

УДК 159.9
ББК 88.5
Д56

Добровинский, Александр.

Д56 Переговоры как искусство. Профессиональные секреты звездного адвоката / Александр Добровинский. — Москва : Эксмо, 2020. — 272 с.

ISBN 978-5-04-098263-9

Всем нам приходится в жизни выступать в роли адвокатов: когда торгуемся с родителями из-за награды за хорошие оценки, приводим аргументы в пользу своей точки зрения на работе или же доказываем второй половинке, что она не права. В этой книге Александр Добровинский рассказывает случаи из адвокатской практики и личной жизни и объясняет, как применять профессиональные приемы для достижения цели. И все это в своей неповторимой манере!

УДК 159.9
ББК 88.5

ISBN 978-5-04-098263-9

© Александр Андреевич Добровинский, текст, 2020
© Дмитрий Камазин, фото на обложке, 2020
© Оформление. ООО «Издательство «Эксмо», 2020

Все права защищены. Книга или любая ее часть не может быть скопирована, воспроизведена в электронной или механической форме, в виде фотокопии, записи в память ЭВМ, репродукции или каким-либо иным способом, а также использована в любой информационной системе без получения разрешения от издателя. Копирование, воспроизведение и иное использование книги или ее части без согласия издателя является незаконным и влечет уголовную, административную и гражданскую ответственность.

Издание для досуга

Александр Добровинский
ПЕРЕГОВОРЫ КАК ИСКУССТВО
Профессиональные секреты звездного адвоката

Главный редактор *Р. Фасхутдинов*
Руководитель направления *Л. Романова*
Ответственный редактор *И. Стародубцева*
Литературный редактор *Л. Васильева*
Художественный редактор *С. Власов*
Корректор *А. Комарова*

ООО «Издательство «Эксмо»
123308, Москва, ул. Зорге, д. 1. Тел.: 8 (495) 411-68-86.
Home page: www.eksmo.ru E-mail: info@eksmo.ru
Өндіруші: «ЭКМО» АҚБ Баспасы, 123308, Мәскеу, Зорге көшесі, 1 үй.
Тел.: 8 (495) 411-68-86.
Home page: www.eksmo.ru E-mail: info@eksmo.ru
Тауар белгісі: «Эксмо»
Интернет-магазин : www.book24.ru
Интернет-магазин : www.book24.kz
Интернет-дүкен : www.book24.kz
Импортер в Республику Казахстан ТОО «РДЦ-Алматы».
Қазақстан Республикасындағы импорттаушы «РДЦ-Алматы» ЖШС.
Дистрибутор и представитель по приему претензий на продукцию,
в Республике Казахстан: ТОО «РДЦ-Алматы»
Қазақстан Республикасында дистрибутор және өнім бойынша арыз-талаптарды
қабылдаушының өкілі «РДЦ-Алматы» ЖШС.
Алматы қ., Домбровский көш., 3-а», литер Б, офис 1.
Тел.: 8 (727) 251-59-90/91/92; E-mail: RDC-Almaty@eksmo.kz
Өнімнің жарамдылық мерзімі шектелмеген.
Сертификация туралы ақпарат сайты: www.eksmo.ru/certification
Сведения о подтверждении соответствия издания согласно законодательству РФ
о техническом регулировании можно получить на сайте Издательства «Эксмо»
www.eksmo.ru/certification
Өндірген мемлекет: Ресей. Сертификация қарастырылмаған

Подписано в печать 04.02.2020. Формат 70х90¹/₁₆.
Печать офсетная. Усл. печ. л. 19,83.
Тираж экз. Заказ

ПРИСОЕДИНЯЙТЕСЬ К НАМ!



МЫ В СОЦСЕТЯХ:

-  [eksmolive](#)
-  [eksмо](#)
-  [eksmolive](#)
-  [eksмо.ru](#)
-  [eksмо_live](#)
-  [eksмо_live](#)

ISBN 978-5-04-098263-9



9 785040 982639 >

16+

В электронном виде книги издательства вы можете
купить на www.litres.ru

ЛитРес:
лучше книги — это онлайн



Москва. ООО «Торговый Дом «Эксмо»

Адрес: 123308, г. Москва, ул. Зорге, д.1.

Телефон: +7 (495) 411-50-74. **E-mail:** reception@eksmo-sale.ru

По вопросам приобретения книг «Эксмо» зарубежными оптовыми покупателями обращаться в отдел зарубежных продаж ТД «Эксмо»

E-mail: international@eksmo-sale.ru

International Sales: International wholesale customers should contact Foreign Sales Department of Trading House «Eksmo» for their orders.
international@eksmo-sale.ru

По вопросам заказа книг корпоративным клиентам, в том числе в специальном оформлении, обращаться по тел.: +7 (495) 411-68-59, доб. 2261.

E-mail: ivanova.ey@eksmo.ru

Оптовая торговля бумажно-беловыми

и канцелярскими товарами для школы и офиса «Канц-Эксмо»:

Компания «Канц-Эксмо»: 142702, Московская обл., Ленинский р-н, г. Видное-2,

Белокаменное ш., д. 1, а/я 5. Тел./факс: +7 (495) 745-28-87 (многоканальный).

e-mail: kanc@eksmo-sale.ru, сайт: www.kanc-eksmo.ru

Филиал «Торгового Дома «Эксмо» в Нижнем Новгороде

Адрес: 603094, г. Нижний Новгород, улица Карпинского, д. 29, бизнес-парк «Грин Плаза»

Телефон: +7 (831) 216-15-91 (92, 93, 94). **E-mail:** reception@eksmonn.ru

Филиал ООО «Издательство «Эксмо» в г. Санкт-Петербурге

Адрес: 192029, г. Санкт-Петербург, пр. Обуховской обороны, д. 84, лит. «Е»

Телефон: +7 (812) 365-46-03 / 04. **E-mail:** server@szko.ru

Филиал ООО «Издательство «Эксмо» в г. Екатеринбурге

Адрес: 620024, г. Екатеринбург, ул. Новинская, д. 2ц

Телефон: +7 (343) 272-72-01 (02/03/04/05/06/08)

Филиал ООО «Издательство «Эксмо» в г. Самаре

Адрес: 443052, г. Самара, пр-т Кирова, д. 75/1, лит. «Е»

Телефон: +7 (846) 207-55-50. **E-mail:** RDC-samara@mail.ru

Филиал ООО «Издательство «Эксмо» в г. Ростове-на-Дону

Адрес: 344023, г. Ростов-на-Дону, ул. Страны Советов, 44А

Телефон: +7(863) 303-62-10. **E-mail:** info@md.eksmo.ru

Филиал ООО «Издательство «Эксмо» в г. Новосибирске

Адрес: 630015, г. Новосибирск, Комбинатский пер., д. 3

Телефон: +7(383) 289-91-42. **E-mail:** eksmo-nsk@yandex.ru

Обособленное подразделение в г. Хабаровске

Фактический адрес: 680000, г. Хабаровск, ул. Фрунзе, 22, оф. 703

Почтовый адрес: 680020, г. Хабаровск, А/Я 1006

Телефон: (4212) 910-120, 910-211. **E-mail:** eksmo-khv@mail.ru

Филиал ООО «Издательство «Эксмо» в г. Тюмени

Центр оптово-розничных продаж Cash&Carry в г. Тюмени

Адрес: 625022, г. Тюмень, ул. Пермякова, 1а, 2 этаж, ТЦ «Перестрой-ка»

Ежедневно с 9.00 до 20.00. Телефон: 8 (3452) 21-53-96

Республика Беларусь: ООО «ЭКМО АСТ Си энд Си»

Центр оптово-розничных продаж Cash&Carry в г. Минске

Адрес: 220014, Республика Беларусь, г. Минск, проспект Жукова, 44, пом. 1-17, ТЦ «Outleto»

Телефон: +375 17 251-40-23; +375 44 581-81-92

Режим работы: с 10.00 до 22.00. **E-mail:** exmoast@yandex.by

Казахстан: «РДЦ Алматы»

Адрес: 050039, г. Алматы, ул. Домбровского, 3А

Телефон: +7 (727) 251-58-12, 251-59-90 (91,92,99). **E-mail:** RDC-Almaty@eksmo.kz

Украина: ООО «Форс Украина»

Адрес: 04073, г. Киев, ул. Вербовая, 17а

Телефон: +38 (044) 290-99-44, (067) 536-33-22. **E-mail:** sales@forsukraine.com

Полный ассортимент продукции ООО «Издательство «Эксмо» можно приобрести в книжных

магазинах «Читай-город» и заказать в интернет-магазине: www.chitai-gorod.ru.

Телефон единой справочной службы: 8 (800) 444-8-444. Звонок по России бесплатный.

Интернет-магазин ООО «Издательство «Эксмо»

www.book24.ru

Розничная продажа книг с доставкой по всему миру.

Тел.: +7 (495) 745-89-14. **E-mail:** imarket@eksmo-sale.ru



От издателя

Есть профессии, в которых могут преуспеть только сильные переговорщики. А уж стать известными — исключительно виртуозы. Такие, как адвокат Александр Добровинский. На его счету сотни громких судебных процессов с участием российских и зарубежных знаменитостей. В списке клиентов звездного адвоката можно обнаружить популярных эстрадных исполнителей, политиков первого эшелона власти, спортсменов, актеров, топ-моделей, крупных бизнесменов и членов их семей. Александр Добровинский славится тем, что умеет повернуть в свою пользу любое, даже самое безнадежное дело. Порой для этого он создает вокруг судебного процесса настоящее шоу с привлечением всех новостных каналов страны. А порой любовно решает проблему при закрытых дверях. Но и в первом, и во втором случае Александр Добровинский проявляет чудеса переговорного искусства.

На страницах книги автор раскрывает изнанку нескольких громких процессов, в которых ему довелось участвовать. Он рассказывает о мотивах своих решений, показывает, как одна фраза или поступок могут поставить точку в затяжном споре, делится профессиональными секретами и лайфхаками. Книга Александра Добровинского — легкое увлекательное пособие по ведению переговоров любого уровня.

ВМЕСТО ПРЕДИСЛОВИЯ

Интервью с интересным человеком

— Я могу тебе задавать любые вопросы? Даже самые каверзные?

— А что, можно ожидать от тебя другого? Задавай. Я никогда не боялся сложных вопросов. Каверзных вопросов не любят и боятся только люди, которые что-то скрывают, или безнадёжные тупицы.

— Ну ладно, если сам так захотел. Для чего ты написал эту книгу? Слава? Деньги? Имидж? Что-то еще?

— Все немного сложнее. Некоторое время назад по просьбе бизнес-школы Сколково я начал читать цикл лекций «Искусство переговоров». Как ты понимаешь, лекция — штука довольно серьезная и ответственная, к которой надо скрупулезно готовиться. Пришлось собраться с мыслями и систематизировать весь свой опыт за много лет. Как ты знаешь, я терпеть не могу питаться чужими идеями и выводами. Это огромное удовольствие — додумываться до всего самому. А потом еще и отстаивать собственную позицию. Несколько лет спустя я открыл интеллектуальный клуб «Табу», знаешь, такую площадку для дискуссий и споров...

— Знаю, конечно. Твой клуб произвел настоящий фурор в Москве и не только. По-моему, вы проводили выездные заседания и встречи в Петербурге, Ростове, Краснода-

ре, Новосибирске, Иркутске, Нижнем Новгороде. И всегда это большой успех, дискуссия, споры...

— Дай договорить! Кто у кого интервью берет? Это правда, что клуб очень быстро собрал вокруг себя интеллектуальную элиту нашей страны. Мои лекции цикла «Искусство переговоров» шлифовались под шквалом вопросов, аргументированной критики, открытых сомнений и реплик, может быть, самой изысканной аудитории, перед которой мне когда-либо приходилось выступать. И вот однажды я сказал себе: настало время все систематизировать и поделиться знаниями. Так родился замысел этой книги.

— Да, но ты вставил сюда еще некоторые истории своих адвокатских дел. Для чего? И почему именно эти сюжеты?

— Дурацкий вопрос. Честное слово — ты глупеешь на глазах. Всю жизнь нас сопровождают переговоры с кем-либо. Я не знаю ни одного отшельника, который сосредоточился бы на жизни в одиночку. Мы все живем в социуме. В детстве я не хотел есть манную кашу и поэтому шел в «переговорах» со своей мамой на разные уловки. Мы доказываем что-то учителям, убеждаем любимых, спорим с коллегами на работе. Да мало ли? Для меня квинтэссенция переговоров — это судебный процесс. Давай я попробую тебе упростить картинку правосудия. Итак, есть две стороны, и у каждой из них своя правота. Кто-то и на какой-то базе должен их рассудить. И вот посередине спорящих возвышается человек в мантии, наделенный полномочиями слушать обе стороны и задавать им вопросы. А на столе у этого человека в мантии лежит Книга, которая называет-

ся Закон. И слова, которые там написаны, одинаковы для обоих участников спора. Так вот, правым из этого состязания выйдет совершенно не обязательно тот, кто, как ему, а может быть и другим, кажется, абсолютно прав.

— Как это?

— Ну, прежде всего, у каждой стороны «своя правда» и «своя истина». Победителем в состязании окажется сторона, которая была более логична в своих аргументах, говорила понятным языком, была более убедительна и достоверна. Вот почему я и привел здесь некоторые из своих адвокатских дел. Теперь ответ на твой вопрос: почему именно эти? Объясню и это тоже. Существует адвокатская этика — мы не имеем права рассказывать кому бы то ни было о делах, которые ведем. Однако есть клиенты, которые хотят и настаивают, чтобы их дела освещались в СМИ. Кроме того, есть дела, имеющие публичный резонанс в силу обстоятельств или из-за задействованных лиц. Вот только о таких случаях я и могу рассказывать на страницах книг.

— Публике всегда интересны известные имена и громкие скандалы...

— Вот тут ты прав, как мое правое ухо. Хотя... Вот тебе классный пример переговоров: ты сейчас смотришь на меня анфас, и мое правое ухо для тебя слева. Всю теорию и позицию можно выстроить, исходя из полезности тебе/клиенту/ситуации твоего взгляда на мое ухо: иногда оно должно быть справа, иногда слева.

— Казуистика...

— Нет. Логика мышления и ответственность. У тебя есть цель, и ее надо достичь. Так что, чтобы ответить на

вопрос про славу, деньги и имидж, скажу тебе так: книги денег мне не приносят, хотя расходятся безумными тиражами. Я беру с издательства причитающийся мне гонорар своей же печатной продукцией. Книги же, в свою очередь, дарю на лекциях за хорошие вопросы или умные высказывания. Вот туда и направляется весь заработок. Слава... Нет, не думаю. Относительное понятие. Помню, как-то пришел к одному недоумку в тюрьму с коллегой, который уговаривал меня взяться за дело вместе с ним. Его обвиняли в организации убийства крупного работника Центрального банка. Задаю вопросы, идет нормальная беседа. И вдруг он мне говорит: «Вы должны взяться за мое дело. Меня теперь знает вся страна. Я знаменит! Ко мне пришла слава! Вы должны будете гордиться таким клиентом, как я!» Этим днем я провел с ним сразу две встречи: первую и последнюю. В моей профессии нужна скорее репутация, а не слава. Имидж? Не знаю, не знаю. Для большинства людей мой имидж — это московский интеллигент, человек в очках и бабочке, адвокат, коллекционер, писатель. Ты думаешь, эта книга что-то изменит в моем образе? Не думаю.

— Тогда для чего ты тратишь время и все это пишешь?

— Мы столько лет знакомы, а ты меня, оказывается, совсем не знаешь. Для меня главное, что есть в жизни, — это общение с людьми. Сидя, стоя, лежа, на бегу — не важно. Так вот, мне бы хотелось, чтобы эта моя книга вызвала дискуссию, чтобы на мои лекции приходили люди и спорили со мной. Вот для чего я ее написал.

— А если этого не будет? Не будет споров и вопросов?

— Ты все-таки странный человек. Помнишь анекдот про еврея, который молится Богу и просит его сотворить чудо, дав наконец возможность выиграть крупную сумму в лотерею? А то он десять лет просит у Создателя выигрыш, а все никак. И вдруг с небес доносится голос: «Как же ты мне надоел! Дам, дам я тебе выиграть в лотерею! Билет раз в жизни купи сначала!» Так и здесь: если не будет книги — какие будут споры и обсуждения?

— Дошло. Но у меня еще вопрос. «Искусство переговоров»...

— Да, что с ним?

— Это же не наука?

— Нет, конечно. Это скорее советы людям, которые так или иначе сталкиваются в профессиональном плане с ситуациями, когда приходится договариваться и отстаивать свои интересы. Или просто для людей, которым кажется, что приобретение таких высокоэффективных навыков облегчит им жизнь. Кроме того, в этой книге ты найдешь массу житейских советов, касающихся человеческого общения. Ну, например, сложные ситуации, связанные с разницей культур. Этой теме я вообще посвятил отдельную главу. Мы станем намного добрее и кардинально лучше во всех отношениях, если начнем относиться друг к другу с пониманием разницы в наших обычаях, культуре и деловом обороте. Иногда все это доходит до курьеза. Голливуд долго не мог понять, почему их фильмы никак не закупаются для такого огромного рынка, как Индия. И наоборот, местный кинематограф процветает. Оказалось, что поцелуи, которыми изобилует практически любой американский фильм,

строго запрещены цензурой в местном прокате. А на купирование фильмов, где сюжет неожиданно перескакивает с одной сцены на другую, зритель в силу своей ментальности реагировал очень плохо. В то же время основной сюжет индийской культуры — мелодрама. Ну а какая американская мелодрама без поцелуев? Это уже вестерн.

— А какой-нибудь пример из нашей жизни?

— Сколько угодно. Не так давно ко мне в офис пришла милая кавказская семья. Все в слезах. Мальчика арестовали, хотя он «ни при чем». Еду разбираться в правоохранительные органы. Смотрю, действительно, все шито белыми нитками. Причем гнилыми. Говорю родителям: через месяц вытащу вашего парня на свободу. Гонорар такой-то. Все хорошо, договор подписан — деньги в кассе. Начинаю работать, и следователь освобождает мальчишку через две недели. «Отлично», — скажут все люди нашей культуры. Оказывается, не совсем. Все счастливое семейство действительно пришло ко мне с цветами и коньяком (хотя ты знаешь, что я алкоголь не очень жалею) и чуть лезгинку в офисе не танцевало. А потом родители остались со мной tête-à-tête: «Александр Андреевич, верните половину денег». Я в шоке: «За что? Мы договорились, я все сделал. Договор подписан». Но тут папа и говорит: «Ну вы же сказали, что за месяц нашего мальчика освободите. А освободили за две недели. Отдайте половину!»

— Смешно. И что ты сделал?

— Что-что... Позвал их сына в комнату и предложил немедленно поехать со мной в СИЗО и отсидеть еще две недели до истечения срока договора.

— Я думаю, разговор на этом закончился?

— Конечно. Это тебе наглядный пример разницы в культурах. А еще есть отдельная глава о месте встреч, о том, как надо готовиться к переговорам, как относиться к партнеру.

— Ну и как ты к нему относишься?

— Голову мне не морочь сейчас — прочти книгу.

— Хорошо, а о каких делах ты рассказываешь?

— Ты знаешь, я выбирал дела, историю и развитие которых было бы не затруднительно рассказать. Иногда бывает такой закрученный сюжет, но пока перенесешь его на бумагу, сам с ума сойдешь. Вот у меня в момент написания этой книги идет уголовное дело в Тольятти. Я на стороне потерпевших. Там больше трехсот томов всяких всякостей или, может, пятьсот, я уже точно не помню. А на кону — один из крупнейших заводов страны в своей области, ну еще так, по мелочи, — восемьдесят восемь миллиардов украденных денег. Но самая интересная история этого дела за кулисами судопроизводства. Там и миллиардеры в изгнании, и олигархи в России, и иностранцы, отмывающие деньги и способные на все ради наживы. Чего стоит только пенсионер-сутяжник, заваривший всю эту кашу, или алкоголик-хозяин? Всего не расскажешь. К сожалению. Поэтому пришлось выбирать компактные и понятные маленькие трагедии.

— Почему трагедии?

— Ну это я так просто сказал, для красного словца. А вообще-то к адвокату редко приходят счастливые люди. Все приносят свою боль, свою маленькую трагедию. Иногда

ты хочешь помочь, переживаешь — а делать нечего. Дело брать нельзя, все плохо или все запущено безвозвратно.

— Говорят, что ты не проигрываешь дела?

— Почти правда. Но здесь все просто. Я не берусь и не хочу браться за проигрышные случаи. Мы сначала в офисе все анализируем, взвешиваем и только потом беремся за дело.

— Маркетинг?

— Скорее репутация, о которой я уже тебе говорил. Хотя об одном деле, которое я проиграл, я рассказываю обычно с большим удовольствием и очень этой историей горжусь.

— Что за лозунги ты придумал для вашего бюро адвокатов?

— Ты тоже слышал?

— Да. Конечно.

— А что тогда спрашиваешь?

— А что, нельзя спросить?

— Ладно, скажу. «Нет другого результата, кроме победы. Но и нет победы без результата». Что ты так удивленно на меня смотришь? Вот пришел человек судить какую-нибудь офшорную компанию. Все в порядке, и я точно знаю, что суд выиграю. Но пока мы доберемся до банковского счета, денег в банке у этой компании с Берега Коровьей Кости не будет ни копейки. Победа есть, а результата нет. Ты представляешь, в каком состоянии будет клиент? Мало того что все потерял, — так еще и на адвоката и суды выложил последнее. Нет, у меня такой человек клиентом не станет. Мне жалко и его, и его денег, и себя. А вообще ког-

да-то в Америке один умудренный опытом известнейший адвокат учил меня, мальчишку, уму-разуму: «Довольный клиент, может быть, расскажет одному или двум людям вокруг себя, что все прошло хорошо и ты ему реально помог. Недовольный клиент расскажет всем. Человеку свойственно оправдывать себя и перевешивать вину на другого. Запомни: выигрывает клиент, проигрывает адвокат».

— А когда клиент становится клиентом?

— Вот это хороший вопрос. Отвечу. Только тогда, когда возвращается к тебе в следующий раз или присылает к тебе кого-то. До этого — это может быть все что угодно: от попадания под обаяние медийного персонажа до моды ходить только к известному адвокату.

— Мне кажется, я тебя утомил. Будем заканчивать?

— Наверное. И мне пора по делам. Пока.

— До свидания. И до скорого!

Я наложил на лицо крем после бритья и отошел от зеркала. Надо было быстро одеваться и ехать в издательство.

Меня ждал первый экземпляр моей книги.

Александр Добровинский

