‌کند .

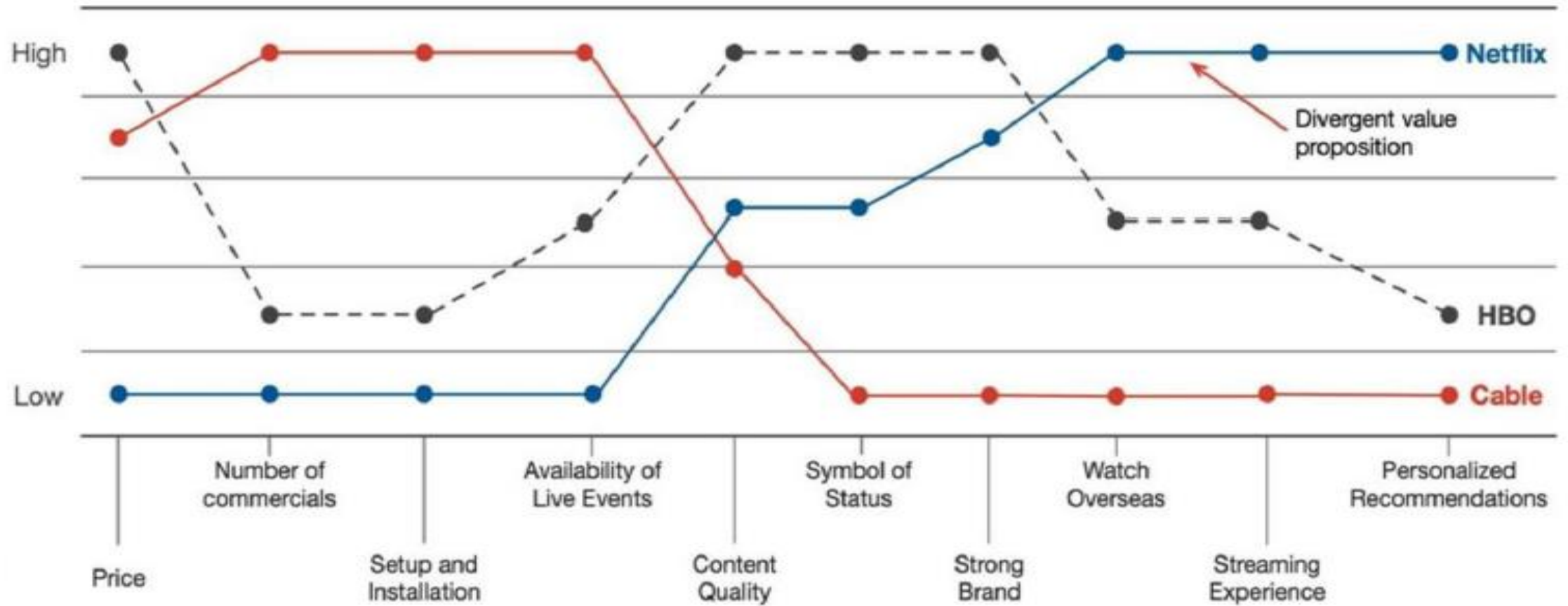
۳- چگونه آنها را برطرف می‌کند .

۴- چگونه میتوان نظر او را تغییر داد (سناریوها) .



چالش تطبیقی با Canvas

MAHAN BUSINESS SCHOOL



MAHAN BUSINESS SCHOOL



111



- ۱- سازمان هدف چه سطحی از اعتبار مالی دارد .
- ۲- ارزش احتمالی معامله با او چقدر است .
- ۳- امتیازات / تلفات جانبی معامله چیست .
- ۴- حدود اختیارات و خط قرمزها.

سایر نکات پیش از مذاکره:

۱- زمان جلسه :

بدون بازدید : ۳۰ الی ۶۰ دقیقه .

با بازدید : ۱ ساعت بازدید

نکته : وقت خود را یک ساعت بیشتر باز بگذارید .





سایر نکات پیش از مذاکره:

۲- مکان جلسه :

سالن جلسات

دفتر مدیریت

نکته : انواع چیدمان دارای ملاحظات مختلف است .

سایر نکات پیش از مذاکره:

۳- تیم مذاکره و جایگاه آنها:

۱ و ۲: رهبران تیم میزبان و مهمان

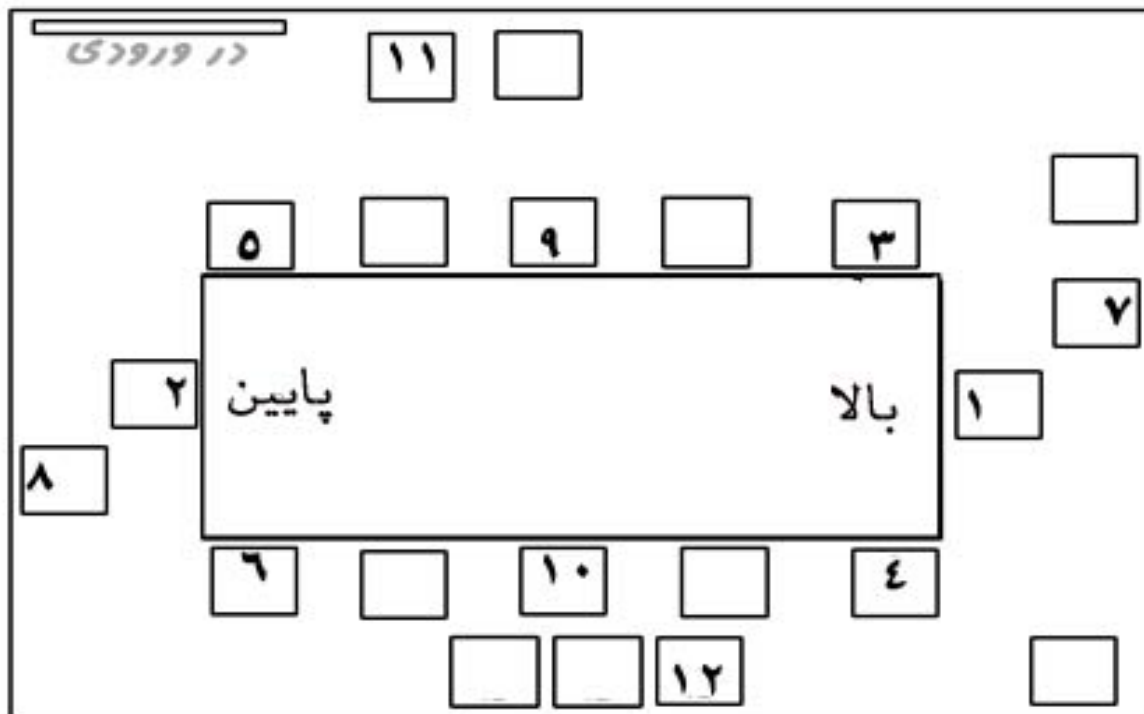
۳ و ۴: متحدین میزبان / مهمان

۵ و ۶: متحدین میزبان / مهمان

۷ و ۸: منشی طرفین

۹ و ۱۰: نفرات خنثی طرفین

۱۱ و ۱۲: اشخاصی که امکان خروج از جلسه دارند





فصل ۳

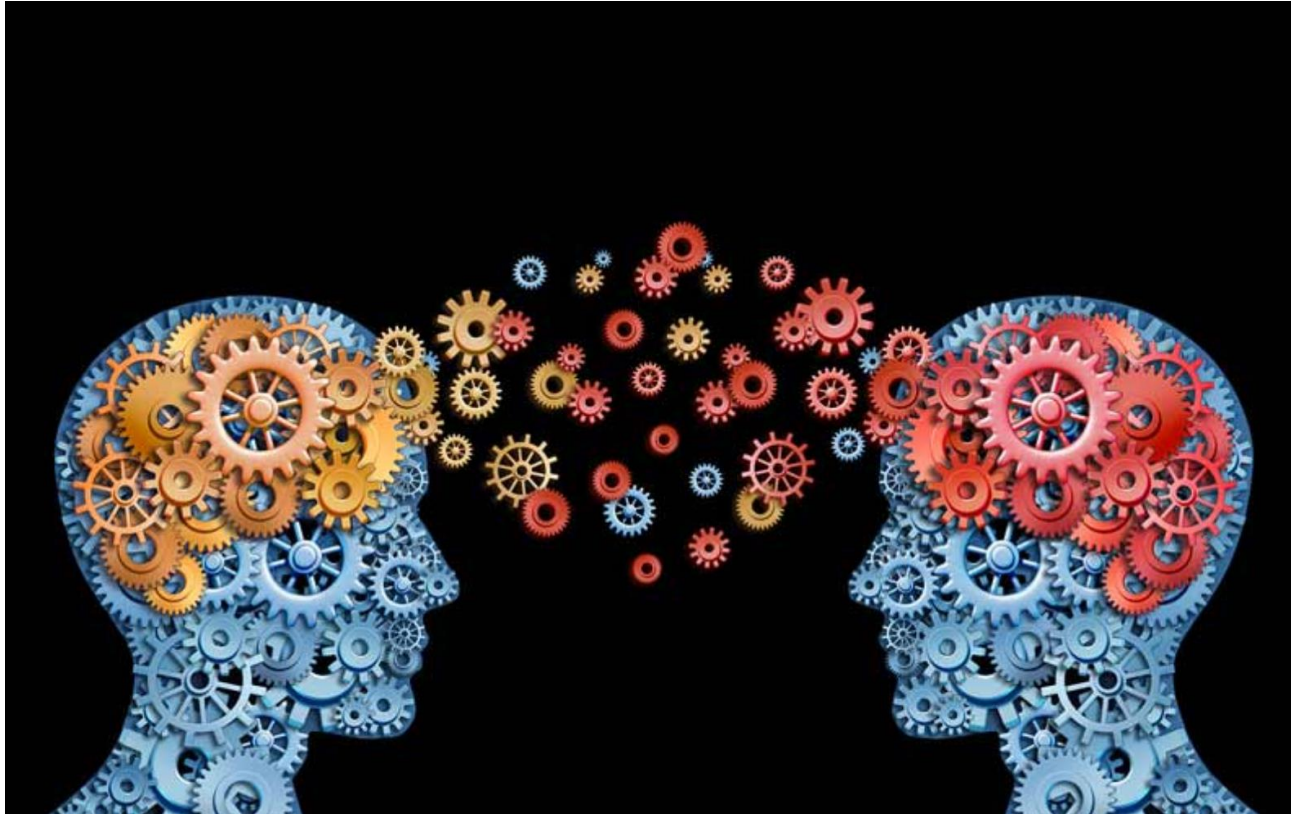
فازهای مختلف جلسه مذاکره

مراحل ارتباط اولیه :



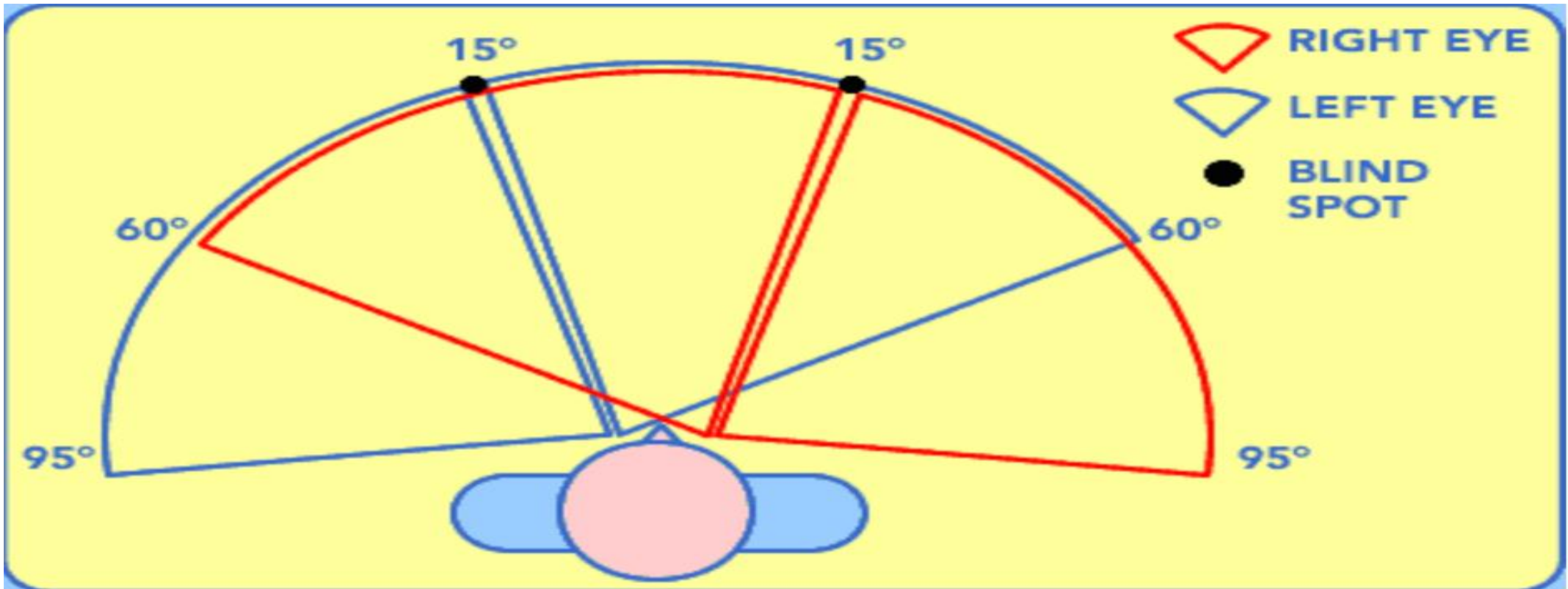
- ۱- اثر اولیه‌ی غیرمستقیم .
- ۲- اثر اولیه‌ی مستقیم .
- ۳- انتقال احساس امنیت اولیه.

اثر اولیه‌ی غیر مستقیم :

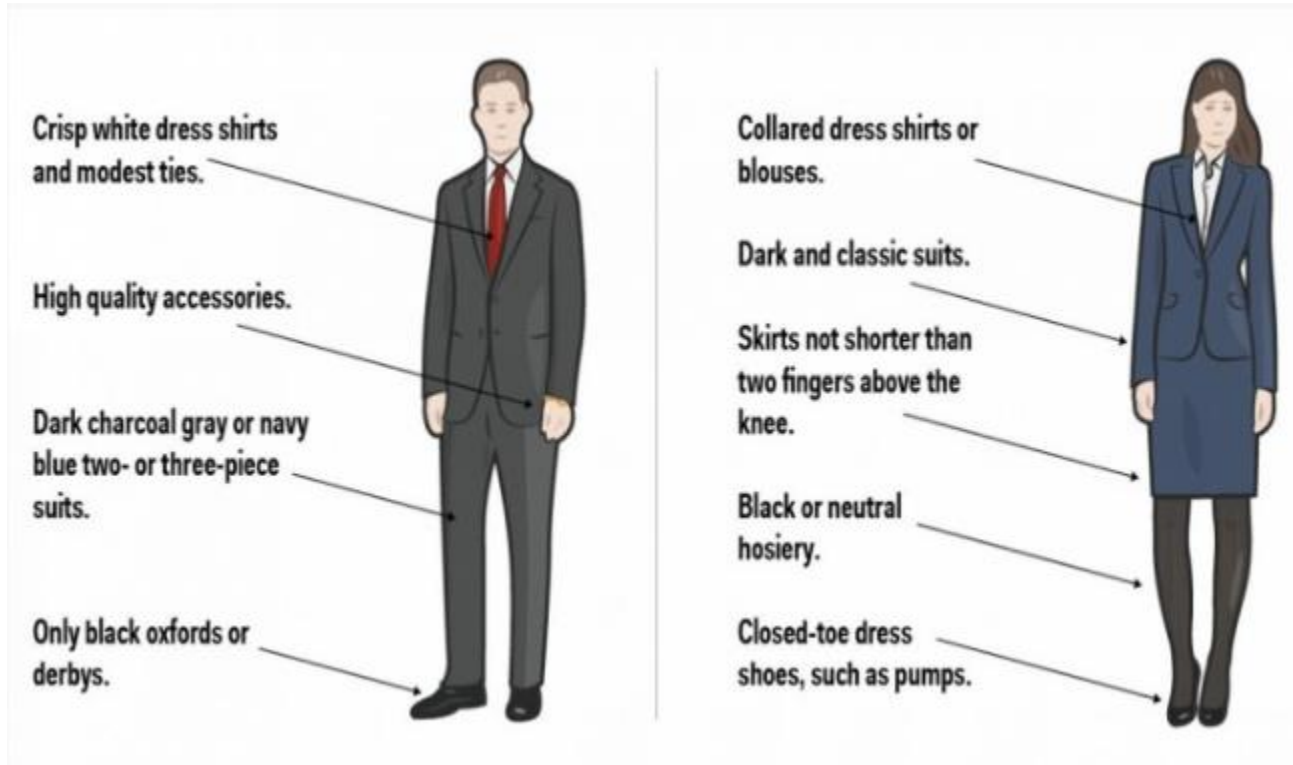


- ۱- قرار گرفتن در میدان بینایی .
- ۲- برازندگی ظاهری .
- ۳- جذب نگاه (به چشم آمدن) .
- ۴- قرار گرفتن در میدان شنوایی .
- ۵- برازندگی کلامی (به گوش آمدن) .
- ۶- برقراری تماس چشمی اولیه .

میدان بینایی :



برازندگی ظاهری :



آقایان : کت و شلوار رسمی

بانوان : کت و دامن رسمی

کت و شلوار رسمی

مانتو و شلوار رسمی

برازندگی ظاهری :

رنگ ها :

مشکی : قدرت (رهبران)

سورمه‌ای : حسن نیت (متحدین)

خاکستری : بی طرفی (خنثی)





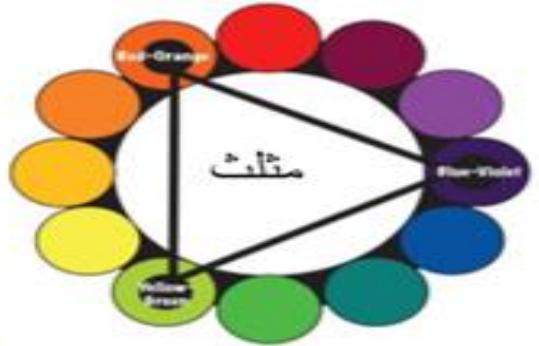
رنگ های مخالف هم که کامل کننده ی یکدیگرند. مثل آبی و نارنجی



به صورت همزمان از چهار رنگ استفاده می کند که دو جفت آن مکمل همدیگرند.



از رنگ های کنار هم در چرخه استفاده می کند.



استفاده از سه رنگ که فاصله ی دویه دوی آنها از هم یکسان است.



همانند مثلث است. با این تفاوت که به جای سه رنگ، از چهار رنگ استفاده می شود.



شاخه ای از مکمل است که در آن به جای رنگ مکمل، از دو رنگ کناری آن استفاده می شود.



اکسسوری:

تکمه سر دست

پوشت

سنباق کراوات – سنباق سینه

ساعت



MAHAN BUSINESS SCHOOL



ست چرم :

کمر بند

جوراب

کفش

کیف - جاکارتی - دفتر یادداشت



میدان شنوایی :



MAHAN BUSINESS SCHOOL



برازندگی کلامی :

تولید محتوی

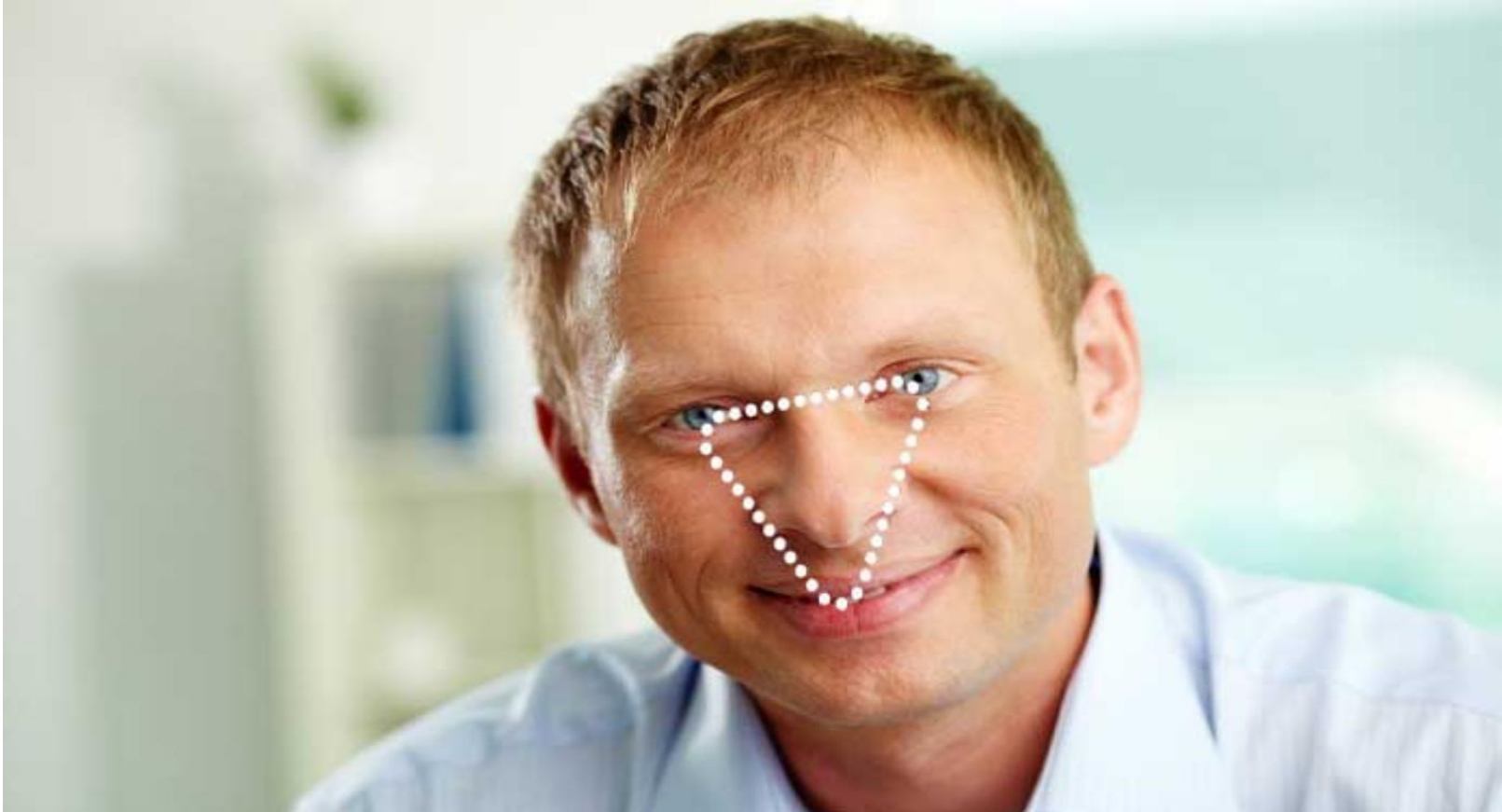
فن بیان

رعایت ادب

MAHAN BUSINESS SCHOOL



تماس چشمی :



MAHAN BUSINESS SCHOOL



اثر اولیه‌ی مستقیم (استارت انفجاری) :

- ۱- آغاز پر انرژی .
- ۲- زبان بدن انبساطی .
- ۳- ریتم غیر یکنواخت .



چالش تطبیقی با تیپ شخصیتی

MAHAN BUSINESS SCHOOL



انتقال احساس امنیت در ارتباط :



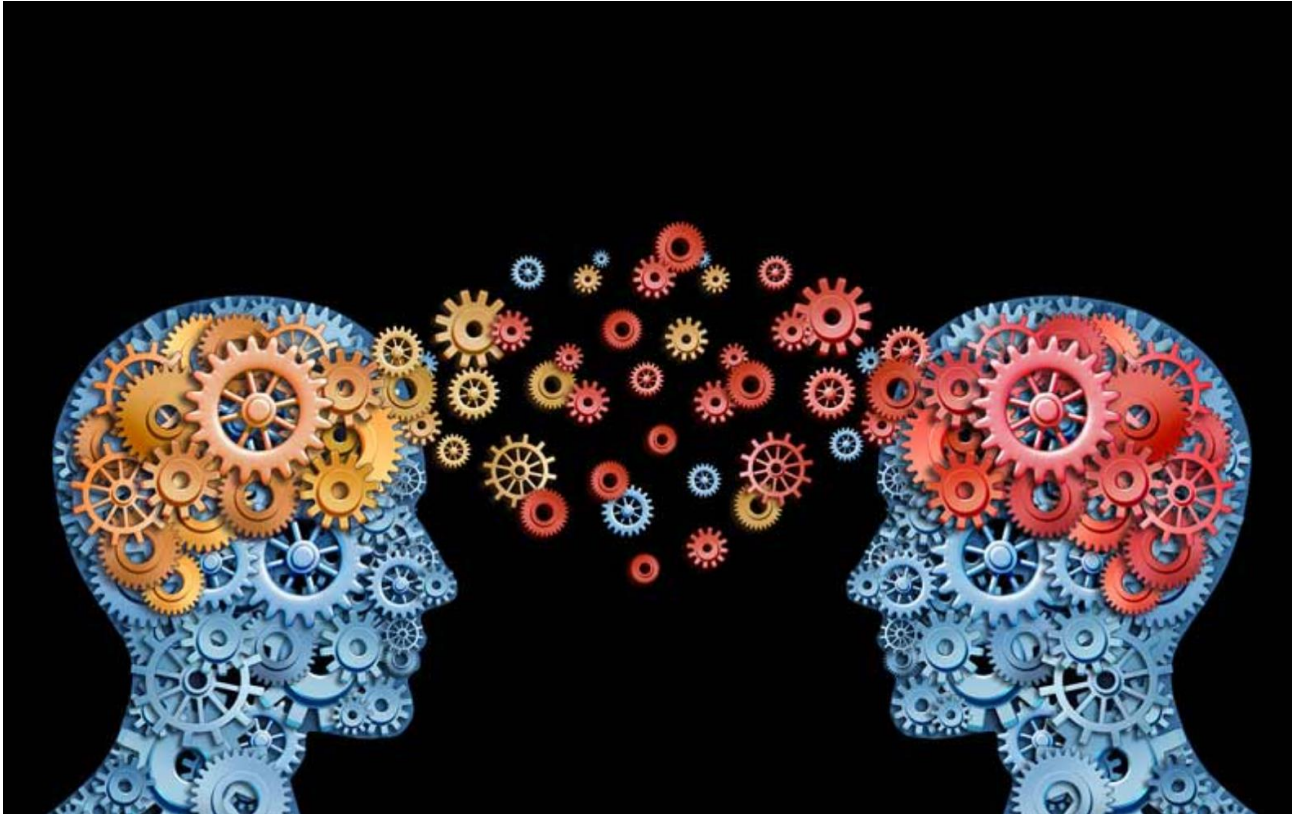
زبان بدن غیر تهاجمی

به رسمیت شناختن حریم شخصی

پرهیز از انجام درخواست یا هر عمل نشان دهنده‌ی منفعت شخصی .

اتیکت در مذاکره :

- ۱- اصول استفاده از کارت ویزیت .
- ۲- ورود تیم به اتاق جلسه .
- ۳- معرفی افراد .
- ۴- دعوت به دست دادن .
- ۵- نشستن .
- ۶- پذیرایی .





نقش پررنگ رهبر تیم

MAHAN BUSINESS SCHOOL



کارت ویزیت

MAHAN BUSINESS SCHOOL



نحوه ی ورود

بر اساس نقش و اهمیت اعضای تیم

MAHAN BUSINESS SCHOOL



دعوت به دست دادن

(تفاوت حالت اجتماعی و تجاری)



معرفی تیم

بر اساس نقش و اهمیت اعضای تیم

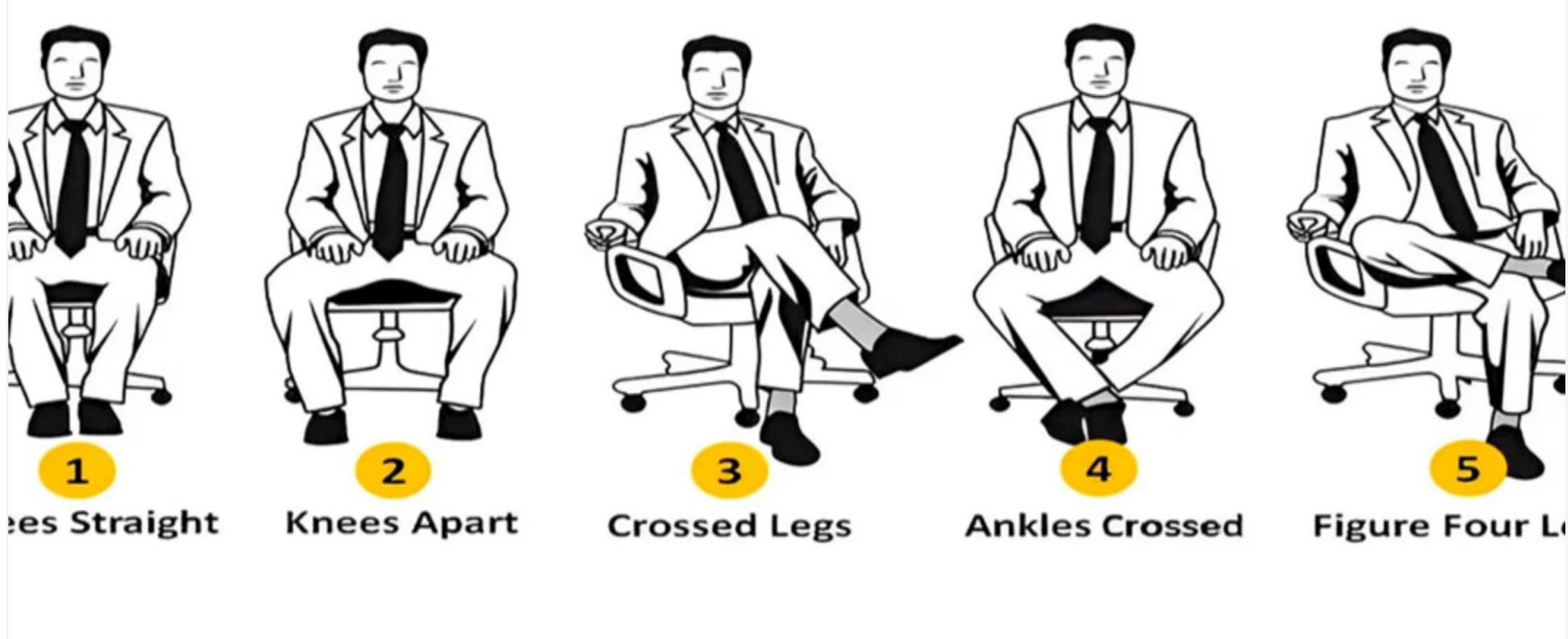
MAHAN BUSINESS SCHOOL



دعوت به نشست



MAHAN BUSINESS SCHOOL



۱- نشستن با زانوی صاف :



۱- احترام .

۲- مسئولیت پذیری .

۳- برای اوایل جلسه مناسب است .

۲- نشستن با زانوی باز :

۱- احترام کمتر می شود .

۲- کمال گرایی .

۳- برای اوایل و اواخر جلسه مناسب نیست .



۳- نشستن با پای ضربدري :



۱- احترام کمتر می شود .

۲- گاهی نشانه‌ی بی علاقه‌گی .

۳- به فراخور اتفاقات جلسه .

۴- نشستن با مچ ضربداری :



۱- احترام کمتر می شود .

۲- اعتماد به نفس کم - عدم امنیت .

۳- بهتر است استفاده نشود .



۵- نشستن با مچ پا بر روی پای دیگر :

۱- کمترین احترام .

۲- سلطه جویی .

۳- به فراخور اتفاقات جلسه .



فصل ۳

عمق بخشیدن به ارتباط (یخ شکنی)



داشتن معرف

MAHAN BUSINESS SCHOOL



پذیرش مسؤلیت مشترک



یافتن توافقات اجتماعی (عقاید مشترک)



شوخی کردن

MAHAN BUSINESS SCHOOL



تعریف مثبت و واقعی

MAHAN BUSINESS SCHOOL



یافتن نقاط مشترک

MAHAN BUSINESS SCHOOL



دعوت نامحسوس به مشاوره



چالش تطبیقی با تیپ شخصیتی

MAHAN BUSINESS SCHOOL



فصل ۴

کشف نیاز

درک و شناخت صحیح :



۱- محصول (فنی - مارکتینگ)

۲- بازار (رقبا - وضعیت - روابط)

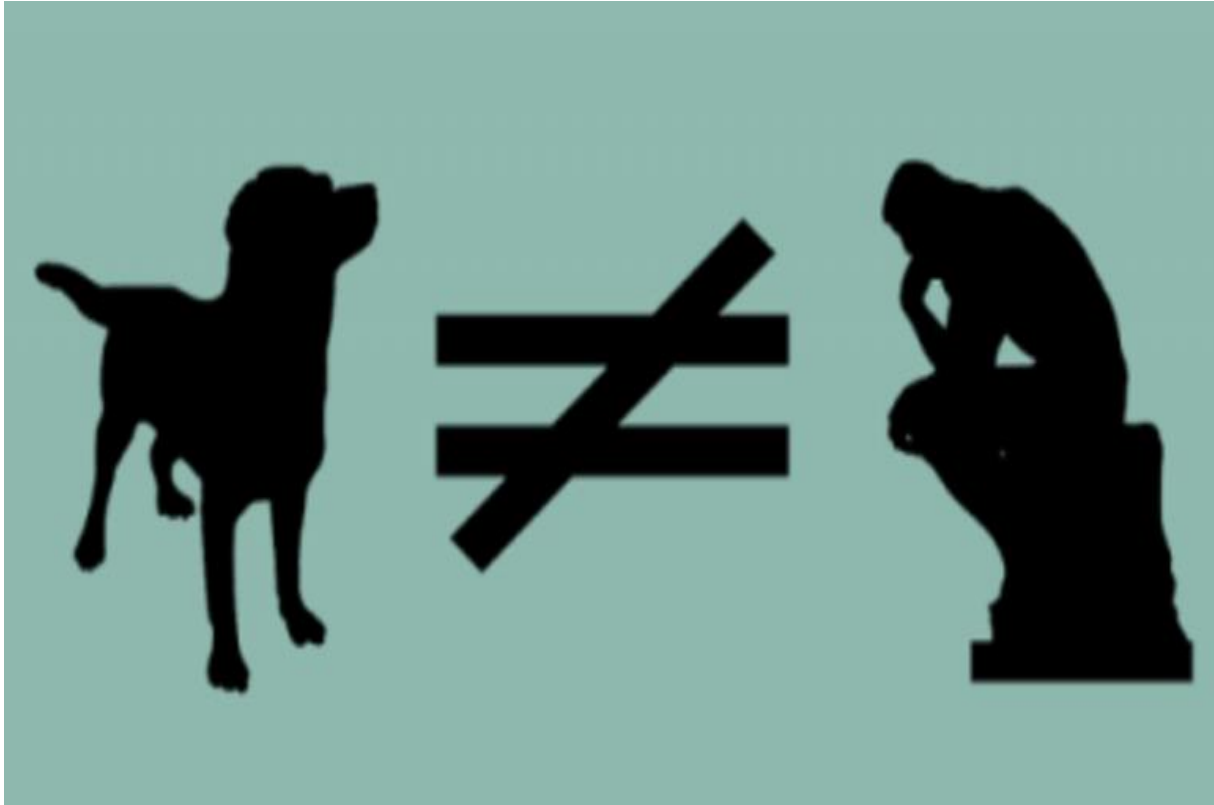
۳- مخاطب (کدام سناریو)



نیاز اساسی حیوانات

بقا – نیازهای فیزیولوژیک

غذا – تولید مثل – سلامت – امنیت



تفاوت انسان با حیوانات

فراتر از بقا

معنی گرایی



نظریه‌ی زیگموند فروید

روانشناس (۱۸۵۶ – ۱۹۳۹)

من مهمم – من متفاوتم – من دلیذیرم



نظریه‌ی آبراهام مازلو

روانشناس (۱۹۰۸ – ۱۹۷۰)

هرم نیازهای انسانی

MAHAN BUSINESS SCHOOL



MAHAN BUSINESS SCHOOL



نظریه‌ی ویلیام گلاسر

روان‌پزشک (۱۹۲۵ – ۲۰۱۳)

نیازهای پنج‌گانه – تئوری انتخاب

MAHAN BUSINESS SCHOOL



MAHAN BUSINESS SCHOOL



فصل ۵

ارائۀى پيشنهاد



۱- باز کردن سر صحبت (بر اساس سناریو)

۲- اطلاعات فنی و تجاری (راه حل محور)

۳- حرکت به سمت اقدام

روش‌های تولید محتوای متنی :



۱- نقل به مضمون

۲- سقف قابلیت - کف محدودیت

۳- تصویر سازی ذهنی



تصویر سازی ذهنی :

۱- مقدمه

۲- مسیر

۳- رفع مانع



پیشنهاد برای دیالوگ مقدمه :

۱- آشنایی با تئوری انتخاب

۲- استفاده از مدل کانو

۳- انتخاب جمله کوتاه و اثر گذار (قلاب)



بیان دیالوگ مقدمه :



۱- سوالی

۲- تأکیدی

۳- انکاری

دیالوگ مسیر :



۱- مسأله‌ی اصلی چیست ؟

۲- از چه راه‌هایی حل می‌شود (در برگیرنده رقیب)

۳- چه نواقص یا موانعی دارد (نقاط حمله پذیر رقیب)

دیالوگ رفع مانع :



۱- من مشاور شما هستم

۲- موانع مطرح شده را رفع میکنم (نقاط حمله ی ما)

۳- پاسخ به پرسشهای پر تکرار (OBJ)



چالش تطبیقی با تیپ شخصیتی

MAHAN BUSINESS SCHOOL



فصل ۶

جمع بندی (کمک به تصمیم گیری)



مراحل جمع‌بندی :

- ۱- ارائه چند پیشنهاد .**
- ۲- فشار بر گزینه‌ی گران .**
- ۳- چانه زنی .**
- ۴- طراحی گزینه‌ی جدید (در صورت لزوم) .**
- ۵- جمع‌بندی اطلاعات جلسه .**
- ۶- ارائه نقشه راه پیشنهادی برای مسیر معامله .**



چالش تطبیقی با تیپ شخصیتی

MAHAN BUSINESS SCHOOL



فصل ۷

فرآیندهای پس از مذاکره



ثبت نتایج در CRM :

۱- خلاصه جلسه (پیشنهادها - تصمیمها - واکنشها).

۲- مستندات درخواستی (زمان - روش) .

۳- برنامه‌ی پیگیری اول (زمان - روش) .



پیگیری اول :

۱- یادآوری خلاصه جلسه.

۲- درخواست اعلام نظر .

۳- توافق بر سر ادامه مسیر (زمان - روش) .



پیگیری دوم :

۱- بسیار شبیه به پیگیری اول .

۲- ایجاد فوریت و ضرورت بیشتر.

۳- توافق بر سر ادامه مسیر (زمان - روش)



پیگیری سوم :

- ۱- کشف موضع اصلی .
- ۲- تلاش بر رفع موانع .
- ۳- اقدام به بستن مذاکره .



حفظ ارتباط :

۱- اولین روز پس از جلسه .

۲- در فاصله‌ی بین جلسه و پیگیری اول (اطلاعاتی) .

۳- در فاصله‌ی بین پیگیری اول و دوم (اجتماعی) .



ترک مذاکره :

۱- با حفظ خونسردی .

۲- با حفظ احترام .

۳- با حفظ امکان بازگشت .