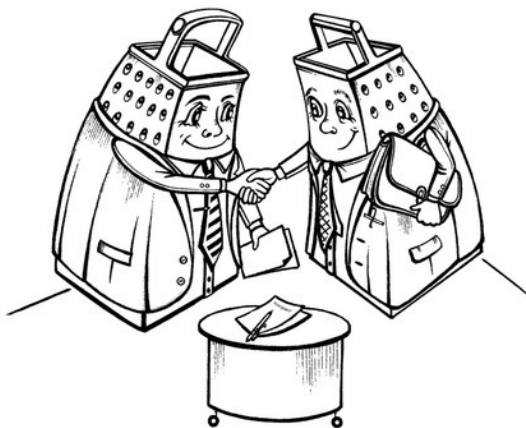


.. Деловые **Тёрки**

Переговорология



Сергей Филиппов

Сергей Филиппов

Деловые тёрки.

Переговорология

Текст предоставлен правообладателем

http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=26912656

Деловые тёрки. Переговорология / Сергей Филиппов.: Альпина

Паблшер; Санкт-Петербург; 2016

ISBN 978-5-9907454-2-1

Аннотация

В книге «Деловые тёрки. Переговорология» автор делится своим 20-летним опытом ведения переговоров на самых разных уровнях. Он дает в распоряжение читателю практические инструменты, наглядные, легкие в освоении методы, которые поданы с интересными примерами и юмором. Благодаря этим знаниям вы будете всегда добиваетесь лучших условий сотрудничества для себя и своей компании. Если у вас нет времени на чтение десятков книг по переговорам, прочитайте эту. В ней есть всё, чтобы стать хорошим переговорщиком уже завтра.

Содержание

Благодарности	4
Вступление	6
Глава 1	10
Глава 2	17
Конец ознакомительного фрагмента.	21



Сергей Филиппов

Деловые тёрки.

Переговорология

Благодарности

Хочу выразить благодарность в первую очередь нашим клиентам. Благодаря вам мы можем публиковать книги, нести знание в мир и улучшать жизнь людей. Огромное вам спасибо и низкий поклон.

Хочу поблагодарить сложных клиентов, с которыми было почти невозможно договориться. Спасибо тем, кто нарушал

обязательства и с кем возникали конфликты. Благодаря этим сложностям мы вместе с вами стали богаче опытом и сильнее характером.

Хочу выразить благодарность Екатерине Чупиной за работу над книгой и координацию всех работ, связанных с ее изданием и продвижением.

Огромная благодарность моим бизнес-партнерам, коллегам, управляющим партнерам – Ирине Кочиевой, Виктору Щеглову, Максиму Днепровскому – за трудолюбие, за поддержку, совместную работу и большое количество новых идей, которые вы даете.

Спасибо Антону Мироненко, моему партнеру по социальному направлению. Продолжай, Антон, менять отношение людей к своей жизни и своим проблемам. Так держать!

Благодарю всех недоброжелателей и врагов, которые нас на дух не переносят, завидуют и порой усложняют нам работу. Мы гордимся, что вы у нас есть. Как говорят, за отсутствие врагов платят отсутствием успехов. Вы делаете нас выносливее и мудрее. Растем над собой и над вами.

Искренне ваш, Сергей Филиппов

Вступление

Обычно во вступлении пишут вдохновляющие слова о том, как и почему была написана книга и почему вам, дорогой читатель, необходимо ее прочитать. Я не буду вас убеждать в этом. Более того, настоятельно рекомендую ее не читать от корки до корки. Пробежитесь глазами, пролистайте. Выберите те методы, которые вам приглянутся больше всего, и примените их на практике. Сразу. Этот опыт будет бесценным.

Видите ли, человека нельзя научить насильно, можно лишь передать ему информацию. Что он будет потом с ней делать? Будет ли использовать или забудет – его выбор. Поэтому если хотите научиться вести переговоры круто, то сразу внедряйте в свою практику все мои методы. Как говорил Марк Твен, «человек, схвативший хоть раз кошку за хвост, знает о котах значительно больше, чем тот, кто только читал о них, но никогда не видел».

Друзья, без лишней скромности скажу: за свой 20-летний опыт переговорщика я ловил за хвост тигров. Это генеральные директора и собственники крупнейших компаний нашей страны. Это владельцы холдингов и заводов. Это богатые и влиятельные люди. И нам удавалось договориться.

Конечно, я проиграл много переговоров, упускал золотые шансы, непростительно ошибался и попадал в неловкие си-

туации. Благодаря своим поражениям я искал и разрабатывал новые методы переговоров, которые реально работают. Это и есть мой клад, которым я хочу с вами поделиться. О, если бы такая книга попалась мне на рассвете моей карьеры!

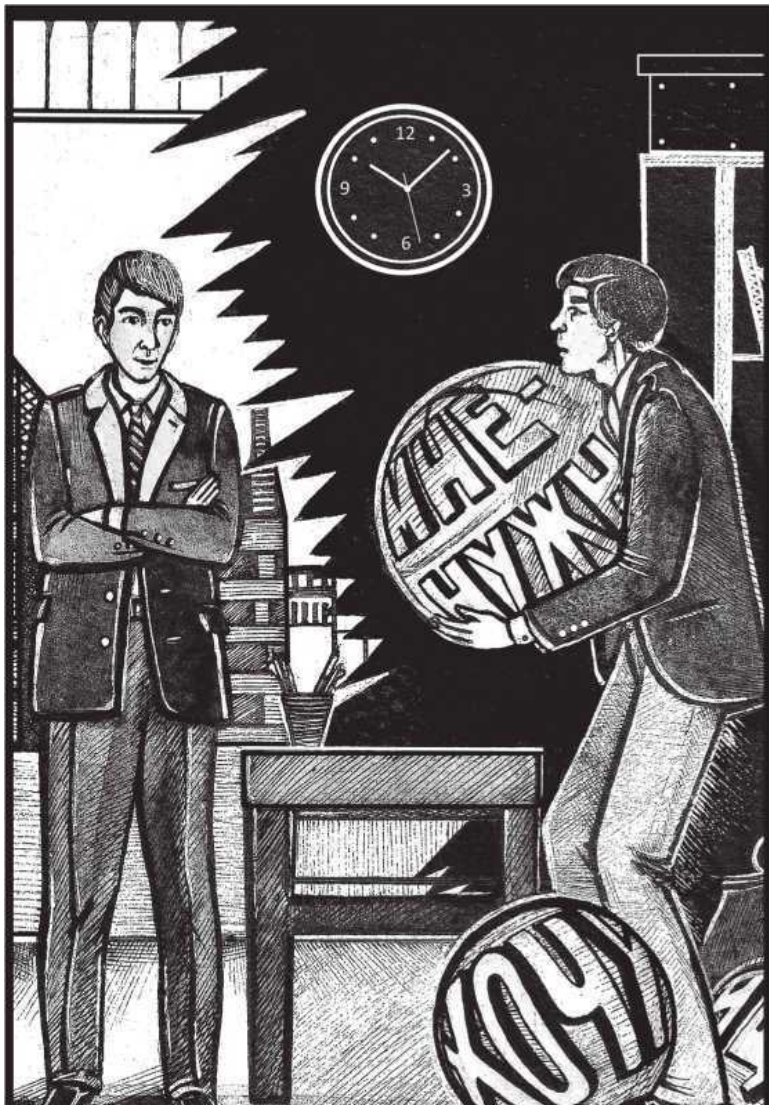
Согласитесь, настоящий переговорщик достоин восхищения. Посмотрите на него в деле: он всегда знает, о чем спросить и что ответить, он превосходно умеет убеждать, он разбирается в психологии, будто видит насквозь своего оппонента, порой предугадывая его выпад. Он говорит так, что его хочется слушать. Он умеет вовремя пошутить, вовремя промолчать, вовремя похвалить, вовремя надавить. Все у него получается легко и непринужденно. Он мастер. Порой смотришь на его работу, и все кажется так просто, очевидно. Будто можешь сделать так же, но при первой же попытке ждет провал. Только тогда понимаешь, сколько трудов лежит в основе его мастерства.

Научиться вести переговоры проще, чем кажется. Если знать, чему именно учиться. Ухватить суть переговоров можно быстро, буквально за один вечер, прочитав эту книгу. Далее вам потребуются десятки встреч, чтобы отточить свои навыки. Вы будете снова и снова возвращаться к этой книге. Только так вы сможете стать настоящим профи. Вероятно, вам будет трудно практиковаться самостоятельно – учиться самому всегда сложнее, чем под руководством тренера, – но все же сделайте над собой усилие. Иначе все будет бесполезно. Возможно, поэтому я так долго не писал книгу о перего-

ворах. Даже сейчас уверен, что, посетив мой тренинг, вы бы получили гораздо больше, нежели прочитав эти страницы. Однако не могу более игнорировать просьбы моих коллег, друзей, партнеров.

Ценю ваше время. В этой книге нет заумных объяснений и терминов, теоретического словоблудия и «воды». В книге я описал тот минимум, которого достаточно для получения максимума. Это книга-конструктор. В ней только практические инструменты. Наглядные и прозрачные, легкие в освоении методы. Реальные примеры.

Желаю приятного использования данного конструктора переговоров для достижения всех ваших целей.



Глава 1

Перестаньте проигрывать переговоры за одну секунду

Что такое переговоры? Какое бы определение вы дали этому понятию?

Я часто задаю этот вопрос перед началом тренинга¹. Участники обычно сходятся на том, что переговоры – это разговор двух и более людей для достижения каких-то целей. Так ли это?

- Начальник разговаривает с подчиненным, ставит задачу. Это два человека. У них есть общая цель. Это переговоры?

- Мама спорит со своим пятилетним ребенком. Он хочет, чтобы она купила ему игрушку, а мама не хочет ее покупать. Это переговоры или нет?

- Двое друзей обсуждают идею собрать всех одноклассников и пойти развлечься куда-нибудь вечером. Это переговоры?

Как вы видите, коммуникация между людьми с какой-то целью не отражает суть переговоров. Чтобы никогда не путаться в понятиях, запомните два главных признака переговоров, которые непреложны, как закон. Собственно, они и

¹ www.fight-negotiations.ru

составляют основу этого термина.

1. Обе стороны должны быть заинтересованы в переговорах и хотят договориться друг с другом.

Если одна сторона заинтересована, а другая нет, то это не переговоры, а продажа. Может, пройдет не одна неделя, месяц или год, пока не появится обоюдный интерес. Только тогда могут состояться переговоры по правилам, предложенным в этой книге.

2. Каждая из сторон может отказать в любой момент времени, если ее что-то не устраивает.

Только при выполнении одновременно двух этих параметров возможны переговоры. Смотрите, что происходит, если нарушено одно из них.

- Руководитель ставит задачу сотруднику. Обе стороны заинтересованы. Руководитель заинтересован, чтобы задача была выполнена. Сотрудник заинтересован выполнить ее, чтобы получить премию. Могут ли стороны отказать друг другу? Руководитель может, а сотрудник – нет. Он подчиненный и обязан выполнить задачу. В данном случае это постановка задачи, а не переговоры. Хотя они могут начаться, если сотрудник будет готов уволиться, лишь бы не делать то, что говорит шеф.

- Ребенок капризничает, хочет новую игрушку, мама не хочет ее покупать. Обе стороны заинтересованы в том, чтобы договориться. Мама хочет, чтобы ребенок перестал капризничать и пошел спокойно домой. Ребенок заинтересован в

том, чтобы мама купила ему игрушку. Каждая сторона может сказать «нет». Мама может не покупать игрушку, и ребенок может продолжать капризничать. Поскольку оба условия выполняются, значит, это переговоры, даже жесткие переговоры, так как ребенок давит своим поведением.

- Двое друзей решают, куда пойти с одноклассниками – в кино, кафе или куда-то еще. Обе стороны заинтересованы в том, чтобы договориться, чтобы выбрать лучший вариант.

Каждая сторона может отказать встречному предложению. Значит, это тоже переговоры.

Когда я рассказываю про равное право отказа обеих сторон, часто это вызывает недоумение у тех людей, кто занимается продажами: «Как же я скажу „нет“ клиенту? Я же должен ему продать. Как я откажу?».

Если у вас возникают такие вопросы, значит, вами правит неверное убеждение, которое сильно мешает вам в работе. Когда вы вбили себе в голову, что вам *жизненно необходимо* продать, то вы искренне верите, что клиенту отказывать нельзя. Поэтому когда вы начинаете с клиентом разговаривать, у вас на лбу написано, что вам *жизненно необходимо*. Ваша безысходность, отсутствие других вариантов провоцируют клиента на более жесткое поведение с вами, давление, ультиматум, и так далее. Не стоит бросаться и в другую крайность – относиться к клиенту незаинтересованно, равнодушно. Клиент хочет видеть с вашей стороны уважение и желание с ним сотрудничать. Наш мозг любит мыслить крайно-

стями. Либо нужно, либо не нужно. Либо да, либо нет. Либо черное, либо белое. Добро – зло. Прав – виноват. На самом деле мир состоит не из противоположностей, а из множества оттенков. Умение видеть эти оттенки и действовать в согласии с ними и есть секрет успешности в работе и жизни.

На переговорах у вас должен быть настрой «я готов об этом поговорить». Вы пришли, чтобы обсудить сотрудничество, а не потому, что *нужно договориться, нужно продать*. Тем более не для того, чтобы демонстрировать мнимое превосходство и отталкивать клиента. А для того, чтобы поговорить как в равной степени заинтересованные стороны. Вот как должно быть.

Засвечивая перед клиентом свое *нужно*, вы проигрываете переговоры за одну секунду. На тренинге я показываю, как это происходит на примере покупки квартиры. Вызываю одного из участников и говорю: «Представьте, что вы решили купить квартиру с видом на какой-нибудь замечательный собор. Например, она стоит 100 миллионов рублей. У вас есть эти деньги. Вот вы приходите в риелторское агентство, чтобы поторговаться. Давайте разыграем эту сценку. Я буду играть агента-продавца. Как бы вы начали вести переговоры?».

– Здравствуйте, – говорит он.

– Здравствуйте! Я вас помню. Вы смотрели ту квартиру с видом на собор. Правильно?

– Да-да. Знаете, я хотел бы ее ку...

– Знаете, она уже продана. Извините, – говорю я, перебив его на полуслове.

– Как продана? – удивляется покупатель. – Может, есть какие-то варианты? Можно что-то сделать?

Всё! Считайте, он проиграл. За одну секунду, как я и говорил. В этот момент продавец начинает жестко выставлять свои условия.

– Подождите, я сейчас уточню. Может быть, там еще аванс не внесли. У вас аванс с собой?

– Да-да, аванс с собой, – подчиняется ситуации покупатель.

И ни о каких скидках речь больше не идет, хотя он приходил за этим. Почему так происходит? Покупатель показал свою нужду спрашивая про возможные варианты, удивляясь и расстраиваясь, когда продавец его «оттолкнул». Как только проявлена нужда, уже понятно, кто в итоге победит.

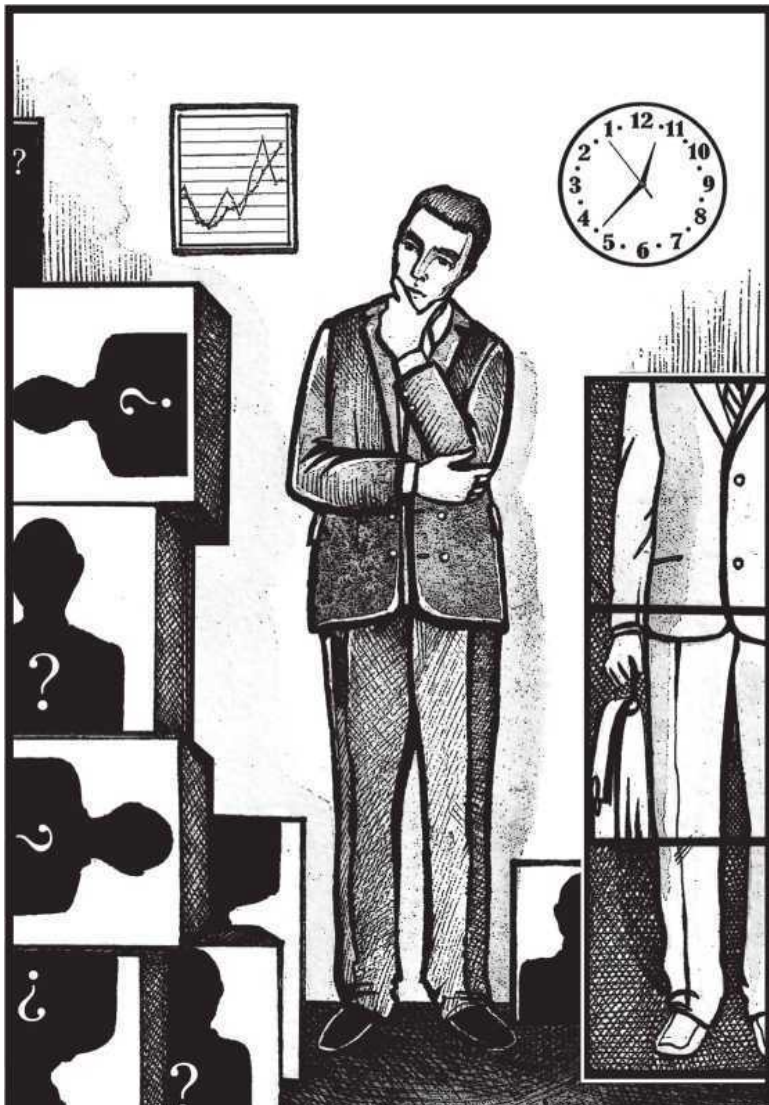
Этот пример можно интерпретировать и наоборот. Часто покупатель отталкивает вас как продавца. Вы приходите, он вам говорит: «Спасибо, что пришли. Мы уже выбрали других». Вы ему: «Как так? Что можно сделать?». Всё! Вы показали свою нужду. Вы внутренне находитесь в состоянии «нужно обязательно продать, договориться, заключить договор». Это проигрыш в одну секунду.

Стоит вас немного оттолкнуть, вы тут же светите своей нуждой и она красной лампочкой загорается у вас на лбу. Клиент может получить от вас все что угодно.

Как правильно реагировать? В случае с покупкой квартиры вы говорите: «Хорошо. Жаль, конечно, что она ушла. Я посмотрю другие варианты». Тут продавец понимает, что его уловка не удалась, и идет на попятную: «Нет, я ошибся. Она еще не ушла», – и он уже готов сделать скидку.

Если вы как продавец пришли на встречу, а вас огоршили фразой «мы выбрали других», можете сказать: «Хорошо, это ваше решение. Я его уважаю, но раз уж я к вам пришел, давайте сравним с нашим предложением». Вы не показываете нужду не суетитесь, не расстраиваетесь и переживаете, а спокойно предлагаете разные варианты сотрудничества, сравнивая с конкурентом и аргументируя в свою пользу. При этом показываете, что уважаете решения клиента.

Сотрите слово «*нужно*» со лба! Тогда переговоры пройдут гораздо лучше.



Глава 2

Правильное начало – половина дела

Умение грамотно подать себя в первые минуты контакта с оппонентом часто определяет исход переговоров. Это как кинуть с вершины горы маленький комок снега, который к концу спуска превращается в лавину. Если этот маленький комочек вы еще можете как-то скорректировать, то повлиять на лавину вы уже не в силах. Если в переговорах вы в самом начале накосячили, то и заключить сделку, скорее всего, не получится на приятных вам условиях. Сколько бы вы ни пытались вытащить эту встречу, она не вытащится. Например, новичок приходит первый раз к клиенту и панибратски спрашивает: «Как дела?». Допустимо, если вы с клиентом пять лет знакомы, но если видите друг друга первый раз, то это провал. Или спрашивает: «Как здоровье?». Это еще хуже. Все, человек закрылся.

Как же расположить к себе оппонента в первые минуты личного знакомства?

Первым делом дружелюбно улыбнитесь. У многих искренне улыбаться сознательно не получается. Выходит натянуто, искусственно. Дело в том, что при улыбке задействовано 17 мышц лица, а управлять мы можем только пятью.

Поэтому рекомендую простой актерский прием.

Когда вам нужно улыбнуться чуть-чуть глазами и губами, то мысленно говорите фразу: «Здравствуй, старый друг!» – и представляйте своего настоящего друга, которого вам действительно приятно было бы сейчас видеть. Для девушек тоже важно представлять друга. Если говорить: «Здравствуй, старая подруга!», то получается не очень добрая улыбка.

Если вы хотите улыбнуться открыто, широко, рекомендую фразу из мультика «38 попугаев». Говорил ее удав: «Привет тебе, мартышка». Конечно, вы не клиента мартышкой называете, а вспоминаете мультик со смешной фразой. Главное, вслух не сказать.

Позволю себе рассказать короткую смешную историю. Я проводил тренинг для рекламного агентства. Одна участница очень серьезно подошла к проработке улыбки. Как-то она приехала к новому клиенту и, пока ждала в приемной, решила настроиться на широкую приветственную улыбку. Сидит, повторяет про себя: «Привет тебе, мартышка. Привет тебе, мартышка. Привет тебе, мартышка. Привет тебе, мартышка...». Так настраивалась минут пять. Вот выходит директор, она встает с мыслью «Привет тебе, мартышка», а перед ней – южный мужчина, очень волосатый, у которого из-под рубашки волосы выглядывают. Она просто не смогла удержаться от смеха. Пришлось извиняться.

Второй важный момент личной встречи – взгляд. Запомните правило треугольника. Первая грань – смотрите в

глаз, любой из двух, в бровь, в переносицу. Вторая грань – на то, что вы показываете: презентация, образцы, буклет. Третья грань – на то, что клиент вам показывает. Это три места, куда нужно смотреть. Больше никуда. Бывает, из-за скромности, зажатости, робости, чувства стыда, каких-то сомнений, из-за неуверенности люди начинают смотреть в стороны, пол, стол, потолок, окно. Это воспринимается клиентом негативно. Он делает вывод, что вы либо закрыты от него, значит, можете схитрить, либо неинтересны как представитель компании. Зачем тогда с вами работать? Более того, ваши слова без прямого уверенного взгляда теряют убедительность.

Сделайте комплимент. Придумайте что-то интересное. Можно сказать про офис, про вид из окна, уютную обстановку, добрую энергетику, хозяйственность, чувство вкуса. Посмотрите, какой комплимент будет уместен в конкретном случае.

Запомните имя. Легко, если собеседник один, сложнее, когда их несколько. Если вы еще волнуетесь, то имена точно вылетят у вас из головы. В этом случае положите визитки собеседников перед собой, чтобы подглядывать. Если визиток не дали, то, когда люди называют свои имена, представляйте, что они написаны у них на лбу. Так легче запоминается.

Для удачного захода важно заранее узнать о характере человека, с которым будете вести переговоры. Либо попробовать в первые минуты встречи понять тип его мышления.

Людей делят на множество категорий. Я рекомендую упрощенный вариант. Есть человек-голова, человек-душа и человек-тело.

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.