

ХЕРБ
КОХЕН

ДОГОВО
РИСЬ
О ЧЁМ
УГОДНО

КАК ПОЛУЧАТЬ
ЖЕЛАЕМОЕ
И ПРОДОЛЖАТЬ
НРАВИТЬСЯ ЛЮДЯМ



БОМБОРА
ИЗДАТЕЛЬСТВО

Москва 2023

УДК 159.923.2
ББК 88.53
К76

Herb Cohen

**YOU CAN NEGOTIATE ANYTHING:
How to Get What You Want**

© 1980 by Herb Cohen

Коэн, Херб.

К76 Договорись о чем угодно : как диктовать свои условия и продолжать нравиться людям / Херб Коэн ; [перевод с английского А. Гардт, Д. Выхребенцевой]. — Москва : Эксмо, 2023. — 272 с.

ISBN 978-5-04-241716-0

**НЕЗАКОННОЕ ПОТРЕБЛЕНИЕ
НАРКОТИЧЕСКИХ СРЕДСТВ, ПСИХОТРОПНЫХ
ВЕЩЕСТВ, ИХ АНАЛОГОВ ПРИЧИНЯЕТ ВРЕД
ЗДОРОВЬЮ, ИХ НЕЗАКОННЫЙ ОБОРОТ
ЗАПРЕЩЕН И ВЛЕЧЁТ УСТАНОВЛЕННУЮ
ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВОМ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ.**

Вместо того, чтобы читать десятки книг по переговорам, прочитайте одну — эту. «Договорись о чем угодно» — абсолютная классика, сборник самых действенных стратегий и методов переговоров от Херба Коэна, человека, которого не раз называли «Величайшим в мире переговорщиком», автора термина win-win, советника президентов и корпораций.

В этой книге Коэн понятно и с юмором рассказывает, как использовать три главных ресурса: время, власть и информацию, чтобы добиваться своего и продолжать нравиться людям, а также:

- находить неденежные аргументы в переговорах о деньгах;
- отбиваться от скандалистов, общаться с нытиками и раскрывать манипуляторов;
- реагировать на «грязные приемы»;
- выстраивать стратегию общения с переговорщиками самых разных типов.

УДК 159.923.2
ББК 88.53

© Гардт А., Выхребенцева Д., перевод
на русский язык, 2023

© Бортник В., иллюстрация, 2023

© Оформление. ООО «Издательство «Эксмо», 2023

ISBN 978-5-04-241716-0

*Посвящается памяти моего отца,
Морриса Коэна; его основной стратегией
на переговорах было отдавать больше,
чем он сам получал.
Его жизнь служит тому прекрасным примером.*

Содержание

Благодарности	5
---------------------	---

Часть первая

ДА, У ВАС ПОЛУЧИТСЯ

1. Что такое переговоры?	9
2. Договориться можно почти обо всем.	15
3. Войдите в воду	26

Часть вторая

ТРИ КЛЮЧЕВЫХ ПЕРЕМЕННЫХ

4. Власть	47
5. Время	93
6. Информация	102

Часть третья

СТИЛИ ПЕРЕГОВОРОВ

7. Победа любой ценой... по-советски	121
8. Переговоры для удовлетворения каждого	155
9. Чуть больше о победе для обеих сторон	169

Часть четвертая

ВЕДЕНИЕ ПЕРЕГОВОРОВ — ГДЕ УГОДНО И О ЧЕМ УГОДНО

10. Телефонные переговоры и протокол о соглашении	219
11. Продвижение вверх.	235
12. Принимать все близко к сердцу	252

Наши лучшие мысли приходят от других.

РАЛЬФ ВАЛЬДО ЭМЕРСОН

Благодарности

Эта книга имеет долгую историю. Интересные люди и яркие впечатления подтолкнули мою мысль в нужном направлении. Так что на самом деле работа над этой книгой началась очень, очень давно.

Несмотря на это, последующие главы — в первую очередь продукт тридцати лет прямого участия в тысячах переговоров. В то время я получил колоссальный опыт в государственной и частной сферах, и мне посчастливилось работать с выдающимися мыслителями и настоящими профессионалами своего дела.

Неправильным было бы не упомянуть некоторых людей, которые помогли моему развитию. Их нельзя назвать ответственными за то, что я написал, но вот их имена: Роберт Альбертс, Сол Алински, Рене Блументаль, Хэриан Кливленд, Майкл Ди Нунцио, Виктор Фрэнкл, Джей Хейли, Эрик Хоффер, Юджин Дженнингс, Джордж Кеннан, Мария Маннс, Норман Подоретц, Билл Розен, Бертран Рассел, Артур Сабат, Фрэнсис Синатра и, конечно, Эстер Гринспен.

Я ценю поддержку, которую оказали мне при написании этих страниц Джордж Элрик, Эленор Харви, Антия Лури и мой лучший друг Ларри Кинг. Я обязан Кэрол Ливингстон за советы, а также моему издателю, Лайлу Стюарту, за тонкое умение рисковать и терпение.

Больше всех я хочу поблагодарить моего партнера по жизни, мою жену Эллен, за поддержку и участие. Я бы не смог набраться храбрости и уж точно не сумел бы закончить книгу без нее.

Прежде чем вы отправитесь дальше, позвольте мне обратить внимание на три вещи, которые вы обязательно заметите по мере чтения.

Во-первых, я хочу предупредить большую часть моих читателей, что я не имею в виду ничего плохого, когда использую в основном местоимения мужского рода. При написании этой книги я провел много времени, пытаясь справиться с семантикой английского языка и ее преференциальностью. Сперва я попробовал решить проблему с местоимениями, но текст получался либо непонятным, либо некрасивым. Следовательно, время от времени вы можете встретить на этих страницах некоторую склонность к мужскому роду. Если таковое происходит, примите мои извинения. Я, разумеется, не думаю, что раз Ева была создана из ребра Адама, то женщины неважны. В наш век эмансипации вина лежит в основном на нашем родном языке.

Во-вторых, я решил не использовать сноски, примечания или технические тексты, чтобы обосновать идеи или концепты этой книги. Моей целью было не создание научного труда для специалистов, а написание понятного практического пособия для всех. Мысли и примеры должны иметь смысл сами по себе. Если же они его не имеют, не поможет даже вмешательство священной для научного труда сноски.

В-третьих, я писал «размашистыми мазками», так, чтобы вы не завязли в деталях и техническом языке. Это было сделано для того, чтобы концепты, лежащие в основе данного труда, были легкими для восприятия — не все стоит воспринимать буквально.

Я не собираюсь говорить вам, что надо делать и чего надо хотеть. Напротив, моя цель — сделать ясным ваше положение и указать на ваши возможности. Для этого я опишу некоторые мысли и паттерны поведения, которые могут ограничивать вас, а также варианты решения проблем. Поэтому каждый из вас сможет выбрать способ получения желаемого, основываясь на ваших нуждах — внутри своей системы ценностей и комфортным для себя образом.

Х. К.

*Нортброк, Иллинойс
Сентябрь 1980 года*

ЧАСТЬ ПЕРВАЯ

ДА, У ВАС ПОЛУЧИТСЯ

*Чтобы добраться до Земли Обетованной,
вам придется вести переговоры на пути через глушь.*

1. Что такое переговоры?

Ваша повседневная жизнь — огромный стол для переговоров, и, вне зависимости от того, нравится это вам или нет, вы в них участвуете. Вы как индивидуум вступаете в конфликт с другими: с семьей, продавцами в магазинах, вашими соперниками или даже с учреждениями и государственной властью. Вы взаимодействуете с ними, и от этого зависит не только ваше процветание, но и то, сможете ли вы наслаждаться полной, приятной, удовлетворяющей вас жизнью.

Переговоры — это сфера знания, которая помогает завоевать симпатию нужных нам людей. Все очень просто.

Чего же мы хотим? Престижа, свободы, денег, справедливости, уверенности, признания — многого. Некоторые люди лучше других знают, как заполучить желаемое. Скоро вы станете одним из них.

В традиционном смысле награды должны получать люди, которые обладают большим талантом, преданностью делу и хорошим образованием. Но жизнь разочаровывает: они далеко не всегда оказываются победителями. Победители не просто весьма компетентны — они умеют вести переговоры так, чтобы получить желаемое.

Что такое переговоры? Это использование информации и власти, для того чтобы повлиять на поведение внутри «зоны напряжения». Если поразмыслить над этим широким определением, можно понять, что вы ведете переговоры постоянно — и на работе, и в личной жизни.

На кого же вы влияете с помощью информации и власти вне работы? Мужья ведут переговоры с женами, а жены с мужьями. (Надеюсь, ваш брак — это успешные переговоры, приводящие к консенсусу.) Вы используете информацию и власть с друзьями и родственниками. Переговоры можно вести с представителем дорожной полиции, собирающимся выписать штраф, с хозяином квартиры, который хочет повысить арендную плату, со специалистом, который заламывает цену, потому что долго учился своему делу, с продавцом машин, который хочет побыстрее вам что-то впихнуть, или же с работником отеля, который говорит, что нет свободных комнат, хотя ваша бронь подтверждена. Раздражающие переговоры часто происходят в семье: родители и дети даже не понимают, что в них вступили. Позвольте привести пример из жизни.

Победители не просто весьма компетентны — они умеют вести переговоры так, чтобы получить желаемое.

У нас с женой трое детей. В девять лет младший весил двадцать три килограмма — удивительно мало для ребенка его возраста. Вообще, он был позором семьи. Я так говорю, потому что мы с женой любим поесть и у наших старших детей чудовищный аппетит. Но у нас был и третий ребенок. Люди часто спрашивали, откуда он, чей это сын. Он пришел в такое плачевное состояние, потому что выработал жизненную стратегию избегать места, где может появиться еда. Для него слова «прием пищи», «кухня», «ужин» и «еда» были ругательствами.

Несколько лет назад я вернулся домой в пятницу вечером после утомительной недели, проведенной в лекциях и путешествиях. В дороге некоторым людям одиноко, поэтому я предвкушал переговоры с женой вечером. Я пришел домой и, к своему ужасу, увидел, что жена лежит на диване, свернувшись калачиком, и сосет большой палец. Я понял, что у нас проблемы.