

Бизнес — это компании. Компании — это люди. Люди — это микстура эмоций, психологий, привычек, жизненного опыта, убеждений и предубеждений. Компоненты этой смеси у каждого индивидуума свои. Но тем не менее у каждого этноса и нации выкристаллизовывается свой собственный, особый тип общения, поведения и переговоров, свойственный только им. Какова традиция и особенность русских переговоров? Чем мы отличаемся от европейцев, американцев или азиатов? В чем наши сильные и слабые стороны и как их использовать? Ответы на эти вопросы и дает книга великолепного тренера, практика и моего друга Евгения Колотилова.

*Андрей Байдужий,
СЕО коммуникационной
группы «Мир рекламы»*

Очередная новинка двух именитых тренеров в сфере B2B-продаж.

Глубокая экспертиза и лаконичность Евгения, сдобренные искрометной иронией Андрея, вылились в прекрасный синтез весьма практичной информации. Качественные тезисы авторов, подкрепленные яркими примерами из истории и реальной жизни, дополнительно усиливают усвоение и запоминание ценного материала. Интерактивность книги, достигнутая QR-кодами, будет ценным дополнением не только для продавцов «цифрового» поколения, но и для любого читателя с современным смартфоном в руках.

Отдельно хвалю авторов за пополнение моего фольклорного лексикона.

Книга займет достойное место в арсенале любого уважающего себя продавца. Тем, кто сталкивается с переговорами в повседневной жизни и в быту, тоже есть что почерпнуть.

*Аслан Сокуров,
директор по продажам АО «Гланит»*

Введение

Эта книга для тех, кто верит, что добрым словом можно добиться большего, чем кулаками и силовым давлением.

В России переговоры с людьми по денежным вопросам очень быстро лишают иллюзий, искажают мировосприятие, отравляют душу цинизмом и меркантилизмом. Русские переговорщики регулярно сталкиваются с темной стороной человеческой природы внутри благопристойных и внешне прекрасных компаний. С одной стороны, эти люди много лет успешно справляются со своей важной, сложной, изматывающей работой, а с другой — находятся в вечном поиске манеры вести переговоры иначе: лучше, честнее, элегантнее, качественнее, надежнее, результативнее. Вести переговоры так, как принято сейчас, абсолютному большинству русских переговорщиков не хочется (это скучно, однообразно, утомительно, раздражающе, порождает много стресса, обид и бессмысленной мелкой возни).

Отделы деловой литературы в книжных магазинах забиты тысячами книг на тему «ПЕРЕГОВОРЫ», написанными сотнями российских и иностранных авторов. По всей стране проходят тренинги и мастер-классы, пишутся диссертации и дипломы по этой вечно насущной теме. Всегда актуален лозунг: хочешь зарабатывать — учись договариваться!

Если в поисковой строке «Яндекса» ввести запрос «обучение переговорам», то мы получим 4 миллиона результатов. Слово «переговоры» — одно из самых востребованных таргетологами, маркетологами, разработчиками сайтов, а его синонимы используются сродни хлебным крошкам в сказках Андерсена: чтобы проложить тропинку к сердцу встревоженного клиента, заблудившегося в темном бизнес-лесу.

В том, насколько легко вести переговоры и заниматься бизнесом в конкретной стране, огромную роль играют национальная культура и традиции. Это можно легко подтвердить, введя в «Яндексе» поисковый запрос «переговоры по-русски». В российском сегменте интернета вы увидите 4 тысячи результатов, включая рекламу, в которой содержатся фразы: «жесткие переговоры», «переговоры с позиции силы» и даже «BDSM-переговоры».

Неужели россияне так любят «жестить» на деловых встречах и в процессе переговоров?

Почему профессиональные англоязычные стендап-комики, пародируя русскую манеру разговаривать и договариваться, в обязательном порядке делают акцент на страхе собеседника? Мол, эти русские пугают, даже объясняя дорогу к метро!

Вот несколько цитат из иностранных учебников по переговорам:

- «русские признают только силу» (поэтому с ними надо пожестче);
- «русский идеальный переговорщик — господин “нет”» (имеется в виду А. А. Громыко, министр иностранных дел СССР в период холодной войны);

- «у русских переговорщиков не изжит комплекс российского империализма»;
- немецкий политолог Герберт Кремп прямо пишет о том, что восточная дипломатия больше склонна «к превосходству и доминированию, порождающему ложное ощущение безопасности»;
- в работах Дж. Горера, Дж. Рикмена, К. Клакхона, М. Мид, Э. Эриксона, Д. Ланкур-Лаферьера русская этническая психология рассматривается как патологическая, мазохистская, рабская;
- Д. Ланкур-Лаферьер в «рабском менталитете русских» видит форму мазохизма. «Сказать, что русская душа — рабская, значит сказать, что русские имеют склонность к нанесению вреда самим себе, к разрушению и унижению себя, к принесению бессмысленных жертв, то есть к такому поведению, которое на Западе характеризуется как мазохизм в клиническом смысле этого слова».

Когда вам в следующий раз будут рассказывать басни о жестких русских переговорщиках, вспомните прекрасный фильм «Пятый элемент», главный герой которого Корбен Даллас (в исполнении Брюса Уиллиса) вел переговоры с мандачиванами, стреляя из пистолета прямо в лоб. Иностранцы, на наш взгляд, часто приписывают россиянам элементы своей деловой культуры, которой стыдятся, навешивают обидные ярлыки без каких-либо на то оснований.

Мы поставили себе цель: разобрать в этой книге большинство мифов о русских переговорщиках и о том, как они ведут переговоры на самом деле. Мы хотим доказать, что наши российские национальные переговорные традиции,

Договор дороже денег

хоть и противоречат некоторым канонам европейской модели переговоров, тем не менее надежно работают здесь и сейчас в наших сегодняшних реалиях.

Мы написали эту книгу для тех, кто морально готов принять себя, совершить решительную самотрансформацию, осознать себя результативным российским неогоциантом (переговорщиком), гордиться своей манерой вести успешные, результативные переговоры, с учетом нашего национального колорита и неписаных традиций.

Мы рассчитываем, что каждый, кто купит и прочитает эту книгу, сможет:

- снизить свои психологические издержки в ходе переговорного процесса в Российской Федерации;
- улучшить свои переговорные навыки по сравнению с другими русскоговорящими предпринимателями;
- расширить свой арсенал переговорных приемов и лайфхаков;
- уменьшить вероятность попасться на удочку мошенников и ловкачей.

Процитируем несколько русских поговорок.

- Язык — стяг, дружину водит. Язык царствами ворочает.
- Язык поит и кормит, и спину порет.
- Язык разум открывает.
- Язык языку ответ дает, а голова смекает.
- Язык — телу якорь.

Вам обязательно стоит купить и прочесть эту книгу, если вы:

- много общаетесь с современной молодежью;
- проводите много собеседований;
- отвечаете за закупки сырья и товаров для своей компании;
- обеспечиваете продажи и сервис для своей компании;
- занимаетесь маркетингом и оказанием консультационных услуг;
- занимаетесь бизнес-анализом с целью оптимизации и автоматизации.

Наша книга о том, как:

- русский негодант (переговорщик) может самостоятельно создать фундамент для своего карьерного скачка, если поставит себе задачу разобраться в психологии русского переговорного процесса;
- человеческий фактор в русских переговорах предопределяет финансовый успех будущей сделки;
- новому руководителю можно избежать фатальных ошибок в переговорах с ключевыми клиентами;
- продуманная переговорная позиция поможет шаг за шагом завоевать особое доверие ваших деловых партнеров;
- вы можете повлиять на выручку компании прямо сейчас за счет корректировки действующей в ней переговорной модели.

Уважаемые директора по продажам (директора по персоналу, коммерсанты, тендерщики, аналитики, консультанты,

Договор дороже денег

эксперты и т. п.), листающие сейчас эту книгу! Возьмите ее с собой в командировку или в длительный перелет, почитайте, поразмышляйте, переоцените и переосмыслите свой многолетний опыт переговоров.

Мы хотим, чтобы вы заглянули в самое основание, в свой ценностный фундамент, на котором вы строите личные переговорные практики. Увы, наши ценности часто похожи на чердак или подвал, в который никто годами не заглядывал, не смахивал пыль, не проверял крепость стропил и основания. Используйте эту книгу как клининговую компанию для наведения порядка в ваших мысленных архивах и сокровищницах деловых познаний!

Держайте, разрешите самим себе вести переговоры по-русски. Ваша продуктивность возрастет, стрессоустойчивость упрочится, убедительность для собеседника станет неодолимой.

P. S. Эту книгу мы написали вдвоем, доступным для понимания языком. У каждого по ходу изложения было много идей, дополнений и замечаний. Но не все из них нам удалось логично встроить в структуру повествования. Если бы мы написали все, что хотели, то Лев Толстой плакал бы от зависти к толщине нашей книги.

Для тех из вас, кто склонен прочесть пару страниц и задуматься, покрутить в голове варианты поступков и решений, мы добавили в текст «мыслеродительные» комментарии. Возможно, они помогут вам наиболее эффективно применить полученные знания к вашей конкретной ситуации.

ГЛАВА 1

Психология переговорного процесса на русском языке

Я не могу предсказать действий России. Это головоломка, завернутая в тайну, завернутую в загадку.

Уинстон Черчилль

Для кого эта книга

Эта книга для тех, чей потенциал реализован не полностью.

Для тех, кто хочет сильно, по-настоящему!

Для тех, у кого в сердце и душе бурлят желания.

Для тех, кто способен менять мир, не применяя насилие, используя только слова.

Для тех, кто способен строить воздушные замки и продавать их за безумные деньги.

Чтобы успешно вести переговоры, нужна энергия, сила, выраженная в словах. Не могут вести переговоры психологически слабые люди или такие, которым уже ничего не хочется и ничего не надо. Для них переговоры — это капитуляция, иногда принимающая форму истерики или скандала.

Признанным мастером договариваться в современной России долгие годы был Олег Тиньков. Он создавал бизнесы и продавал их с очень высокой наценкой. Он был чемпионом по раздуванию гудвилла!

«Гудвилл» (goodwill) — термин, означающий деловую репутацию, имидж, бизнес-связи компании, которые имеют стоимостную оценку.

Деловые партнеры Тинькова так верили ему во время переговоров по сделке, так надеялись на благоприятные перспективы покупаемого бизнеса, что соглашались на все его условия. Олег много лет, не стесняясь, писал в своих книгах, как ловко получал согласие от своих деловых партнеров, продавая торговую сеть, макаронный бизнес и недостроенный пивной завод. Однако счастливая звезда суперпереговорщика, суперспортсмена и суперпредпринимателя внезапно закатилась. Возможно, повлияла тяжелая болезнь.

В декабре 2020 года Олег Тиньков своими действиями во время трехмесячных переговоров сорвал сделку по продаже своего банка за 5,48 миллиарда долларов компании «Яндекс». В тот период акции его банка дорожали, и Олег вел себя как победитель, наплевав на мнение и интересы стратегического покупателя.

В марте – апреле 2022 года сверхпопулярный Олег Тиньков провел в Zoom самые слабые и жалкие переговоры в своей жизни. Речь шла о продаже его доли в банке «Тинькофф» Владимиру Потанину за 300–350 миллионов долларов. А после заключения сделки Олег стал раздавать интервью иностранным СМИ, рассказывая, как сатрапы отобрали