

ГЛАВА 5

Шесть моделей переговоров

Есть несколько разных моделей переговоров. Вы должны отдавать себе отчет, какую из них используете и какого результата хотите добиться.

Модель «победа : поражение»

Первая модель переговоров условно называется «победа : поражение». Сторона А получает желаемое, а сторона Б — нет. Как мы уже знаем из главы 3, эту цель обычно ставят в переговорах первого типа. Такой подход к переговорам применяется при единичной сделке (вы хотите продать по максимальной цене или купить по минимальной) и не предполагает, что вы заведете друзей или установите долгосрочные отношения. Речь только о том, чтобы получить наиболее выгодные разовые условия. Вас не особенно беспокоит, что другой

человек может быть недоволен ценой или условиями. Ваша цель — просто победить.

Конечно, эта модель переговоров не ведет к новым дополнительным сделкам, за исключением особых случаев (например, когда вы распродаете свое имущество, чтобы быстро получить наличные). Тогда ваш покупатель будет в выигрыше, поскольку заплатит гораздо меньше реальной стоимости, а вы проиграете, так как получите гораздо меньше.

Модель «поражение : победа»

Вторая модель переговоров «поражение : победа» — зеркальное отражение первой. Сторона Б получает желаемое, а сторона А проигрывает. Этот подход к переговорам применяется, когда каждая из сторон воспринимает контрагента как оппонента и врага, которого нужно победить любым способом.

Модель «поражение : поражение»

Третья модель переговоров — «поражение : поражение». В этой ситуации *обе стороны* недовольны заключенной сделкой, так как ни одна не получила желаемого. Эта

модель очень часто сопровождается противостоянием, враждебностью и ожесточенными спорами.

Например, мужчина возвращается домой и предлагает супруге: «Давай сегодня поужинаем в ресторане. Куда бы ты хотела пойти?»

Она отвечает, что предпочла бы морепродукты. На что он говорит, что ему надоели морепродукты и он хотел бы пойти в итальянский ресторан. Она возражает, что последнее время и так ела слишком много блюд итальянской кухни. Чтобы не ссориться, они в итоге договариваются пойти в китайский ресторан. Никто из них не хочет туда идти, но это кажется единственным компромиссом в данном случае.

Это переговоры по модели «поражение : поражение». Ни муж, ни жена не получают в результате того, что хотели. Тем не менее они соглашаются принять результаты переговоров, чтобы обрести хотя бы что-то.

Модель «компромисс»

Четвертая модель переговоров — «компромисс». При этом подходе обе стороны частично получают желаемое, но ни одна из них не удовлетворена полностью. После переговоров у обеих остается неприятный осадок. Они не настолько разочарованы результатом, чтобы отказаться от сделки, но и не особенно довольны.

Модель «отказ от сделки»

При пятой модели стороны расходятся, не заключив сделку. В этом случае вы и ваш контрагент озвучиваете свои ожидания и приходите к выводу, что договориться не сможете. Ваши позиции слишком расходятся. Однако вы расстаетесь без враждебности или недовольства. Для обеих сторон остается возможность в будущем вернуться к переговорам, если обстоятельства изменятся.

Например, вы хотите купить какую-то конкретную вещь, но запрашиваемая цена слишком высока для вас. Вы предлагаете более низкую цену, но продавец отказывается. Вы не хотите платить больше, а он не готов сбавить цену. Сделка не состоялась.

Модель «победа : победа»

И наконец, самая лучшая модель — переговоры по типу «победа : победа». Они должны быть вашей целью. В таких переговорах обе стороны чувствуют, что выиграли, считают, что заключили отличную сделку, удовлетворены итогом, полны энтузиазма исполнить свои обязательства и заключить дополнительные сделки на таких же или похожих условиях.

В большинстве случаев переговоры по модели «победа : победа» требуют третьего решения, иного, чем варианты обеих сторон. В начале переговоров у каждой

имеются собственные идеи, интересы и позиция. Часто они понимают, что не могут найти компромисс. Однако потом возникает третий вариант, и он-то оказывается лучшим.

Модель «победа : победа» работает тогда, когда оказывается, что третий вариант превосходит ожидания обеих сторон и полностью всех устраивает.

Ищите решения по модели «победа : победа»

Некоторое время назад я вел переговоры с членами городского совета по договору на застройку территории на 330 домов. Мои клиенты выкупили землю на окраине города и выполнили все проектные работы для этого района. Тем не менее отцы города требовали \$10 000 за лот, в общей сложности \$3,3 миллиона наличными авансом за развитие инфраструктуры прилегающей территории. Цифра не такая уж и несправедливая, поскольку городу придется потратить кругленькую сумму, чтобы обеспечить заселение нового района. Проблема в том, что у моих клиентов не было наличных средств для авансового платежа.

В тот момент, когда, казалось, мы зашли в абсолютный тупик, а мои клиенты начали прощаться с надеждой заключить сделку, я предложил решение, которое

устроило всех: «Кажется, \$3,3 миллиона — это окончательная цифра, — произнес я. — И вот что я предлагаю. Мы соглашаемся выплатить вам \$3,3 миллиона, которые вы запрашиваете. Мы принимаем все условия, которые обсуждали в течение последних трех дней, включая выплату городу суммы в \$3,3 миллиона, но просим об одной маленькой уступке с вашей стороны. Мы просим, чтобы вы согласились принять \$3,3 миллиона по ставке \$10 000 за лот после того, как мы продадим лоты застройщикам и девелоперам».

В комнате повисла тишина. Наконец, мэр прервал молчание: «Ну, конечно, мы бы хотели получить всю сумму сразу, — произнес он. — Но если частичная оплата по мере продажи — это единственный возможный для вас вариант, мы как-нибудь это переживем». Стороны ударили по рукам.

Причина, по которой я рассказываю эту историю, проста: такое случается из раза в раз, и вам приходится искать выгодное для всех решение. Будьте готовы мыслить нестандартно. Четко представляйте себе, что каждая из сторон должна получить в процессе переговоров, а затем ищите способы достичь взаимных целей — так, чтобы каждый чувствовал себя победителем.



[Почитать описание, рецензии
и купить на сайте](#)

Лучшие цитаты из книг, бесплатные главы и новинки:

