



ИГОРЬ РЫЗОВ

**КРЕМЛЕВСКАЯ
ШКОЛА
ПЕРЕГОВОРОВ**

УДК 330.16
ББК 88.4
Р93

Рызов, Игорь Романович.
Р93 Кремлевская школа переговоров / Игорь Рызов. — Москва : Эксмо, 2023. — 336 с. : ил. — (Кремлевская школа переговоров).

ISBN 978-5-04-224141-3

«Кремлевская школа переговоров» приобрела мировую известность из-за особо жесткого стиля ведения переговоров, которого придерживались ее адепты. Эта книга рассказывает о главных постулатах рассматриваемой школы и описывает различные техники ведения агрессивных переговоров.

Игорь Рызов — один из ведущих российских экспертов в области ведения переговоров. За 18 лет ведения коммерческой деятельности ему приходилось слышать «нет» чаще, чем в свое время советским дипломатам. В этой книге он расскажет о том, как выходить победителем из любых споров и направлять переговоры в выгодное для вас русло.

УДК 330.16
ББК 88.4

ISBN 978-5-04-224141-3

© Текст. И. Рызов, 2017
© Дизайн обложки. Гоар Агаян, 2017
© Оформление. ООО «Издательство «Эксмо», 2023

ОГЛАВЛЕНИЕ

От автора	8
------------------------	----------

Введение.....	11
----------------------	-----------

ГЛАВА 1. КАК ПЕРЕСТАТЬ ПРОИГРЫВАТЬ И НАЧАТЬ ПОЛУЧАТЬ СВОЮ ВЫГОДУ В ПЕРЕГОВОРАХ.....	14
--	-----------

§ 1. Распознать цели и мотивы оппонента в переговорах	14
§ 2. Кто сильнее в переговорах — лев или лиса?	24
§ 3. Научиться быть львом в достижении своих интересов.....	45
§ 4. Как распознать поведение оппонента. Четыре типа поведения. От «подростка» до «танка».....	62
§ 5. Способы регулировать накал страстей за переговорным столом	92

ГЛАВА 2. КАК НАУЧИТЬСЯ ОТЛИЧАТЬ КОМПРОМИСС ОТ НЕНУЖНЫХ УСТУПОК.....	109
--	------------

§ 1. Формирование бюджета переговоров. Четыре основных компонента, которые влияют на результат	109
§ 2. Постройте «магический» многогранник интересов.....	119

ОГЛАВЛЕНИЕ

ГЛАВА 3. ПЯТЬ ОСНОВНЫХ ПРИЕМОВ ДОСТИЖЕНИЯ РЕЗУЛЬТАТА В ЖЕСТКИХ ПЕРЕГОВОРАХ.....	131
§ 1. Правильный взгляд — залог успеха	134
§ 2. Как оградить себя от «нужды» и страха.....	134
§ 3. Как отказывать, не испортив отношения	143
§ 4. Позиция «хозяина» ведет к успеху	147
§ 5. Поиск своей правоты.....	152
 ГЛАВА 4. КАК ВЕСТИ ПЕРЕГОВОРЫ В ЖЕСТКИХ УСЛОВИЯХ	 156
§ 1. Как уберечь себя от давления и манипуляций в переговорах	157
§ 2. Три важных шага, которые позволяют контролировать эмоции	165
 ГЛАВА 5. СЕМЬ ТЕХНИК, КОТОРЫЕ ПОЗВОЛЯТ ДОГОВОРИТЬСЯ С ЖЕСТКИМ ОППОНЕНТОМ.....	 172
§ 1. Как отразить мелкие уколы и уточнить позицию соперника.....	173
§ 2. Как перевести борьбу в сотрудничество.....	180
§ 3. Используйте «связку», если не понимаете мотивы манипулятора.....	192
§ 4. Опровергайте правильно и без провокаций	193
§ 5. Как уклониться от грубости	204
§ 6. Шутка и приятное слово — залог успеха в разговоре даже с самым агрессивным собеседником	218
§ 7. Техника «Юмор».....	227
 ГЛАВА 6. КАК МЯГКО И НЕЗАМЕТНО МЕНЯТЬ ТОЧКУ ЗРЕНИЯ ОППОНЕНТА	 232
§ 1. Как показать оппоненту выгодность своего предложения. Игра на контрастах	235
§ 2. Верный способ подтолкнуть собеседника к «правильному» выбору.....	239

ОГЛАВЛЕНИЕ

§ 3. Как не попасться на уловку быстрого «да»	247
§ 4. Ответ на самый сложный вопрос	253
§ 5. Хотите поймать? — Отпустите	255
§ 6. Нужно ли отвечать на подарки?	259
ГЛАВА 7. ПОСТРОЕНИЕ ДОРОЖНОЙ КАРТЫ	
ПЕРЕГОВОРОВ	265
§ 1. Что управляет переговорами. Роль стратегии и тактики	266
§ 2. Как построить дорожную карту и что для этого нужно	271
§ 3. Особенности ведения переговоров с представителями разных стран	308
Возможные ответы на задания	320

ОТ АВТОРА

Что мешает осуществить задуманное на 100%? Понятно, это зависит от ситуации. Каждый раз, когда человек хочет что-то осуществить, он (если человек практичный) прежде подумает: что придется преодолеть? И нередко приходит к выводу, что список препятствий едва ли не бесконечен.

А что мешает переговорщикам, порой даже весьма опытным, достигать своих целей? Негибкость взглядов, неготовность к компромиссу, личные амбиции... Да, и этот список можно продолжать и продолжать.

Мне очень часто задают подобные вопросы на тренингах. Я отвечаю, всякий раз учитывая конкретную ситуацию. Однако с годами я увидел, что есть смысл обобщить ответы. В результате и родилась эта книга, которая не просто дает ответы. Я стремился написать учебное пособие по одной из самых сложных дисциплин бизнес-тренинга: настольную книгу переговорщика. На этих страницах собраны упражнения, которые помогут не только узнать о различных приемах ведения успешных переговоров, но и сразу потренироваться. Книга станет вашим личным инструментом ведения переговоров, вашим арсеналом «боевых приемов».

Говоря «вам», я прежде всего, имею в виду тех, кто открыл для себя переговоры и как науку, и как настоящее искусство. Книга будет полезна тем, кто хочет заранее готовиться к переговорам, просчитывать всевозможные

шаги и варианты развития событий. И это не просто слова. Обучаясь на семинарах и тренингах, в том числе в Camp Negotiation Institute (США), я всегда стремился воплощать все самое ценное в жизнь. Все мысли, изложенные на этих страницах, пропущены мной через призму личного восприятия, опыта, сознания. Все приведенные примеры — из личного опыта. Все рекомендации и советы давно отработаны на практике, и их польза тщательно проанализирована. Кем и когда?

Да простит читатель кажущуюся нескромность, но ответ будет — мною. Человеком, у которого опыт работы в продажах и закупках более 17 лет. Человеком, которому пришлось вести сложные — и нередко, на первый взгляд, бесперспективные — бизнес-переговоры едва ли не половину своего 16-часового рабочего времени.

Впрочем, может быть, читателю уже попадала в руки моя первая книга «Жесткие переговоры»? Или он слышал о ней от друзей-знакомых. Спешу «разочаровать» тех, кто ее не читал: название первой моей книги вовсе не означает, что техники переговоров связаны с грубостью или чрезмерным давлением. Как раз наоборот!

Согласен, в наши дни мы нередко сталкиваемся с «быдлом», «хамами», «танками», «царями» и подобными персонажами, с которыми, однако, нам приходится иметь дело. Стилль ведения переговоров таких «персон» порой если не обескураживает и не сбивает с толку, то, как минимум, вызывает трудности в получении нужного результата.

В этой книге я познакомлю вас и со специальными техниками жестких переговоров, применяемыми, в том числе, спецслужбами. Книга позволит вам изучить основные стратегии перехвата, удержания и управления в сложных переговорных ситуациях. А также — отработать и внедрить на практике навыки, позволяющие контролировать протекание жестких переговоров. Обязательно отработать — именно поэтому я привожу так много упражнений. Ведь переговоры — это прежде всего практика! Удачи!

Обратите внимание на эти значки



важная информация, критические замечания



примеры и ситуации



определения и правила



выводы



анекдоты и притчи



стратегемы



примеры из истории и дипломатии



вопросы к читателям



задания