Инструмент «ПЕРЕГОВОРЫ»

Книга вторая

«ПРОДАЖИ» и «ПЕРЕГОВОРЫ»
Две психологии одного влияния

(RUSSIAN EDITION)

Олег Стадник

Олег Стадник

Инструмент «ПЕРЕГОВОРЫ». Книга вторая. «Продажи» и «Переговоры». Две психологии одного влияния (Russian Edition)

«Издательские решения»

Стадник О.

Инструмент «ПЕРЕГОВОРЫ». Книга вторая. «Продажи» и «Переговоры». Две психологии одного влияния (Russian Edition) / О. Стадник — «Издательские решения»,

ISBN 978-5-44-853039-5

Успех в достижении поставленной цели на этапе её реализации всегда зависит от результатов наших договорённостей. А результаты эти, как правило, соответствуют не нашим ожиданиям, а нашей подготовке. Мы всегда получаем итог адекватный нашей «весовой категории». И выражается он в конкретных цифрах денежных знаков.Цель книги — в сжатом формате передать «анатомию» коммуникаций и «болевые точки» нашего подсознания.Эта книга для людей, успех которых зависит от их умения влиять на выбор окружающих.

ISBN 978-5-44-853039-5

© Стадник О.
© Издательские решения

Содержание

Введение 6
Глава 1. УРОКИ ИЗ ЖИЗНИ 8
Глава 2. ПЕРЕГОВОРЫ, И ИХ ОТЛИЧИЕ ОТ ПРОДАЖ 10
Глава 3. ОСНОВНЫЕ ОШИБКИ «ПРОДАЖНИКА» В ПЕРЕГОВОРАХ 12
Конец ознакомительного фрагмента. 13

Инструмент «ПЕРЕГОВОРЫ». Книга вторая «Продажи» и «Переговоры». Две психологии одного влияния (Russian Edition)

Олег Стадник

© Олег Стадник, 2017

ISBN 978-5-4485-3039-5
Создано в интеллектуальной издательской системе Ridero

Введение

При написании второй книги из серии ***«„Продажи“ и „Переговоры“. Две психологии одного влияния»,*** *я преследовал несколько целей. Одна из них – передать читателю «концентрат» важной и необходимой, на мой взгляд, информации.* Для меня было важным дать максимальный объём ценных знаний в минимальном тексте, то есть такую дозировку, которая «на выходе» дала б максимальный результат для читателя, и избавила его от «словесной ваты» утолщающей книгу и размывающую фокус внимания.

Переговоры:

Нисколько не умаляя значения «продаж», хочу тем не менее подчеркнуть, что «переговоры» более «объёмный» и сложный инструмент, со множеством оттенков и стратегий. Со своими правилами, иногда далёкими от этикета. Порой насыщенные откровенно грязными приёмами, нацеленными на наши чувства, эмоции и рефлексы. И если «продажи» это игра по чётким правилам, напоминающая велогонку, или бег атлетов по заранее проложенному маршруту, то «переговоры» это бои без правил, где важен только результат. В «переговорах» отсутствуют ограничения, но ценится мастерство достижения результата. В «продажах» смотрят на покупателя «снизу вверх». В «переговорах» считаются с мнением только ***равного*** по силе соперника. Стратегия «выиграл-выиграл» (объединение сторон) не самая популярная в «переговорах». «Переговоры», в большинстве случаев, это «перетягивание каната». И коварство большинства моделей «переговоров» заключается в том, что «схватка» эта сопровождается «дружеским участием», «комплиментами», желанием «помочь»… как часто думает одна из сторон – участник переговоров. Большинство людей глубоко заблуждаются, когда выбирают убеждения и доказательства в качестве универсальных инструментов влияния. Это срабатывает только в одной из четырёх возможных моделях ведения переговоров.

Ещё хуже, когда мы пытаемся на переговорах что-то доказать. Мы забываем правило: «Доказать что-то кому-то – не значит «заставить этого «кого-то» захотеть сделать это «что-то». Ключ успеха заключается в понимании простой истины: «***Искусство влияния*** – умение вызвать желание у партнёра и «заставить» его ***захотеть*** сделать то, что входит в «рамки» наших интересов. В этой книге я поделюсь с вами знаниями и «секретами», которые позволят вам с лёгкостью «читать» своего оппонента. Вы узнаете пять моделей влияния, и научитесь применять наиболее эффективную модель, исходя из конкретной ситуации. Вам будет легко понимать цель применяемых вашим партнёром приёмов манипуляций и психологического прессинга. Вы научитесь перехватывать инициативу в любом диалоге. А на сам процесс переговоров будете смотреть как на некую шахматную партию. И несмотря на кажущуюся непредсказуемость, шахматная партия эта, имеет чёткие и понятные правила, ограниченный набор фигур, и вполне прогнозируемые варианты развития событий. Влияние на человека всегда осуществляется через два инструмента: *«ПРОДАЖИ» и «ПЕРЕГОВОРЫ»*. Эти понятия вмещают в себя гораздо больше того, что мы по обыкновению привыкли в них вкладывать. Это, прежде всего, набор определённых технологичных принципов построения коммуникаций, которые дают возможность эффективно достигать поставленные цели в любом диалоге. В нашей книге речь пойдёт об инструменте под названием «Переговоры».

В чем принципиальная разница между фармацевтом и врачом? Обе профессии очень важны. Оба медработники. Оба помогают людям справиться с болезнями. Но… разница огромна! Хороший фармацевт должен знать «бесконечно» много лекарственных средств. Он должен знать «ЧТО» необходимо применять больному. Врач, как правило, знает (или должен знать) намного меньше названий лекарств. Но он знает «КАК» ингредиенты, входящие в то, или иное лекарство «работают» в организме, как они влияют на тот или иной орган, что происходит в организме у человека после приёма лекарства, и к каким последствиям это приво-

дит. По большому счету врачу нет необходимости знать все лекарства – он сам может создавать лекарства. Знание и владение принципами чего либо – искусство. Владение же приёмами, даже виртуозно, но без знаний принципов работы (почему это работает именно так) – всего лишь ремесло. Если вы хотите быть лучшим в любой области, связанной с межличностными коммуникациями – не старайтесь слепо копировать кого либо. У вас это не сработает. Поймите принцип действия, и у вас появится свой индивидуальный и неповторимый стиль. Всегда помните правило: «Если знаешь ЗАЧЕМ? – всегда ответишь на вопрос КАК?»

Глава 1. УРОКИ ИЗ ЖИЗНИ

В молодости я окончил высшее военное заведение, и был знаком с армией не понаслышке. Я делал то, что мне приказывало вышестоящее руководство, и требовал исполнения своих приказов у своих подчинённых. В армии вообще нет необходимости кого то, в чём то убеждать. Если на земле есть такое место, среди какой либо общности людей, где напрочь отсутствует необходимость вести переговоры, так это армия. Служба моя продолжалась относительно не долго, и когда я вышел в запас, со мной произошли два любопытных случая, о которых я хочу вам рассказать.

В первый год «на гражданке» я возглавил один из многочисленных тогда агентств одной финансовой структуры. В мои обязанности входили как организация работы агентства, так и подготовка к инкассации выручки за день работы. Моими подчинёнными были пять сотрудниц. Как всегда бывает, одна из девушек была вся такая гламурная и амурная, и в помещении, где сидел мой «женский батальон», практически всегда разговор был о мужчинах, женских приключениях и подвигах. И вот по окончании одного из дней, когда приехали инкассаторы, мы не досчитались крупной суммы денег. Можете представить, насколько неприятными для меня и моих сотрудниц были эти минут десять, пока наша «Эммануэль» не вспомнила, что в момент, самый интересный своего очередного рассказа, она автоматически положила пачку денег туда, куда обычно человек не положил бы. И вот после того, как дебет с кредитом был наконец сведён, и инкассаторы уехали, я вызвал мадам, и в лучших традициях советского офицерства популярно и доходчиво объяснил неправоту её поступка. Вы никогда не видели летающих крокодилов? Если когда-нибудь, вы это увидите, то ваша реакция будет похожа на мою реакцию в тот момент. Это был жёсткий ступор от неожиданного, непредсказуемого, и иррационального поведения моей сотрудницы. А именно – яркой, красочной, похожей на салют – искренней истерики, со слезами, летающими по кабинету чашками, заявлениями по собственному желанию и таблетками валидола. С того момента прошло двадцать пять лет. Но я в деталях помню этот случай, и урок, который мне был преподнесён. И заключается он в следующем:

Переговоры это не столько «ЧТО?», Переговоры, это в большей степени «КАК?».

Другими словами, переговоры – это не только и не столько взаимное, чёткое, логичное, и последовательное изложение своих позиций. Переговоры это все то, что может произойти в диалоге. Это «характер» взаимодействия. И если мы хотим достичь желаемого, нам не достаточно иметь один, даже хорошо подготовленный сценарий. Нам надо быть готовым к любому возможному сценарию развития событий и уметь быстро менять правила взаимодействия. Либо не начинать диалог вообще!

Второй случай произошёл примерно через полгода после первого. Я был уже исполнительным директором одной из тогда популярных торгово-закупочных фирм (купи-продай), и довольно успешно вёл дела касаемо поставки продуктов питания. Девяностые – «весёлые» и незабываемые года. Меня поймут те, кто пережил это время. И вот в один из дней, к нашей базе подъехал «Мерседес». И из него вышли подкачанные братки, и попросили открыть ворота. Безусловно, я отказался это сделать, и попытался, как мне казалось, аргументировано объяснить свой отказ. Но моя недолгая тирада была перебита тихим и уверенным голосом одного из братков, который популярно, как прорицатель, в ярких красках описал моё ближайшее будущее, которое мне, почему то совсем не нравилось. И о чудо! Вопреки отсутствию в его речи аргументации, направленной на логичное обоснование необходимости открыть проезд, я с удивлением обнаружил у себя явную мотивацию и желание сделать так, как хотят «мои гости». Их «просьба» оказалась весомей, чем мои железные аргументы. Это был мой второй, памятный мне урок из переговоров, где я сделал два важных для себя вывода:

1) «Со слабым не договариваются. Слабому диктуют условия»

2) В человеке несравненно больше чувств, эмоций, ценностей*, *чем логики. И воздействуя на эти чувства, эмоции и ценности, мы почти всегда получаем желанный эффект быстрей, чем если б пытались, кого то в чём-то убедить логикой.

Глава 2. ПЕРЕГОВОРЫ, И ИХ ОТЛИЧИЕ ОТ ПРОДАЖ

Большинство людей путают «переговоры» с «говорением». А «спикер» для большинства имеет синоним «переговорщик». Именно по этой причине для большинства людей «Переговоры» сводятся к красочному изложению своей позиции. Переговоры не есть говорение. А класс переговорщика не определяется его умением красиво говорить.

Искусство ведения переговоров определяется умением:

1. Держать под контролем ситуацию и готовностью взаимодействовать в любом предложенном формате.

2. ЗАДАВАТЬ «правильные» вопросы. СЛУШАТЬ оппонента, РЕЗЮМИРОВАТЬ информацию. КОРРЕКТИРОВАТЬ направление переговоров.

3. Владеть инициативой и быть непредсказуемым. Уметь выходить из чужого сценария.

Другими словами искусство ведения переговоров это: 1 умение предпринимать конкретные шаги, направленные на усиление своей позиции (или ослабление позиции противоположной стороны) в плане принятия решений и контроля ситуации, и 2 наша способность переоценивать ситуацию и ценности (в глазах партнёра) в рамках своих интересов. Переговоры – это не церемониальный обмен мнениями. Это процесс, порой скучный и нелицеприятный для наблюдателя. А порой откровенно грязный и жёсткий. Но всегда поступательный к намеченным целям. В противном случае, это действо можно назвать как угодно, но это будут не переговоры.

Чем не являются переговоры? На этот вопрос, в одной из своих книг, Дональд Трамп отвечает так:

> *Переговоры – не ситуация, где победитель получает все. Переговоры не задача с правильным или неправильным решением*
>
> *Переговоры не наука, поскольку все ключевые концепции абстрактны.*

Так что же такое переговоры?

Если мы постараемся, то можем найти около трёх десятков определений переговорам. Одни максимально абстрактные, другие более конкретные. Наиболее правильным я считаю следующее определение:

Переговоры *– целевые не регламентированные коммуникации между двумя и более субъектами, каждый из которых наделён равными правами в плане принятия решений, в том числе и правом сказать «нет».*

Если перевести вышенаписанное на более понятный язык, то переговоры – диалог между заинтересованными сторонами (каждая из сторон рассматривает этот диалог как средство получить что-либо), и взаимодействие это не ограничено какими либо корпоративными и иными правилами.

Это определение напоминает то, которое в своё время дал переговорам автор известных книг «Сначала скажите НЕТ» и «НЕТ – лучшая стратегия переговоров» Джим Кэмп: «Переговоры – соглашение между двумя и более субъектами, каждый из которых наделён равными правами в принятии решений, в том числе и правом вето». К сожалению, а может к счастью – далеко не все переговоры заканчиваются соглашением.

В отличие от «продаж» (увлечь, зажечь, вызвать желание обладания), «переговоры» – это диалог об обязательствах. А если быть точнее – это всегда общение (или коммуникации) касаемо прав и обязательств. Ваш статус в «продажах» не имеет никакого значения. В реальности он может быть выше, а может быть ниже, чем у покупателя. Но если вы продаёте, вам

следует смотреть на покупателя «снизу вверх» (всячески подчёркивая значимость последнего). И не важно, что вы продаёте, петрушку на переходе, автомобиль, или предложение своей руки и сердца. «Переговоры» – это общение *«РАВНЫХ».* Причём, понятие «Равные» понимается, как равные права сторон в возможности принятия решений и возможности сказать *«НЕТ».* Но это абсолютно не гарантирует равного взаимодействия на переговорах. Более того, именно эту «равность во взаимодействии» очень часто необходимо доказывать одной из сторон переговоров. В противном случае начинает работать правило, о котором уже упоминалось ранее:

«Со слабым не договариваются – слабому диктуют условия»

Пример: Если вы студент, и находитесь у ректора по поводу незакрытых «хвостов», вы изначально имеете равные права с ректором в возможности принятия любых решений. Но если вы не готовы к любому варианту развития ситуации, и ректор это знает (догадывается), то равного взаимодействия в диалоге у вас не будет. Скорей всего вам будут диктовать свои условия. Конечно, можно занять позицию продавца, и попытаться «продать» ректору идею закрыть глаза на ваши безобразия. Но если у вас не будет того, что заинтересует ректора и вызовет у него интерес, то с вами будут все же вести переговоры, а верней вести вас, как лошадку за уздечку. Другими словами ректор будет не договариваться с вами, он будет вам диктовать условия. Но если вы поясните ему две важные вещи:

1. Ваши «хвосты» – следствие нехватки времени и кропотливой работы над неким проектом, результат которого – подтверждение важной научной теории.

2.Вы можете забрать свои документы немедленно (если ректор настаивает), и тогда (к сожалению), вы вынуждены будете закончить свою работу в другом учебном заведении.

Тогда вероятно вы докажете свою «равность», и с вами будут разговаривать как с равным.

«Переговоры» – обсуждение интересов сторон, ***«продажи»*** – обсуждение интересов одного покупателя. Инициатива в ***«продажах»*** всецело принадлежит продавцу (свидетельство некомпетентности продавца – факт передачи инициативы покупателю). В ***«Переговорах»*** инициативой попеременно владеют обе стороны. В большей части моделей переговоров желание «нравиться» и «вызывать доверие» свидетельствует о слабости стороны, которая пытается понравиться. А приёмы взаимодействия, гораздо чаще, чем нам того хотелось бы, смещаются в сторону психологического давления и манипуляций. Хотим мы этого или нет, но существует правило:

«Переговоры выигрывает тот, кто первым начинает использовать грязные приёмы».

И если **«продажи»** это приятное общение с любимой и умение понравиться руководителю компании для получения необходимой нам вакансии, то ***«переговоры»*** это лишённое сантиментов общение с родителями девушки, и обсуждение с руководителем своих должностных обязанностей. Непонимание этих тонкостей, в итоге приводит к плачевным результатам. Например, человек, который умеет хорошо продавать, и волею случая вынужден вести переговоры, делает, как правило, ряд ошибок приводящих в итоге к:

1. Переплате за договорённости,

2. Минимизации своих интересов

3. Понижению своего статуса и потери уважения со стороны партнёра.

Глава 3. ОСНОВНЫЕ ОШИБКИ «ПРОДАЖНИКА» В ПЕРЕГОВОРАХ

Ошибка №1. Сделка любой ценой.

Цель любого продавца – вызвать желание купить. Сделка, при условии максимальной лояльности покупателя – желанный результат любого хорошего «продажника». Все составляющие в продажах, как правило, определены, либо регламентированы. Цена определена (постоянна, либо подчинена формуле). Определены комплектация, условия поставки, сервис, и т. д. В подавляющем большинстве «продаж» покупатель с продавцом работают только в формате «весов» (цена-ценность).

По этой причине можно понять «равность» в подсознании у продавца «сделка состоялась» и «я победитель». В продажах это действительно так. Если вы работаете, скажем, продавцом в автосалоне, в отделе бытовой техники, или продаёте акции (и т. д.), то факт продажи товара или услуги предусматривает материальные и/или не материальные бонусы продавцу. По этой причине цель продавца конкретна – вызвать у покупателя желание купить.

В переговорах, как правило, все составляющие не фиксированы и не определены. Цель переговоров не однозначна, как в «продажах». Идя на переговоры, переговорщик:

1. Может (и должен) иметь несколько (ряд) целей.

2. Обязан быть готовым к любому возможному сценарию развития ситуации.

3. Должен четко понимать область своих интересов (свой минимум и максимум).

4. Обязан представлять и быть готовым к альтернативному варианту решения вопроса.

Все, что делает переговорщик на переговорах – он определяет степень соответствия своих интересов и предлагаемых вариантов договорённостей.

Если вариант устраивает его (и партнёра) – договоренность есть. Если не устраивает – договорённости нет. Класс «продажника» определяется отношением количества совершённых сделок к количеству всех встреч с потенциальными покупателями. Добрая же половина переговоров заканчиваются недоговорённостью сторон.

Недоговорённость на переговорах – НОРМАЛЬНОЕ ЯВЛЕНИЕ!

Представьте ситуацию. Ваш бизнес – строительство и продажа частных домовладений. Недавно вы построили такой дом. Ваши затраты на строительство составили эквивалент 100 000$. Сегодня вы встречаетесь с потенциальным покупателем. Какова ваша цель? Продать? В таком случае вы согласитесь на предложенную покупателем сумму в 80 000$. Нет? Значит ваша цель не сделка как таковая? А что? Прибыль в сделке? А представьте, что двумя часами ранее вашей встречи, была ещё одна встреча. Ваш знакомый предлагал вам в течение трёх дней выкупить у него за 80 000$ ликвидное оборудование, рыночная цена которого 150 000$ (но требует реализации до двух недель). В этом случае вы продадите свой дом за 80 000$ потенциальному клиенту? Да? А вы поступите правильно, если рыночная цена вашего построенного дома 200 000$, и есть определённая уверенность, что продадите вы его в срок вас устраивающий? А если такой уверенности нет?

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.