## Переговоры: Урок Готовности

В одно из помещений небольшого офисного центра (здание старинное, старой кирпичной кладки) менеджер центра по сдаче в аренду входит вместе с потенциальным арендатором. Клиент оглядывает офис, одобрительно кивает: «Неплохо» и спрашивает у менеджера: «Здание историческое?»

«Да» - оживляется менеджер и начинает с удовольствием рассказывать про события, свидетелем которых был дом, про особую атмосферу и чудесный вид из окон.

«Вопрос вообще не об этом», - останавливает его клиент, - «В помещении - грибок!»

Представьте, какая была реакция у менеджера. Только он «раскрылся», расслабился, почувствовал себя на коне, как ему задают весьма неприятный вопрос. Выбивают из равновесия.

В обычном своем состоянии на переговорах, мы, взрослые разумные люди, находимся в стабильном защищенном состоянии. Нас очень трудно озадачить вопросом (мы к ним готовы), на нас плохо действуют подколки (знаем себе цену), на аргумент - отвечаем более сильным аргументом и т.д. Все это – результат уверенности в себе, готовности держать удар.

Что же сделать, чтобы удар был пропущен? Ответ: поколебать уверенность в себе, дать раскрыться и расслабиться и… только потом наносить удар.

Техника, пример который мы рассмотрели, называется «Дырявый носок». Помните, нашумевшую историю с господином Вулфовицем, президентом Всемирного банка (ВБ)? Его пригласили в мечеть.

Волей-неволей президенту ВБ пришлось снять обувь, и перед мировой аудиторией (все снималось на пленку) предстали скромные носки с внушительной дыркой.

Техника **«Дырявый носок»** заманивает, и затем точно бьет в слабое место - по скупости, по упущениям, по рискам.

**Этап 1.** Задается вопрос, по которому «жертва» может многое рассказать.

**Этап 2.** Пока жертва «поет» ее внимательно слушают, «раскрывают». И – его обрывают, выбивают из равновесия. Психологический толчок – «Вопрос вообще не об этом!».

Человек ставится в неудобное положение (распинался «не по делу и не о том»).

**Этап 3.** По раскрывшемуся оппоненту наносится удар. «В помещении – грибок». Иногда на этом этапе атакующий и останавливается, получая удовольствие от замешательства и растерянности жертвы.
Профессиональный переговорщик использует технику как холодный инструмент и переходит к 4 Этапу.

**Этап 4.** Использовать «раскачку» оппонента в своих целях. Послушать оправдания, обсудить. Затем сказать «Ну, вы понимаете, что здесь придется тратить немалые суммы, чтобы грибок вывести, привести помещение в соответствие со стандартами…. Скидка…»

Если бы удар «здесь грибок!» был нанесен сразу, без раскрывания, менеджер по аренде на уступки пошел бы хуже, приводил более уверенные аргументы, и в, конечном счете, мог бы отыграть раунд. А прием «Дырявый носок» практически не оставил ему шансов отыграться.

Совсем нет шансов?! – возмущенно спросите вы, мы внимательный читатель. И будете правы. У переговорщика всегда есть шансы.

У каждого святого есть прошлое,
И у каждого грешника есть будущее.
О. Уайльд

**Отвечаем на технику «Дырявый носок»**

Как и многие техники класса «Раскачивание» (выбивание из психологического равновесия) подчиняется принципу «Нейтрализация-Утилизация-Отшучивание».

Нейтрализация – прием игнорирования проблемы. Дескать, ничего существенного, проблема не стоит внимания.
Однажды Достоевскому сделал замечание редактор издания: «круглый стол овальной формы» - противоречащее и странное утверждение. Федор Михайлович с замечанием согласился, но велел оставить как есть.
Сильные не ерзают, не волнуются, ошибки перелицовывают как личную изюминку.

Утилизация - линейка приемов, при которых удар не только принимается, но и используется «жертвой» в своих целях.
Пример: «Вы правы, и это дает нам возможность…»

И конечно, Отшучивание. Приемы харизматичных переговорщиков. Использование пословиц, крылатых фраз, анекдотов и улыбок.

Все эти методы объединяет одно – переговорщик не выбивается из колеи, не считает свой «дырявый носок» стыдным и требующим оправдания-уступок, сохраняет уверенность, и… делает выводы.

**Виктория Давыдова**
Руководитель Московской Школы Переговоров
**www.t-tech.ru**