

МУЖИЦКАЯ РЕКОМЕНДУЕТ

АЛЕКСЕЙ РЫБКИН
ОЛЕГ ЭМИХ

ПЕРЕГО- ВОРНЫЕ КЕЙС-ХАКИ

РАБИРАЕМ 97 СЛОЖНЫХ СИТУАЦИЙ
В ПЕРЕГОВОРАХ

УДК 159.9
ББК 88.5
Р93

Рыбкин, Алексей Германович.

Р93 Переговорные кейс-хаки : разбираем 97 сложных ситуаций в переговорах / Алексей Рыбкин, Олег Эмих. — Москва : Эксмо, 2024. — 288 с. — (Мужичья рекомендует. Книги от лучших российских экспертов по коммуникациям и саморазвитию).

ISBN 978-5-04-192235-1

Умение вести переговоры — это навык, который можно освоить только в бою. Именно на практике учатся ловко находить выход из любой ситуации и овладевают мастерством общения.

Эта книга — уникальный сборник 97 историй, в котором авторы на конкретных кейсах показывают, как успешные действия собеседников, их просчеты и промахи влияют на исход переговоров.

Из нее вы узнаете:

- что такое выгодные обстоятельства;
- как правильно слушать, слышать и спрашивать собеседника;
- с чего начать переговоры и заинтересовать оппонента;
- почему «Маша не дура»;
- как в переговорах могут пригодиться 6 правил Глеба Шарапова;
- почему самонадеянность наказуема;
- как перевести деструктивный диалог в конструктивное русло;
- в чем секрет «18-го верблюда».

УДК 159.9
ББК 88.5

ISBN 978-5-04-192235-1

© Текст. О. К. Эмих, А. Г. Рыбкин
© Фото. О. К. Эмих, А. Г. Рыбкин
© Оформление. ООО «Издательство «Эксмо», 2024

Оглавление

ВВЕДЕНИЕ	9
1. С ЧЕГО НАЧАТЬ?	13
История 1. Вопрос читательницы	15
История 2. Инструкция закупщика	18
История 3. «Где логика? В чем смысл?»	21
История 4. Коммерческое предложение	25
2. ВОЗМОЖЕН ЛИ КОМПРОМИСС?	29
История 5. Проигрыш — проигрыш	31
История 6. Восемнадцатый верблюд	35
История 7. Здесь все босые	37
3. КАК ЗАИНТЕРЕСОВАТЬ СОБЕСЕДНИКА?	39
История 8. Нет нужды	41
История 9. Равные права	46
История 10. Надейся на лучшее и готовься к худшему	49
История 11. Скрытая потребность	51
История 12. «Какая вы солидная организация...»	54
История 13. Хорошая попытка	57
История 14. «Дешево довезу...»	59
4. ВОЗМОЖНЫЙ РЕЗУЛЬТАТ ПЕРЕГОВОРОВ	61
История 15. Ловушка «ПОДТВЕРЖДАЮЩИХ» ДОКАЗАТЕЛЬСТВ	63
История 16. Не так понял	65
История 17. Не торопитесь с выводами	67

История 18. Мнения окружающих	71
История 19. Непонятная несговорчивость.....	74
История 20. Лучший день для продаж	76
История 21. Чек от Джона Рокфеллера	78
История 22. Сбор информации	80
История 23. Демонстрация силы.....	82
История 24. Всегда ли прав клиент?	84
История 25. Важная «мелочь»	86
История 26. Что нужно клиенту?.....	88
5. ЭФФЕКТИВНЫЕ КОММУНИКАЦИИ.....	91
История 27. Шесть правил Глеба Жеглова	93
История 28. Шесть правил эффективного общения Д. Карнеги	96
История 29. Одно и то же можно сказать по-разному	100
История 30. Акценты в изложении	102
История 31. Хотим ли мы новой встречи с клиентом?.....	104
6. АКТИВНОЕ СЛУШАНИЕ	107
История 32. Полезный партнер.....	109
История 33. Роль паузы	112
История 34. «Маша не дура...».....	114
История 35. «Мыло»	116
История 36. Читайте между строк	118
7. АКТИВНОЕ СПРАШИВАНИЕ	121
История 37. Из практики страхового агента	123
История 38. Уточняющий вопрос	125
История 39. Обоснованная цена	128
История 40. Альтернативный вопрос Стива Джобса	130
История 41. Булочка.....	132
История 42. Черный карандаш	134
История 43. «Чем мы можем вам помочь?»	136
История 44. Вопросы ни о чем... ..	138
История 45. «Как ваши дела?»	140
История 46. Три «да» и одно «нет».....	142

История 47. Не спешите с выводами	144
История 48. «Допрос»	146
История 49. Самонадеянность наказуема	149
История 50. Ожидаемый вопрос	151
История 51. Утро вечера мудренее	154
8. ПОЧЕМУ ПЕРЕГОВОРЫ БЫВАЮТ СЛОЖНЫМИ?	157
История 52. Все знают... ..	159
История 53. Продуманное коммерческое предложение.....	161
История 54. Лишь бы у соседа корова сдохла	164
История 55. Выгодные обстоятельства	167
История 56. «У меня для вас радостная новость...»	170
История 57. «Вы должны...»	172
История 58. «Ваш покорный слуга»	174
История 59. Не с теми договорился	176
9. ПРИЕМЫ ВНЕШНЕГО ВОЗДЕЙСТВИЯ	179
История 60. Коллекционер антиквариата	181
История 61. В тесноте да не в обиде?	183
История 62. Библиотека в коридоре	185
История 63. Уютная обстановка	188
История 64. Внешний фактор.....	191
10. НАЧАЛЬНЫЕ ЭТАПЫ ПЕРЕГОВОРОВ	193
История 65. По одежке встречают... Первое впечатление	195
История 66. Неудачное начало	197
История 67. Чувство меры.....	199
История 68. Как одеваться?	201
История 69. Не в тему... ..	204
История 70. Лимит времени	207
11. ОСНОВНЫЕ ТАКТИКИ ЖЕСТКИХ ПЕРЕГОВОРЩИКОВ ...	209
История 71. «Неожиданная» ситуация	211
История 72. Страдания закупщицы	214
История 73. Бракованная партия	217
История 74. Открытая агрессия	220

История 75. Спектакль на рабочем месте.....	222
История 76. Долги наши.....	224
История 77. С широко открытыми глазами	227
История 78. Случай в аэропорту	230
История 79. Последний вопрос для обсуждения	233
История 80. Вы учтите!.....	236
История 81. Свершившийся факт.....	239
История 82. Ультиматум.....	241
История 83. Разговор по душам	244
История 84. «Живи и жить давай другим»	246
История 85. Гордиев узел.....	248
12. ЕСТЬ ЛИ «СЕРЕБРЯНАЯ ПУЛЯ»?	251
История 86. Информационный «потоп».....	253
История 87. Давайте просто поговорим	254
История 88. У нас есть что-то общее... ..	257
История 89. Сила позитивных формулировок	259
13. КОНЕЦ — ЭТО ТОЛЬКО НАЧАЛО... ..	261
История 90. Внимание к деталям контракта.....	263
История 91. Начни с себя	265
История 92. Новогодняя елка	268
История 93. Непонятная ситуация.....	270
История 94. Поручение руководителя.....	272
История 95. Ни одной ошибки	275
14. ПОСЛЕСЛОВИЕ	277
История 96. Все в твоих руках.....	279
История 97. Замечай только хорошее!.....	281
Список литературы	283

Введение

Умение общаться — это талант? В некоторой степени. Получается, это врожденное качество? Частично. Но не спешите откладывать книгу. Мы уверены: способность к переговорам можно и даже нужно развивать. Хотя при обсуждении этой темы вопросов всегда больше, чем ответов. Мы постараемся разобраться с наиболее значимыми из них.

Возможно, если вы не руководитель и не специалист, который по роду деятельности обязан проводить много встреч с клиентами и партнерами, то решите, что книга по переговорам вам ни к чему. Но ведь каждый из нас ежедневно пытается договориться с родными и близкими, с детьми, с родителями, с друзьями... Мы обсуждаем не только рабочие задачи и проблемы, но и где провести отпуск, куда пойти в выходные, какие крупные и срочные покупки нужно совершить, где встретиться в пятницу вечером с друзьями... Все это происходит в диалоге, в ходе которого важно заинтересовать собеседника, а также понять, когда можно согласиться с ним, а когда лучше настоять на своем.

Переговоры — это основной способ добиться желаемого от окружающих. Следовательно, и ваш успех в жизни, и удовлетворенность тем, что с вами происходит, напрямую зависит от вашей эффективности как переговорщика. И, конечно, сам алгоритм этого взаимодействия, продуманность и системность всех шагов напрямую сказывается на продуктивности переговоров и их результате.

Резонно возникает вопрос: каждая ли деловая или бытовая встреча проходит в благожелательной атмосфере, когда обе стороны прикладывают усилия для поиска компромисса? Как часто в ответ на вашу уступку делается аналогичный шаг с другой стороны? Когда наблюдается взаимный интерес сторон к поиску наиболее приемлемого для **всех** решения, а общение идет в атмосфере взаимного доверия?

Увы, не часто, а многие скажут — никогда. Таковы реалии: ничего личного — только бизнес. Даже если степень взаимного интереса примерно равная, ваш партнер все равно постарается добиться более выгодных (для себя) условий сотрудничества и, естественно, за ваш счет. Если же вы более заинтересованы в сотрудничестве, чем ваш собеседник, то вряд ли он сделает вам «бесплатные подарки» и задумается о ваших интересах.

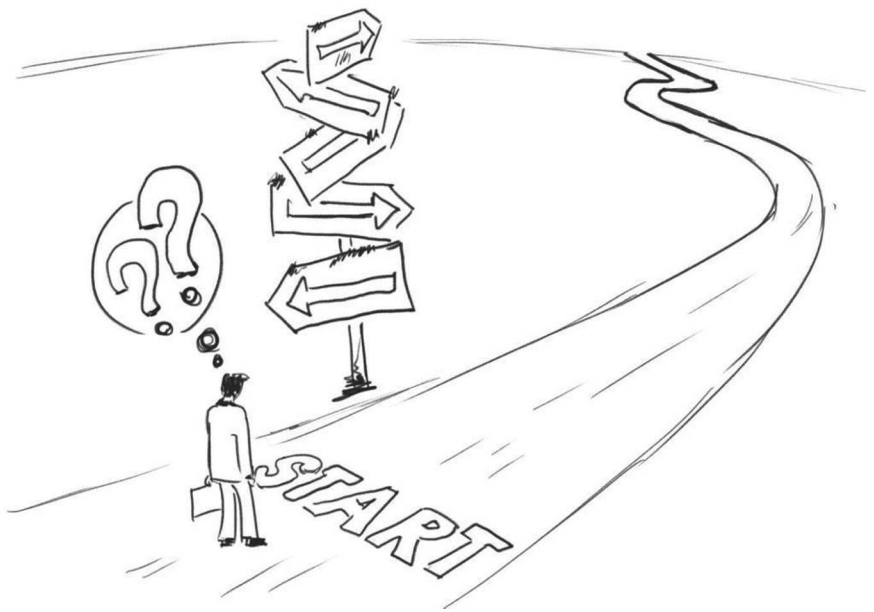
Наш тренерский, преподавательский и управленческий опыт насчитывает три десятка лет. Естественно, в ходе этой деятельности нам постоянно приходилось совершенствовать свою переговорную практику, а в качестве консультантов анализировать опыт других: и наших клиентов, и наших слушателей, и наших партнеров. Особенно подробно темой переговоров мы занимаемся последние 10 лет. Это наша пятая книга по вопросам деловых коммуникаций, которая вышла за этот период.

Как говорится, «мудрый учится на чужих ошибках, умный — на своих, а глупый их повторяет». Мы решили показать через истории как успешные действия переговорщиков, их просчеты и промахи влияют на исход переговоров. Многие из этих историй — реальные ситуации, с которыми сталкивались мы, наши ученики, партнеры и клиенты. Несколько случаев взяты из мировой практики или художественной литературы. Но главное: используя эти наглядные примеры делового взаимодействия, мы хотим обратить ваше внимание, уважаемые читатели, на ряд важных моментов делового общения и предложить несколько полезных советов по совершенствованию переговорной практики.

Любые переговоры — это процесс, который необходимо умело выстроить и грамотно организовать. Прочитав нашу книгу, вы научитесь выстраивать общение не только с партнерами по бизнесу, но и в целом с окружающими, чтобы они заинтересовались и точно захотели воспользоваться вашим предложением, а «не имели вас в виду». При этом вам не придется использовать «запрещенные» психологические приемы или иным образом воздействовать на собеседника. Кроме того, вы научитесь и сами противостоять манипуляциям оппонента, не попадая в ловушки эмоций или внешних обстоятельств.



С ЧЕГО НАЧАТЬ?



История 1

Вопрос читательницы

Однажды на встрече с читателями в Доме книги на Невском (Санкт-Петербург) одна из участниц разговора, под смех окружающих, задала простой житейский вопрос: «Как третий раз в этом году уговорить мужа съездить на отдых?».

Мы не стали давать прямого ответа, а предложили на рассмотрение аудитории три варианта возможного диалога.

Акцент на себя: «Дорогой, ведь ты меня любишь и хочешь сделать мне приятное и порадовать меня...».

Акцент на внешние образы: «Петровы уже три раза в этом году отдыхали, а в следующем месяце собираются в очередную интересную поездку. Кстати, ты слышал, что журнал “Здоровье” рекомендует недельный отдых каждый квартал? Они объясняют это тем, что организм так лучше отдыхает и восстанавливается».

Акцент на интересы другой стороны (мужа): «Дорогой, ты так много работаешь, себя не бережешь, ты устал и измотан, тебе нужен отдых. Я понимаю, что у тебя много срочной и важной работы, но подумай о своем здоровье, ведь ты нужен нам всем! Найди возможность для недельного отдыха. А я постараюсь быть позитивным дополнением и любящим спутником во время этой короткой передышки. Для более продуктивного отдыха необходима смена обстановки...».