

Если вы не стремитесь к созданию долгосрочных отношений с другой стороной, самое время надавить! Оказать давление можно почти при всех покупках и продажах, которые вы совершаете в своей частной жизни. И тот факт, что при покупке продуктов питания в магазинах надавить вы не можете, это скорее исключение, чем правило.

Большое достоинство давления состоит в том, что вы можете и расслабиться, и получать удовольствие, ибо даже

в случае, если вы совершите ошибку, долгосрочного вреда это не принесет. Хорошо и то, что ваш оппонент при покупке или продаже ожидает вашего давления. Даже самые уважаемые ювелиры в Лондоне не оскорбятся, если вы попытаетесь сбить цену на ювелирные изделия или авторские часы.

Давление – это игра, правила которой четко установлены. Они подробно изложены в первой части настоящей главы, что дает вам в руки весьма эффективное оружие. Ее последующие три части посвящены тому, как вести себя в трех наиболее часто встречающихся на переговорах ситуациях.

1. Как определить ценность какого-то объекта?
2. Делать ли первое предложение самому?
3. Когда вносить свое первое открытое предложение или контрпредложение?

? НЕОБХОДИМЫЙ ВОПРОС

Если вам претит сама мысль о давлении, вы должны хотя бы настоятельно задать один вопрос: «Какова ваша лучшая цена (лучшее предложение)?»

Правила давления

Правило 1. Не пытайтесь давить, не будучи подготовленным

Единственный важный элемент домашней подготовки – это выяснение обстоятельств, которые могут позволить вам совершить выгодную сделку. Например, если вы хотите что-то купить, узнайте цены в Интернете. Один особый элемент подготовки, которым нельзя пренебрегать, сформулирован в следующем правиле.

Правило 2. Ставьте перед собой по-настоящему трудную цель

Теме переговоров посвящено великое множество работ, и исследования снова и снова показывают: чем амбициознее и труднее ваша цель, тем большего успеха вы добьетесь. Чем труднее ваша цель, тем с большим упорством вы будете давить на оппонента.

Правило 3. Четко представляйте себе, чего вы хотите

Очень важно с самого начала четко поставить себе цель и не менять ее в ходе торга, так как универсальное правило гласит: «не усложняй!». Но это не исключает гибкости в случае, если оппонент предложит вам привлекательную альтернативу вашей первоначальной цели.

Правило 4. Давление – это игра

Давление – это состязание в самообладании, и лучший способ добиваться успеха, оставаясь бесстрастным, вос-

Давление – это состязание в самообладании. принимать давление как игру. Вам часто придется встречаться с людьми, привыкшими к давлению, или представителями культур, имеющих тысячелетний опыт противостояния давлению. Для них ваше давление не будет неожиданностью, и они могут даже оскорбиться, если вы не станете играть. Так, торговцы на восточных рынках с презрением относятся к тем, кто не торгуется.

Правило 5. Логические доводы не обязательны

Многие стратегии торга основаны на использовании рациональных, логических доводов. Давление применяют, когда знают, что оппонент уступать не хочет, а ваша цель – дать ему минимум, чтобы добиться для себя максимума. Это – состязание, где ваша цель – и без логических доводов убедить оппонента, что заключить сделку он может, только приняв одно из ваших предложений.

СОВЕТ

Стоит сказать: «Мне нужно то-то... и если я не получу этого, я обращаюсь к другим».

Правило 6. Используйте логику, если нужно

Включайте логику, если это укрепит вашу позицию. При любом удобном случае можно сказать что-нибудь вроде следующего: «Через Интернет я могу купить это дешевле». Как утверждает следующее правило, можно использовать даже фальшивую логику.

Правило 7. Блеф вполне допустим (но старайтесь не быть пойманным на нем)

Опровергнуть утверждение «я могу купить нечто подобное за 12 500 долл» почти невозможно. Блеф – вполне допусти-

мая (хотя и опасная) стратегия торга. Она вполне годится и для давления, и хотя лучше не быть уличенным в блефе, не смущайтесь, если вас уличат.

Правило 8. Никогда не вредно и немного перестараться



Никогда не вредно и немного перестараться

В этой игре вполне допустим некоторый перебор. Я советую вам научиться изображать полнейшее изумление с небольшим оттенком юмора, когда услышите первоначальное предложение оппонента. Опытные переговорщики часто переигрывают.

Правило 9. Допустимы многие сомнительные приемы торга

Границы допустимых приемов торга я очерчу в следующей главе. Например, откровенное подчеркивание силы своей позиции (своих возможностей) редко бывает допустимо, если вы стремитесь к согласованию, но вполне годится для давления.

Годится и пограничная тактика наподобие «надкусывания», когда вы вроде бы соглашаетесь на предлагаемые условия, а затем отступаете, требуя дополнительных подслащений, например: «И залейте, пожалуйста, полный бак бензина... Вы же не хотите упустить сделку из-за бака бензина?»

Правило 10. Используйте все малейшие имеющиеся у вас возможности

Если у вас есть убедительный сценарий отказа от сделки, позаботьтесь о том, чтобы ваш оппонент не сомневался в нем: «Если вы не можете пойти на уступки, я посмотрю, не получу ли большего от вашего конкурента».

Если это будет звучать убедительно, подтолкните оппонента к мысли о возможности дальнейших деловых отношений. А если вы – постоянный клиент, извлеките максимум пользы и из этого. Стоит упомянуть и о друзьях, которым вы можете порекомендовать обратиться к оппоненту. Хорошо действуют фразы такого рода: «Я работаю у крупнейшего работодателя в нашем городе, и, если я останусь доволен сделкой, об этом могут узнать очень многие люди».

Правило 11. Не спешите

Раз вы понимаете, что давление – это игра, у вас может возникнуть соблазн закончить все побыстрее. Например, вы можете сказать: «Мы знаем, что обе стороны намерены согласиться на 15 000 фунтов, так давайте, и – по рукам». Неверная тактика! Оппонент воспримет это как очередное предложение и постарается добиться большего. Вы не можете ускорить процесс, поэтому расслабьтесь и постарайтесь получить удовольствие.

Правило 12. Никогда не раскрывайте свой бюджет

Если ваш оппонент – опытный переговорщик, он постарается выведать у вас, какими средствами вы располагаете. Ни в коем случае не сообщайте ему этого: как только он

узнает, сколько у вас в кармане, он не отстанет, пока не вытянет у вас все.

Правило 13. Не поддавайтесь на уговоры «сойтись на середине»

Если оппонент предложит вам «сойтись на середине», примите это как его текущее предложение и давите, исходя из этого.

Правило 14. Уступайте каждый раз все меньше

Психологически полезно дать понять, что вашим уступкам приходит конец. Например, продавец в автосалоне может намекнуть на это, сказав: «Хорошо, я мог бы добавить оригинальные резиновые коврики и брызговики».

Следующее правило – это как бы обратная сторона правила 14.

Правило 15. Старайтесь пробиться за пределы «наилучшего предложения» оппонента

Ваш оппонент, вероятно, не преминет воспользоваться правилом 14, так что вы будете знать, каково его «наилучшее предложение». Вы можете принять его, а можете попытаться выйти за его пределы, чтобы посмотреть, не найдется ли для вас чего-нибудь получше. Терять вам при этой попытке нечего (кроме времени).

Вот некоторые возможные способы продвинуться в этом направлении.

- «Столько я платить не намерен. Я могу предложить не больше 13 500 фунтов, и на этой сумме готов сойтись тут же».
- «Ясно, что договориться нам не удастся. Я посмотрю, не найдется ли чего-нибудь получше в других местах» или «Мне нужно посоветоваться с близкими, так как это гораздо больше, чем мы хотели заплатить», после чего следует уйти, чтобы дать оппоненту подумать, а через несколько дней зайти и узнать, не согласился ли он на уступки.

- «Я плачу наличными и могу заплатить прямо сейчас, а вы хотите чего-то (гораздо) лучшего».
- «Могу я поговорить с вашим боссом?» – когда вы меняете оппонента, на которого давите, тот может согласиться на более значительные уступки, чтобы показать свою значимость и искусство ведения дел.

Если вы видите, что оппонент не намерен идти на значительные уступки, можно сказать что-то вроде такого: «Очень привлекательное предложение, и если вы еще

и продлите гарантию (или

Вы ничем не рискуете, если добавите что-то другое, придется уйти ни с чем. чего бы вам хотелось),

я готов заключить сделку».

Или: «Если вы согласитесь оплатить почтовую пересылку, я приму вашу цену». Поскольку вы всегда можете закончить согласием на первоначальное предложение, вы ничем не рискуете, если придется уйти ни с чем.

Правило 16. Молчание – прекрасная тактика выжидания

Молчание очень стесняет людей, и нет ничего лучшего, чем деликатно воспользоваться этим оружием. Просто молча сидите, изображая размышление над предложением другой стороны, и это очень часто побуждает оппонента идти на какие-то уступки ради заключения сделки.

Правило 17. Если можете создать аукцион, создайте его

Если вы – покупатель, и у вас есть несколько потенциальных поставщиков, или продавец, и у вас больше одного потенциального покупателя, лучше всего заставить их состязаться. Для заключения наиболее выгодной сделки нет ничего лучше аукциона: в стремлении выиграть сделку состязающиеся продавцы или покупатели часто увлекаются.

Правило 18. Выбор момента очень важен

Если вы хотите купить автомобиль, стоит выяснить, когда заканчивается отчетный период у продающей организации. Дилеры часто получают от производителей автомобилей значительные бонусы, если выполняют определенный план продаж. И если план у дилера не выполнен, чтобы выполнить его, он может продать машину ниже отпускной цены. Подобное давление испытывают многие организации... и лишь редкие не рвутся заключить сделки до конца финансового года.

Есть и другие очевидные сроки. Например, садовую мебель, мотоциклы и многие другие вещи лучше покупать не весной, а осенью. Если спрос на ваши покупки или продажи сезонен, продавайте их в период максимума спроса, а покупайте в период его спада.

Подобным образом для давления можно использовать особенно тихий час суток, поскольку в затишье, когда продажи идут плохо, продавцу будет легче сделать лишний шаг вам навстречу. На рынке антиквариата или на барахолке продавцы обычно легче поддаются давлению в конце дня.

Правило 19. Если условия сделки оказываются нарушенными, к переговорам можно вернуться

Не так уж редко случается, что после заключения сделки возникают недоразумения – нарушаются сроки поставки,

Вы вправе возобновить давление, требуя компенсации.

товар оказывается не того цвета, имеет дефекты и др. В таких случаях вы вправе возобновить давление, требуя компенсации. Большинство компаний предпочитают не оставлять клиентов недовольными и поэтому держат запас денег для компенсации, но эти деньги достаются только тем, кто жалуется громко!

Общая ошибка очень многих переговорщиков в таких обстоятельствах – неумение точно определить, чего они

хотят от оппонента. Предъявление четкого и обоснованного требования с гораздо большей вероятностью принесет вам хороший результат. Правильным будет требование вроде такого: «Изделие оказалось не того цвета, поэтому либо замените мне его, либо выплатите 500 фунтов компенсации».

Правило 20. Старайтесь не увлечься объектом, ради которого оказываете давление

Если вы – покупатель, ваша позиция окажется намного сильнее, если вы будете готовы отказаться от покупки. Старайтесь не привязаться эмоционально к предполагаемой покупке.

Правило 21. Не позволяйте себе разозлиться

Если переговоры превращаются в ссору, добиться своего вам едва ли удастся. Гнев действует только в том случае, когда вы предъявляете претензии по поводу поставленного товара, требуя компенсации. Если сумеете, имитируйте гнев, но оставайтесь достаточно холодным, чтобы четко излагать свои требования относительно объема возмещения.

Правило 22. Никогда не требуйте невозможного

При использовании давления грань между амбициозным предложением и неразумным запросом тонка. Если вы не на базаре, всегда держитесь разумных пределов.

Правило 23. Будьте готовы выложить деньги

Хотя общее обсуждение способов заключения сделки я откладываю до следующей главы, один очень действенный метод я представляю здесь: выньте пачку банкнот на сумму, которую вы согласны заплатить, и вручите продавцу. Вы не поверите, насколько эффективным это может быть в подходящей ситуации, например в случае, когда вы покупаете что-то у частного продавца.



Будьте готовы выложить деньги

Правила давления объясняют, как вести игру, чтобы добиться очень успешной сделки. Но как выяснить, что считать большим успехом? Самые трудные вопросы, встающие перед тем, кто оказывает давление, касаются денег. Как определить разумную цену, при которой можно заключить

сделку? Вам ли делать начальное предложение или предоставить первый шаг оппоненту? Если вы решите

Самые трудные вопросы всегда касаются денег.

сами сделать начальное предложение, с какой цены начинать? Если начальное предложение делает другая сторона, каким должно быть ваше первое контрпредложение? Ответы на эти сложные вопросы даются в последующих разделах настоящей главы.

Как оценить объект торга

Данный вопрос равно актуален и для согласования, и для давления. Важен он и в случае, когда вы намерены установить цену и не отступать от нее (прейскурантная цена), а также в случае, когда прейскурантная цена может немного варьироваться.

Какая цена справедлива?

Если есть четкая рыночная цена, узнайте ее

Я снова и снова подчеркиваю важность изысканий. Ищите в Интернете, в печатной рекламе, спрашивайте у брокеров, у знакомых, и вы узнаете рыночные цены очень многих вещей. Если вы сумеете продать дороже (или купить дешевле), считайте сделку успешной.

Что делать, если определенной рыночной цены нет?

Оценка штучных объектов

Когда оценить рыночную стоимость объекта нет возможности, существует ряд способов оценить его реальную стоимость. Допустим, вы продаете компанию. Для ее оценки можно руководствоваться многими широко применяемыми показателями. В помощь себе можно приобрести книги, программные модели и др. Многие из этих инструментов оценивают компанию по таким ключевым показателям, как рыночная капитализация, ожидаемая прибыльность в течение определенного срока (например, десять лет), плюс стоимость активов.

Активы могут быть как осязаемыми, материальными (здания, акции), так и нематериальными, но ценными (известные бренды, уважаемые заказчики, деловая репутация и др.). Известны и другие механизмы оценки штучных объектов, например во времена безумного бума сетевых компаний их часто оценивали по числу посещений за день.

Помогают оценить стоимость штучного объекта и следующие способы.

- *Проведение аналогии.* Часто можно установить, что данный объект стоит столько же, сколько другой аналогичный объект, проданный за известную цену, дешевле или дороже его.
- *Консультации со специалистами.* Специалисты часто делают оценки, основываясь на сочетании аналогии и интуиции.

- *Продажа через аукцион.* Одним из подходящих решений может быть прекращение давления и продажа объекта через сетевой или «физический» аукцион.
- *Сколько бы я заплатил?* Хотя этот подход применим, разумеется, только при условии, что вы не слишком эмоционально привязаны к объекту, спросить самого себя (а также друзей и коллег), сколько бы стоило заплатить, бывает очень полезно.

Последующие пункты покажут, насколько агрессивными вы можете быть в отношении цены, при которой готовы заключить сделку. Как говорится, все зависит...

Кто доминирует на рынке: продавцы или покупатели?

Классический пример – испытывающий бум рынок недвижимости. Если цены быстро растут, редко какой дом будет продан по цене ниже запрошенной. Если же цены стабилизировались или падают, давление вполне может быть успешным.

Каково соотношение предложения и спроса?

Если предложение превышает спрос, сила – на стороне покупателя, а если спрос превышает предложение, козыри на руках у продавца.

Кто инициирует переговоры о сделке?

Вернемся к теме продажи компании. Если покупатель предлагает владельцу компании продать ее, а не владелец выставляет компанию на продажу, продавцу намного легче получить высокую цену.

Кого больше поджимает время?

Чем сильнее поджимает время какую-то из сторон, тем менее настойчиво она будет добиваться хорошей цены.

Например, если вы хотите продать громоздкие вещи, мешающие в доме, вам решать, стоит ли просить за них поменьше лишь ради того, чтобы очистить помещение.

Насколько хорош ваш сценарий ухода?

Если ваш сценарий отказа от сделки достаточно хорош, вы должны давить агрессивно.

Знать, когда быть требовательным

В мире продаж и покупок существуют шесть ситуаций.

1. Если вы продаете нечто далеко не уникальное, получить цену выше рыночной будет большой удачей.
2. Если вы покупаете нечто не слишком редкое и при этом можете выждать, когда какое-то из перечисленных выше условий будет благоприятным для вас, вы можете получить очень хорошую цену.
3. Если вы продаете что-то редкое и желанное для покупателя, вы должны получить хорошую цену.
4. Если вы продаете что-то, способное заинтересовать лишь немногих, но не спешите, следует запрашивать хорошую цену.
5. Если вы покупаете что-то редкое и очень желанное, будьте готовы переплатить (или остаться без покупки).
6. Если вы покупаете что-то редкое, но не столь уж сильно желанное, и если вы умеете хорошо надавить, вы можете добиться нужного результата, только будьте хладнокровны и не показывайте, насколько сильно вы хотите купить.

Выдвигать ли предложение первым?

Преимущество предоставления первого шага оппоненту

Поскольку большинство переговорщиков не очень напористы, есть шанс, что ваш оппонент запросит слишком мало при продаже и предложит слишком много при покупке.

Если вы ответите агрессивным контрпредложением, начало торга будет хорошим.

Преимущества первого шага

Уверенные в себе переговорщики часто начинают с выдвижения своего предложения, так как, если оно агрессивно, это обеспечивает им доминантную позицию. Если же ваш оппонент выглядит уверенным, такой шаг вряд ли сработает.

■ Универсального рецепта на все случаи не существует.

Универсального рецепта на все случаи не существует. Хорошо хоть то, что оба варианта имеют свои преимущества, поэтому в любом случае у вас есть возможность максимизировать свои возможности.

Универсального рецепта на все случаи не существует. Хорошо хоть то, что оба варианта имеют свои преимущества, поэтому в любом случае у вас есть возможность максимизировать свои возможности.

Если ценность объекта, о котором ведутся переговоры, неясна, постарайтесь сделать так, чтобы открыл переговоры ваш оппонент

Кроме вероятности того, что свое начальное предложение он внесет робко, есть также хороший шанс, что он по ошибке назначит слишком низкую цену, когда продает, или слишком высокую, когда покупает. Этот подход особенно привлекателен, когда ваш оппонент выглядит неопытным.

Попробуйте подтолкнуть его вопросом вроде такого: «Каково ваше лучшее предложение?» или, еще точнее, «Сколько это стоит по вашему мнению?», «Какую цену вы примете?», «Каков ваш бюджет?» или «У вас же должно быть мнение, сколько вы готовы заплатить за это?»

Начальные предложения и контрпредложения

В этом разделе вам даются четкие рекомендации по внесению своего начального предложения.

Классический гамбит открытия торга

Классический совет для начального предложения или контрпредложения таков: предлагать наивысшую прав-

Пусть вы даже выйдете за пределы правдоподобия... доподобную цену при продаже и наиминимумую при покупке. Пусть вы даже выйдете за пределы правдоподобия – это гораздо менее опасная ошибка, чем слишком робкое предложение. Есть, однако, ситуации, в которых этот классический совет неприменим, и сейчас я объясню, что это за ситуации.

Когда вы хотите, чтобы окончательную цену определил аукцион

Если вы продаете через сетевой аукцион или надеетесь столкнуться с покупателями друг с другом, открыть торг можно с очень низкой цены. Это обычно привлекает много потенциальных покупателей и создает наилучшие условия для азарта.

Когда вам нужно продать поскорее

К продаже таких вещей, как дом, есть два очевидных подхода. Можно назначить цену чуть ниже рыночной, что почти гарантирует быструю продажу, причем, если интерес проявят больше одного покупателя, вы можете твердо отвергать попытки еще снизить ее.

Больше того, если претендентов несколько, могут быть даже предложены цены выше назначенной вами. Другой вариант – назначить оптимистическую цену («я же всегда смогу потом снизить ее»). Но ее обычно потом и в самом деле приходится снижать, а ваш дом к тому времени теряет привлекательность новинки на рынке.

На базаре

На базаре начальные предложения обычно бывают

- фантастическими и
- определяются местными обычаями (часто сложившимися сотни, а то и тысячи лет назад).

Поэтому стоит обратиться за советом к кому-либо, знающему эти местные обычаи, и... не бояться зайти слишком далеко.

А теперь я хочу напомнить вам: будучи туристом в развивающейся стране, вы должны упорно торговаться. Если вы не будете этого делать, вы смутите продавца (в лучшем случае) или будете сочтены невежей (в худшем случае). Однако не забывайте, что для продавца деньги гораздо важнее, чем для вас, поэтому не бейтесь до последней копейки, дайте ему заработать чуть больше.



КРАТКИЙ ИТОГ

Суть давления проста: я хочу. Если у вас есть логические доводы в обоснование вашего желания, это прекрасно, но вам нужно использовать все свое искусство переговорщика, чтобы добиться большего, чем ваш оппонент. Если вы будете рассматривать это состязание в самообладании как игру, вы сможете быть очень успешным, не поддаваясь эмоциям.

Чтобы оценить объект торга, можно изучить цены конкурирующих объектов, а если объект штучен, поискать аналоги, проконсультироваться со специалистами, организовать аукцион или подумать, сколько вы готовы заплатить.

И при покупке, и при продаже важно знать, когда у вас есть возможность твердо настаивать на своей цене. В мире покупок и продаж есть шесть ситуаций, иллюстрирующих, как влияют законы спроса и предложения на ваши возможности оказывать давление.

Если ценность объекта неясна, лучше подтолкнуть оппонента к тому, чтобы он сделал начальное предложение. В других ситуациях решить, начинать ли торг самому или предоставить это оппоненту, труднее. Если торг начнет оппонент, его начальное предложение может оказаться слишком робким, что будет вам на руку. Если начнете вы, вы можете уверенно задать цену. Это значит, что вы можете выиграть в любом случае.