

переговорные

ВОЙНЫ

**пошаговая стратегия
победы**

книга - тренинг



Александр Герасимов

Александр Герасимов

**Переговорные войны.
Пошаговая стратегия
победы. Книга-тренинг**

«Издательские решения»

Герасимов А. Р.

Переговорные войны. Пошаговая стратегия победы. Книга-тренинг / А. Р. Герасимов — «Издательские решения»,

ISBN 978-5-44-834840-2

В книге простым и доступным языком описаны техники и приемы, которые помогают в ведении переговоров. Она наполнена практическими упражнениями и реальными примерами для тех, кто устал от пространных формулировок и бесконечной теории. Это — полноценное практическое пособие с примерами, упражнениями, описанием эффективных инструментов и уникальными рекомендациями.

ISBN 978-5-44-834840-2

© Герасимов А. Р.
© Издательские решения

Содержание

Как получить максимум пользы от книги	6
Введение	7
Переговоры – это игра	8
Упражнение	10
Рекомендация	11
Пять способов решения конфликтов	12
Избегание конфликта	13
Приспособление	14
Конфронтация	15
Компромисс	16
Win-win	17
Вывод	18
Сбор информации о клиенте	19
Вывод	20
Выбор территории переговоров	21
Упражнение 1	22
Конец ознакомительного фрагмента.	23

Переговорные войны Пошаговая стратегия победы. Книга-тренинг

Александр Рудольфович Герасимов

© Александр Рудольфович Герасимов, 2016

© Владимир Соломыкин, дизайн обложки, 2016

Корректор Татьяна Иудина

ISBN 978-5-4483-4840-2

Создано в интеллектуальной издательской системе Ridero

Эта книга – результат огромного практического опыта. Можно сказать, что вы держите в руках готовый инструмент для достижения успеха в ваших будущих переговорах. С его помощью вы сможете узнать больше о механизмах взаимодействия людей, научиться работать с эмоциями собеседника и овладеть техникой использования языковых фокусов, – проще говоря, сможете вырасти как переговорщик.

Каждый прием, о котором вы узнаете здесь, – РАБОТАЕТ!

Эта книга для тех, кто устал от пространных формулировок и бесконечной теории. Это – полноценное практическое пособие с примерами, упражнениями, описанием эффективных инструментов и уникальными рекомендациями, основанными на собственных разработках

Я провожу консультации и тренинги в десятках городов, но всегда сталкиваюсь с одним и тем же: на каждом занятии у меня регулярно спрашивали: «Какую книгу по переговорам вы можете посоветовать?» К сожалению, ответить было сложно...

Давно хотелось создать книгу, в которой будут простым и доступным языком описаны техники и приемы, которые помогают в ведении переговоров. Книгу, в которой смогу включить собственные разработки, не описанные нигде ранее. Сейчас перед вами – результат моего труда.

Я собрал воедино только действительно работающие техники и доказавшие свою эффективность приемы – каждый инструмент проверен многократно, каждый готов к использованию в реальной жизни. Смотрите, читайте, изучайте, проверяйте все на практике и управляйте своими переговорами!

Как получить максимум пользы от книги



Для того чтобы получить Максимум от работы с этой книгой, следуйте рекомендациям.

Приготовьтесь. Перед началом работы с книгой выберите тихое место, создайте комфортную обстановку, сделайте себе чашку чая или кофе. Подготовьтесь к восприятию новой информации!

Сосредоточьтесь. Для того чтобы вас ничто не отвлекало, постарайтесь расчистить свой стол, отложить работу, выключить телефон.

Записывайте ключевые идеи. Сразу создайте списки идей, которые покажутся вам ценными и интересными. Не надо доверять своей памяти – записывайте, чтобы лучше запомнить и усвоить материал.

Останавливайтесь. Вы сможете обдумать какую-то возникшую во время чтения идею. Обязательно останавливайте чтение для того, чтобы записать что-либо более подробно или выполнить упражнение.

Читайте повторно. Давно известно, что повторение во много раз увеличивает продуктивность обучения. И выгодное отличие этой книги в том, что вы можете заново прочитать ее целиком или необходимый отрывок. Это помогает запомнить и усвоить больше.

Начинайте действовать! Когда вы закончите чтение книги, проанализируйте сделанные записи и обдумайте то, что прочитали. Решите, что из того, что вы узнали, можно начать применять в своей работе и жизни прямо сейчас. И начинайте практиковаться!

Смотрите! Каждая глава содержит ссылку на дополнительные видео материалы к уроку. Изучите их если вам что-то не понятно или вы хотите углубиться в тему урока.

Если вы захотите продолжить обучение, рекомендую книгу [битая ссылка] «Манипуляция в переговорах» в которой вы узнаете больше тонкостей и подробностей.

Буду благодарен, если вы напишете отзыв по работе с этой книгой, по адресу: gerasimovmvp@gmail.com

Введение



Я хочу представить вам книгу под названием «Манипуляции в переговорах», которая состоит из трех элементов:

видео, в котором я дам небольшое введение и кратко освещу теорию;

книги, в которой более подробно описано, что необходимо делать, по каким принципам работают переговоры, углубленно дана теория их ведения;

практикума – вашей рабочей тетради, в которой вы будете записывать, как вы выполняете свои упражнения.

Переговоры – это игра



Задайте себе вопросы:

что для меня переговоры?

к какому типу переговорщиков я отношусь?

на что похож мой стиль общения, мой стиль переговоров?

Ответ может быть метафорическим. Вы можете сравнить процесс переговоров со спортивным состязанием – футболом, боксом, греблей, восточными единоборствами. Вы можете использовать метафору интеллектуальной игры: шахмат или покера. Вы можете подобрать сравнение с любым парным взаимодействием – танцем или флиртом. На что похож **ваш** стиль ведения переговоров?

Математик Джон Форс Флэш в 1960-м году прошлого века разработал теорию игр, в которой разделил все игры на две группы:

- с нулевой суммой,
- с ненулевой суммой.

Игры с нулевой суммой – это игры, в которых есть победитель и проигравший. Например, шахматы, футбол, поединок. Если сыграли вничью, то результат одинаково не удовлетворяет обе стороны, и приходится переигрывать. А бывают игры с ненулевой суммой, где важен не результат, а процесс. Например, танец или гребля в лодке, когда ей занимаются не ради победы, а для удовольствия.

Следующая классификация игр Джона Флэша произведена по признаку очередности ходов. Он выделяет игры:

- с параллельными ходами,
- с последовательными ходами.

Игры с параллельными ходами – это игры, в которых участники могут делать несколько ходов подряд. Например, в боксерском поединке, где боксеры не по очереди наносят друг другу удары, а могут проводить несколько ударов подряд. В играх с последовательными ходами, например, морском бое или шахматах, соперники по очереди делают ходы, причем ответный ход зависит от предыдущего хода противника.

ВЫВОД

Переговоры, как и игры, бывают с нулевой и ненулевой суммой. В них может быть как победитель, так и проигравший. А бывают переговоры, в которых выигрывают обе стороны. Как и игры, переговоры могут вестись параллельными или последовательными

ходами или их комбинацией. Посмотрите на ваши метафоры переговоров и ответьте, пожалуйста, на вопросы:

это игра с нулевой или с ненулевой суммой?

это игра с параллельными или с последовательными ходами?

Упражнение

Выберите вашу метафору переговоров и определите её характеристики.

Рекомендация

Прослушайте подкаст [битая ссылка] «Переговоры» на «Радио НЛП».

Пять способов решения конфликтов



Есть такая наука – конфликтология. Она учит правильно ссориться и правильно конфликтовать. Конфликтология утверждает, что существует пять способов решения конфликтов:

- избегание конфликтов,
- приспособление,
- конфронтация,
- компромисс,
- Win-win.

Рассмотрим преимущества и недостатки каждого из способов.

Избегание конфликта

Первый способ решения конфликтов – это избегание конфликтов. Скажите, пожалуйста, была ли такая ситуация, что вы не брали трубку, когда звонил неприятный вам человек? Конечно, была. И это – первый способ решить конфликт: избежать его. Отмалчивание или физическое избегание условно можно сформулировать так: «У меня сейчас нет времени, давай чуть позже вернемся к этому вопросу». Это хороший способ решения конфликтов, не требующий никаких усилий, никаких затрат. Минус его состоит в том, что в некоторых случаях конфликт в самом начале можно было бы погасить, и он бы не перерос в нечто неразрешимое.

Приспособление

Второй способ решения конфликтов – это приспособление, когда вы приспосабливаетесь к изменяющимся обстоятельствам, к давлению, к тому, что начальник кричит на вас, заставляет что-то делать.

Хороший способ решения конфликта, тоже почти не энергозатратный, но очень больно ударяющий по так называемому самолюбию. Если вам не нравится пример с начальником, давайте рассмотрим метафору с погодой. Допустим, вы смотрите в окно, на улице идет дождь. Вы же не будете конфликтовать с небом и говорить: «Ну, что же, небо, мы же так не договаривались, должно же светить солнышко!». Нет. Вы просто берете зонт, надеваете плащ, резиновые сапоги и идете по своим делам.

Приспособление – нормальный способ решения конфликтов.

Конфронтация

Третий способ решения конфликтов – конфронтация, то есть ситуация обострения конфликта за счет взаимных нападок. Вы нападаете на человека, он вам отвечает, вы испытываете эмоцию *гнев*, он – еще больший *гнев*. Идет борьба, битва не на жизнь, а на смерть.

Этот способ решения конфликта хорош для третьего участника, потому что в битве равных соперников всегда побеждает третий, способный на более разумное поведение.

Небольшая рекомендация. Она на грани, но я должен вам ее дать: воюйте только со слабым соперником, потому что в конфликте равных всегда побеждает третий. Кто выиграл Великую Отечественную войну, Вторую мировую, когда конфликтовал Советский Союз и фашистская Германия? Победил Советский Союз, а выиграла Америка.

Компромисс

Четвертый способ решения конфликтов – это так называемый компромисс. Одно из определений компромисса, которое мне нравится: компромисс – это решение, которое одинаково не удовлетворяет обе стороны. Компромисс сопровождается обычно фразой, которую вы слышали или говорили: «Ну, ладно, ни мне, ни тебе». И у тех, кто произносил эту фразу вслух или мысленно, оставалось ощущение, что какая-то граница выстроилась, но все стороны остались не совсем удовлетворены. Но, как говорится, худой мир лучше доброй ссоры. Это и был компромисс.

Win-win

Пятый способ решения конфликта – это так называемый Win-win, который все слышали, но мало кто видел. Это – результат синергетического эффекта, когда «1+1=3» и прочая неевклидова геометрия. Под эффектом синергии понимается взаимодействие факторов, в результате которого итог их взаимодействия фактически превышает результат их простого суммирования. Примером синергии может служить автомобильный двигатель и остальные детали транспортного средства: лежащие отдельной грудой, они являются просто кучей металла, но, собранные воедино, становятся современным автомобилем мощностью в сотни лошадиных сил.

Win-win – это решение, которое одинаково устраивает всех участников переговоров, результат, эффект от которого значительно превышает ожидания сторон.

Вывод

Существует пять способов решения конфликтов: избегание конфликтов, приспособление, конфронтация, компромисс и Win-win.

Упражнение

Посмотрите на свои способы решения конфликтов в процессе переговоров и определите в процентном отношении, как часто вы избегаете конфликтов, приспосабливаетесь, вступаете в конфронтацию и находите компромиссы. И поймите простую мысль: эволюция переговорщика – это постепенный переход от способа избегания к способу Win-win.

Рекомендация

Прослушайте подкаст[битая ссылка] «Переговоры 2.0» на «Радио НЛП».

Сбор информации о клиенте



Любые успешные переговоры состоят из четырех этапов, нулевой из которых – это сбор информации о клиенте, с которым вам предстоит вступить в переговоры, а также о месте их проведения, что тоже может оказаться очень существенным. И следующий шаг нулевого этапа – постановка цели, исходя из полученной информации.

Давайте остановимся подробнее на сборе информации о человеке, с которым вам предстоит переговоры. Это может быть наблюдение во время публичных выступлений или акций, если человек достаточно известен и появляется на публике, или сбор информации в соцсетях. Но, какая бы ни была полученная информация, вам следует найти ответы на два вопроса:

что повторяется в этом человеке?

чего он не осознает?

Чем важны повторения? Если что-то произошло один раз – это случайность. Если это произошло два раза – закономерность. Если три – то повторится и четвертый, и пятый раз. Это – закон природы. Поэтому ваша задача на нулевом этапе – найти, что повторяется. Вы можете обнаружить повторения в его музыкальном плей-листе, в его вкусовых пристрастиях, одежде, высказываниях. В конце концов, важны любые его привычки.

И второй пункт, на который важно обращать внимание, – это то, чего человек не осознает. Нас часто выдает то, чего мы не осознаем: наши жесты, дыхание, поза, в которой мы сейчас находимся. Для чего важно распознавать не осознаваемые действия будущего соперника в переговорах? Нам это нужно для того чтобы подстроиться к человеку, вызвать у него доверие. Если человек не осознает свои жесты, начните ненавязчиво повторять их, и у него подсознательно начнут возникать к вам зачатки доверия. Оно неосознанно усиливается, когда вы, как в зеркале, дублируете именно его привычные, повторяющиеся жесты, позы или манеру улыбаться.

Допустим, человек привычным путем идет к себе на работу, возвращается, заказывает одно и то же блюдо в одном и том же ресторане, завязывает шнурки одним и тем же способом, начиная лет с пяти. Люди очень предсказуемы, и ваша задача на этапе изучения человека – найти эти элементы.

Вывод

Перед переговорами необходимо собрать информацию об оппоненте. Особенно обратите внимание на то, что повторяется в этом человеке, и то, чего он не осознает.

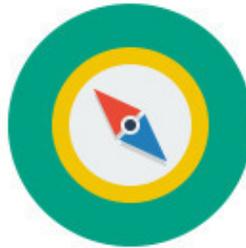
Упражнение

Возьмите три профиля вашей привычной социальной сети: свой профиль, профиль своего знакомого и профиль незнакомого человека. Найдите в каждом из них то, что повторяется и то, что не осознается человеком.

Рекомендация

Прослушайте подкаст[битая ссылка] «Переговоры 2.0» на «Радио НЛП».

Выбор территории переговоров



Переговоры могут проходить в одном из трех мест. Это может быть:
ваша территория,
нейтральная,
территория второго участника.

На привычной для вас территории переговоры можно проводить в кабинете офиса или переговорной. На нейтральной территории можно встретиться в каком-то общем кафе или ином месте, одинаково незнакомом для вас и вашего оппонента. И вам может быть предложено провести встречу на территории оппонента – в его переговорной или офисе.

На каждом из этих мест ваше влияние распространяется по-разному. Наиболее благоприятна для проведения переговоров, конечно же, ваша территория. Там вы можете поставить стол максимально удобным вам способом, а стул оппонента расположить в зависимости от того, в какое положение вы хотите его поставить, – чтобы ему было удобно или не совсем комфортно. Вы – царь своей территории. Дома, как говорится, и стены помогают.

При проведении переговоров на нейтральной территории, одинаково незнакомой обоим участникам, рекомендуется прийти туда заранее, чтобы изучить план помещения, сесть там, где вам удобно, чтобы было легко поворачиваться, следить за реакцией оппонента, делать пометки в бумагах.

Самыми сложными являются переговоры на территории вашего оппонента. Некоторые не любят деловых встреч на чужой территории. Почему? Потому что это ввергает их в какое-то неуютное состояние. Из этой ситуации есть простой выход, который я вам хочу порекомендовать: как только вы окажетесь в незнакомом помещении, сделайте что-то в нем – передвиньте бумагу, прикоснитесь к корешкам книг, подойдите к окну и потрогайте что-либо, чуть-чуть пододвиньте стул. Все это позволит вам пометить территорию и сделать обстановку более к вам дружелюбной. И вы заметите, как сразу поменялось отношение к этому месту.

Вывод

Место, где будут проводиться переговоры (ваше, оппонента или нейтральное) может повлиять на их исход. Желательно подготовить его заранее.

Упражнение 1

Проведите переговоры дома, на нейтральной территории и у соперника, чтобы почувствовать разницу.

Упражнение 2

Придя на территорию к своему оппоненту, аккуратно внесите в обстановку небольшие изменения для того чтобы почувствовать, что это – ваша территория, что вы чувствуете себя здесь комфортно, как дома.

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.