**КАК НАЧАТЬ ОБЩЕНИЕ**

Оглавление

[Если с вами не хотят общаться 1](#_Toc533083387)

[Научитесь общаться с незнакомыми людьми 2](#_Toc533083388)

[Как заводить деловые связи 4](#_Toc533083389)

[Используйте тусовки для налаживания связей 6](#_Toc533083390)

[Как эффективно провести первую встречу с клиентом 8](#_Toc533083391)

[7 способов обзавестись связями в новом городе или стране 12](#_Toc533083392)

[Джобхантинг: как прорваться к нужному руководителю в обход секретаря 13](#_Toc533083393)

[Бизнес и карьера в интернете. Чем полезны партнеры и как их найти 20](#_Toc533083394)

[Сообщества в соцсетях 22](#_Toc533083395)

[Невербальные способы завладеть вниманием аудитории 23](#_Toc533083396)

[**Вернуться в каталог сборников о деловом общении**](http://учебники.информ2000.рф/kommunikation2/kommunikation3.shtml)

[**Вернуться в электронную библиотеку по экономике, праву и экологии**](http://учебники.информ2000.рф/index.shtml)

[**НАПИСАНИЕ на ЗАКАЗ: дипломы и диссертации, курсовые и рефераты. Переводы с языков, он-лайн-консультации. Все отрасли знаний**](http://учебники.информ2000.рф/napisat-diplom.shtml)

# Если с вами не хотят общаться

[Дори Кларк](http://hbr-russia.ru/blogs/730/)

28.10.2015

Иногда на конференциях вы ставите перед собой четкую цель — установить как можно больше связей. У вас есть большой список людей, с которыми вам хотелось бы встретиться, и бывает совершенно некстати, если кто-то навязывает вам свою компанию и задерживает вас. В других же случаях, возможно, вы сами не очень-то уверены в себе. Быть может, вы не знаете никого из присутствующих или только что устроились в новую компанию, или сменили сферу деятельности и просто не в курсе, с кем вам стоит наладить контакты.

В подобных обстоятельствах даже лучшие из нас рискуют превратиться в «прилипал». Недавно я получила проникновенное письмо, в котором меня спрашивали: «Как мне наладить связи с людьми на новой работе/конференции/встрече, но при этом не быть навязчивым? Подскажите, как быть новичку?». Вот четыре совета, которые помогут вам удостовериться, что вы не злоупотребляете ничьим вниманием во время первоначального установления контакта.

**Наблюдайте за «языком тела» (жестикуляцией, телодвижениями)**. При общении очень важно обращать внимание на признаки, свидетельствующие о том, что вашего собеседника разговор тяготит и он не хочет его продолжать. Если вы их заметили, не осложняйте ситуацию, надоедая ему. Может быть, ему просто надо отойти в туалет, а вы рискуете испортить впечатление о вашей встрече, выставляя себя человеком, от которого трудно отвязаться. Постарайтесь уловить намеки того, что он хочет закончить беседу с вами. Например, собеседник посматривает на часы или на смартфон или отвечает очень короткими репликами («Да-да, точно, ладно»), вместо того чтобы вдаваться в детали, или напрягается, словно собирается куда-то идти. Особенно важно обратить внимание на положение ступней. Если они направлены в сторону от вас — это явный признак того, что ваш партнер по диалогу стремиться как можно быстрее вас покинуть.

**Научитесь следить за временем**. Когда вы говорите, ваше восприятие времени может дать сбой. Все мы знаем, что когда люди нервничают, они склонны увязать в бессвязном многословии, однако мы часто не замечаем за собой подобного поведения, поскольку, когда начинаем говорить, теряем представление о времени. Установление новых контактов подобно интервью в прессе — оно требует похожей подготовки. Потренируйтесь с другом: имитируйте общение при первом знакомстве и начните замерять время ваших реплик. Научитесь по ощущениям определять, когда вы говорите тридцать или шестьдесят секунд подряд. На ранних этапах беседы не стоит выходить за эти рамки. Только после того, как вы удостоверитесь, что разговор пошел на лад, можете пускаться в пространные монологи. Но на первых порах не заваливайте вашего визави большими объемами информации.

Читайте материал по теме: [Формула дружбы](http://hbr-russia.ru/liderstvo/delovye-svyazi/p13748/)

**Дайте высказаться вашему собеседнику**. Гораздо сложнее наскучить человеку, если дать ему рассказать о себе. Научитесь задавать открытые вопросы, подразумевающие свободные ответы. Это вовлечет вашего партера в общение и позволит вам глубже погрузиться в разговор. «Давно ли вы живете в Нью-Йорке?» — нормальный вопрос, но «Почему вы переехали в Нью-Йорк?», скорее всего, вызовет более интересный ответ и даст возможность впоследствии развить диалог в новых направлениях. С самого начала придерживайтесь коротких ответов, оставьте вашему партнеру больше времени в разговоре. Старайтесь придерживаться соотношения 70/30 или 60/40 в его пользу. Так вы сможете понять, что он собой представляет и чем интересуется. Когда же наступит ваша очередь говорить (а это произойдет, поскольку большинство нормальных людей рано или поздно осознают, что до сих пор в основном говорили только они), вы сможете сконцентрироваться на тех областях, которые больше всего занимают вашего собеседника и тем укрепить вашу связь.

**Вызовите интерес к себе**. Набор первоначальных вопросов в светском разговоре чрезвычайно ограничен и с вашей стороны будет огромным упущением, если вы заранее не подготовите на них интересные ответы. На любой конференции вас тысячу раз спросят: «Над чем вы сейчас работаете?» и «Как у вас дела, что нового?». Вы просто не можете себе позволить придумывать ответы на ходу или прибегать к равнодушным фразам, таким как: «Да ничем особенным» или «Все по-старому». Вы произведете впечатление скучного человека и убьете всякое желание с вами общаться. Вместо этого придумайте такие ответы, которые разожгут интерес к разговору и стремление расспросить вас обо всем поподробнее. Например, вы можете сказать: «Я только что вернулся из Коста-Рики» — что приведет к веселому обсуждению туристических или отпускных планов. Или заявите: «Я сейчас работаю над проектом, в котором мы пытаемся полностью изменить способы общения друг с другом сотрудников по всему миру». Большинство людей заинтересует такой ответ, и они захотят узнать больше.

Читайте материал по теме: [Как (не) правильно обрастать деловыми связями](http://hbr-russia.ru/liderstvo/delovye-svyazi/p15550/)

Когда вы нервничаете или никого не знаете на мероприятии, очень легко неудачно себя повести и испортить свои шансы наладить новые связи. Волнение может затуманить нашу рассудительность и способность трезво оценивать ситуацию, и мы перестанем замечать сигналы других людей. Следуя моим рекомендациям, вы сможете добиться того, что ваше общение будет приятным и позитивным как для вас, так и для собеседника.

**ДОРИ КЛАРК**

*Стратегический консультант, среди ее клиентов – компания Google, Йельский университет и Служба Национальных Парков.*

# Научитесь общаться с незнакомыми людьми

[Дори Кларк](http://hbr-russia.ru/blogs/730/) 19.08.2015

Деловые круги чрезвычайно заинтересованы возможностями случайных открытий и сочетаний. Кампусы Силиконовой долины планируют так, чтобы поощрять «случайные встречи». Многие теоретики говорят, что непредвиденные знакомства — важнейший фактор креативности. «Создайте пространство, в котором вы сможете на ходу встречаться с людьми и попадаться им на глаза», — пояснил мне в интервью Джон Хагель из Deloitte’s Center for the Edge. А венчурный капиталист Энтони Тянь с коллегами провел обширное исследование предпринимательской среды и выяснил, что 25% респондентов считают себя удачниками и успех свой приписывают случайной встрече.

Все это очень неплохо — для тех, кто способен общаться с чужаками. Но я интроверт, и мне общаться с незнакомцами — смерти подобно. Вот какой способ я нашла, чтобы знакомиться с новыми людьми и интересными новыми идеями, но не маяться от неспособности завести разговор.

**Пусть они сами приходят к вам**. Лучшее решение в тех неудобных обстоятельствах, когда предстоит общаться с незнакомыми людьми, — вызовитесь выступать. Кажется парадоксом, но интроверсия и застенчивость — не одно и то же: я лучше себя чувствую на сцене под взглядами сотен людей, чем в маленькой группе незнакомцев. Сейчас я готовлю турне по 11 городам, буду представлять свою новую книгу «Stand Out», где как раз и предлагается это идеальное решение: станьте оратором, люди сами подойдут к вам поговорить после выступления, и тема для разговора уже намечена.

**Возьмите с собой друга**. Когда рядом есть «подыгрывающий», который поможет вам на мероприятии проявить все свои преимущества, то прибавляется уверенности и вот вы уже решились подойти к кому-то и заговорить. А если повезет, у друга на этом мероприятии найдутся знакомые — а у вас свои, — и вы сможете «произвести обмен» и таким образом приобрести новые связи. Если хозяином мероприятия являетесь вы лично или ваша компания, то просите друзей приводить с собой тех, с кем они хотят вас познакомить. Но помните об одном искушении: нельзя использовать друга как костыль и проводить вечер только с ним — в таком случае мероприятие лишается всякого смысла.

Читайте материал по теме: [Три ошибки при установлении деловых контактов](http://hbr-russia.ru/liderstvo/delovye-svyazi/p13355/)

**Заготовьте вступительные реплики**. Самое трудное в разговоре с незнакомыми людьми — завязка. С чего начать? Что сказать? Одна моя клиентка, талантливая руководительница организации с Западного побережья, столкнулась с такой проблемой. Она часто посещала мероприятия для выпускников известных школ, но никак не получалось вступить в разговор. Мы продумали несколько вопросов, которые не выглядели искусственными и помогали перейти к насыщенному диалогу. Особой глубины тут не требуется — главное запустить механизм общения. Например:

* Что у вас сейчас самое интересное в работе?
* Как вы в основном проводите время?
* Откуда вы узнали об этом мероприятии?
* Если у вас есть что-то общее — например, вы заканчивали один и тот же университет: «В каком году вы закончили/В каком общежитии жили?».

А если больше ничего не работает, я просто говорю: «Я тут никого не знаю. Можно с вами заговорить?». Пока что никто не отказал.

Читайте материал по теме: [Формула дружбы](http://hbr-russia.ru/liderstvo/delovye-svyazi/p13748/)

**Проведите заранее исследование**. И, наконец, легче общаться с теми, о ком вы что-то знаете заранее. Если вы раньше не встречались лично, запаситесь информацией и появятся темы для разговора. Разумеется, не нужно превращаться в шпика: достаточно немножко поискать информацию в интернете, а о многом можно и догадаться. Например, большинство фандрайзеров указывают в приглашении членов комитета. Готовясь к общению, можно быстренько заглянуть в Google, выяснить, с кем из них стоит свести знакомство, поискать общие темы для разговора — не учились ли вы в одном университете, не живете ли по соседству. И когда собираетесь на какое-то профессиональное мероприятие, также естественно рассчитывать на присутствие многих членов совета директоров и консультантов компании и посмотреть информацию о них на сайте этой организации.

Общение с незнакомцами всегда будет для меня затруднительно. А уж если сосед в самолете пустится болтать или таксист пожелает выяснить, как у меня день прошел… Но с такими стратегиями в жизни остается больше места для счастливых случайностей.

**ДОРИ КЛАРК**

*Стратегический консультант, среди ее клиентов – компания Google, Йельский университет и Служба Национальных Парков.*

# Как заводить деловые связи

[Дори Кларк](http://hbr-russia.ru/blogs/730/) 30.03.2015

Некоторые люди все время договариваются о совместных обедах и встречах в кафе, поскольку ищут работу, венчурный капитал или клиентов для своего бизнеса. Но если вы считаете, что с подобными целями можно назначать встречи для нетворкинга, ни вы, ни другая сторона, скорее всего, не получите от такого времяпровождения никакого удовлетворения. Как отмечают профессор Гарвардской школы бизнеса Франческа Джино и ее коллеги, «целевой нетворкинг, то есть завязывание знакомств с целью продвижения на работе или в бизнесе, часто вызывает у всех его участников неприятные эмоции — они чувствуют себя в какой-то мере “замаранными”».

Это не значит, что никогда нельзя назначать встречи с непосредственной и конкретной целью. Но не надо путать их с нетворкингом. Если вы сразу же открыто заявляете о своих намерениях («У меня новый стартап, я ищу бизнес-ангелов, думаю, мы бы могли стать хорошими партнерами»), то другой человек может принять информированное решение о том, интересна ли ему такая встреча. Но нетворкинг — контакты с целью создания тесной сети социально полезных связей — это совершенно другой процесс со своими правилами. Ниже приведено несколько советов о том, как сделать его успешнее.

**Наведите справки, чтобы найти с вашим визави что-то общее.** Как быстро установить контакт с человеком? По мнению психолога Роберта Чалдини, как можно быстрее найти с ним что-то общее. Если вы познакомились с кем-либо на конференции, можно направлять беседу, пытаясь раскопать подобные возможности (может быть, вы живете в том же районе или у вас дети одного возраста). Но если речь идет о заранее запланированной встрече, у вас есть преимущество, которым, как ни странно, люди редко пользуются: шанс навести справки о человеке заранее.

Используя LinkedIn, Twitter и другие способы поиска в интернете, вы практически точно можете найти точки соприкосновения, которые послужат хорошим началом для беседы. Общие alma mater, хобби или профессиональные интересы способны быстро сделать вас «своим» в глазах другого человека. Начав с того, что у вас есть общего, вы сможете перейти к тщательно подготовленным вопросам о собеседнике и его бизнесе, что гарантирует вашим отношениям хороший старт (а также поможет вам избежать избитых вопросов вроде: «Чем вы занимаетесь в свободное время?»).

Читайте материал по теме: [Три ошибки при установлении деловых контактов](http://hbr-russia.ru/liderstvo/delovye-svyazi/p13355/)

**По возможности познакомьтесь лично.** В эпоху глобализации зачастую это не так-то легко. На прошлой неделе у меня было телефонное знакомство с другом друга, живущим в Сингапуре, и с ним мы вряд ли встретимся лицом к лицу в ближайшее время. Звонок — неплохое начало (по крайней мере, человек запомнит ваше имя и будет знать о вас хоть что-то), но все же он не обеспечивает столь тесного контакта, как другие альтернативы. Связь по видеоконференции — несколько лучший вариант. В своей новой книге «Stand out» я пишу о своем друге Джоне Коркоране, журналисте на Bay Area, который всегда проводит свои интервью с использованием видеофункции Skype, несмотря на то что для работы ему нужна только аудиозапись. Но для Джона важно установить связь лицом к лицу. Поэтому, если только это возможно, выясните, когда ваш собеседник будет в вашем городе (или наоборот), и договоритесь о встрече, чтобы закрепить вашу новую связь.

**Приходите с заранее заготовленной идеей того, как вы можете помочь.** Предложение помощи — милый жест, но я часто неловко себя чувствую, когда в конце встречи слышу вопрос: «А как я могу вам помочь?». Зачастую я понятия не имею, что сказать в ответ (я еще не знаю этого человека достаточно хорошо), а ничего не говорить — неприятно. К тому же в некоторых случаях создается впечатление, что другая сторона просто хочет одолжения в ответ. Так что если ответить: «Не знаю, а как я могу помочь вам?», на меня изольется поток разнообразных просьб.

**Не перекладывайте всю работу на плечи своего визави.** Заранее сформулируйте гипотезу о том, как вы можете быть ему полезны и во время беседы постарайтесь осторожно проверить ее верность. Затем ближе к концу встречи можете прямо спросить его или ее, нужна ли ему или ей подобная помощь. Например, если ваш собеседник — предприниматель, скорее всего, вы не ошибетесь, если предположите, что ему нужны новые клиенты. Поэтому, если вы знаете потенциального потребителя его товара или услуг, наверное, он будет рад вашей рекомендации. Как в этом, так и в других случаях обычно ценится любое распространение информации (может быть, вы знаете отраслевого представителся в Торговой палате или в своей профессиональной организации). Даже небольшие жесты вроде распространения постов в соцсетях или комментария в блоге расцениваются как проявление заботы и альтруистического духа и наверняка будут замечены.

Читайте материал по теме: [Формула дружбы](http://hbr-russia.ru/liderstvo/delovye-svyazi/p13748/)

**Не просите об одолжениях — и подольше.** Недавно я получила приглашение в LinkedIn от незнакомого человека (или едва знакомого — в сообщении он упоминал встречу со мной, но я совершенно его не помню). Я приняла предложение о контакте, и не прошло и пяти минут, как ко мне в почтовый ящик пришло сообщение. Начиналось оно со слов «Я понимаю, что прошу об огромном одолжении». Но, продолжал новый знакомец, он хотел бы, чтобы я представила его редактору весьма важного издания, для которого я пишу. Вот мой совет: если вам нужно использовать фразу «прошу вас об огромном одолжении» в письме практически незнакомому человеку, то ничего не просите!

Я убедилась в этом на собственном горьком опыте в начале своей карьеры. Помню, как я познакомилась с дамой, выступившей на крупной конференции, в которой мне давно хотелось принять участие. Вскоре после нашей встречи я написала письмо, в котором спросила, как ей удалось заполучить место спикера. Мне было очень любопытно побольше узнать о самом процессе — я не просила меня представить. Но впоследствии я поняла, что сделала ошибку: между строк можно было прочесть, что я прошу о рекомендации. Ответ так и не пришел: ни тогда, ни позже. У меня есть правило, которое может показаться драконовским, — ждать как минимум год, прежде чем попросить о каком-либо одолжении. Если человек сам предложит вам помощь раньше — прекрасно (а это бывает достаточно часто), но важно, чтобы он считал это своей собственной идеей, а не думал, что им манипулируют.

Конечно, у любого правила есть исключения, и если вы быстро подружились с кем-то до такой степени, что мысль о манипуляции не возникнет — просите. Но гораздо лучше не торопиться и завоевать доверие, самому оказывая помощь партнеру или знакомому на раннем этапе отношений, чем быстро «сорвать куш», который разрушит дальнейшие отношения.

Встречи для завязывания контактов могут стать началом весьма ценных взаимоотношений. Они способны привести к новым сделкам, другим полезным контактам, предложениям о работе и многому другому. Но это — побочные эффекты выстраивания отношений, и ваши встречи будут гораздо успешнее, если вы не будете откровенно охотиться за всем вышеуказанным.

**ДОРИ КЛАРК**

*Стратегический консультант, среди ее клиентов – компания Google, Йельский университет и Служба Национальных Парков.*

# Используйте тусовки для налаживания связей

[Дори Кларк](http://hbr-russia.ru/blogs/730/) 21.10.2015

Общение на конференциях обычно подразумевает короткие перерывы, большие столпотворения и попытки завязать светский разговор. Будучи интровертом, я не переношу подобные ситуации. Мне нравится знакомиться с новыми людьми один на один или в небольших компаниях, однако перекрикивать толпу, чтобы быть услышанной, и участвовать в торопливых беседах с незнакомцами в стиле быстрого свидания — для меня это кошмарный сон. И в то же время я регулярно (не менее 60 мероприятий в год) посещаю конференции в качестве профессионального оратора. Я научилась использовать свои сильные стороны и успешно налаживать связи и хочу поделиться с вами своим опытом.

**Заявите о своем желании выступить**. Многие люди путают интроверсию и стеснительность. Они бывают крайне удивлены, что я люблю выступать публично. На самом деле мне комфортнее обращаться с речью к большой группе людей, нежели находиться в этой группе и пытаться найти собеседника. Все дело в том, что после вашего выступления заинтересованные люди сами к вам подойдут, а значит, вам не придется разыскивать их и неловко мямлить, нащупывая тему для обсуждения. У них будет достаточно информации о вас, чтобы вступить с вами в содержательный диалог и сделать общение приятным для обеих сторон.

Как вам попасть в список докладчиков? Подпишитесь на рассылку оповещений той конференции, в которой вы хотели бы участвовать. Организаторы, как правило, обращаются к людям с призывом, приглашая всех желающих выступить. Если есть такая возможность, попросите назначить ваш доклад на более раннее время. Таким образом, ваше выступление принесет вам наибольшую пользу, поскольку люди смогут подходить и общаться с вами в течение всего дня.

**Организуйте ужин**. Часто в расписании конференций бывает запланированный перерыв в работе — например, на обед или в какой-то день — свободное время для ужина. Воспользуйтесь этой возможностью, чтобы наладить более тесные связи. Я, как правило, изучаю рестораны в округе и бронирую столик человек этак на восемь. Таким образом, при встрече с интересными людьми я имею возможность предложить им поужинать вместе. У многих участников, особенно у тех, кто впервые на конференции, нет никаких планов, поэтому они, скорее всего, будут вам признательны за приглашение, которое даст им возможность почувствовать себя частью «своей» компании. К тому же это избавит их от головной боли с поиском места, где бы поужинать, так как обычно к этому времени все лучшие места уже забронированы.

Читайте материал по теме: [Формула дружбы](http://hbr-russia.ru/liderstvo/delovye-svyazi/p13748/)

**Приготовьтесь к «случайным» встречам**. Некоторые конференции выкладывают списки заявленных участников и их биографические данные. Найдите среди них пять человек, с которыми вы хотели бы познакомиться, и приготовьтесь к возможной случайной встрече. Конечно, вы можете попробовать заранее с ними связаться, но, если вы плохо их знаете или не знакомы вовсе, вам сложно будет убедить их уделить вам время. Поэтому будьте готовы произвести на них впечатление, столкнувшись с ними при удачном стечении обстоятельств. Запомните их лица (на директора по маркетингу маленькой компании это произведет куда большее впечатление, чем на кинозвезду) и некоторые детали их биографии: возможно, некие общие интересы или то, о чем можно задать интересный вопрос или высказать любопытный комментарий.

Таким образом, если вы случайно их встретите, ожидая выступления или стоя в очереди (важное примечание: только не в туалете!), вы будете готовы за считанные минуты произвести на них хорошее впечатление. Не стоит говорить о делах или толкать речь, сосредоточьтесь на установлении хорошего первоначального контакта. Вы можете сказать: «Вы же Джо Смит, верно? Я уже долгое время наблюдаю за работой вашей компании. Кстати, я слышал, что вы всерьез увлекаетесь гольфом. Может быть, посоветуете мне какое-нибудь классное поле?». Даже если разговор будет коротким, вы удачно начнете знакомство, затронув тему, которой ваш визави страстно увлечен. Это не всегда срабатывает, тем не менее есть шанс, что он даст вам свою визитку или примет ваше последующее приглашение к общению в LinkedIn и тем самым поддержит ваше знакомство.

Читайте материал по теме: [Как (не) правильно обрастать деловыми связями](http://hbr-russia.ru/liderstvo/delovye-svyazi/p15550/)

**Возьмите у людей интервью**. Как я пишу в своей книге «Stand Out», интервью может быть на удивление эффективной стратегией налаживания связей. В этом случае вы получаете преимущество при знакомстве с известным человеком, поскольку он заинтересован в беседе с вами. Другими словами, вы при первом разговоре не обращаетесь к нему с просьбой (помните, что даже совет — это на самом деле бесплатная консультация), а, наоборот, предлагаете свою помощь, ведь из вашего интервью, опубликованного в печатной прессе или в интернете, о нем узнают новые люди.

Если вы пишете для известного издания — это замечательно, однако многие согласятся и на интервью для личного блога или подкаста, потому что они также доступны всем в интернете и их можно с легкостью найти. Кроме того, вы можете узнать у своей компании, профессиональной ассоциации блогеров или новостной рассылки, заинтересованы ли они в этом интервью, и затем при необходимости использовать это официальное одобрение.

**Стратегический выбор одежды**. Начинать светскую беседу с незнакомцами — нелегкая задача почти для всех. Однако вы можете облегчить ее для себя и своих собеседников, если заранее приготовите тему для обсуждения. Какая-нибудь заметная деталь гардероба — отличный способ растопить лед. Например, это может быть большая броская брошь в стиле Мадлен Олбрайт (которая вызовет разговор о поездке в Италию, где вы ее купили), галстук вашей альма-матер (ты что, тоже из моего института?!) или яркие носки, которые скажут миру, что вы не обычный инвестиционный банкир. Вы и сами можете использовать элементы чужой одежды, чтобы вступить в диалог с ее владельцем. Психолог Ричард Вайсман написал об одном человеке с уникальной стратегией знакомств: чтобы избежать привычного тяготения к похожим на него людям, он взял за правило заранее выбирать какой-нибудь цвет, а затем отыскивать людей с одеждой этого цвета и начинать с ними беседу. Таким образом, он создавал связи, которых иначе бы не смог бы завести.

Регистрационные взносы и путевые расходы превращают конференции в весьма недешевые мероприятия. Всем нам хотелось бы провести их с пользой и получить некую отдачу, и новые знакомства являются одним из лучших вознаграждений. Вместо того чтобы толпиться в буфете и перекидываться шаблонными и банальными репликами, вы можете воспользоваться этими стратегиями, чтобы знакомиться с людьми на своих условиях. Возможно, со временем это принесет вам существенные дивиденды.

**ДОРИ КЛАРК**

*Стратегический консультант, среди ее клиентов – компания Google, Йельский университет и Служба Национальных Парков.*

# Как эффективно провести первую встречу с клиентом

Ерлан Ахметов Глава филиала, региональный директор, Казахстан

Алгоритм действий во время визита в офис потенциального b2b-заказчика: как себя вести и что говорить.

Сражение выигрывается до его начала.

Сунь-цзы

Проведение первой встречи с клиентом – важный этап b2b-продаж. От того, как она пройдет, зависит будет ли клиент дальше с вами работать, или вы получите от него отказ. Радует то, что вы можете на 80% контролировать ход событий, если заранее подготовитесь.

Подготовка к встрече

Изучение предлагаемого продукта. Свой продукт вы должны знать на зубок. Это знание включает в себя:

Характеристики продукта. Умение презентовать продукт.

Преимущества продукта по сравнению с конкурентами. Предложения всех активных конкурентов.

Проблемы клиента, которые решит ваш продукт. Вопросы, которые нужно задать клиенту для выявления этих проблем.

Знание условий продаж. Что должно быть у клиента, или что он должен подготовить/выделить для использования продукта. Условия внедрения продукта (сроки и исполнители). Цены и условия гарантии.

Частые вопросы и возражения, ответы на них.

Общая подготовка:

Собрать всю информацию о клиенте.

Поднять историю взаимодействия с клиентом, если до этого был контакт.

Четко определиться с целью данной встречи.

Подготовить демонстрационные и раздаточные материалы.

Иметь при себе блокнот, ручку и визитки.

Подготовка команды. Если со стороны вашей компании вы не один, то до встречи вы должны договориться с коллегами о ваших ролях: кто проводит презентацию, кто отвечает на вопросы, кто ведет встречу, а кто просто помалкивает и учится. Во время встречи не должно быть неожиданностей.

Подготовка к презентации. Если встреча будет сопровождаться обширным представлением продукта, то следует предпринять ряд дополнительных шагов:

Узнать, сколько людей будет участвовать в презентации, получить список участников и познакомить их друг с другом.

Заранее, за день, убедиться, что есть необходимое для вашей встречи помещение и техника (забронирован конференц-зал, подготовлен проектор, ноутбук, доска и т. д.).

Обеспечить наличие раздаточных материалов – так, чтобы хватило всем предполагаемым участникам и еще трем, которые могут присоединиться к разговору дополнительно.

Записать на флэшку материалы презентации или подготовить образец демонстрируемого продукта. Если это ПО, то для его представления лучше взять свой ноутбук. При этом надо учесть, что в некоторых компаниях пронос ноутбука в офис документируется. Это важно узнать заранее, чтобы организатор со стороны клиента включил список техники в пропуск.

План встречи с глазу на глаз

Цель такой личной встречи – заинтересовать клиента общением с вами и компанией, которую вы представляете. Результаты зависят от вашего поведения, включающего ряд составляющих:

Невербальное впечатление:

Ваш внешний вид должен соответствовать стандартам той среды, где вы планируете продавать. Чаще всего это деловой костюм, рубашка и галстук. Деловая прическа.

Соблюдение комфортной психологической дистанции.

Характеристики голоса (громкость, темп, тембр). Лучше всего подстроиться под вашего собеседника.

Эффективное вербальное начало:

Грамотное представление. Вы должны назвать свое имя, название своей компании и напомнить о том, с какой целью вы попросили о встрече.

Обмен визитками.

Введение к разговору. Вы сразу должны озвучить ваши цели, примерный временной регламент и получить согласие на это.

Обеспечение позитивного настроя клиента:

Поддержание клиента в положительном эмоционально состоянии.

Создание у клиента готовности к постоянному продолжению переговоров.

Внесение предварительного предложения:

Выявления проблем клиента и формирования потребности через заранее подготовленные вопросы.

Внесение предварительного предложения для решения проблем клиента. На первой встрече обычно озвучивается идея предложения и происходит его обсуждение с клиентом.

Закрытие встречи:

Встреча должна быть завершена четкими договоренностями, которые помогут продвинуть продажи на следующий этап.

План обширной презентации

На встрече, которая сопровождается демонстрацией продукта, со стороны клиента обычно присутствуют несколько участников. Если при личной встрече сначала задаются вопросы, а затем вносятся предложения, то в этом случае все наоборот: сначала проводится презентация, а затем задаются вопросы. Поэтому логичнее проводить такие мероприятия уже после личной встречи с одним из представителей клиента. Не всегда так происходит. Но как бы то ни было, план проведения встречи с презентацией стандартный:

Обычно первым берет слово представитель клиента, который организовывал встречу. Но если чувствуется, что хозяева ждут инициативы от вас, то открыть мероприятие должен руководитель вашей группы. Предварительно ему следует поинтересоваться у собравшихся, можно ли начинать, и, получив подтверждение, взять слово.

Сначала ваш главный должен представиться: назвать свое имя и должность.

Дальше следует сказать несколько слов о вашей компании. Лучше не увлекаться подробностями, а ограничиться упоминанием сферы деятельности.

Озвучить цель визита, тоже кратко. В этом момент не помешает сказать спасибо за предоставленную возможность.

Представить каждого участника встречи с вашей стороны, назвав имена и должности.

Озвучить предлагаемый регламент встречи. Например: «Наша презентация займет 15-20 минут. После чего вы можете задать свои вопросы, а мы на них ответим». Обязательно следует спросить, согласны ли участники с таким регламентом.

Получив одобрение плана встречи у старшего по должности со стороны клиента, руководитель вашей группы должен начать презентацию или передать слово своему коллеге.

Все это вы должны отстрелять, как из автомата: не очень быстро, со средним темпом, но без пауз, кроме тех мест, когда вы обращаетесь к слушателям. В целом ваше приветствие должно длится в районе 60 секунд. При этом вы должны сканировать слушателей: возможно кто-то что-то хочет сказать. Заметив это, вам нужно остановиться и спросить: «Вы хотели что-то сказать?».

Презентация компании

Как готовить презентацию? Самые эффективные презентаторы продают не свои продукты, а мечту, которую осуществит клиент, если купит продукт. Говорите о конечном результате, которого достигнет клиент. Структура презентации:

Название проекта.

Предпосылки к реализации проекта.

Целевое виденье.

Описание решения.

Почемы вы? Почему клиент должен работать с вами? Регалии, достижения, отзывы.

Как проводить презентации? После общего вступления вы должны показать вашу детальную презентацию в течение десяти минут. Правила проведения презентации:

Если есть такая возможность, то лучше показать не слайдовую презентацию, а продукт вживую.

Презентацию вы должны проводить, стоя у экрана, на который проецируется изображение. Слушатели должны видеть вас.

На обширную презентацию желательно идти вдвоем. Один рассказывает, другой записывает все вопросы и обязательства, которые озвучены с вашей стороны (отправить дополнительные материалы, представить цену к определенному времени и т. д.).

Умеренная импровизация. Демонстрацию очень полезно сопровождать словесными вставками, увязывающими ваше предложение со спецификой клиента. Например: «Во время предварительной встречи Ерик Берикович говорил, что у вашей компании есть проблема…», «Пройдясь по вашему офису я заметил…», «На вашем сайте я видел…».

После завершения презентации ответьте на вопросы слушателей.

Вопросы, на которые вы не сможете ответить по ходу презентации, нужно записать, чтобы получить на них ответы в офисе у сведущих специалистов. А позже по телефону либо при встрече следует предоставить ответы сотрудникам компании-клиента, которых эта информация интересует.

Отдельная тема – вопросы, связанные с ценой продукта. Их лучше обсуждать отдельно, но во время встречи в 80% случаев они прозвучат. В данном случае нужно вежливо и уверенно ответить: «Для расчета стоимости проекта необходимо четко определить задачи, стоящие перед вашей организацией. После чего, мы сделаем расширенное предложение с развернутой стоимостью всего проекта. Для обсуждения цены мы можем назначить отдельную встречу».

Однако представители клиента могут продолжить расспросы. В этом случае, особенно если ценой интересуется первый руководитель или человек, принимающий решения о покупке, сообщите ориентировочную стоимость продукта и перечислите, что она в себя включает. И лучше всего подавать данную информацию «методом сэндвича». Сначала сообщите, что в себя включает ваше предложение, назовите ориентировочную цену, и затем опишите преимущества, которые получит клиент от использования вашего продукта.

Подведение итогов встречи

Каждая встреча с клиентом должна завершаться совместными договоренностями о дальнейших действиях. Ими могут быть:

Проведение презентации руководству, если встреча прошла без участия руководства.

Определение контактного лица для проработки возможности закупки, если встреча была на высоком уровне и руководителю предложение понравилось. При этом желательно зафиксировать дату следующей встречи.

Проведение анализа клиента для внесения качественного предложения.

Подготовка счета на оплату, если клиент уже согласен купить.

Куйте железо не отходя от кассы. Когда вы находитесь у клиента, надо сделать максимум из того, что продвинет вас к успешному завершению продажи. Лично знакомитесь со всеми сотрудниками, от которых это зависит, берите их сотовые номера.

# 7 способов обзавестись связями в новом городе или стране

Милена Лисянская Руководитель, Москва

Как преодолеть социальный вакуум и построить профессиональные отношения там, где вас раньше никто не знал? Несколько советов из личного опыта менеджера международных проектов.

Сегодня построить карьеру можно далеко за пределами родного города. Компании борются за лучшие кадры, а амбициозные сотрудники стремятся к переезду в более благоприятные точки мира. Согласно исследованию одной из международных консалтинговых компаний, более 70% предствителей поколения Y ищут возможность развивать свою карьеру за границей.

Смена места жительства и работы – это всегда выход из зоны комфорта, ведь надо заново зарабатывать репутацию, вливаться в местное профессиональное сообщество, профессиональную тусовку. Помимо адаптации к новой рутине, новому коллективу, а порой и к незнакомой культуре и чужому менталитету, все трудовые мигранты сталкиваются с необходимостью обрасти новыми связями. Ведь развитая сеть контактов – это доказательство развития soft-навыков, подушка безопасности, валюта, которой исчисляется профессиональная репутация и карьерный рост.

Вот некоторые действенные способы для нетворкинга в новом городе или стране, которые не отвлекут вас от построения карьеры и не потребуют больших финансовых затрат. Проверены на практике стопроцентным интровертом в одном из самых мультикультурных мегаполисов мира – Лондоне.

1. Друзья друзей

Мы все знакомы друг с другом через семь рукопожатий. Работает ли эта формула за пределами родной страны? Расскажи о переезде как можно большому количеству коллег, приятелей и, наверняка, найдется некоторое количество контактов, которые тебе могут быть полезны на новом месте. Даже если это не связано с твоей профессиональной деятельностью напрямую, всегда важно знать телефон хорошего юриста, переводчика или фитнес-тренера. Данный способ может быть не очень эффективен, если вы отправляетесь в экзотическую и не очень популярную для бизнеса страну, но тем интереснее будет начинать с чистого листа в записной книжке.

2. Конференции и выставки

Деловые мероприятия по-прежнему остаются отличной площадкой для налаживания связей, где за один-два дня вы можете расширить свой пул контактов до несколько десятков, а то и сотен человек. Конечно, не каждая конференция отличается качеством аудитории, и не каждый контакт станет повод для новых проектов или сделок. Но тем не менее, интенсивность делового общения во время бизнес-событий мало с чем можно сравнить.

3. Языковые курсы / клубы

Данный вариант подойдет тем, кто испытывает необходимость в изучении иностранного языка. На таких курсах или клубах вы встретите экспатов из других стран и, как минимум, у вас будет много тем для обсуждения. Чем выше ваш языковой уровень, тем больше шансов собрать вокруг себя интересную с профессиональной точки зрения группу. Ведь чтобы овладеть уровнем C2, нужно быть как минимум трудолюбивым и упорным. А не эти ли качества делают нас профессионалом? Или, наоборот, найдите клуб изучающих русский язык. Там вы встретите как бывших соотечественников, так и тех, кому близка русская культура. Курсов, куда приходят именно за деловым общением, меньше, чем обычных разговорных клубов, поскольку и спрос меньше. Тем более ценным будет найти такое сообщество.

4. Корпоративный дух

Если в новой стране вас уже ждет проект или работа, то ваш источник знакомств – это в первую очередь ваши коллеги и партнеры. Будьте открыты, не бойтесь объяснять, что вы только недавно здесь и будете рады совету о взаимодействии внутри компании или о разнице в межкультурных коммуникациях. Не пренебрегайте деловыми завтраками партнеров, корпоративными вечеринками и днями рождениями коллег. Неформальная обстановка поможет вам сблизиться с коллегами и рассказать о себе больше, чем то, что вы отличный консультант по налогам с дипломом MBA.

5. Личная инициатива

Для тех, кто с первых дней готов заявить о себе, есть отличный вариант – самому организовать мероприятие, встречу, деловой завтрак, тот же языковой клуб. Пригласите своих клиентов, коллег, партнеров. Поводы всегда можно найти: юбилей компании, запуск нового продукта, месяц, как вы перевелись в это подразделение. Конечно, любые инициативы лучше обсуждать с начальством, ведь они могут затрагивать политику компании и предполагать определенный бюджет. Но ваша идея может стать результативной для большого числа людей вокруг. Кстати, правило «приведи с собой еще одного человека» в бизнесе также хорошо работает, как и на обычных вечеринках.

6. Коворкинги

Если вы не привязаны к офису, то хотя бы несколько часов в неделю проводите в коворкингах, которые есть почти в каждом крупном городе Европы, Азии и Америки. Такие рабочие пространства часто располагаются при университетах, офисах интернет-компаний типа Google. Надо быть готовым к тому, что вокруг будет много людей, и атмосфера располагает больше к общению, чем собственно к какой-либо кропотливой работе, требующей сосредоточенности. Здесь вы едва ли встретите топ-менеджера крупного банка, но руководителя стартапа или дизайнера на фрилансе – наверняка.

7. Терпение и еще раз терпение

Найти новые знакомства – это только начало, не менее важно их поддерживать и укреплять, при этом избегая назойливости и ошибок в коммуникации. Чтобы понять правила игры в новой стране или новом городе, потребуется время. Будьте сами собой, и у вас все обязательно получится.

# Джобхантинг: как прорваться к нужному руководителю в обход секретаря

Владимир Якуба Руководитель проекта, Москва

Эффективные легенды и сценарии, позволяющие заинтересовать собой работодателя за считанные минуты. Глава из книги «Как устроиться на работу своей мечты».

Владимир Якуба, «Как устроиться на работу своей мечты: от собеседования до личного бренда». – СПб.: «Питер», 2017.

Вы знаете, сколько времени уходит на просмотр вашего резюме? По статистике – 8 секунд. Удивлены? Эта книга поможет сделать ваше CV максимально привлекательным для работодателя. Вы познакомитесь с нестандартными направлениями поиска работы, научитесь продвигать свой личный бренд на рынке труда и правильно выстраивать взаимоотношения с компаниями. «Фишка» книги – простые и эффективные сценарии диалогов с работодателями, примеры сопроводительных писем, методы самопиара, которые помогут вам гарантированно достичь успеха в поиске работы.

Три эффективные легенды, которые помогут обойти секретаря и получить нужные контакты

Хедхантинг может быть знаком вам из популярных тематических книг и фильмов, и в целом данная деятельность на слуху. Суть ее заключается в том, что хедхантер или кадровик выходит на любого сотрудника любой компании. В год я провожу более 100 тренингов. Это могут быть двух- трехчасовые мероприятия или настоящие марафоны по 12-13 часов. На занятиях в режиме «реалити» я беру трубку телефона и звоню прямому работодателю. За прошедший год не было ни одного секретаря, который бы не сдался, хотя осечки, конечно же, бывают. В 2013 году я провел 113 открытых тренингов, в 2014-м – 89. Как-то в Новосибирске был примечательный случай. Из четырех телефонов, приведенных на сайте компании, ответил только один. Это был телефон отдела кадров. В результате недолгого штурма его сотрудник «сдал» почти всех главных инженеров, которые нам были нужны.

Сейчас на моих семинарах участники после двухчасовой вступительной части берут телефоны, звонят и добиваются результатов сами. Причем это не только директора и специалисты по подбору кадров, но и соискатели, находящиеся в поиске работы. Поверьте, это несложно, так как существует ряд работающих легенд. Основная задача: получить нужное вам имя за 10-12 секунд, а уже потом переговорить с этим человеком и договориться о встрече.

Наша задача – узнать имена:

директора по персоналу;

начальника отдела по подбору персонала;

другого ответственного лица, которое в компании курирует работу с соискателями или размещает вакансии;

специалиста по подбору персонала;

генерального директора.

Выберите два пункта из пяти, и этих имен вам будет вполне достаточно. Почему достаточно, я расскажу в дальнейшем. И поверьте, как экс-работник отдела подбора персонала в МТС, я отлично знаю, как с нами нужно говорить.

Для чего нужны легенды? Легенда – это история, которая нужна для того, чтобы узнать необходимые контактные данные сотрудников нужных департаментов. А эти данные помогут обратиться к конкретному человеку с конкретной целью – попасть на собеседование. Я расскажу о легендах, которые используются в хедхантинге и в продажах, когда речь идет о лице, принимающем решения.

Легенда № 1. Письмо

Секретарь (С.): «Компания «Смарт», слушаю вас».

Вы: «Добрый день, будьте добры, ваш почтовый адрес».

С.: «Город Ижевск, улица Ленина, 22».

Вы: «Так. А индекс?»

С.: «555888».

Вы: «Так. А имя и отчество директора по персоналу?»

С.: «Сергеев Андрей Николаевич».

Вы: «Так, скажите, у него в подчинении девушка есть, подбором персонала занимается, как ее имя и фамилия?».

Говорите эти слова в быстром темпе, как будто человек на том конце провода вас сильно чем-то обидел. Это внутренняя настройка. Вас должны характеризовать строгость, непробиваемость и очень быстрая речь. И самое важное: в конце каждой фразы должен звучать вопрос, чтобы вас не закидали вопросами, на которые будет сложно ответить.

Попробуйте использовать эту легенду, и вы удивитесь, что вас даже не спрашивают имя и откуда вы, а просто отвечают.

Как это получается?

1. Не давайте возможности думать. Если вы говорите довольно быстро, то первой фразой вы просто сбиваете с толку собеседника, так как не оставляете возможности подумать. Секретарь по своей психологии привыкла или отшивать тех, кто хочет отправить спам, или уклончиво отвечать на все вопросы.

2. Сократовский метод. Заставь человека дважды согласиться с тобой, и в третий раз он с большей вероятностью скажет «да». Так и у нас – мы дважды задаем вопрос, ответ на который нам совсем не интересен, но стандартен для секретаря, и в ответ на третий вопрос получаем то, что нам действительно нужно.

3. Двадцать пятый слуховой кадр. Вспомните, как с вами говорили родители или как вы говорите детям: «Так, почему руки не помыл, а ну марш в ванную». Или же как говорит преподаватель студенту, который опоздал на занятия: «Так, почему опаздываем, а ну быстро проходим садимся». Как только мы слышим «Так...», мы мгновенно ощущаем себя зависимыми от старших подростками.

4. Вы постоянно задаете открытые вопросы, на которые не ответишь «да» или «нет». Эффективность этого метода в моей практике — 80% положительных ответов. Если же с первого раза не получилось узнать нужные контакты, найдите другие номера телефонов компании — высока вероятность того, что другой сотрудник окажется более разговорчивым. И лишь если не хватило смелости или же вы не достучались до нужного абонента, давайте отклик на сайте для поиска работы или отправляйте ваше резюме на общий ящик. Однако не на info@iditedaleko.ru — затеряется. Если же нет других вариантов, напишите в теме «Вниманию...», а затем перезвоните, чтобы получить обратную связь. Иначе ваши действия попросту бесполезны.

Легенда № 2. Наш секретарь

«Добрый день! Может, наш секретарь неверно записал: от вас звонил человек, представился менеджером по персоналу, как вы думаете, кто это может быть?».

И секретарь сразу же начинает размышлять, кто бы это мог быть, не задумываясь о том, кто вы. Фактически секретарь ошарашен неожиданным вопросом, и ему ничего не остается, кроме как сообщить то, что необходимо вам.

Легенда № 3. Сотрудник СМИ

Представьтесь журналистом, который пишет статью на определенную профессиональную тему и нуждается в экспертном мнении нужного вам человека. К примеру, этот человек — директор по персоналу. Спросите его имя. Даже если нужная вакансия уже занята, вы познакомитесь с HR-директором. А знакомство в нашей стране решает многое.

Сценарии разговоров с работодателем

Сценарий № 1. «Мы заочно знакомы».

В марте 2013 года я выступал перед выпускниками Уральского государственного экономического университета. В аудитории присутствовали около 100 человек. Между нами состоялся диалог. Я — это я, С. — студенты.

Я: «Как вы думаете, на работу можно устроиться только по знакомству, по блату?».

С.: «Да» (а кто-то тихо говорит: «Нет»).

Я: «Только тем, у кого есть родители со связями, повезет в жизни и удастся построить удачную карьеру, да?».

С.: «Да!».

Я: «Правда, что на сайтах для поиска работы не бывает достойных вакансий?».

С.: «Правда».

Я: «А теперь давайте запомним: все то, что мы говорили, не соответствует действительности. Это лишь оправдание для неуверенных в себе людей».

После этих слов в аудитории зашумели, послышались возгласы.

Я: «А теперь я вам покажу, каким образом можно договориться о собеседовании по поводу работы в любой компании за 15 минут. Кто из вас хочет работать и знает, в какой компании?».

Некоторые ребята начинают поднимать руки. Один говорит: «Я хочу в «Газпроме», другой — «А я хочу в «Лукойле». Молодой человек с первой парты, которого звали Павел, поднимает руку и говорит: «Я хочу работать в компании «Кока-Кола» маркетологом».

Я: «Хорошо, а в какой «Кока-Коле»?».

Павел: «У нас в Свердловской области есть завод по производству кока-колы».

Я: «А ты уже пробовал туда устроиться?».

Павел: «Я отправлял им резюме, но никто не позвонил».

Я: «А ты что-то еще сделал?».

Павел: «Больше ничего».

Я: «Поэтому ты считаешь, что в компанию «Кока-Кола» можно устроиться только по знакомству?».

Павел: «Нет, не считаю, но чувствую, что туда просто так не попасть».

Я: «Хорошо, тогда давайте прямо сейчас попробуем договориться с этой компанией».

Буквально за несколько минут мы выяснили, что Павел учится на четвертом курсе ведущего вуза Екатеринбурга, что он участвовал в некоторых маркетинговых акциях, как промоутер проходил стажировку в одной небольшой компании в течение одного месяца. Кроме того, у молодого человека хорошие аналитические способности, прекрасная речь и немного неуверенности, которая мешает ему всем этим воспользоваться.

Расскажу по пунктам, что мы предприняли.

1. Интернет-аналитика. Нашли в интернете телефон компании, ввели в «Яндекс» фразу «Кока-кола директор (343)». Получили имена директоров нужных отделов компании и телефон.

2. Звонок по легенде. Позвонили секретарю. Напоминаю, в зале 100 человек, и тут уж точно или все, или ничего.

Я звоню и говорю: «Добрый день! Мне от вас звонил человек, представился директором по персоналу, как вы думаете, кто это может быть?». Мне отвечают: «Юлия Александровна» (чтобы не обидеть сотрудников «Кока-Колы», имена буду называть вымышленные).

Я продолжаю: «Так, а у нее в подчинении девушка есть, она подбором занимается, как ее зовут?».

Секретарь: «Елена Дмитриевна».

Я: «Хорошо, договорились, тогда переключите на Елену Дмитриевну!».

Секретарь: «А кто это?».

Я: «Это Павел Александрович, мы уже говорили».

Секретарь: «Хорошо, переключаю».

Меня переключают на этого специалиста, и я перехожу к третьей стадии – разговору с HR со ссылкой на руководство. Говорю следующее: «Елена Дмитриевна, добрый день! Меня зовут Павел Иванов, мне порекомендовали связаться с вами или с Юлией Александровной относительно вакансии маркетолога. Правильно я понимаю, что вы курируете в компании вопросы подбора персонала?».

Е. Д.: «Да, все верно...».

Я: «Отлично, тогда у меня к вам два вопроса. Актуальна ли вакансия «маркетолог»? И если да, когда мы можем запланировать личную встречу, чтобы обсудить детально этот вопрос?».

Как считаете, о чем думает эта женщина? Полагаю, примерно следующее: «Звонит какой-то молодой человек, я его не знаю, но он говорит, что ему кто-то порекомендовал связаться со мной или моим руководителем, имя которого Павел знает. Кто, непонятно, но так как он называет мое имя и его (начальства), то человек, видимо, важный. И если я этому молодому человеку прямо откажу, меня могут не похвалить за это, поэтому лучше с ним как минимум переговорить».

Менеджер по подбору персонала продолжает вести со мной разговор, уточняет мои (то есть Павла) навыки: что я делал, где учусь и т. д. В результате разговора мы договариваемся с ней о встрече на следующей неделе.

Тренинг был в четверг, мы договорились о встрече в понедельник. Павел действительно побывал на встрече. Я попросил его, чтобы он сообщил мне результат. Вот что он мне написал:

Это только один из сотен примеров прямого выхода на работодателя. Так вот, думаю, что теперь вы знаете ответ на вопрос: «Только ли по блату можно устроиться в достойную организацию?». Как сказал кто-то из великих: «Если вы верите в успех, вы его добьетесь, если не верите, то тоже окажетесь правы».

Сценарий № 2. «Открытый диалог».

Я: «Юлия Александровна, добрый день! Мне порекомендовали связаться с вами. Правильно ли я понимаю, что вы ведете вакансию маркетолога, которая размещена на сайте Headhunter.ru?».

Юлия Александровна (Ю. А.): «Да, правильно».

Я: «Я отправил вам отклик. Есть возможность посмотреть его сейчас или же продублировать вам резюме на электронную почту?».

Поскольку теперь диалог будет продолжаться практически в режиме онлайн, то у вас больше шансов оказаться тем, кого запомнят.

Если работодатель говорит, что в данный момент в компании отсутствует подходящая вакансия, скажите ему, что перезвоните позднее, например недели через две. В этом случае завершение диалога будет следующим.

Ю. А.: «Мы не рассматриваем кандидатов на эту вакансию».

Я: «Отлично, тогда не будем торопить время, созвонимся с вами через несколько недель, договорились?».

Ю. А.: «Звоните, хотя вряд ли будет что-то подходящее».

Я: «Хорошо, договорились. Тогда наберу ваш номер 6 июля, в понедельник, ровно через две недели, вам удобен будет этот день?».

А через две недели диалог будет следующим.

Я: «Юлия Александровна, добрый день, это Владимир Якуба, удобно говорить сейчас?».

Ю. А.: «Да, слушаю».

Я: «Мы созванивались с вами две недели тому назад и договорились созвониться сегодня по поводу вакансии маркетолога. Можем продолжить диалог по этому поводу?».

Далеко не факт, что подобная настойчивость гарантированно приведет вас к встрече с работодателем и выходу на работу. Однако теперь у вас есть три главных выигрыша.

1. Смелость запоминается.

2. Ваше резюме теперь всегда под рукой.

3. Вы пунктуальны и выполняете обещания уже на этапе знакомства, ведь вы отправили e-mail с резюме и позвонили в компанию в нужный день.

Ответное письмо после разговора с работодателем

Итак, вы пообщались с работодателем и ждете результата. А его опять нет! Почему?

Поясню, отчего происходит именно так. HR и кадровые агентства кормят ноги. Это означает, что статистика работает не в вашу пользу. Из 100 просмотренных резюме 20 кандидатов пригласят, 12 придут, пятерых одобрят, трех пригласят к генеральному директору. Это означает, что позвонят, скорее всего, только этим троим. Не ждите, что фактор везения сработает в вашу пользу. Действуйте сами.

Хорошим тоном в деловом мире считается отправка в течение двух рабочих дней после проведенного собеседования письма с благодарностью (follow-up letter, post-interview letter). В данный момент российский рынок труда не избалован такого рода изысками, и у вас есть реальная возможность выделиться из общей массы соискателей.

Расскажу вам историю, чтобы проиллюстрировать один из наиболее важных элементов делового письма работодателю. Летом 2011 года я покупал автомобиль. Выбрал желаемую марку и побывал в четырех автосалонах Москвы. Как любой покупатель, который не хочет выкладывать сразу большую сумму и сам начинает себя отговаривать («А нужно ли мне это?»), я прошелся вокруг машин. Пока рассматривал автомобили, подошел менеджер. Для того чтобы я сделал выбор, он стал направлять меня вопросами: «Какой автомобиль вам необходим? Для каких целей? Какой цвет? Какая мощность двигателя?»...

Точно так же на собеседовании мы должны направлять потенциальных работодателей по тем пунктам, в которых наиболее сильны. Кто атакует, тот находится в более выигрышной позиции.

Встреча завершилась. Я оставил менеджеру свою визитку с адресом электронной почты и отправился в следующий автосалон, где ситуация повторилась. В заключение я, как и большинство покупателей, которые услышали стоимость автомобиля, сделал вид, что расстроился, и попросил сообщить мне о специальном предложении, если таковое будет. Почти из каждого автосалона мне прислали ответ. Но только из первого салона я получил ответ следующего содержания: «Владимир, добрый день! Вчера Вы были в нашем автосалоне. Сегодня у меня появилась возможность представить Вашему вниманию несколько предложений на автомобиль.

1. ...

2. ...

Что скажете?».

Я ответил, что цвета не подходят, попросил посмотреть белый. Он мне прислал несколько спецпредложений по машинам белого цвета: такие-то в наличии, такие-то в пути. Переписка заканчивалась все тем же вопросом от менеджера. А в последнем письме он спросил: «Когда приедете на тест-драйв?».

В результате через неделю я приехал в этот автосалон и купил автомобиль. И цена была достойной, и продавец — хорошим, и прочее пришлось по душе. А все из-за чего? Из-за простых вопросов в конце e-mail. Поэтому, кому бы вы ни отправляли свои электронные письма, задавайте в конце вопрос, например: «Что скажете?».

После покупки автомобиля я вернулся в офис и провел мини-тренинг для своих сотрудников. Одна из сотрудниц по имени Николь была так сильно впечатлена идеей задавать вопрос в конце e-mail, что по умолчанию в подписи поставила «Что скажете?». В итоге без курьеза не обошлось. Представьте себе следующую ситуацию. Сотрудники обычно отсылают мне копию важных писем, поэтому через некоторое время после мини-тренинга я получил копию адресованного Николь письма от разъяренного клиента. Оказалось, что она отправила ему отчет за неделю, сопроводив его словами: «Сергей Дмитриевич, отправляю вам отчет. Что скажете?».

Он ответил, что отчет весьма полезный, поблагодарил и пожелал Николь хороших выходных. В ответ она написала буквально следующее: «И вам хороших выходных. Что скажете?». В результате я получил от него письмо следующего содержания: «Николь, Владимир, на ваш извечный вопрос «Что скажете?» отвечаю: «Ничего не скажу, удачи вам». После этого мы поняли, что ставить эти слова в подпись точно не следует. Но идея была освоена.

# Бизнес и карьера в интернете. Чем полезны партнеры и как их найти

Обрастать полезными связями нужно всегда, но партнерские отношения в бизнесе – нечто более сложное. Попытаемся выяснить, зачем интернет-бизнесмену обзаводиться партнерами и как их найти.

**Начнем с того, что, в действительности, могут дать вам партнеры:**

- узнаваемость;

- лояльное отношение клиентов;

- новые пути развития бизнеса;

- рост ассортимента товаров и услуг;

- привлечение новых клиентов без больших экономических затрат;

- внешние ссылки и упоминания в других источниках;

- скидки на услуги партнеров.

**Как искать партнеров**

*1. В среде интернет-медиа*

Для начала стоит составить список тех интернет-изданий, которые пишут о той сфере, в которой вы работаете. Возможно, кому-то будет интересен ваш уникальный (или, напротив, распространенный) опыт ведения бизнеса. Сразу объясните, с какой целью вы обратились в издание и оговорите условия публикаций: будете ли вы писать за деньги, или бесплатно. Подумайте, в каких темах вы сильны, старайтесь делать материалы полезными. Хорошо, если логотипы интернет-изданий появятся на вашем сайте – это выглядит представительно и вызывает уважение клиентов.

2*. В благотворительности*

Заводить партнерские отношения нужно и с благотворительными организациями. Кроме того, что это полезно для бизнеса, это важно и даже необходимо для современного общества (особенно российского). Взяв на себя социальную ответственность, вы сможете материально помогать детским домам, больницам, домам престарелых... Также можно перечислять процент от продаж благотворительной организации, но в этом случае, покупателя нужно ввести в курс дела перед тем, как он совершит у вас покупку. О своей благотворительной деятельности можно упомянуть на вашем сайте, на страницах в соцсетях, но превращать это в пи-ар компанию не нужно.

3. *Среди «динозавров»*

Если вы новичок, а ваш партнер – динозавр бизнеса, но работаете вы в одной, или смежных сферах, можно поддержать друг друга, рекомендуя товары партнера с помощью интернет-ссылок. Можно провести совместный конкурс, призом в котором будут продукты обоих партнеров. Можно предложить более опытному партнеру отдавать вашу продукцию в подарок, вместе с покупкой его товара. Так, в салонах красоты используют продукцию определенного производителя профессиональной косметики, красок для волос и так далее.

4. *Совместный проект*

Партнерство не исключено даже в случае разных сфер работы. Если вы заинтересованы в налаживании отношений с коллегами, то общий язык у вас получится найти с кем угодно. Как правило, компании, которые уже зарекомендовали себя на рынке, создают совместный продукт, гарантом качества которого будут оба бренда. Например, производители мороженого делают «лицом» своей продукции мульт-персонажей, а определенный напиток становится спонсором бренда спортивной одежды.

**Поставщики – тоже партнеры**

Партнерские отношения можно выстроить и с вашими поставщиками (скидки на продукцию, упоминания на ресурсах, бесплатная доставка). Здесь можно использовать бартерную схему. Также, на упаковке ваших товаров вы можете разместить логотип поставщика. Важно, что партнерские отношения с поставщиками обещают удобную схему поставок, раздел затрат на рекламу, возможность без проблем вернуть товар при необходимости.

**Партнерство со службой доставки**

Если вашими партерами станут службы доставки, вы, совершенно точно, получите скидку на курьерские услуги. За это на своих интерент-ресурсах вы можете разместить логотип курьерской службы.  Если вы – мастодонт бизнеса, то курьерская служба будет польщена вашим к ней доверием, о чем не замедлит сообщить другим своим партнерам и клиентам. Если вы занимаетесь полиграфией, или производством рабочей одежды, можно обменять партию вашего товара (который будет полезен курьерам) на скидки от службы доставки.

**Конкуренция переходит в партерство**

Конкурирующие компании часто перестают соревноваться и объединяются ради общего дела. Именно в таких союзах, обычно, рождаются наиболее интересные проекты. Хорошо, если сфера работы таких партнеров – одна, но концепция у каждого индивидуальная.

Во-первых, ненавязчиво, такие партнеры могут обменяться аудиторией рассылок.  Во-вторых, такой союз сулит жизнь новому, оригинальному продукту. Кроме того, один из партнеров (например, интернет-магазин в провинции) может предложить свои услуги столичному магазину, став пунктом выдачи его товаров в своем городе. Часто уже известные интернет-магазины предлагают менее знаменитым производителям и продавцам различных товаров воспользоваться своими сервисами для продаж. Таковы сервиса и ресурсы Ozon и Wildberries.

С развитием партнерских отношений в интернет-предпринимательстве,  возможно, уже очень скоро, в бизнесе, вообще, будут царить только мир и сотрудничество.

# Сообщества в соцсетях

[Генри Минцберг](http://hbr-russia.ru/blogs/1159/) 14.10.2015

Если вы хотите понять, в чем разница между социальной сетью и сообществом, попросите ваших друзей в Facebook покрасить вам дом.

Конечно, социальные медиа связывают нас с людьми на другом конце света и прекрасно помогают нам расширить круг нашего общения. Однако порой это идет в ущерб более глубоким личным отношениям. Когда мы знаем через Facebook или Instagram, что происходит в жизни наших друзей, мы вряд ли станем им звонить, а тем более встречаться. Сети соединяют участников, сообщества заботятся о них.

Маршалл Маклюэн широко известен описанной им концепцией «глобальной деревни», созданной новыми информационными технологиями. Но что это за деревня? В традиционной деревне мы встречали соседа на местном рынке и общались с ним лицом к лицу — это общение составляло опору нашего сообщества. Когда у него случался пожар в амбаре, вся деревня бралась за дело и сообща помогала ему выстроить новый. Похоже ли это на тот краудфандинг, который существует в нашей глобальной деревне? Как и в случае с интернет-романами, основанными на фантазиях, настоящим общением здесь и не пахнет.

Сотню-другую лет назад слово «сообщество» обычно подразумевало особую группу людей, живущих в одной местности. Все они знали друг друга, судили друг о друге, присматривали друг за другом. У них были общие привычки, общее прошлое и общая память, и время от времени они собирались все вместе, чтобы помочь одному из своих членов. Сейчас же, напротив, сообществами стало модно называть те группы, которые на самом деле являются сетями, как, например, в случае «бизнес-сообществ» — людей с общими интересами, но с разными ценностями, историей и памятью.

Читайте материал по теме: [Александр Аузан. Как вывести экономику из комы](http://hbr-russia.ru/biznes-i-obshchestvo/fenomeny/a15967/)

Имеет ли это какое-либо значение для управления компанией или даже для решения глобальных проблем в нынешний цифровой век? Безусловно. В 2012 году Томас Фридман в своей колонке в The New York Times спросил своего друга из Египта о протестном движении в этой стране. Вот что тот ответил: «Facebook действительно помог людям в общении и обмене информацией, однако с точки зрения объединения людей для совместных выступлений он оказался бесполезен». Фридман также добавил: «Социальные медиа в своих худших проявлениях могут стать наркотиком, подменяющим реальные действия». Массовые движения, подобные тем, что мы наблюдали на Площади Тахрир в Каире или на Уолл-cтрит, конечно, могут донести до широкой общественности идею о необходимости перемен. Тем не менее основная работа по обновлению социума обычно происходит в маленьких группах внутри сообществ, которые реализуют свои маленькие социальные инициативы.

Я уже неоднократно писал о том, что эффективные компании являются сообществами людей, а не скоплениями разрозненных человеческих индивидуумов. Разумеется, любой организации для нормального общения между разными ее частями и с внешним миром нужна надежная сеть. В особенности это важно для менеджеров, ведь налаживание связей и обмен сведениями составляют существенную часть их работы, даже если они не приводят к конкретным решениям. Однако еще большее значение имеет правильная организация совместной деятельности, а для этого необходимо чувство принадлежности к единому сообществу.

В последнее время мы много говорим о лидерстве, но на самом деле куда более важная проблема — общинность. Сильные лидеры благодаря активному участию в работе своих команд создают, улучшают и поддерживают чувство единства в своих организациях. Следовательно, и управленцам нужно выйти за узкие рамки собственного лидерства и осознать, что эффективная деятельность имеет коллективную природу.

Читайте материал по теме: [Что Питер Друкер знал о 2020-м годе](http://hbr-russia.ru/biznes-i-obshchestvo/fenomeny/p14846/)

Электронные средства коммуникации стали необходимым условием ведения бизнеса и в первую очередь для компаний, работающих на международном рынке. Тем не менее в основе любого предприятия лежит личное сотрудничество его сотрудников, даже если они связаны друг с другом посредством современных информационных технологий. Поэтому в регионах и в организациях, на уровне общества и мира в целом, остерегайтесь проявлений «сетевого индивидуализма» — стремления людей к общению при полном нежелании сотрудничать друг с другом.

Новые цифровые технологии творят чудеса, устанавливая связи между людьми. Однако без эффективного управления они могут оказать негативное влияние на совместную деятельность. В конце концов, пользуясь электронным гаджетом, мы всего лишь работаем с клавиатурой и стеклом, а не с живыми людьми.

*Эта публикация входит в серию материалов, написанных участниками и докладчиками седьмого Global Drucker Forum, который пройдет с 5 по 6 ноября 2015 года в Вене. Тема форума: «Возвращение к человечности — проблемы управления в цифровом веке».*

**ГЕНРИ МИНЦБЕРГ**

*Профессор менеджмента Университета Макгилла (Монреаль)*

# Невербальные способы завладеть вниманием аудитории

[Бен Парр](http://hbr-russia.ru/blogs/1086/) 18.03.2015

В долгосрочной перспективе ваш успех зависит от умения привлечь внимание других людей. Как вам получить повышение, если руководитель не замечает вашей работы? Как эффективно руководить командой, если подчиненные к вам не прислушиваются? Каковы перспективы вашего бизнеса или карьеры, если вы не можете завладеть вниманием клиентов?

«Внимание – самая ценная валюта, которую кто-либо может вам дать, — сказал мне однажды Стив Рубелл из компании Edelman. — Оно стоит дороже денег, имущества и прочих вещей».

Но лишь немногие знают то, как заполучить внимание окружающих с научной точки зрения. Вот почему я посвятил этому вопросу два года и написал свою новую книгу. Я проанализировал более тысячи работ по психологии, нейробиологии, экономике и социологии. Я поговорил с несколькими десятками ведущих исследователей и знатоков, умеющих привлечь к себе внимание, включая операционного директора Facebook Шерил Сэндберг, кинорежиссера Стивена Содерберга и иллюзиониста Дэвида Копперфильда, и это только начало списка. А еще я основывался на многолетнем опыте стартапов, как в качестве соредактора Mashable, так и в качестве венчурного капиталиста.

Я выяснил, что есть семь сигналов, способных заставить человека «навострить уши».

**Автоматическая реакция.** Если кто-нибудь выстрелит в воздух, вы обязательно обернетесь. Если дама, пытающаяся поймать попутное авто, одета в красное, у нее больше шансов, что ее подвезут. Подобные сенсорные сигналы привлекают наше внимание на уровне подсознания. Механизм выживания и поддержания безопасности заставляет нас реагировать быстрее, чем мы успеваем подумать. Я не предлагаю вам говорить громче других или всегда носить пунцовые платья или носки. Но стоит задуматься о более утонченных способах сыграть на инстинктах людей, чтобы привлечь их внимание. Например, попробуйте предложить «звездному» кандидату на интервью или потенциальному клиенту чашку горячего чая или кофе. В одной работе, опубликованной в журнале Science, утверждается, что такой «теплый» подход настраивает людей на дружбу и желание отдавать.

Читайте материал по теме: [7 правил успешных рассказчиков](http://hbr-russia.ru/lichnaya-effektivnost/navyki/p14749/)

**Стереотипы.** Наш взгляд на мир формируется под воздействием биологического, социального и личного опыта, а также внутренних наклонностей. Эти стереотипы приводят к тому, что одним идеям мы уделяем внимание, а другие — полностью игнорируем. Чтобы воспользоваться этим человеческим свойством, нам нужно или подстроиться под установки аудитории, или изменить их. Одним из приемов такой трансформации может быть повторение. Классическое исследование 1970-х годов показывает, что если субъект будет постоянно слышать какое-то утверждение (например, в первом «Сахарном кубке» бейсбольная команда Tulane выиграла у Columbia), в конце концов он поверит в его истинность. Поэтому не бойтесь повторять одну и ту же мысль, если хотите, чтобы она хорошо усвоилась.

**«Подрыв основ».** Мы всегда обращаем внимание на любое явление, не соответствующее нашим ожиданиям. Это связано с нашей внутренней потребностью выяснить, что несет данное происшествие: угрозу или положительное развитие событий? В академических кругах это называется теорией разрушенных ожиданий. Чем более подрывной характер носит событие, тем более оно интересно. Чтобы привлечь внимание своего руководства, клиентов и коллег, попытайтесь их по-хорошему удивить: задайте неожиданный вопрос, сдайте сложное задание раньше срока или пригласите их не в кафе, а на интересную прогулку.

Читайте материал по теме: [5 советов для выступающих без подготовки](http://hbr-russia.ru/lichnaya-effektivnost/navyki/p14475/)

**Вознаграждение.** Многие люди думают, что допамин отвечает за чувство удовольствия. Но, согласно исследованию доктора Кента Бэрриджа из Мичиганского университета, он гораздо больше связан с ожиданием и мотивацией. Он подпитывает наше желание стремиться к получению пищи, секса, денег или более изысканных вознаграждений — например, чувства морального удовлетворения или смысла. Потенциальная возможность завладеть всеми этими вещами привлекает наше внимание. Ваша цель как руководителя — определить стимулы, наиболее привлекательные для ваших подчиненных, коллег и начальства, и сделать так, чтобы их мозг более наглядно их себе представил. Вознаграждения, которые мы можем потрогать, испытать или даже просто визуализировать, оказывают гораздо большее влияние на наше внимание. Например, предлагая своей команде загородную поездку в конце большого проекта, не просто расскажите о ней, а пошлите им фотографии — пусть у них буквально «потекут слюнки».

**Репутация.** Потребители постоянно говорят о том, что наибольшее доверие из всех публичных фигур у них вызывают эксперты, а не гендиректора компаний или звезды шоу-бизнеса. Для этого есть научные причины: экономист из Университета Эмори Грег Бернс в 2009 году обнаружил, что в тот момент, когда мы слушаем советы эксперта, центр принятия решений в нашем мозгу тормозится или даже совсем прекращает работу. Это явление, которое доктор Роберт Чалдини называет «управляемым уважением». Поэтому если вы пытаетесь привлечь внимание людей, особенно тех, которые вас не знают, не стесняйтесь говорить о своих заслугах, экспертных знаниях, а также цитировать тех, кто знает о предмете обсуждения гораздо больше.

Читайте материал по теме: [Данные не говорят сами за себя](http://hbr-russia.ru/lichnaya-effektivnost/navyki/p13762/)

**Загадка.** Вы когда-нибудь задавались вопросом, почему мы не можем оторваться от интересной книжки или перестать «запоем» смотреть такие сериалы, как «Остаться в живых»? Наша память устроена так, что мы помним недослушанные истории и недоделанные задания. Для этого тоже есть научный термин, а именно «эффект Зейгарник» — по имени открывшего его советского психолога. Также люди не любят неопределенности и всегда будут активно пытаться ее уменьшить любыми доступными путями, и это можно использовать в своих целях. Представьте себе, что вы на встрече с потенциальным клиентом или сотрудником и вам нужно, чтобы он пришел к вам снова. Расскажите ему или ей историю или возьмите на себя некоторое задание, которое вы выполните при вашей следующей встрече. Над ним и ней будет довлеть желание увидеть разрешение ситуации, а это и значит, что вы заполучили его или ее внимание.

**Признание.** Доктор Томас де Зенготита, медиаантрополог и автор книги Mediated («Как средства массовой информации формируют наш мир и наш образ жизни»), убежден, что признание (утверждение нашей важности и эмпатия со стороны других людей) — одна из наших самых жизненно важных потребностей. «Все млекопитающие хотят внимания, — сказал он мне. — И только человек нуждается в признании». Здесь главным фактором является чувство принадлежности к сообществу, которому мы не безразличны. Создайте это ощущение в том, чье внимание вы хотите заслужить, и он отплатит вам сторицей.

Самые эффективные сотрудники, руководители и топ-менеджеры — как раз те люди, которые умеют пользоваться семью приемами, чтобы поместить свои идеи, проекты и команды в центр внимания. Понимание механизмов внимания — обязательное условие успеха в наш информационный век.

**БЕН ПАРР**

*Партнер в компании DominateFund*

[**Вернуться в каталог сборников о деловом общении**](http://учебники.информ2000.рф/kommunikation2/kommunikation3.shtml)

[**Вернуться в электронную библиотеку по экономике, праву и экологии**](http://учебники.информ2000.рф/index.shtml)

[**НАПИСАНИЕ на ЗАКАЗ: дипломы и диссертации, курсовые и рефераты. Переводы с языков, он-лайн-консультации. Все отрасли знаний**](http://учебники.информ2000.рф/napisat-diplom.shtml)

|  |  |
| --- | --- |
| [**КНИЖНЫЙ МАГАЗИН**](http://учебники.информ2000.рф/chitai.shtml) |  |

|  |  |
| --- | --- |
| [**ТОВАРЫ для ХУДОЖНИКОВ и ДИЗАЙНЕРОВ**](http://учебники.информ2000.рф/kar.shtml) |  |

|  |  |
| --- | --- |
| [**АУДИОЛЕКЦИИ**](http://учебники.информ2000.рф/lectr.shtml) |  |

|  |  |
| --- | --- |
| [**IT-специалисты: ПОВЫШЕНИЕ КВАЛИФИКАЦИИ**](http://учебники.информ2000.рф/otu.shtml) |  |

|  |  |
| --- | --- |
| [**ФИТНЕС на ДОМУ**](http://учебники.информ2000.рф/fit1.shtml) |  |