

Олег Северюхин
*Организация бизнес-контактов
с зарубежными партнерами*

Практическое пособие



Олег Васильевич Северюхин

Организация бизнес-контактов с зарубежными партнерами

http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=11060530

ISBN 978-5-4474-1425-2

Аннотация

В пособии использованы только те материалы, которые действительно нужны в реальной работе бизнесмена или государственного служащего по подготовке и проведению переговоров с партнерами. Автор подробно изложил национально-психологические особенности участников переговорного процесса, которые необходимо учитывать как в переговорах, так и в повседневном общении между людьми различных национальностей. Интересны в познавательном плане основные правила поведения за границей.

Содержание

Практическое пособие	5
Введение	6
Оформление приглашения	13
Составление программы пребывания делегации и проведения переговоров	17
Состав делегации	19
Встреча делегации (в аэропорту, на вокзале)	21
Подготовка переговорной комнаты	26
Визитная карточка	29
Организационная подготовка переговоров	35
Начало и проведение переговоров	38
Переговоры по экономическим вопросам	44
Переговоры по экспорту	51
Переговоры по импорту	55
Общая тактика переговоров	59
Конец ознакомительного фрагмента.	61

**Организация
бизнес-контактов
с зарубежными партнерами
Практическое пособие
Олег Васильевич
Северюхин**

© Олег Васильевич Северюхин, 2015

Создано в интеллектуальной издательской системе
Ridero.ru

Практическое пособие

Автор долгое время работал в качестве переводчика и руководителя военно-дипломатических делегаций, а также был на руководящей работе в структуре внешнеэкономических связей администрации области. В пособии использованы только те материалы, которые действительно нужны в реальной работе бизнесмена или государственного служащего по подготовке и проведению переговоров с партнерами. Много внимания уделено организационной подготовке и тактике проведения переговоров по различным вопросам, в том числе и языку жестов, применяемых в различных странах. Автор подробно изложил национально-психологические особенности участников переговорного процесса, которые необходимо учитывать как в переговорах, так и в повседневном общении между людьми различных национальностей. Интересны в познавательном плане основные правила поведения за границей. Приведены рекомендации и советы Министерства иностранных дел российским гражданам, выезжающим за рубеж. Книга предназначена для широкого круга людей, в том числе бизнесменов, студентов и преподавателей высших экономических учебных заведений

Введение

Организация работы с зарубежным партнером представляет собой комплекс мероприятий, направленных на расширение связей предприятия, организации и фирмы и государства в целом. Внешнеэкономическая деятельность и международные контакты перестали быть монополией государства, а иностранный туризм стал неотъемлемой частью нашей повседневной жизни.

Практический опыт других стран свидетельствует о том, что для обеспечения сложных межгосударственных отношений и экономических связей необходимо соблюдение определенных традиций, правил, условностей, обычаев, то есть всего того, что именуется протоколом. Многие нормы протокола основываются на исторически сложившихся правилах международной вежливости, хотя они и не зафиксированы в международно-правовых документах. Без соблюдения этих норм невозможны политические, экономические, культурные отношения, ибо нельзя существовать, не уважая друг друга и не налагая на себя определенных ограничений.

Современный этикет как часть протокола наследует обычаи практически всех народов мира.

Различают несколько видов этикета:

- придворный, установленный при дворах монархов;
- дипломатический, определяющий правила поведения

дипломатов и других официальных лиц при контактах друг с другом на различных дипломатических приемах, визитах, переговорах;

- воинский как свод общепринятых в армии правил, норм и манер поведения военнослужащих во всех сферах их деятельности;

- общегражданский как совокупность правил, традиций и условностей, соблюдаемых гражданами при общении друг с другом.

Нормы этикета, в отличие от норм морали, являются условными, они носят как бы характер неписаного соглашения о том, что в поведении людей является общепринятым, а что нет. Каждый культурный человек должен не только знать и соблюдать основные нормы этикета, но и понимать необходимость определенных правил и взаимоотношений. Манеры во многом отражают внутреннюю культуру человека, его нравственные и интеллектуальные качества. Умение правильно вести себя в обществе имеет очень большое значение: оно облегчает установление контактов, способствует достижению взаимопонимания, создает хорошие, устойчивые взаимоотношения.

Тактичный и воспитанный человек ведет себя в соответствии с нормами этикета не только на официальных церемониях, но и дома. Подлинная вежливость, в основе которой лежит доброжелательность, обуславливается тактом, чувством меры, подсказывающим, что можно, а чего нель-

зя делать при тех или иных обстоятельствах. Такой человек никогда не нарушит общественный порядок, ни словом, ни поступком не обидит другого, не оскорбит его достоинства.

Современный этикет регламентирует поведение людей в быту, на службе, в общественных местах и на улице, в гостях и на различного рода официальных мероприятиях – приемах, церемониях, переговорах.

Этикет подразумевает благожелательное и уважительное отношение ко всем людям, безотносительно к их должности и общественному положению. Он включает в себя учтивое обращение с женщиной, почтительное отношение к старшим, формы обращения к старшим, формы обращения и приветствия, правила ведения разговора, поведение за столом. В целом этикет в цивилизованном обществе совпадает с общими требованиями вежливости, в основе которых лежат принципы гуманизма.

Одним из основных принципов современной жизни является поддержание нормальных отношений между людьми и стремление избежать конфликтов. В свою очередь уважение и внимание можно заслужить лишь при соблюдении вежливости и сдержанности.

В современном обществе хорошими манерами считаются скромность и сдержанность человека, умение контролировать свои поступки, внимательно и тактично общаться с другими людьми.

Дурными манерами принято считать:

- привычки громко говорить, не стесняясь в выражениях;
- развязность в жестикуляции и поведении;
- неряшливость в одежде;
- грубость и откровенная недоброжелательность к окружающим;
- пренебрежение к чужим интересам и запросам;
- беззастенчивое навязывание другим людям своей воли и желаний;
- неумение сдерживать свое раздражение;
- намеренное оскорбление достоинства окружающих людей;
- бестактность, сквернословие и употребление унижительных кличек и прозвищ.

Обязательным условием общения является деликатность. Деликатность не должна быть излишней, превращаться в льстивость, приводить к неоправданному восхвалению увиденного или услышанного. Не надо усиленно скрывать, что вы впервые видите что-то, слушаете, пробуете на вкус, боясь, что в противном случае вас сочтут невеждой.

Вежливость. Всем известны выражения: «холодная вежливость», «ледяная вежливость», «презрительная вежливость». Эпитеты, прибавленные к этому человеческому качеству, превращают ее в свою противоположность.

С товарищами по работе, со многими знакомыми в быту вежливость может перейти в дружбу, но органическая благожелательность к людям вообще – обязательная база веж-

ливости.

Одним из главных элементов вежливости считают умение запоминать имена.

Тактичность и чуткость – это и чувство меры, которую следует соблюдать в разговоре, в личных и служебных отношениях, умение чувствовать границу, за которой в результате наших слов и поступков у человека возникает незаслуженная обида, огорчение, а иногда и боль. Тактичный человек всегда учитывает конкретные обстоятельства: разницу возраста, пола, общественного положения, место разговора, наличие или отсутствие посторонних.

Уважение к другим – обязательное условие тактичности даже между хорошими товарищами. А вот самоуважение без уважения к другим неизбежно превращается в самомнение, чванство и высокомерие.

Культура поведения в равной степени обязательна и со стороны нижестоящего по отношению к вышестоящему. Она выражается, прежде всего, в честном отношении к своим обязанностям, в строгой дисциплинированности, а также в уважении, вежливости, тактичности по отношению к руководителю. То же – по отношению к сослуживцам.

Тактичность и чуткость подразумевают способность быстро и безошибочно определять реакцию собеседников на наше высказывание, поступки и в нужных случаях самокритично, без чувства ложного стыда извиниться за допущенную ошибку. Это не только не уронит достоинство, но, на-

оборот, укрепит его во мнении мыслящих людей, показав им вашу исключительно ценную человеческую черту – скромность.

Скромность. Скромный человек никогда не стремится показать себя лучше, способнее, умнее других, не подчеркивает свое превосходство, свои качества, не требует для себя никаких привилегий, особых удобств, услуг.

Вместе с тем, скромность не должна ассоциироваться ни с робостью, ни с застенчивостью. Очень часто скромные люди оказываются намного тверже и активнее в критических обстоятельствах и в спорах.

В наше время почти повсеместно отмечается стремление к упрощению многих условностей, предписывавшихся этикетом, но непринужденность, естественность, чувство меры, вежливость, тактичность, а главное благожелательность по отношению к людям не подвержены изменениям.

Подготовленный материал не претендует на истину в последней инстанции в вопросах организации делового сотрудничества. Главная цель данной книги – предоставить широкому кругу читателей и специалистов по возможности разностороннюю информацию по вопросам делового протокола, этикета, национально-психологических особенностей партнеров с тем, чтобы способствовать достойному представлению российских граждан в международном общении.

Читатель может заметить, что составитель уделил достаточно много внимания национально-психологическим осо-

бенностям русских в надежде на то, что читатели в процессе своей деятельности будут обращать на лучшие черты русского народа и тем самым способствовать росту авторитета России в мире.

В мире почти по каждому поднимаемому здесь вопросу выпущена отдельная книга. Составитель как практический работник сферы внешнеэкономических связей имел цель взять только те материалы, которые будут действительно нужны в реальной работе бизнесмена или государственного служащего по подготовке и проведению переговоров с партнерами, как в нашей стране, так и за рубежом.

Книга так же будет полезна тем, кто собирается поехать за рубеж по различным делам.

Оформление приглашения

Подавляющее большинство иностранных граждан, лиц и организаций, их приглашающих, плохо знакомы с требованиями действующего законодательства по данному вопросу и нюансами, возникающими при этом.

Порядок оформления приглашений изложен в следующих Законах и Постановлениях Правительства Российской Федерации (тексты указанных документов в приложении):

1. Федеральный Закон от 25.07.2002 №115-ФЗ «О правовом положении иностранных граждан в Российской Федерации».

2. Правила оформления приглашений на въезд в Российскую Федерацию иностранных граждан и лиц без гражданства (утверждено постановлением Правительства Российской Федерации от 08.10.2007 N 655).

3. «Положение о предъявлении иностранными гражданами и лицами без гражданства гарантий предоставления средств для их проживания на территории Российской Федерации и выезда из Российской Федерации» утверждено Постановлением Правительства Российской Федерации от 1 октября 1998 г. №1142.

Для въезда на территорию Российской Федерации иностранным гражданам, а так же лицам без гражданства необходимо иметь российскую визу. Основанием для получения

визы в Россию является приглашение для иностранцев.

Приглашение для иностранца в Россию представляет собой бланк, выдаваемый Управлением Федеральной Миграционной Службы (ФМС).

На основании выданного приглашения в РФ иностранец может получить российскую визу в консульстве Российской Федерации, в стране своего проживания. Оформить приглашение иностранцу могут как граждане РФ, так и юридические лица, зарегистрированные в России.

Иностранцы могут прибывать в Россию по туристической или частной визам.

Туристические визы в Россию оформляются иностранцами, которые хотят посетить Россию с туристическими целями, т. е. для посещения одного или нескольких городов России. Также туристические визы в Россию оформляются для посещения культурных, спортивных мероприятий, или участия в международных конференциях, выставках, аукционах, конгрессах и т. п. Туристические визы также получают иностранцы, собирающиеся приехать в Россию на лечение, или медицинскую консультацию. Но самым большим спросом пользуются туристические визы у иностранных граждан, приезжающих в Россию к своим друзьям в гости. В этом случае по правилам нужно оформлять гостевую визу. Но так как оформить гостевую визу достаточно сложно и длительно, делается выбор в пользу оформления туристической визы, как наиболее быстрого, простого, и доступного варианта.

Частная (гостевая) виза предназначена для иностранцев желающих приехать в Россию с целью навестить родственников, знакомых, друзей. Оформление частной визы происходит в отделе ФМС по месту постоянной регистрации гражданина РФ, который желает принять иностранного гражданина.

Иностранные граждане, планирующие посетить Россию с целью туризма в составе туристических групп или индивидуально могут приехать в Россию по однократной или двукратной туристической визе. Срок пребывания по туристической визе по закону не может превышать 30 дней.

Туристическая виза для приезда в Россию выдается иностранному гражданину на основании туристического приглашения.

Туристическое приглашение для иностранцев в РФ представляет собой ваучер на туристические услуги (турваучер), т. е. документ установленной формы, подтверждающий право указанного в нем лица на получение перечисленных в ваучере услуг. Так же, в ваучере, делается отметка об оплате заказанных туристических услуг. Одновременно с ваучером на туристические услуги оформляется второй документ – «Подтверждение о приеме иностранного туриста», в котором фактически дублируется вся информация в ваучере. При этом ваучер – это документ, который должен оставаться на руках у туриста до окончания предоставления услуг на территории России, а Подтверждение – это официальный

документ для консульства. Ваучер и Подтверждение могут быть распечатаны на одном листе формата А4 и представляться в консульство при обращении за визой.

Данный вид визы в Россию является подходящим, если Вам (иностранному гражданину), известны точные сроки пребывания на территории РФ и известны города, которые Вы планируете посетить. Туристическая виза, может быть однократной (один въезд/выезд) и двукратной (два въезда/выезда).

Преимуществом туристической визы является простота в оформлении туристического приглашения (обычно не более одного часа) и невысокий консульский сбор (в посольстве/консульстве). Минусом использования именно этого вида визы в Россию, является долгий срок оформления визы в посольстве/консульстве РФ (до двух недель). Срок пребывания по туристической визе не может превышать 1 месяц.

Частная виза оформляется для иностранных граждан желающих посетить Россию с целью погостить у родственников, друзей, знакомых. Оформляется в подразделении ФМС по месту жительства гражданина РФ, желающего принять иностранного гражданина.

Составление программы пребывания делегации и проведения переговоров

Программа должна быть четкой, ясной и по возможности детальной. Составляется она лицом, ответственным за прием делегации, и утверждается руководством предприятия.

Программа должна быть обязательно согласована с соответствующими государственными органами.

Она должна включать в себя:

- вопросы встречи и проводов делегации;
- вопросы размещения в гостинице;
- вопросы материального обеспечения (питание, обслуживание, автотранспорт и т. п.);
- деловую часть;
- культурную часть программы (театр, экскурсии и т. п.);
- ответственных за проведение мероприятий.

Желательно до приезда согласовать программу с приезжающей стороной.

Практика показывает целесообразность предварительного инструктажа всех участников переговоров, проверки готовности к исполнению программы пребывания делегации, распределение между участниками переговоров вопросов, которые желательно выяснить в ходе встреч с иностранцами

(например, вопросов для составления справки на фирму).

На этой же встрече необходимо распределить обязанности по обеспечению пребывания иностранной делегации (встреча в аэропорту или на вокзале, обеспечение гостиницей, питание, билеты в театр, экскурсии и т. п.).

Решение организационных вопросов целесообразно поручить одному из сотрудников протокольной группы.

В случае, если глава делегации прибывает с супругой, то принимающая сторона должна предусмотреть специальную программу или отдельные мероприятия в общей программе для супруги гостя и супруг лиц, сопровождающих его.

При разработке программы следует учесть, что, несмотря на рабочий деловой характер визита, во время пребывания делегации принято организовывать неформальные встречи, как хозяевам, так и гостям. Первая такая встреча организуется принимающей стороной.

Для того, чтобы гости могли воспользоваться возможностью организовать ответную встречу для нашей делегации, необходимо запланировать в программе один свободный вечер.

В программе каждого дня полезно оставлять свободное время для 2-го завтрака и личных дел.

Смета составляется по установленным нормам, подписывается руководителем переговоров и главным бухгалтером и утверждается руководством. После завершения визита составляется акт о выполнении сметы.

Состав делегации

Число членов группы, участвующей в переговорах, не должно значительно превышать число членов иностранной делегации. Так, если в состав группы со стороны инофирмы входят 3 человека, то с нашей стороны целесообразно включить 3—5 человек (руководитель, его заместитель, консультант-эксперт, переводчик). Конечно, это не исключает возможность привлечения к переговорам для консультаций дополнительно других лиц.

Если в состав делегации инофирмы входит женщина, то весьма желательно включить женщину в состав нашей группы.

Глава нашей группы должен соответствовать по своему служебному уровню главе иностранной делегации. Он должен вести все переговоры от начала до конца и обладать необходимыми полномочиями для принятия окончательных решений. Нужно предполагать, что ваш партнер является высококомпетентным как в коммерческих, так и в технических вопросах. Приезжающие к нам бизнесмены много путешествуют по делам по всему миру, хорошо знают рынок и ситуацию на нем, имеют большой опыт ведения переговоров.

Если планируется ведение переговоров через переводчика, то не забывайте об этой особенности. Уважайте труд пе-

реводчика, постарайтесь, чтобы он был вашим помощником и союзником. Для этого стройте свою речь так, чтобы ее можно было легко переводить. Фразы должны быть достаточно короткими, мысль точной и ясной, без недомолвок и двояких толкований.

Весьма желательно, чтобы все члены российской делегации в той или иной степени владели языком партнера.

Если переговоры будет вести не генеральный директор, а другой член руководства предприятия, то целесообразно предусмотреть в программе короткую встречу приехавших партнеров с главным руководителем (в начале, или в конце переговоров).

Необходимо заранее договориться о том, кто будет вести запись беседы и обобщение материалов переговоров. Это ни в коем случае не должен быть глава делегации или переводчик.

Все переговоры ведет только глава делегации, остальные помогают ему, но получают слово только с его разрешения или по его указанию.

Нельзя прерывать главу делегации и вести дискуссии между собой.

Желательно, чтобы с нашей стороны ведение переговоров с одной и той же фирмой, партнером поручалось одному и тому же лицу. Кстати, и фирмы придерживаются этой практики. Это существенно облегчает ведение переговоров с учетом личных особенностей ведущих.

Встреча делегации (в аэропорту, на вокзале)

В зависимости от уровня руководителя пребывающей делегации в аэропорту ее может встречать либо сам глава нашей переговорной группы, либо кто-то из ее участников. Если в составе делегации есть женщина, то с нашей стороны в аэропорт также должна поехать женщина. Не забудьте про цветы для г-жи N (в зависимости от сезона и ваших возможностей).

В случае приезда делегации из 3—4 человек следует предусмотреть две автомашины. Лучшим вариантом является обеспечение переговоров микроавтобусом.

Высшим знаком внимания для приезжающих является их встреча у трапа самолета. Если такой возможности нет, то встреча происходит в зале прилета.

По существующей практике, у трапа самолета (на перроне вокзала) встречают Президента, Председателя Совета Министров, Министра иностранных дел, заместителей Председателя Совета Министров, министров Российской Федерации, глав субъектов Российской Федерации, глав иностранных государств, глав дипломатического представительства иностранных государств.

Первым представляется глава принимающей делегации.

Если с ним приехала супруга, то он представляет и ее.

Вторым представляется гость и представляет свою супругу.

Затем глава принимающей делегации представляет своих сотрудников – членов делегации, которые приехали встречать гостей, по рангам (по нисходящей).

Если среди встречающих есть женщины, то их представляют в первую очередь. Если женщин несколько, то их представляют по рангам, а затем мужчин – также по рангам.

После этого глава приехавшей делегации таким же образом представляет членов своей делегации.

Встречая делегацию в аэропорту или на вокзале, глава принимающей стороны должен вручить цветы всем дамам, входящим в состав делегации или прибывшим вместе с членами делегации.

На встрече и проводах в аэропорту или на вокзале уместно преподносить цветы, завернутые в целлофан.

Что касается обычая целовать руку женщинам, то во многих странах в настоящее время он практически не употребляется, кроме Польши.

В Австрии женщинам руку целуют лишь в особо торжественных случаях.

В России этот жест уместен только в закрытых помещениях.

Вне зависимости от времени прилета гостей желательно сразу же из аэропорта (или вокзала) отвезти их в гостиницу.

Переезд в гостиницу осуществляется на автомобилях или на специальном автобусе (в зависимости от уровня и количества членов делегации).

В международной протокольной практике места в автомобилях делятся на почетные и менее почетные.

Первым почетным местом является место на заднем сиденье справа по ходу движения машины.

Если глава делегации прибыл с супругой, то первое почетное место занимает супруга, супруг находится рядом на менее почетном месте.

Машина подается таким образом, чтобы правая дверца была обращена к тротуару. Первым садится и выходит пассажир, занимающий наиболее почетное место.

На переднем месте рядом с водителем садится переводчик или один из сопровождающих лиц.

В том случае, когда в качестве транспорта используется такси, то нарушением протокола считается предложение почетному гостю сесть на переднее сиденье рядом с водителем.

Если в качестве транспорта используется личный автомобиль и водитель – встречающий член делегации, то тогда самым почетным местом для гостей будет место рядом с ним.

Перед тем, как гости сядут в автомобиль или захотят выйти из него, необходимо открыть им дверцу, а затем закрыть ее за ними. Эта обязанность лежит на членах встречающей делегации и, в зависимости от рассадки по автомобилям, может лежать либо на водителе, на переводчике или на одном

из сопровождающих лиц.

Водители должны инструктироваться по порядку работы во время встречи и приема делегации, иметь опрятный внешний вид в костюме с галстуком.

Выполнение правил протокола техническим персоналом является обязанностью, а не одолжением. Выполнение этих правил должно требоваться от всех должностных лиц и их подчиненных.

По прибытии в гостиницу гостей провожают до вестибюля, в случае необходимости помогают оформить все необходимые документы и прощаются.

Провожать гостей до номера не принято, так как в этом случае гостеприимный человек вынужден пригласить провожающего на чашечку чая или кофе, к чему он совершенно не готов.

При подготовке встречи делегации необходимо продумать и вопрос ее проводов. В первый же день работы этот вопрос обсуждается с членом иностранной делегации, ответственным за организационные вопросы. С ним уточняются дальнейший маршрут делегации, приемлемое время отъезда и вид транспорта. Целесообразно заранее приобрести билеты и внести коррективы в программу приема делегации.

Церемониал проводов практически аналогичен церемониалу встречи.

По возможности, следует заранее подготовить и осмотреть предназначенные для гостей номера. Они должны

быть достаточно удобными и находиться, если есть выбор, на внешней стороне гостиницы.

Ни в коем случае нельзя поселять двух человек в один номер (даже в 2-х местный).

Если это ваша гостиница и у вас есть соответствующие возможности, то в зависимости от сезона и местоположения вашего предприятия было бы неплохо оборудовать номера небольшими холодильниками, куда заранее поставить прохладительные напитки, а возможно и фрукты. В номер г-жи N можно поставить цветы. Следует заранее переговорить с обслуживающим персоналом гостиницы и попросить их оказать внимание гостям.

Подготовка переговорной комнаты

Как правило, переговоры ведутся в отдельной, специально оборудованной комнате. Она должна быть удаленной от основных производственных помещений, достаточно комфортабельной и эстетично оформленной. Целесообразно иметь в этой комнате (или в прихожей к ней, если таковая имеется) холодильник, буфет с посудой, а также все необходимое для приготовления чая или кофе.

В случае отсутствия специальной переговорной комнаты можно использовать кабинет директора (в том случае, если он сам возглавляет делегацию на переговорах). Однако, это менее удобно, т. к. возможны телефонные звонки или приход посетителей.

На дверь переговорной комнаты необходимо повесить соответствующую табличку.

Очень полезно иметь в переговорной комнате наглядную информацию (стенды, образцы, буклеты и т. п.) о предприятии, о продукции, связях в России и за рубежом, данные о предлагаемой к продаже продукции, как на русском, так и на иностранном языке.

На столах не должно быть никаких лишних документов. На них могут лежать блокноты, карандаши, спички, сигареты, стоять пепельница (если считается, что в данном помещении разрешается курить), бутылки с минеральной водой

и фужеры (перевернутые – признак их неиспользованности).

Кроме того, на столах могут стоять цветы в низких вазах. В зависимости от формы стола они располагаются или в центре стола или по его краям.

На стол можно поставить таблички с указанием фамилий и инициалов членов делегации, чтобы не возникало заминок в рассадке перед началом переговоров.

Встречающий иностранную делегацию у подъезда, в вестибюле фирмы не должен быть членом принимающей делегации.

Рассадка участников переговоров осуществляется в зависимости от уровня встречи и обстановки переговорной комнаты (круглые или квадратные столы, расположение членов делегаций в креслах и т. п.).

Главы делегаций, как правило, располагаются друг против друга. Переводчики садятся рядом с главами делегаций.

Если переговоры длятся продолжительное время, то в перерыве может быть подано угощение: чай, кофе, бутерброды, фрукты и т. д.

Угощение гостей организуется в отдельном помещении.

При отсутствии такой возможности угощение вносят в помещение, где ведутся переговоры. Угощение ставится персонально только перед главами делегаций. Остальные обслуживаются сами.

Если в переговорной комнате есть телефон, то необходимо позаботиться о том, чтобы он не звонил во время пере-

говоров.

Визитная карточка

Визитная карточка создает у собеседника ассоциацию с ее владельцем. Она должна быть сделана так, чтобы вызывать положительные эмоции у смотрящего на нее. Визитная карточка должна быть стильной, хорошо сверстанной и качественно отпечатанной.

Форма и содержание визиток должны соответствовать специфике компании. Автомобильной фирме можно сделать их на самоклеящейся бумаге с ярким оформлением, чтобы визитку могли наклеить в салоне или на капоте машины. Врач или парикмахер могут сделать визитку как талончик записи на прием.

Визитки печатают на матовой мелованной бумаге. Обратную сторону визитки желательно оставить пустой, чтобы партнер мог сделать там нужные пометки. На визитке из пластика это сделать невозможно.

Двусторонняя визитка на двух языках на первый взгляд универсальна, но она скорее говорит, что у владельца не хватило денег на два комплекта карточек – для русских и зарубежных партнеров.

Во многих странах есть свои особенности дизайна визитных карточек. Например, в Италии популярны визитные карточки в виде книжек, в Англии – вертикальные карточки, и т. п.

Нужно учитывать, что ваша горизонтальная визитка в визитнице английского партнера будет выделяться из общей массы вертикальных визиток. Кому он позвонит первому, если удобная и неудобная карточки от двух конкурирующих фирм окажутся рядом?

Нужно учитывать, что крупных фирмах визитки хранятся в электронном виде в виде сканированного изображения или данных программы распознавания символов. Фоновые рисунки дают ошибки распознавания и есть вероятность, что замученная сканированием секретарша просто выкинет такую «глучную» визитку, вместо того, чтобы перебивать все ее данные вручную. С этой точки зрения наилучшее решение – темный рубленый шрифт на чистом светлом фоне.

Если на визитке есть логотип, его цвета должны быть соблюдены идеально. Карточки российского дилера и зарубежного босса, отпечатанные в разных странах, не должны отличаться по цвету, шрифту и общему стилевому оформлению.

О необходимости визитных карточек. В России или во Франции к отсутствию визитки при ведении переговоров могут отнестись снисходительно и просто запишут информацию на листе бумаги, то в Японии бизнесмен, извиняющийся, что у него закончились визитки, полностью себя компрометирует. Собеседник воспримет это либо как несерьезность человека, либо, что еще хуже, как неуважение к себе.

Использование принтеров или копиров – самое простое решение для получения визиток, так как эти устройства

не дороги и, так или иначе, используются в каждом офисе. Этим способом можно пользоваться при сильно ограниченном бюджете и отсутствии амбиций у партнеров.

Подают визитку обычно правой рукой за левый верхний угол. Принимают тоже правой, но уже за правый нижний угол. Набирая телефонный номер, визитку обычно держат в левой руке за левую сторону. Исходя из этого, нужно определять, где разместить логотип фирмы, телефонный номер, имя и другую необходимую информацию.

Домашний адрес и телефон характерен только для личных и семейных визитных карточек.

Традиционно распространенный размер визитной карточки для мужчин – 90х50 мм, для женщин – 80х40 мм (исключение США, где принят дюймовый формат 2х3^{1/2} или 51х89 мм).

Некоторые дизайнеры предлагают складные карточки, имеющие такой же формат в сложенном состоянии.

Для изготовления визитных карточек обычно используется плотная бумага (150—300 гр./кв. м.) с гладкой или фактурной поверхностью.

Визитные карточки бывают одно- и двухсторонними и печатаются одним – четырем разными цветами. Наибольшую часть составляют одно- и двухцветные.

В карточке нужно полностью указать свою должность и реальную сферу интересов и полномочий (не «заместитель директора», а «заместитель директора по финансовым во-

просам»); обязательно должны быть почтовый адрес фирмы, номера телефона, телефакса, электронной почты (если такая имеется), а также телефон секретаря.

В этикете бизнеса визитки в большинстве случаев заменяют любой документ.

С обмена визитными карточками начинается любая деловая беседа (good morning – рукопожатие – карточка).

Первым свою карточку протягивает «гость» – тот, кто, к примеру, пришел в офис, или тот, чей ранг ниже. При прочих равных условиях во внимание принимается возраст – младший по возрасту оставляет свою карточку первым.

При визите за рубеж, согласно этикету, первыми должны вручать свои визитные карточки хозяева. Этим правилам особенно строго следуют японцы и корейцы.

Если вам вручают визитную карточку, то следует тут же вручить свою.

Карточку полагается передавать партнеру так, чтобы он мог сразу прочесть ее вслух. При этом следует вслух произнести свою фамилию, чтобы иностранец мог более или менее её усвоить.

Вручать визитные карточки необходимо обеими руками или только правой рукой. При этом вручающий и принимающий обмениваются легкими поклонами. Приняв визитную карточку, нужно прочесть вслух имя партнера, уяснить его должность и положение.

Во время переговоров следует положить карточки перед

собой, разложив их в том же порядке, в каком сидят партнеры.

Ни в коем случае нельзя мять чужие визитные карточки, делать на них пометки, вертеть на глазах у хозяина. Это воспринимается как неуважение.

Если у вас изменился номер телефона, а в карточке указан старый, то можно вписать его от руки, но в случае изменения должности вписывать новую считается неприличным. В этом случае следует как можно быстрее отпечатать новые визитки.

В международной протокольной практике используются краткие символы, выражающие то или иное отношение владельца визитной карточки к лицу, которому она посылается. Эти символы (буквы латинского алфавита) пишутся в левом нижнем углу визитной карточки:

p. f. — поздравление (*pour feliciter*);

p. r. — выражение благодарности (*pour remercier*);

p. c. — выражение соболезнования (*pour condoleance*);

p. f. N. A. — поздравление с Новым годом (*pour feliciter Nouvel An*);

p. p. — заочное представление лица. Визитная карточка главы учреждения, на которой пишутся буквы «*p. p.*» (*pour presenter*), посылается вместе с визитной карточкой вновь прибывшего лица, на которой никаких условных букв не имеется.

p. p. c. — выражение прощания в связи с отъездом без

нанесения визита (pour prendre conge).

Нередко вместо упомянутых выше букв внизу карточки от третьего лица делаются записи: «поздравляет с Новым годом», «благодарит за внимание» (в качестве ответа на присланный сувенир и т. п.), «благодарю за поздравления», «с наилучшими пожеланиями» (при посылке сувенира, подарка и т. п.).

Если визитная карточка заводится какому-либо лицу лично ее владельцем (но без нанесения личного визита), то она загибается с правой стороны по всей ширине карточки. Считается грубым нарушением этикета, если загнутую визитную карточку доставляет курьер. С курьером можно посылать не загнутые визитные карточки. Визитные карточки по почте не пересылаются.

Желательно, чтобы ответы на полученные визитные карточки направлялись без задержки, в течение 24-х часов с момента получения. На визитные карточки отвечают визитными карточками.

Деловому человеку рекомендуется всегда иметь при себе не менее десяти визитных карточек.

Организационная подготовка переговоров

Для успешного ведения переговоров и во избежание досадных недоразумений, как рабочего, так и бытового характера, весьма желательно собрать хотя бы минимальные сведения о приезжающих партнерах. При этом речь идет не только о сборе сведений о фирме, но и о сведениях на конкретных должностных лиц (личные качества, национальные особенности, увлечения и привычки, вкусы, уровень компетентности, знание русского языка, характер, отношение к России, политические симпатии).

Для руководителя организации целесообразно составить общую справку о стране проживания приезжающей делегации, чтобы он мог учитывать в процессе переговоров экономический уровень страны, национальные и психологические особенности населения и деловых людей (см. приложение – справка на Тайвань).

Источником сведений о фирме могут быть материалы справочного характера, публикации в прессе, информация торгово-промышленных или смешанных палат, сведения от внешнеторговых объединений и других организаций, данные из представительства фирмы, предыдущие контакты предприятия или родственных предприятий, информацион-

ная система Интернет и др.

Если известно, что с фирмой раньше уже были контакты или велись переговоры по данному вопросу или по другой тематике, то нужно обязательно ознакомиться с их результатами и ходом проведения (личные контакты, записи беседы и т. д.).

Абсолютно необходимо до начала переговоров иметь под рукой все необходимые справочные материалы, например:

- курсы валют на ближайшую дату;
- транспортные тарифы, фрахтовые ставки;
- стоимость переработки товара в портах и на ж. д. станциях;
- ставки таможенных пошлин и т. д.

Для организации встречи необходимо точно знать должности приезжающих представителей инофирмы – от этого будет зависеть уровень нашей делегации на переговорах и, особенно, кто будет ее возглавлять. Незнание или неточное знание должности приезжающего на переговоры сотрудника может привести к занижению или к завышению уровня нашей делегации и часто ведет к возникновению недоразумений в ходе переговоров. Это незнание и непонимание уровня приезжающего может привести к отказу от совершения сделки по причине недостаточных его полномочий.

Следует учесть, что представители инофирмы приезжают на сравнительно короткий срок (примерно 5 рабочих дней). Поэтому время переговоров достаточно ограничено.

Время проведения единичных переговоров ограничивается 2—3 часами. Например, с 10.00 до 12.30 или с 15.00 до 18.00.

Назначение встречи позднее 12.30 может быть расценено фирмой как приглашение по окончании беседы на обед, а позднее 18.00 – на ужин.

Начало и проведение переговоров

Особое внимание приезжающие к нам бизнесмены обращают на точность и пунктуальность при организации переговоров. Поэтому, планируя переговоры, заблаговременно позаботьтесь о том, чтобы вся наша «команда» была в сборе, по крайней мере, за 5—7 минут до планируемого начала переговоров.

Заблаговременно подумайте о том, кто встретит гостей при входе в здание, каким гардеробом (и туалетом, в случае необходимости) они будут пользоваться, кто отвечает за подготовку и подачу чая, кофе или прохладительных напитков. Немаловажное значение имеет одежда участников переговоров.

Переговоры являются основным методом достижения договоренностей по интересующему обе стороны вопросу. Они строятся на сложных психологических отношениях их участников и эти отношения необходимо постараться учесть до начала переговоров, а также в ходе их проведения.

В соответствии с общепринятой практикой, прежде чем начать деловую часть своего визита, почетный гость (глава прибывшей делегации) наносит визит вежливости принимающей стороне. Этот визит является как бы ответом на встречу гостя по его приезду. Необходимость в протокольном визите объясняется и тем, что главы делегаций должны еще раз

уточнить программу пребывания, внести какие-либо коррективы в нее, если это необходимо.

Окончательное право выбора конкретного времени и места встречи остается за гостями. Обычно такие встречи происходят в помещении принимающей стороны.

На первом этапе переговоров необходимо провести официальное представление присутствующих и обмен визитными карточками (обмен визитками в аэропорту или автомашине обычно не практикуется).

В начале переговоров после представления, знакомства и обмена общими фразами целесообразно ознакомить гостей с программой их пребывания, заслушать их мнение и пожелания и окончательно согласовать программу. После этого можно приступить к собственно переговорам.

После согласования программы переговоров проведите их первый этап, в ходе которого можно рекомендовать обсудить следующие вопросы:

- ознакомление с предприятием, его историей, продукцией, связями в России и за рубежом, перспективами развития предприятия и отрасли;

- знакомство с фирмой, ее связями в России и за рубежом, чем вызван интерес к посещению предприятия, состояние и перспективы торговли фирмы с Россией вообще и в данной области в частности;

- что знает фирма о вашей продукции, предлагаемой для экспорта, и каково ее мнение об этой продукции.

При переходе к последнему из упомянутых выше вопросов целесообразно предложить гостям посетить предприятие и ознакомиться с его деятельностью. Естественно, следует показать им только то, что вы считаете необходимым и полезным для ведения переговоров.

Соответствующие подразделения (цехи, отделы, участки, лаборатории и т. п.), которые вы планируете показать гостям, должны быть готовы к визиту, а руководящие лица, которые могут дать пояснения и ответить на возможные вопросы, должны быть в назначенное время на месте.

После посещения предприятия целесообразно обсудить с гостями его результаты, постаравшись получить от них истинное мнение (а не комплиментное).

Если ваши партнеры приехали к вам на переговоры – значит, у них есть определенный интерес и в некоторой степени готовность к заключению с вами сделки по экспорту (или импорту, или бартеру, или к какой-либо другой форме сотрудничества). Иначе, вероятнее всего, они не стали бы терять свое время и тратить деньги.

Теперь в значительной степени от вас будет зависеть реальность сделки.

Успех переговоров зависит от квалификации ведущего, его опыта и знаний предмета, навыка.

Все переговоры начинаются с рассадки. Существуют несколько вариантов рассадки за столом переговоров. Главы делегаций сидят во главе стола (переводчики находятся сбо-

ку), а далее за столом располагаются остальные члены делегации по рангам.

Чаще используется другой вариант: главы делегаций сидят в центре стола, друг напротив друга, рядом с ними переводчики и далее члены делегаций по рангам.

Если в переговорах участвуют три и более сторон, то они рассаживаются по алфавиту по часовой стрелке вокруг круглого или прямоугольного стола.

Председательствуют по очереди по алфавиту, или на первом заседании председательствует хозяин, а далее по алфавиту.

Во время встреч и переговоров на столах должны быть заранее поставлены бутылки с минеральной водой, открывалки и безупречно чистые стаканы.

Если вы поставили на стол пепельницу, это является знаком, что можно курить, однако прежде нужно спросить разрешения у присутствующих женщин.

Если пепельницы на столе нет, курить нельзя. В этом случае должно быть подготовлено помещение для курения.

Как бы медленно ни шли дискуссии, как бы ни были въедливы партнеры, следует всегда сохранять выдержку, терпение, не повышать голоса, не делать замечаний, не ходить рассерженно по комнате.

Пытаясь изменить в свою пользу ход переговоров, никогда не следует прибегать к уловке, которую иногда позволяют себе представители на переговорах: они говорят, что кто-

то предлагает им более выгодные условия сделки. В солидных деловых кругах это считается шантажом и бестактностью. Там принято, что каждый волен выбирать себе самого выгодного компаньона, но должен делать это достойно, не оскорбляя других.

Сувениры и подарки. Азиатские бизнесмены относятся к ним очень серьезно. Но и при встречах с американцами или западноевропейцами нужно заготовить какие-либо существенные дары на случай приема у руководства фирм.

Согласно этикету, при первой встрече подарки дарят хозяева, а не гости. Поэтому нужно обязательно преподнести что-либо прибывшему к нам зарубежному представителю в знак того, что его рассматривают как почетного клиента и рассчитывают на длительные отношения. При последующих встречах обмен подарками становится обязательным. Подарки нужно готовить и дарить строго по рангам.

Особое внимание следует уделить упаковке. Известны случаи, когда иностранцы явно не осознавали подлинной ценности подарка, поскольку он был замотан в непрезентабельную бумажку и напоминал нечто купленное по дешевке. Очень весомый подарок (для высшего лица в компании) авторская картина или оригинальная чеканка.

Не рекомендуется дарить матрешки и самовары – они есть почти у всех иностранцев. Следует избегать и повторения подарков, кроме спиртных напитков. Это считается нарушением этикета.

Подарки будут выглядеть веселее, если их украсить гравировкой или монограммой, либо эмблемой компании, либо инициалами того, кому предназначен подарок.

Переговоры по экономическим вопросам

Не следует начинать переговоры с основной их темы. Нужно с самого начала создать доброжелательную, непринужденную атмосферу, что в значительной степени поможет достижению договоренностей.

Рекомендуется на первой встрече обмениваться сведениями друг о друге, о рынке интересующих товаров, обсудить программу предстоящих переговоров, выслушать пожелания партнеров, впечатления прибывших о городе, осведомиться о размещении в гостинице и т. п. Если это не первая встреча, то следует также поинтересоваться о переменах на фирме после предыдущей встречи, о здоровье членов семьи. Можно коснуться и политической тематики, текущих событий в спортивной и культурной жизни.

При обсуждении предмета переговоров нужно выяснить не только заинтересованность партнера в сделке, но и степень этой заинтересованности.

Со своей стороны не следует проявлять торопливости, особой заинтересованности, чтобы не ослабить своей позиции.

Переговоры строятся на сложных психологических отношениях участников. Строить переговоры нужно так, что-

бы партнер мог понять, что вы от него хотите. Целеустремленность в решении основной задачи должна являться главным тактическим принципом деловых переговоров. Поэтому ведущий не должен допускать отвлечения участников на ненужные или второстепенные детали. Надо видеть в своем собеседнике не врага и соперника, которого надо надуть, обмануть (что возможно только раз), а коллегу и потенциального партнера на длительный срок.

Руководитель и участники переговоров должны быть внимательными, наблюдательными, контролировать свои действия и поступки.

С самого начала необходимо расположить к себе собеседника.

Личные отношения с партнером играют большую роль в ходе переговоров и могут либо осложнить их, либо в значительной степени способствовать их успеху. Партнер всегда должен видеть в вас серьезного и надежного делового партнера. Нельзя давать невыполнимых обещаний и предлагать или принимать нереальные условия.

Жизнерадостность и непринужденность на переговорах нельзя доводить до развязности и панибратства.

С учетом сложностей перевода или специфики товаров нужно избегать многословия, четко излагать свои доводы и мысли и логично строить контраргументы из аргументов собеседника.

При переговорах нельзя произвольно пользоваться значе-

нием слов. Надо обходиться словами с четко выраженным смыслом, не имеющим разночтений. Речь должна быть понятной, нельзя допускать грубости.

В переговорах нужно брать инициативу в свои руки. Инициатива в предложении условий контракта, в способах решения претензий и разногласий ведет к успеху. Часто основа договоренностей остается той, которую предложила более инициативная сторона.

Не старайтесь сразу отвечать на возникшие вопросы. Скоропалительный, непродуманный ответ часто бывает не лучшим.

В переговорах не следует ссылаться на вышестоящие организации. Это не помогает делу и снижает ваш авторитет в глазах собеседника. Наши трудности партнера не касаются.

Компромиссы являются основным методом достижения договоренностей. Обычно, в начале переговоров позиции сторон по различным вопросам, условиям будущего контракта сильно различаются. Тактика переговоров должна быть построена таким образом, чтобы обе стороны шли к соглашению через взаимоприемлемые компромиссы. Умение найти компромиссные решения зависит от опыта коммерческой работы и знания деталей рассматриваемых проблем ведущих переговоры. В переговорах необходимо проявлять гибкость, неуступчивость ведет к осложнениям.

По крупным сделкам желательно никогда не раскрывать все свои условия, т. к. это исключает возможность получе-

ния уступок от партнера.

Не следует концентрировать внимание на возникших в ходе переговоров разногласиях по каким-либо условиям сделки и не стараться устранять их немедленно. Лучше в таких случаях перейти к обсуждению других несогласованных условий.

Очень важным в тактике переговоров является последовательность в решении промежуточных проблем. Она имеет определяющее значение в выборе наиболее короткого и эффективного пути к достижению поставленной цели переговоров. Такой главной целью является согласование цены.

Сначала необходимо согласовать все коммерческие и технические условия, которые влияют на цену. Следует твердо помнить, что в коммерческих переговорах не принято отказываться от достигнутых договоренностей, сделанных в устной или письменной форме.

Недопустим возврат к обсуждению уже согласованного уровня цен или других условий – это неизбежно ведет к коммерческим уступкам.

Надо иметь в виду и следить за тем, чтобы выдвигаемые в ходе переговоров контраргументы были облечены в такую форму, которая не задела бы чести партнеров, престижа их фирмы и, что особенно болезненно воспринимается, национальной гордости.

Самое справедливое замечание, но сделанное в непродуманной форме, как правило, не вызывает положительной от-

ветной реакции и не способствует достижению соглашения.

Необходимо избегать неосторожных выражений, если допущена ошибка, следует тут же ее исправить. Однако при этом не допускать нетактичности. Самым неприемлемым способом исправления ошибки является фраза: «Я этого не говорил». Это будет способствовать падению вашего авторитета. Можно это же выразить по-другому, например: «Это не совсем то, что я хотел сказать» или «Вы неправильно (или не так) меня поняли».

Большое значение имеет форма обращения, постановка вопроса. Целесообразнее вместо «Я» говорить «Вы». Например:

- «Я нахожу» или «Не находите ли Вы»;
- «Сейчас я Вам докажу» или «Теперь Вы сами легко можете убедиться».

В переговорах нужно умело выбирать время пауз, особенно когда согласование проблем идет не совсем гладко. Следует избегать напряженных пауз. Разрядить паузу помогает шутка или к месту рассказанный анекдот, при этом такой, который был бы понятен собеседникам и был бы ими правильно воспринят.

Заметим при этом, что японцы вообще не воспринимают наши анекдоты, и поэтому японским партнерам рассказывать их не следует, и с шутками тоже надо быть осторожным.

Очень важная часть переговоров – получение информации о состоянии рынка, конкуренции, тенденции цен, спро-

са и предложения и т. д. К этому надо предварительно тщательно готовиться заранее, отметить те вопросы, которые будут выясниться в ходе переговоров, имея в виду, что партнер бывает хорошо информированным собеседником во многих областях. Умело ведя беседу, можно получить сведения, которые не удастся получить из прессы.

Информация должна быть взаимной. Нужно заранее подготовить то, что могло бы интересовать партнера. Конечно, такая информация будет субъективной и подлежит перепроверке в других переговорах, но она всегда ценна оперативностью. Не исключена и дезинформация с обеих сторон.

Участникам переговоров с одной стороны опасно разговаривать во время беседы между собой, думая, что партнеры не знают русского языка. И уж совсем недопустимо вступать в пререкания с руководителем переговоров в присутствии собеседников. В переговорах уважайте себя, но в равной степени уважайте и партнера.

Строя тактику переговоров, выбирая аргументацию, следует учитывать национальные особенности собеседников, их психологию, привычки, обычаи, увлечения. Знания эти помогут быстрее найти с ними общий язык.

Если в результате проведенных переговоров достигнуто согласие по всем условиям сделки, не следует откладывать подписание контракта на завтра, при возможности следует подписать его в этот же день.

Если же ведутся переговоры по импорту с несколькими

фирмами, то необходимо их проводить так, чтобы до самого последнего момента сохранять возможность отказа от продолжения переговоров на случай, если отпала необходимость в товаре или получено другое более выгодное предложение, или изменились конъюнктурные условия. Не стремитесь к получению большой выгоды при разовой сделке. Лучше меньшая выгода, но при многих сделках и в течение длительного периода.

Любые переговоры, чем бы они ни закончились, должны оставлять у партнера впечатление о вас как о несколько жестком, но надежном партнере.

Если компромисс не был найден и сделка не состоялась, нельзя расставаться врагами. Лучше оставить о себе хорошее мнение и воспоминание.

Переговоры по экспорту

Исходя из того, что чаще всего приходится выходить с товаром на рынок покупателя, необходимо иметь в виду, что покупатель будет иметь в переговорах большую силу и за ним надо ухаживать. Чтобы продать товар, надо исполнять желания, а иногда и капризы покупателя. Чтобы товар мог быть продан, он должен обладать потребительскими свойствами и быть конкурентоспособен. Все это должно лежать в основе тактики выступления на рынке и в проводимых переговорах.

Необходимо поддерживать стремление к постоянному повышению доверия своих клиентов к себе, к товару, к персоналу. Никогда не обещать того, в выполнении чего нет полной уверенности. Продавец в результате переговоров должен убедить покупателя совершить предлагаемую сделку. Помнить, что, выступая на рынке со своим товаром, он вступает в острую конкурентную борьбу, а для этого нужно точно знать положительные качества и недостатки своего товара, а также товары конкурентов, состояние рынка, конкурентов и их товаров, и четко определить свою позицию.

Не следует ругать товар конкурентов, но на конкретных примерах и цифрах надо убедительно доказывать преимущества своего товара. Представляйте товар с лучшей стороны, критиковать его будет покупатель, чтобы добиваться сниже-

ния цены.

Пользуйтесь референцией по использованию вашего товара других покупателей. Испытания, проведенные где-нибудь в солидной нейтральной организации за рубежом, звучат весьма убедительно.

Практика знает несколько методов как бы рекомендаций покупателю совершить сделку:

- прямой и косвенный совет – приводятся доводы о выгоды для покупателя предлагаемой сделки;
- альтернативный метод – покупателю делаются два предложения, выбор более выгодного за ним;
- метод принятия предложения покупателя – при возможности продавец соглашается с некоторыми пожеланиями, предлагаемыми покупателем;
- предупредительный метод – продавец говорит о сроках поставки, платежа и других условиях сделки, избегая употребления слов «продажа», «покупка». Он якобы не сомневается в желании покупателя приобрести товар;
- вопросительный метод – не отвечая на возражения покупателя, ставить вопросы так, чтобы покупатель своими ответами опровергнул собственные возражения или мнения.

Могут быть и другие способы рекомендаций совершить сделку. Все зависит от ситуации на переговорах, опыта и навыков ведущего, характера и тактики партнера.

Нет оснований проявлять нервозность. Если у клиента есть возражения по предложенным условиям сделки, значит,

он заинтересован в сделке и старается отстоять свои интересы.

В переговорах проявляйте выдержку, терпение.

Очень важно бывает предвидеть возражения покупателя, что дается опытом и хорошей подготовкой к переговорам.

Следует различать субъективные и объективные возражения партнера. Преодолеть первые бывает труднее.

Одним из главных пунктов переговоров по экспорту, безусловно, является отстаивание своей цены. На это надо обратить особое внимание еще при подготовке к переговорам. Рекомендуются в качестве материала для обоснования названной цены использовать цены своих сделок на других рынках, цены предложений конкурентов, сообщения о повышательной тенденции рынка, показатели качества товара и его преимуществ, удобство в использовании и т. д.

Нельзя ссылаться на документы, которых у вас нет, тем более, если они не известны покупателю. Можно попасть в крайне неудобное положение.

Рекомендуется фиксировать и накапливать наиболее действенные аргументы для использования их в будущих переговорах.

Надо уметь выбирать наиболее подходящий момент для ответа на поставленные вопросы. Имеет значение и форма постановки вопросов партнеру – от нее зачастую зависит ожидаемый ответ.

Сделка должна быть взаимовыгодной. Психология поку-

пателя такова, что он всегда склонен сомневаться, выгодно ли он купил товар, того ли качества. Очень важно развеять эти сомнения, не оставить у покупателя и тени сомнения, что совершенная сделка выгодна только одной стороне. Сделка с односторонней выгодой становится часто последней, и рассчитывать на продолжительное сотрудничество с фирмой не придется. Не забывайте, что главным законодателем на рынке является, как правило, покупатель.

Переговоры по импорту

Главной задачей тактики является умелое обострение конкуренции между продавцами. Очень важно не лишать конкурентов надежды получения заказа вплоть до момента подписания контракта с одним из них.

Основное внимание надо обратить на качество закупаемого товара, особенно машин и оборудования, на их техническую новизну, обеспечение экологических требований при эксплуатации, на вопросы гарантий, техобслуживания, сервиса и т. п. Необходимо договориться о способах проверки качества, методах испытаний, о порядке предъявления претензий.

Другим важным пунктом в переговорах является достижение договоренности по цене, которая должна быть на уровне мировых. Первое, чего надо добиваться в переговорах – скидки с цены предложения. Необходимо помнить, что величина скидки на уторговывание определяется многими факторами:

- состоянием конъюнктуры рынка;
- загрузкой производственных мощностей;
- традициями торговли в отдельных странах.

Размер скидок зависит и от характера отношений между продавцом и покупателем, от традиции фирмы.

Добиваясь уторговывания цены предложения, не следу-

ет проявлять торопливости, нервозности. Надо тщательно оценивать доводы продавца и выдвигать свои, основываясь на подготовленной документации о рынке, о ценах конкурентов, о цене предыдущей сделки, если таковая была и т. д. Существенную помощь оказывает знание тактики переговоров партнера по ценам.

Согласовав скидку с цены предложения, следует приступить к переговорам о других скидках – на количество, на качество, сроки поставки и т. д. Увеличение закупаемого количества против предлагаемого фирмой или названного в первоначальном запросе ведет к обоснованному требованию снижения цены, т. к. затраты на производство большего количества на единицу продукции меньше. Удлинение срока поставки также дает основание получить скидку с цены. Скидки бывают открытые и скрытые.

Когда уторговывание цен подходит к концу и разница цены продавца и покупателя маленькая, можно с целью завершения согласования пункта о цене предложить купеческое «фифти-фифти», т. е. поделить эту разницу пополам. С таким предложением не следует спешить и делать его только тогда, когда есть уверенность, что оно будет принято продавцом.

Ведя переговоры о закупке, надо помнить, что бывает полезно увязать покупку с продажей своего товара, особенно если в его реализации имеются трудности (метод встречной торговли), используя заинтересованность продавца в реали-

зации своего товара.

Строя свою политику отношений с партнером по закупке, следует иметь в виду, что для своего постоянного покупателя ваш партнер будет стараться дать лучшие коммерческие условия по сравнению с разовым клиентом. С ним всегда легче вести переговоры, т. к. многие условия будущего контракта уже согласованы или торговля ведется на базе соглашения об общих условиях поставки, на базе стандартного контракта.

Успеху переговоров будет способствовать высокая культура договорных отношений и ответственность партнеров. Солидная репутация фирмы ценится на рынке превыше всего. Стоит однажды нарушить слово, и впредь с вами никто не будет иметь общих дел. За некорректность к своим обязательствам платят неустойку.

Для успешного ведения внешнеэкономической деятельности коммерсант должен иметь следующие качества:

- коммуникабельность;
- компетентность;
- аналитическое мышление;
- инициативность;
- пунктуальность;
- обязательность;
- понимание психологии людей;
- трудолюбие и трудоспособность;
- честность;

– самокритичность.

Искусство торговли заключается в знании того, что нужно другому человеку, и в умении помочь ему получить это наилучшим способом.

Говорите о том, что нужно партнеру. Не теряйте главного смысла беседы. Задавайте вопросы, на которые партнер должен отвечать «да». Внушите доверие. Хвалите своих партнеров. Избегайте споров. Не говорите лишних слов. Убедите партнера, что предлагаемое вами решение – это его решение. Вызывайте у партнера чувство собственного достоинства. Покажите ему, что уважаете его точку зрения. Добейтесь его уважения ваших мыслей.

Общая тактика переговоров

Все переговоры призваны найти взаимоприемлемое для обеих сторон решение и поэтому к ним нужно тщательно готовиться. Должен быть намечен круг вопросов, которые будут обсуждаться, готовятся документы, которые партнеры предоставляют друг другу в процессе бесед, приводятся аргументы в пользу представленных собеседниками проектов.

В процессе подготовки переговоров важно точно определить позиции участников переговоров и возможные варианты взаимоприемлемых решений.

Один из методов состоит в составлении балансовых листов. Для этого в две колонки выписывают сведения о собственных интересах и интересах партнера, а затем возможные позитивные и негативные последствия принятия решений.

Во время переговоров партнеры выявляют области взаимных интересов.

Принимающая сторона берет на себя всю организационную подготовку к переговорам. Она формирует группу приема с учетом состава приехавших гостей, может привлекать экспертов.

Каждому участнику переговоров должны быть ясны все возможные нюансы проблемы. Глава делегации, помимо хорошего знания предмета, должен владеть техникой ведения

переговоров. А это приходит с практикой.

Для российских деловых людей овладеть переговорным процессом совершенно необходимо. Если во многих странах существует широкая сеть исследовательских и консультативных центров по технике ведения переговоров, то этого, к сожалению, нельзя сказать о России.

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.