

Глава 1. Что такое сила

Добрым словом и револьвером
можно добиться большего, чем
одним только добрым словом.

Аль Капоне

В 1912 году на завершающем этапе выборов Теодор Рузвельт в качестве кандидата в президенты ездил по стране и представлял свою программу в разных городах — до наступления века радио и телевидения это был единственный способ получить голоса избирателей. Его команда напечатала три миллиона брошюр с речью, которые распространялись во время выступлений. На обложку был помещен портрет Рузвельта в образе президента. Незадолго до поездки один из членов команды заметил небольшую, но роковую надпись на фотографии: «Фотостудия Чикаго Моффет». Это означало, что авторское право на изображение принадлежало Джорджу Моффету. То есть он мог потребовать доллар за каждый неавторизированный экземпляр тиража, что из расчета на три миллиона составило бы по тем временам астрономическую сумму, которая просто разорила бы кассу кандидата. Без брошюр вся избирательная кампания и президентство Рузвельта находились под угрозой. В случае

[Купить книгу на сайте kniga.biz.ua >>>](http://kniga.biz.ua)

распространения печатных материалов появлялась опасность скандала — выбирать приходилось между мышьяком и цианистым калием. Моффет, казалось, держал все козыри в руках — даже если он еще и не знал о возникшей ситуации.

Что же было делать? Команда обратилась к руководителю кампании Джорджу Перкинсу, железнодорожному магнату и партнеру банка Дж. П. Моргана. Недолго думая, Перкинс направил Моффету телеграмму: «Мы планируем распространять брошюры с изображением Рузвельта на обложке. Это прекрасная реклама для вашей фотостудии. Сколько вы нам заплатите, чтобы мы использовали ваше имя?» Ответ пришел сразу же: «Мы еще никогда такого не делали, но при данных обстоятельствах готовы предложить вам 250 долларов». Хотя Перкинс знал, что можно поторговаться и получить на несколько сотен больше, он согласился. А Моффет? Ему определенно полагалось много тысяч долларов, но в итоге владелец фотостудии приобрел известность, что тоже немало.

В кажущихся безвыходными ситуациях вы можете усилить свою позицию или хотя бы восприятие вашей силы. Сила зависит от ситуации. Зачастую сильнее оказывается сторона, которая выглядит беспомощной.

Для британского профессионала по ведению переговоров Гэвина Кеннеди сила — это сущность всего процесса переговоров.

Самые богатые страны мира с мощнейшими армиями становятся уязвимыми, когда террорист с одним пистолетом держит в заложниках пять человек. Все, что может сделать полиция, — это окружить здание и ждать следующего шага злоумышленника. Если начнется штурм — как бывало еще несколько десятилетий назад, — то, скорее всего, погибнет кто-то из заложников. Полиция может уравнивать соотно-

шение сил, если грубо вытащит друзей и родственников преступника из их домов и пригрозит, что они будут убиты: «У нас твоя мама. Мы считаем до трех, и ты наполовину сирота».

Понимать, что такое сила, и, несмотря на самые неблагоприятные условия, перетягивать ее на свою сторону — это суть всех переговоров.

Восприятие силы

Джеймс Стокдэйл — один из самых прославленных офицеров в истории американского морского флота. Во время вьетнамской войны он попал в плен, и вьетнамцы хотели заставить его участвовать в пропагандистском фильме против США. Выбрали именно Стокдэйла — того, кто вместе с несколькими заключенными организовал восстание военнопленных. Истощенный человек в клетке — какие варианты у него были?

Незадолго до начала съемки он табуреткой разбил себе лицо, превратив его в кровавое месиво. Не слишком привлекательный вид для фильма-пропаганды, который в результате не был снят.

Что вы сделаете, неожиданно столкнувшись лицом к лицу с вооруженным преступником? Один американский сенатор сказал грабителю следующее: «Можете меня спокойно убивать. У меня рак на последней стадии. Я подумывал о самоубийстве, но тогда моя жена не получит страховку. Если вы меня убьете, вы поможете моей семье». Какой-нибудь невероятный рассказ — эффективное средство в таких случаях. В результате всевластный грабитель теряет свою силу и становится уже не таким грозным.

Даже когда вы думаете, что сделать абсолютно ничего нельзя, всегда есть вариант, и силы у вас больше, чем кажется.

[Купить книгу на сайте kniga.biz.ua >>>](http://kniga.biz.ua)

Представьте, что у вас практически закончились деньги. После нескольких недель, на протяжении которых ваши дети, закутавшись в одеяла, сидят в холодной гостиной перед жалкой неукрашенной елкой, оставшейся с прошлого года, а жена грозит разводом, вы вскакиваете и бежите в банк, чтобы взять краткосрочный кредит. Вы надеваете старую одежду, чтобы убедить сотрудника кредитного отдела, что вы небогатый человек, и вызвать его сочувствие? Вы говорите ему, что ваши дети не хотят встретить Рождество со слезами на глазах? Вы обещаете ему, что если не сможете погасить кредит на этом свете, то будете отдавать всю заработную плату на том? Едва ли это поможет. Банки дают деньги тому, кому, как они считают, деньги не нужны. Дать кредит — значит заключить пари об экономической стабильности человека: денег не будет, если банк проигрывает пари. Если тот, кто взял деньги, вдруг наткнется на нефтяную скважину, вряд ли он в благодарность выплатит банку половину прибыли. Банк минимизирует свои риски. Чем богаче вы выглядите, тем больше у вас шансов. Запомните: в такой ситуации нельзя выглядеть как проситель. Поймите, что ваш оппонент не Мать Тереза. Банк существует за счет выдачи кредитов, и он не делает вам одолжение. Многие банки проводят рекламные кампании, чтобы убедить людей взять деньги именно у них.

Среди бизнесменов широко распространено мнение, что собеседника надо воспринимать как более сильного противника. В этом случае человек явно видит свои сомнения, страхи и колебания, а не страхи и сомнения соперника, который, кажется, совсем ни о чем не волнуется и спокойно сидит в своем кресле. Поставщики думают, что у заказчиков огромная сила, а покупатели, напротив, считают поставщиков сильнее. Для профсоюза управляющие компаний невероятно сильны благодаря их капиталу, а руководство предприятия, наоборот, видит силу в работниках. Продавцы полагают, что покупатели сильны, торговые компании боятся конкуренции, поэтому идут на уступки.

Но никто не предлагает именно то, что предлагаете вы. Осознайте уникальность своего предложения. Часто закупщики устанавливают долговременные отношения с каким-то одним предприятием: например, нужен определенный продукт конкретной компании, при этом не важно, что он дороже, чем аналогичные у других. Или организация работает лишь с поставщиками какой-то категории, или предприятие изначально имеет двух поставщиков одного товара. Крупные компании с их многочисленными зданиями, огромными территориями для парковки и, как представляется, безграничными капиталами оказываются всемогущими. Правда в том, что вы — не они. Они как огромный корабль, который однажды выбрал свой курс, идет вперед, и его не остановить. Слишком много привлечено сторон, и никто не хочет быть тем, кто разорвет сделку.

Когда вы идете к начальнику поговорить о повышении заработной платы, наверняка думаете, что найдутся тысячи, кто с удовольствием занял бы ваше место. Но руководитель боится вас потерять и задается вопросом: как ему одновременно и ваши запросы удовлетворить, и сделать так, чтобы бюджет не пострадал. Сила в этом контексте означает не что иное, как власть, благодаря которой имеющий ее может решать, радоваться будет собеседник или плакать, причем самым сильным воспринимается тот, кто может причинить больше ущерба. Спросите себя: какой максимальный вред может нанести мне оппонент? Вы увидите, что на самом деле он не так уж страшен. И если вы чувствуете, что недостаточно сильны, вы всегда можете прекратить беседу. По такому пути шел Ганди, освободивший Индию от колониальной зависимости от кажущейся всемогущей Великобритании, при этом без всякого оружия.

В очень редких случаях бессилие бывает приятным. Так, иногда человек не чувствует ответственности: «Что еще я могу сделать?» Но, как правило, ощущение силы или власти

очень полезно для здоровья. Почему так много людей с неохотой лежат в больницах? Потому что там они полностью теряют контроль над ситуацией. Почему когда вы опаздываете, находясь в автобусе, вы чувствуете себя хуже, чем если бы ехали на своей машине?

Итак, у кого же сила? У вас, если оппонент в этом убежден!

Запугивание

Опытные переговорщики с самого начала пытаются сделать так, чтобы их оппонент почувствовал, что они сильнее. Продавец квартиры, которую вы хотите купить, приезжает на встречу на майбахе с личным шофером. Что происходит? Вы рады, что будете иметь дело с таким состоятельным человеком, и вам неловко торговаться с ним. Манера держать себя и символы, подчеркивающие положение человека в глазах окружающих, — характерные признаки мошенников: они всегда знают, на что люди обращают внимание. Роскошные вестибюли, милые девушки-администраторы, офис с огромными окнами с видом на город — все это атрибуты, с помощью которых вам хотят показать, насколько они (люди, с которыми вы имеете дело) могущественные. Есть много изощренных методов запугать вас: например, заставить долго ожидать в приемной, потому что якобы необходимо встретиться с более важными людьми. Вам предлагают стул, который на 50 сантиметров ниже, чем стул собеседника, и солнце светит вам в глаза. Перед разговором с вами он говорит своей помощнице, что в течение следующих двух минут — и никак не дольше — ни с кем его не соединять. У него скучающий вид, и он постоянно смотрит на часы. Он забывает ваше имя и название вашего предприятия, но зато очень трогательно говорит о партнере по теннису. Он игнорирует образцы, которые вы принесли с собой. Ну а если все-таки он предлагает вам сделку, вы чувствуете себя невероятно польщенным.

[Купить книгу на сайте kniga.biz.ua >>>](http://kniga.biz.ua)