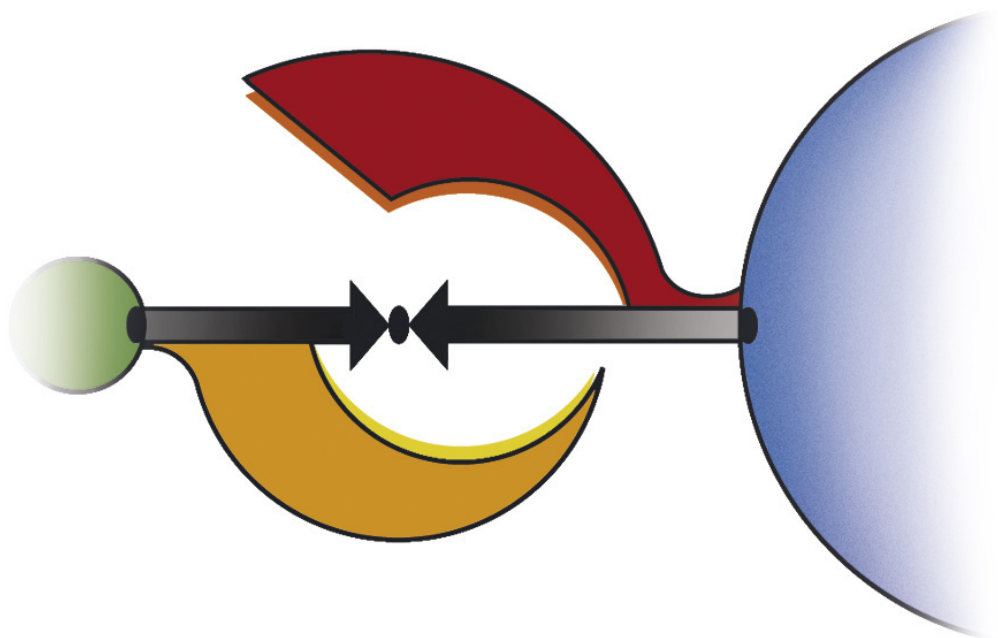


А. Шевцов

ПЕРЕГОВОРЫ



Александр Шевцов

Переговоры

«Издательство Роща»

2020

Шевцов А. А.

Переговоры / А. А. Шевцов — «Издательство Роцца», 2020

ISBN 978-5-9909137-0-7

Переговоры – обязательная часть жизни каждого человека. Каждый день мы разговариваем со множеством людей и хотим, чтобы нас понимали. Каждый день мы ведем тысячи переговоров и очень часто остаемся недовольны тем, как их провели. Каждый день, разговаривая, мы хотим чего-то достичь, получить выгодные условия будь то в магазине или же на деловых полях бизнеса. Мы говорим, говорят с нами... Как сделать так, чтобы общение приносило радость или, по крайней мере, не приносило разочарования? Подобным вопросом задавались, думаю, многие. Но КАК?.. Остается вопросом. С первого взгляда может показаться, что книга предназначена для тех, кто зарабатывает переговорами, заключает сделки и торгуется. Но это не так. Несмотря на то, что разговор в книге пойдет на примере предприятия, она будет интересна всем, поскольку наша жизнь не возможна без переговоров. Совсем.

ISBN 978-5-9909137-0-7

© Шевцов А. А., 2020

© Издательство Роцца, 2020

Содержание

| | |
|------------------------------------|----|
| Часть первая. Вводные | 7 |
| Глава 1. Искусство переговоров | 8 |
| Глава 2. Ядро или суть переговоров | 10 |
| Конец ознакомительного фрагмента. | 12 |

Александр Шевцов

Переговоры

© А. Шевцов, 2013-2017.

© Издательство «Роща», 2017.

* * *

Переговоры – это способ достижения определенных целей. Уже одно это означает, что переговоры – исключительно разумное действие. А раз это работа разума, значит, ей можно овладеть и даже достичь мастерства. Нужно всего лишь обучить свой разум и оснастить его всем необходимым.

В этом смысле можно посчитать обучение разума средством в овладении искусством переговоров. А можно наоборот: переговоры рассматривать как упражнение для освоения Науки думать. Все зависит от того, что важнее лично для вас.

В отношении предприятия переговоры – это средство получения прибыли, что выражается либо в продажах, либо в приобретениях. Купить или продать вообще или купить и продать выгодно – вот задача. Но это задача для уже состоявшегося предприятия.

Безусловно, переговоры используются и для решения других задач. Пока предприятие не состоялось и не обеспечило себе все необходимые возможности для работы, оно вынуждено вести и другие переговоры. Например, определяя границы своего жизненного пространства, условия вхождения в чужие пространства и вообще условия своего существования.

Все эти предварительные переговоры предприятия проводятся в определенной последовательности и имеют одно важное свойство – они исчерпаемы, в отличие от переговоров купли-продажи. Сначала вы определяете переговорами условия своего существования и лишь затем начинаете производить и торговать.

Самый первый договор заключается с государством. Переговоры здесь очень условны, поскольку государство просто диктует свои условия. Но в силу этого данные переговоры чрезвычайно показательны и являются истой любых переговоров: с кем бы вы ни договаривались, все же есть определенные границы, дальше которых пройти не удастся. Разница лишь в том, что государство сразу их жестко обозначает, а деловой партнер – скрывает, чтобы выгадать.

Договор предприятия с государством заключается в виде государственной регистрации самого предприятия и его уставной деятельности, а также условий его экономических взаимодействий с государством. И даже несмотря на то, что все заранее жестко прописано в законах, вы имеете право выбирать самые удобные для вас условия, а значит, можете проиграть уже на этом этапе.

Переговоры с государством происходят в виде выборов наилучших условий из всех предложенных, но именно это и есть суть любых переговоров. На этом примере нужно учиться. В соответствии с выбранными вами условиями государство назначает плату за право вести деятельность, а значит, получать прибыль на его территории.

После этого вы можете обнаружить, что вам надо провести переговоры с чужими сообществами или предприятиями о разделе сфер деятельности или рынка. Можете также вести переговоры со своими предприятиями, становясь их филиалом или создавая филиалы. Этим предметом тоже стоит овладеть как искусством создания условий.

Но главное начинается при переходе к основной деятельности, ради которой создавалось предприятие. Именно ради нее вы и получали права, обговаривая условия.

Главное для предприятия – это прибыль. Следовательно, главные переговоры не там, где вам просто называют условия, которые вам остается только принимать или не принимать, а там,

где от вас зависит, как выгодна будет ваша деятельность. Именно здесь, где рождаются вопросы о прибыли, и появляется потребность в искусстве ведения переговоров. Ему и стоит учиться.

Часть первая. Вводные

Прежде чем приступать к освоению искусства переговоров, необходимо ввести самые простые понятия о том, что лежит в основе этого искусства. Даже если деловые переговоры могут быть предельно сложными, непредсказуемыми и даже опасными, все же самая основа переговоров предельно проста.

Более того, как раз те хитрости и сложности, которые сейчас обильно излагаются в глянцевого американских книжках о ведении успешных или жестких переговоров, чаще всего к переговорам как раз не имеют никакого отношения. Это некие способы воздействия, осуществляемые дополнительно к переговорам или даже вместо них.

Поскольку моя задача – изложить теорию переговоров не с точки зрения бизнеса, а психологически, я просто вынужден начинать с вещей, в сущности, несколько отстоящих от переговоров как таковых. Речь идет о том, что осуществляет переговоры, – о разуме. В человеческом разуме заложена сама возможность переговоров, без нее никакие переговоры просто не состоялись бы.

И поэтому, если мы действительно хотим понять психологическую подоплеку переговоров, мы вынуждены начинать с разума и той части его устройства, которая может говорить и договариваться. Понятие о разуме – одна из безусловных частей искусства переговоров.

Вторая – это та культура, которая исторически сложилась у нашего народа в отношении всех действий, в которых используются переговоры. Она, безусловно, отражается в любых переговорах не меньше, чем разум.

Глава 1. Искусство переговоров

Чтобы понять какое-либо искусство и, тем более, чтобы овладеть им, нужно определиться с тем, что ты хочешь. Искусства – только орудия достижения тех или иных целей. А цель сама определяет средства своего достижения. Надо лишь уметь выстраивать шаги ее достижения, увязывая их в лестницы, как это называлось в старину.

Для того чтобы понять, каким именно должно быть интересующее нас искусство, нужно не просто определить цель, но еще и предельно ее сузить, то есть наложить пределы, которые отсекут все лишнее. В сущности, это Наука думать в той ее части, где требуется определиться с понятиями. Чтобы орудие было действенным, нужно уточнить то понятие, которое описывает избранную нами цель. И уточнить до такой степени, чтобы это понятие далее было неделимо.

Тогда это самое узкое понятие становится ядром всего дела, и его можно не только осваивать, но по мере освоения, и расширять. В таком случае расширение становится очень естественным, и мы не можем запутаться в избранном деле. Как и не можем перестать быть ему хозяином, поскольку никогда не теряем понимания. Самое страшное в предпринимательстве происходит тогда, когда хозяин перестает понимать, что творится на его предприятии или участке.

Поэтому, чтобы понять, что такое искусство переговоров, стоит сначала предельно отсечь все ненужные виды переговоров и остановиться на том, что именно сейчас вас более всего занимает. Кто-то не может договориться с мужем, кто-то с тещей, кому-то предстоит суд, а кто-то открывает новое предприятие. В этой работе я буду рассматривать только переговоры, ведущиеся предприятием.

Но и предприятия бывают разными. Одни производят, другие оказывают услуги, третьи торгуют. Однако, каким бы предприятие ни было, торговать ему придется в любом случае. Поэтому я возьму в качестве примера предприятие, которое обслуживает некоего производителя, обеспечивая ему сбыт продукции. Это классический образ торгового предприятия, хозяина которого можно по-старинному назвать Купцом.

Русское слово «купец», что очевидно, происходит от слова «купить». Купец покупает в одном месте и продает в другом. Одним он обеспечивает сбыт, других обеспечивает необходимым. Купленное купцом не превращается в вещи, как у покупателя. Оно превращается в товар. И поэтому купец невозможен без рынка, где он может этот товар сбыть.

Мелкий купец сам стоит за прилавком на рынке, который можно назвать базаром. Крупный купчина на базаре не стоит, для него рынок – понятие условное, означающее не место, а людей, которым может быть интересен его товар. Поэтому он крайне заинтересован в том, чтобы его рынок ждал его товары и хотел их покупать.

Соответственно, искусство переговоров для купца разбивается на две части: как покупать и как продавать. В действительности, по ходу дела может случиться множество мелких переговоров с кем-то, помимо продавца и покупателя. Например, с перевозчиками, хозяевами складов, чиновниками. Наконец, работниками. Но и в ходе этих переговоров, по сути, происходит одно и то же: купец покупает определенные услуги, права, возможности или труд.

Задача купца – получить прибыль. Поэтому ему крайне важно купить товар как можно дешевле, заплатить за всевозможные услуги как можно меньше, а продать как можно дороже. Однако покупательная способность рынка сильно зависит от цены товара и наличия конкурентной продукции, снижающей цену. Поэтому нельзя рассчитывать на то, что цена товара просто сложится из цены закупки и всех накладных расходов, которые накопились. Накопиться может слишком много.

Купец должен стремиться сделать свой товар наиболее привлекательным для покупателя. И тут начинает работать связка «цена – качество». При лучшем качестве покупатель может

взять вещь и за более высокую цену. Но если рядом на рынке такие же товары, выигрывает тот, у кого цена ниже.

И вот мы определились с предметом приложения искусства переговоров. Купец должен договориться с продавцом о закупке его товаров. Продавец и сам заинтересован в продаже, поэтому никакого искусства для этого не нужно. Такие переговоры, так сказать, – действие техническое. Обе стороны выразили взаимное желание продать и купить, определили объемы, сроки, способы получения товара. Продавец назвал свою цену, покупатель оплатил. Все это может быть записано в бумагах, соответствующих принятым образцам.

Искусство требуется тогда, когда в рамках этого взаимодействия купец может получить либо более выгодные цены, либо льготы, либо особые возможности, которые дают ему преимущества перед конкурентами. И точно так же во взаимодействиях со всеми теми людьми, которым ему придется платить, пока он доставит товар покупателю.

Вполне естественно, что искусство переговоров требуется и при взаимодействиях с покупателем. Первым делом покупателя надо убедить вообще взять ваш товар. После этого товар надо продать как можно выгодней. Это может означать более высокую цену, а может и нечто дополнительное. Например, то, что ваш покупатель делает вам рекламу, то есть рекомендует вас следующему покупателю.

Все возможные выгоды должны быть найдены и отработаны во время переговоров. Часто эта работа подобна тому, как контрразведчики в фильмах про войну прокачивают возможного диверсанта, проверяя бесконечное количество различных возможностей.

Глава 2. Ядро или суть переговоров

Чтобы достичь мастерства или выйти в каком-то деле на уровень искусства, необходимо заложить основание, на котором это искусство будет строиться. Основание должно быть действительным, то есть обращаться к чему-то настоящему. Переговоры – это всегда общение между двумя или более людьми. Поэтому без понимания человека и человеческого общения мастерством переговоров не овладеть.

Это очевидно, и об этом говорят многие учебные курсы и многие учителя делового общения. К сожалению, не многие из них прорываются за очевидность, то есть за то, что на поверхности. А на поверхности человека его сознание, состоящее из множества слоев. И в первую очередь, из личности, мышления и культуры. Поэтому многие учебники сразу начинают с того, что в деловых переговорах нужно учитывать тонкие личностные нюансы...

Все тонкое и сложное учитывать необходимо. Но это и есть мастерство, доведенное до искусства. Туда еще как-то надо прийти, оттолкнувшись от крепкой опоры. Опора эта, на которой строится все искусство переговоров, – разум. С него и стоит начать.

Разум любые дела решает как задачи. Причем это либо задачи выживания, либо задачи лучшей жизни, то есть улучшения жизни. Немногим удается прорваться за этот уровень работы разума, хотя другие уровни, конечно, тоже существуют. Но для искусства переговоров они несущественны, поскольку это, так сказать, решение задач ради задач. Если во время переговоров попадется такой человек, он будет откровенной помехой.

Именно присутствие разума и делает переговоры возможными. Суть задачи, которую решают любые переговоры, проводимые предприятием, мы ограничили только двумя возможностями: либо купить, либо продать. Эти понятия могут быть шире: купить можно и товары, и услуги, и труд, и что угодно еще. Продать также можно разные вещи: от товара до долгосрочных услуг. В последнем случае продажа будет называться заказом.

Тем не менее суть наших переговоров – продать либо купить. И разум это отчетливо понимает и решает. Почему же мы не всегда продаем или покупаем, почему переговоры не всегда успешны?

Безусловно, иногда это невозможно сделать и разум бессилён. Но этот случай я не рассматриваю и могу посоветовать лишь не сдаваться и искать другие пути. Но гораздо чаще для покупки или продажи есть все необходимые условия и предпосылки. Обе стороны хотят совершить сделку и нуждаются в ней. Однако сделка не складывается. Это как раз такое положение дел, когда переговоры ведутся не в разуме.

Стоит только нам поддаться личности или мышлению – и мы теряем разумную основу. Конечно, это может произойти по вине второй стороны. Но если мы условно будем считать, что половина срывов происходит из-за потери разума одной стороной, а половина – другой, то вполне уверенно можно утверждать: если вы остаетесь в разуме, срывов будет меньше, чем ожидается по статистике.

Если хотя бы одна сторона в переговорах будет удерживать разум, то большая часть сделок будет совершена, а переговоры пройдут успешно. Невозможно переломить ход переговоров лишь с тем человеком, который исходно идет на них с настроением не продать или купить, а найти такого человека, который ему понравится. Если вы не понравились такому человеку, эта сделка не состоится.

Конечно, вы можете после этого изучить своего противника, понять, что ему требовалось и чего он ожидает от других и сделать новые попытки. Это было бы прекрасной учебой. Но это уже искусство, и это совсем иное искусство.

Итак, прежде чем думать об искусстве переговоров, необходимо понять, что в основе любых переговоров лежит некая задача, которую поставил разум. В основе переговоров, которые мы изучаем, лежит задача либо купить, либо продать. И обе стороны ее осознают и даже хотят решить. Это Основная задача переговоров, или Сделка. В дальнейшем я не буду называть ее задачей, чтобы не путать, потому что ради решения Сделки необходимо осознавать, создавать и решать еще множество сопутствующих задач.

Сама по себе Сделка (как задача) проста и всегда имеет одно и то же устройство: есть нечто, что кто-то хочет иметь (товар, хотя это может быть и услуга, и труд, и что угодно иное). И есть желающий это приобрести. (Вы можете оказываться с любой стороны). Продавец хочет получить как можно больше, купец заплатить как можно меньше. Один из них назначает цену, второй на нее соглашается. Деньги (или что требуется вместо них) уходят от одного к другому, товар тоже.

Именно так происходит торговля в магазинах с твердо установленной ценой. Мы все с этим знакомы и даже не замечаем, как провели переговоры, поскольку переговоры в таких случаях остаются за рамками. Они как бы давно проведены и теперь мы действуем в рамках уже достигнутого соглашения о магазинной торговле.

Совсем не так происходит торговля на базаре: здесь можно торговаться. Именно для этого нужны переговоры. Торговаться на рынке – это и есть ведение переговоров. Это вторая главная задача, решаемая в переговорах, – снижение или повышение цены, то есть получение выгоды. Эта задача всегда одинакова по своей сути. Поэтому я также обозначу ее особым именем – Торг – и не буду в дальнейшем называть задачей.

Тем не менее это задача, и очень важная. Ее суть и приемы не описать в одном абзаце, поэтому я посвящу ей отдельную главу.

Это не все задачи, решаемые в рамках основы переговоров. Третья и не менее важная задача, которую необходимо освоить на начальном этапе обучения, – как не терять разум и как не впускать в пространство переговоров ничего, что от разума отличается.

Ее можно назвать Очищением.

Таких вещей может быть много – от сумасшествий до случайностей. Люди могут забывать о главной задаче встречи, то есть о Сделке, с поразительной легкостью. Иногда они отвлекаются на воспоминания, на рассказы о посторонних вещах, иногда они начинают спорить о чем-то, что кажется им значимым, или проявлять чувства, которые не имеют отношения к делу. Иногда в дело может вмешаться культурная помеха, скажем, вы одеты не так, как ожидалось...

Помех может быть множество. Но если помнить, что ваша цель – сделка и выгода, то вы сумеете устранить из своего сознания все лишние и мешающие мысли и вернуться к Задаче, которую себе поставили. Это уже немаловажное искусство, часть прикладной Науки думать.

Но не менее важно уметь устранить лишние и отвлекающие мысли и из сознания вашего супротивника. Для этого их надо уметь замечать и, не обижая, не оскорбляя и не раздражая, возвращать его к Сделке.

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.