

Два типа переговоров - два типа поведения

Марк Федин,
президент БКГ ("Бизнес Консалтинг Груп")
<http://www.bkg.ru/articles/>

Принимая во внимание деньги, которые, как правило, являются предметом деловых переговоров, и эмоции, которые обычно сопутствуют этому процессу, можно сказать, что совершенствование в искусстве проведения переговоров обязательно будет вознаграждено.

Существуют два основных типа переговоров. Позиционные, когда каждый из участников переговоров пытается извлечь выгоду только для себя. И интегральные, в ходе которых стороны объединяются и достигают взаимовыгодных результатов.

Классический пример позиционных переговоров - обсуждение сделки между продавцом и покупателем. Задача продавца - поднять цену, задача покупателя - снизить. Образное выражение "перетягивание каната" как нельзя лучше подходит для описания тактики проведения таких переговоров. Складывающиеся отношения и репутация участников переговоров имеют здесь относительное значение. Ради них никто из оппонентов не будет жертвовать прибылью.

В этом случае можно посоветовать следующее:

- задайте тон с самого начала переговоров, закрепите на своей позиции, настаивая на выгодных для себя условиях сделки;
- не раскрывайте информацию о своем положении: о мотивах сделки, ваших интересах и возможных стесняющих вас обстоятельствах;
- узнайте как можно больше о положении и возможностях другой стороны;
- используйте информацию о другой стороне для формирования предложения о цене и прочих условиях сделки;
- не переходите границы дозволенного: не повышайте тон, не проявляйте нетерпение и т. п. В противном случае вы просто не доведете разговор до конца и упустите возможность заключить сделку;
- не поддавайтесь на уговоры, но в то же время будьте гибким: вовремя корректируйте свои предложения;
- будьте честным, но не разрешайте оппоненту манипулировать вами.

Интегральные переговоры обычно проводятся, если у сторон есть стремление к долгосрочному сотрудничеству и партнерству, а также на стадии деловых взаимоотношений, когда уже улажены финансовые или спорные юридические аспекты сделки. Интересы участников в данном

случае не сталкивают их лбами. Соглашаясь на условия, которые устраивают вашего собеседника, вы не ущемляете себя.

Участвуя в таких переговорах:

- сообщите собеседнику о вашем положении: объясните, почему вы хотите заключить сделку, каковы ваши интересы и возможные стесняющие обстоятельства. Постарайтесь откровенно обсудить наиболее интересующие вас моменты. Предложите подумать вместе о дополнительных возможностях и ресурсах, которые могут быть полезны в этой сделке;
- узнайте как можно больше о положении и возможностях другой стороны;
- используйте то, что вы узнали, для выработки решения, максимально удовлетворяющего обе стороны;
- задавайте открытые вопросы о потребностях, интересах, сомнениях и целях другой стороны;
- внимательно слушайте, не перебивая, не возражая и не поправляя собеседника;
- будьте откровенны, говоря о ваших потребностях, интересах и сомнениях. Это так же важно, как и внимательно выслушать противоположную сторону. Необходим баланс между уважением к собеседнику и уверенностью в себе;
- не торопитесь заключить сделку. Помните, что ваша конечная цель - достичь результата, который удовлетворил бы обе стороны. Избегайте искушения побыстрее договориться. Не бойтесь потратить время на выработку варианта, который приемлем для всех.

И напоследок - общие правила, которые всегда помогут получить хороший результат.

- проявите инициативу первым. Свяжитесь с другой стороной и обсудите, где и когда произойдет встреча;
- проведение переговоров на "чужой" территории поможет больше узнать об оппоненте, а ему - чувствовать себя более комфортно и проявлять большую заинтересованность в заключении сделки или соглашении о сотрудничестве.
- краткая беседа о политике, об экономической ситуации, о погоде, в конце концов, перед началом переговоров располагает людей к дальнейшему общению и делает более готовыми к сотрудничеству;
- если партнер по переговорам ведет себя официально, не будьте фамильярны - это может быть расценено как несерьезное отношение к сделке;
- если партнер придерживается неофициального тона, ведите себя проще, используя в разговоре выражения, которые привычны для него;
- в начале своей речи постарайтесь ослабить неизбежное напряжение, выразите свое уважение к партнеру по переговорам,

охарактеризуйте сделку как вашу совместную попытку получить выгоду от сотрудничества;

- затем обсудите повестку дня, убедитесь, что обе стороны имеют представление о вопросах, намеченных для обсуждения;
- подробно обсудите процесс переговоров.
- во время обсуждения процесса переговоров можно много узнать о манере ведения переговоров другой стороной;
- предложите обсудить некоторые из ваших интересов и сомнений, это продемонстрирует вашу готовность к сотрудничеству.

И помните: вы уже готовы вести переговоры, если думаете, что вам это выгодно.