

# Переговорный Стиль - 2008



- «Московская школа переговоров» провела исследование под названием “Переговорный стиль”.
- Более 800 переговорщиков из различных компаний по всей стране заполнили анкеты с вопросами – ситуациями. По результатам исследования, эксперты выявляли как наши люди ведут себя на различных стадиях переговоров, что ставит их в тупик, как они относятся к своим оппонентам и т.д.
- Результаты исследования эксперты сопоставили с западными, и дали ответ на вопрос, почему иностранцы считают русских действительно специфичными партнерами.

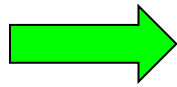
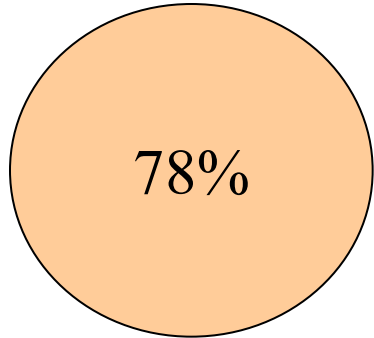




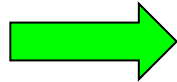
- **Российский переговорщик от западного отличается прежде всего стратегией переговоров. Хотя в начале она довольно похожа на западную. Но это только в начале.**
- **Итак, в начале встречи мы очень дипломатичны, приятны, выбираем политику нейтральной защищенности.**



- На переговоры большинство опрошенных приходят подготовленными.



- твердо знают с чего начинать встречу, какие первые предложения будут сделаны, ориентируются в предстоящих темах.



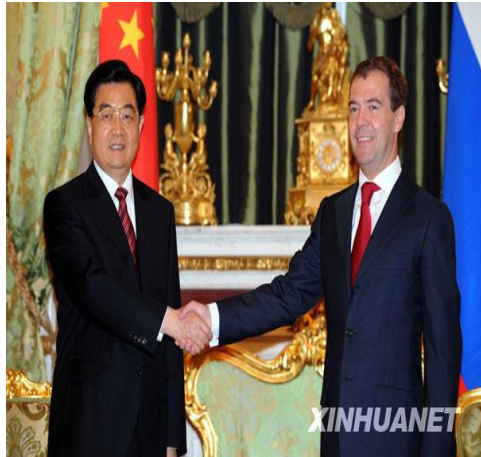
- 20% переговорщиков полагаются на интуицию и опыт, ведут начало переговоров экспромтом, в зависимости от реакции другой стороны.





- Если в начале переговоров мы приятны и дипломатичны, то к середине переговоров ситуация меняется.
- После адаптации, мы начинаем считать, что имеем право рычать на собеседников, выражать недовольство, открыто раздражаться. И в середине встречи у нас резко возрастает вероятность жестких переговоров. При этом мы перестаем контролировать эмоции (конечно, есть и другие расклады, но многие российские переговорщики поступают именно так).





- В конце переговоров российский переговорщик опять выходит на дипломатичный, мягкий стиль. Ни с того ни с сего только что кричащий человек очень вежливо начинает жать руку, искренне улыбаться, говорить, как ему приятно было познакомиться, желать всех благ... Подобная манера переговоров, конечно, немало удивляет иностранцев. Они приписывают ее к особому «русскому стилю».





- За рубежом в переговорах явно присутствует **Корпоративный Стиль - стандарт**. Выражается он в том, что все сотрудники одной компании с высокой долей вероятности реагируют, действуют, планируют переговоры в одном стиле, отличном от другой компании. Даже если они находятся на одном рынке.



Еще недавно корпоративный стиль на российском рынке фиксировался только в международных компаниях. Но сейчас он начинает появляться «очагами» во многих крупных русских фирмах. И это замечательно, ведь наличие корпоративного стандарта в переговорах говорит о развитии культуры бизнес-процессов, наличии эффективного обучения в компании, системы передачи опыта.



- У российских переговорщиков корпоративный переговорный стиль проявляется пока в минимальной форме. **Русские демонстрируют Корпоративный Стандарт в начале переговоров:** в первых словах, действиях, предварительном планировании, восприятии ситуации.



Но как только начинаются первые сложности (торг или предложение, которое не ожидалось, любая ситуация неизвестности, когда непонятно, что будет делать дальше партнер) тут же корпоративный стандарт забывается и переговорщики теряются сами и теряют контроль над ситуацией. Кто-то плывет по течению, другие хаотически применяют все известные им методы, третьи уходят в глухую защиту. Стандарт исчезает, люди не знают что делать.





- В этот момент российский переговорщик нередко дает волю эмоциям, в крови бушует адреналин. Вопрос – что делать? Выход простой – ЗНАТЬ не только первые слова и действия, а весь ход переговоров. Планировать все направления, тактики и действия. В переговорах появляется, например, ситуация неопределенности. Или тупика. Это стандартные переговорные моменты, из которых есть прямые алгоритмы выхода. Но наши их не знают. Это показывает довольно низкий уровень обученности переговорам и низкий уровень передачи опыта в компаниях.



- Во всех ситуациях обострения, коммерческих споров, торгов, т.е. когда начинается самая суть переговоров, 46 % российских переговорщиков начинают раздражаться. Ровно половина наших соотечественников с неудовольствием обнаруживает, что у оппонента... другая точка зрения. Не правда ли, ужас?



Российские переговоры начинают понемногу накаляться и с этого момента становятся непредсказуемыми. Какой там Корпоративный Стандарт? Какие стратегии и техники? Слетает профессиональный лоск и остается слабый, голенький, незащищенный, а следовательно злощущий человек.





- Переговоры начинают вести Личности, а не Специалисты. Личности со своими обидами, претензиями, привычками и убеждениями.
- Деловые встречи становятся вязким болотом, где у путешественников нет карты, не ориентиров, и в этой обстановке хочется не целей достигать, а найти и покарать виноватых.
- Далее 42 процента более выдержанных переговорщиков уходят в защиту или выжидают, а 6 % бросаются в жесткую атаку.





- Российский переговорщик считает вполне нормальным повышение голоса и резкие действия. Наш профессионал может перейти на личности, и критиковать не условия и предложения, а пройтись по характеру контрагента – другой переговорной стороны.
- При этом используются так называемые технологии 2 уровня - квазитехники. Квазитехники – это искаженные зеркала профессиональных алгоритмов ведения коммуникаций.





- Например, применяя технику «Ширма», переговорщик в ответ на агрессию говорит заготовленную красивую фразу о компании или продукте, успокаивая его и заставляя вслушиваться в слова, умерить эмоции, а это время может собраться с мыслями и сформулировать ответ.
- **Пример Ширмы** – «Наша компания специализируется на комплексном подходе к ..., как раз поэтому мы (и переход к ответу)
- Раздраженный, необученный, а часто и не контролирующий свои эмоции переговорщик заменяет Ширму на 2 уровень – квазитехнику **Сиреневый туман**.







- **Пример Сиреневого Тумана** – «В этих условиях, вы сами понимаете, события протекают неоднозначно. Сразу трудно сказать, будем ли мы уверены, и в той ли степени, произойдет определенный результат...»
- Сиреневый Туман – это поток речи без сразу понятного смысла.
- В результате использования 2 уровня технологий переговоры ВЯЗНУТ, вызывают следующую волну раздражения и т.д.



- Российские переговорщики сами создают кризисные, конфликтные и запутанные ситуации. Что же происходит потом?



- А потом российские переговорщики красиво из них выходят! Никто так не умеет разрезать узлы, так начинать с нуля, так выворачиваться из тупиков, как Россиянин. В графе данного исследования о самых сильных качествах российских переговорщиков первое место занял ответ «Лучше всего я решаю сложные, запутанные ситуации».





- Из всех качеств, которые полновесно демонстрируют американский стиль —
  - **практицизм,**
  - **умение поддерживать линию в команде,**
  - **хорошая подготовка (стандарты),**
  - **переговорная торопливость**
  - **склонность к стратегии «создаем небольшое давление, неудобство».**Из всех этих качеств русские пересекаются с американцами только по двум последним пунктам.
- Мы тоже торопимся и тоже «создаем неудобство».



- В чем же мы похожи и чем отличаемся с немцами, англичанами и датчанами? В наших переговорщиках европейцев раздражает отсутствие системы, подготовки, чистых технологий переговоров 1 уровня, нежелание контролировать и проверять детальное выполнение переговорных условий. И роднит с ними, вызывает взаимопонимание — более искренний поход к оппоненту, без лишних масок.





- Западные исследователи также отмечают феномен «внешнего вхождения», когда русский переговорщик демонстрирует больше техник и эффективных действий при переговорах с «внешним», иностранным партнером и намного меньше сил тратит на соотечественника.





- У нас серьезный потенциал для развития, который мы пока ленимся применять в рутинных внутренних переговорах, но можем поразить в условиях соревнований.
- Как и при выходе из Тупиков, мы хороши в ситуациях адреналиновых, вызова и необычности.
- Таким образом, наш бизнес активно развивается вовне, и вызывает серьезные конкурентные опасения у западных переговорных бизнес-центров.

