НЕ ПРОГИБАЙСЯ

ТЫ КУПИЛСЯ НА БЛЕФ

Ультиматум или блеф?
Проверяй угрозы, прежде чем уступить.



АЛЕКСЕЙ ВЛАДИМИРОВИЧ
ШОКУН

Шокун Алексей

Ты купился на блеф. Ультиматум или блеф? Проверяй угрозы, прежде чем уступить.

https://litres.ru/74754574
SelfPub; 2026

Аннотация

«До пятницы соглашаешься — или мы уходим». Тебе дали срок, нарисовали катастрофу и предложили самому оплатить чужую срочность. А ты уже ищешь, чем уступить, хотя даже не проверил, способны ли они выполнить угрозу.

В этой книге ты разложишь ультиматум на условие, срок и последствие. Научишься отличать реальное ограничение от проверочного нажима, задавать вопросы о деталях, оценивать альтернативы другой стороны и отвечать без паники. Не каждый ультиматум — блеф. Поэтому задача не изображать бесстрашие, а понять, где угрозу придётся принять всерьёз, а где тебя просто торопят. При работе над книгой использовались интеллектуальные цифровые инструменты.

Содержание

Как читать эту книгу 6
Часть 1. Что такое ультиматум 9
Конец ознакомительного фрагмента. 13

Шокун Алексей
Ты купился на блеф.
Ультиматум или блеф?
Проверяй угрозы, прежде чем уступить.

Серия «Не Прогибайся»
Шокун Алексей Владимирович

Книга посвящена разбору ультиматумов в деловых переговорах: условий, сроков, последствий и признаков готовности второй стороны действовать. Описанные проверки помогают структурировать решение, но не позволяют достоверно установить чужие намерения и не дают гарантии, что требование окажется блефом.

Все случаи и диалоги составные, представлены как учебные примеры. Не переносите их признаки механически на реальные отношения и не принимайте важные решения только на основании сходства формулировок.

Книга не является правовой консультацией. Расторжение договора, увольнение, претензии, финансовые санкции и иные последствия требуют оценки документов и действующего права. При угрозах насилия, шантаже, преследова-

нии либо ином риске для безопасности следует обращаться за надлежащей профессиональной или официальной помощью, а не пытаться экспериментировать с переговорными приёмами.

Кейсы составные, условия и сроки в них изменены, совпадения случайны. Книга учит отличать условие от давления и не рекомендует угрозы: правовые последствия жёсткого условия оценивает юрист, а не эта глава.

Как читать эту книгу

Есть фраза, после которой разговор перестаёт быть разговором. «Или вы соглашаетесь до пятницы, или мы работаем с другим». Дальше можно говорить что угодно — вы уже слышите не слова, а срок, который идёт, и последствие, которое наступит. В этот момент люди делают одну из двух вещей: соглашаются, чтобы не потерять, или отвечают резко, чтобы не выглядеть слабыми. Оба решения принимаются за минуту и оба обычно оказываются неверными.

Причина не в характере. Причина в том, что ультиматум устроен как единое сообщение: условие, срок и последствие приходят вместе, и паника возникает именно от целого. Разобрать целое на три части — первое, что снимает панику, потому что с частями можно работать: условие можно уточнить, срок можно проверить, последствие можно оценить. По отдельности они почти никогда не выглядят так страшно, как звучат вместе.

Вторая причина ошибок — отсутствие проверки. Ультиматум действует только тогда, когда угроза выполнима и вторая сторона готова её выполнить. Это не философия, а расчёт: у них должна быть альтернатива, переход должен быть дешёвым, а внутри их организации не должно быть тех, кто пострадает от разрыва. Всё это проверяется до разговора и уточняется в разговоре — одним вопросом о детали.

Третья причина — ответ без формы. «Дайте подумать» не создаёт паузы, а создаёт отсрочку отказа. Ответ должен быть построен: пауза, признание факта, собственное условие. И у ответа должно быть названное вслух последствие, иначе через месяц выяснится, что вас услышали как согласие.

Книга идёт по этому порядку. Сначала постановка: что происходит в первые минуты и почему паника — не слабость, а реакция на форму сообщения. Потом анатомия: три части, три вида, скрытые формы и ошибки чтения. Потом проверка: цена выполнения и цена отказа для второй стороны, альтернатива, пять вопросов готовности и проверка деталью. Потом ответ: пауза, признание, собственное условие, три формы ответа и последствие вслух. Потом то, что происходит после: согласие, отказ, исполненная угроза, прецедент и серия. В конце — контексты, разбор трёх историй, границы и приложения.

Три правила действуют на протяжении всей книги. Первое: ультиматум — это сообщение из трёх частей, и читать его нужно по частям, а не целиком; второе: проверяется не намерение, а готовность, и проверяется деталью; третье: ответ без названного последствия — это не ответ, а пауза перед согласием.

Чего книга не обещает. Она не обещает, что вы сможете отказаться от любого условия: иногда ультиматум настоящий, и лучший исход — принять его с наименьшими потерями. Она не обещает, что вторая сторона будет вести себя

честно: часть ультиматумов — блеф, часть — полублеф, где угроза выполнима, но невыгодна, и различать их приходится по деталям. И она не обещает техник, которые работают без подготовки: в разговоре с условием и сроком импровизация стоит дороже всего.

Отдельно о границе. Книга не про давление в процессе — про темп, голос и якоря написана отдельная тема. Не про приёмы манипуляции и не про экономику уступок. Здесь узкий случай: сообщение, в котором есть условие, срок и последствие, и вопрос — настоящий он или проверочный.

Часть 1. Что такое ультиматум

Глава 1. Пятница, до которой надо решить

Звонок был коротким. Олег успел сказать «добрый день» и «да, слушаю», а дальше говорили ему: с января цена минус десять процентов, решение нужно до пятницы, иначе тендер. Он ответил «понял, подумаю» — потому что это единственное, что пришло в голову, — и положил трубку. Было вторник, половина двенадцатого.

Дальше он сделал то, что делает большинство: позвонил знакомому, который когда-то работал в этой сети, потом открыл таблицу с расчётом себестоимости, потом закрыл её, потому что цифры были неприятные, потом написал письмо с вопросами и не отправил. К вечеру среды он знал про свою ситуацию всё, что можно знать, и не знал главного: настоящий это ультиматум или проверочный. От ответа зависело, что делать, — и именно этого ответа у него не было.

То, что случается почти всегда. В четверг он согласился на минус шесть, выторговав отсрочку платежа. В пятницу сеть сказала: «Хорошо, минус шесть, но с февраля ещё минус два». Он согласился и на это, потому что уже был вложен в разговор и потому что альтернативы не появилось. Через полгода он считал итог: оборот вырос на четверть, прибыль упала вдвое, а разговор о цене стал приходить каждый квартал, как отчётность.

В этой истории нет ни одной ошибки, которую можно назвать глупой. Олег не растерялся, не нахамил, не согласился сразу. Он сделал всё, что делает опытный человек: собрал информацию, посчитал, поторговался. Ошибка была одна и случилась в первые тридцать секунд — он услышал сообщение целиком и отреагировал на него целиком. А сообщение состояло из трёх частей, и реагировать нужно было на каждую отдельно.

Разберём, из чего оно состояло. Условие: цена минус десять процентов. Срок: до пятницы. Последствие: тендер. Три элемента, каждый из которых проверяется своим способом и имеет свою цену ошибки. Пока они слиты в одну фразу, они давят: срок гонит, последствие пугает, условие кажется неизбежным. Как только они разделены, картина меняется — и часто оказывается, что срок не такой жёсткий, последствие не такое страшное, а условие не такое окончательное.

Проверим на том же разговоре. Срок «до пятницы» — это чей срок? Тот, кто звонил, — категорийный менеджер, у него свой план закупок на квартал, и ему нужно закрыть год. Пятница — его внутренняя дата, а не дата, в которую мир изменится. Последствие «тендер» — это угроза, которую надо оценить: у сети есть действующий поставщик с такой ценой, или тендер объявляется, чтобы получить цифры, а потом всё равно работают с теми, кто уже возит? Условие «минус десять» — это требование к цене или к марже в целом: может оказаться, что сеть устроит минус четыре при изменении от-

срочки и объёма.

Ни один из этих вопросов Олег не задал — не потому, что не умел, а потому, что был занят реакцией. В первые тридцать секунд человек занят собой: он оценивает, насколько ему страшно, и что о нём подумают, если он откажется. Пока идёт эта оценка, разговор продолжается, и вторая сторона успевает закрепить формулировку: «значит, до пятницы». После этого вернуться к частям труднее — вы уже как будто согласились обсуждать именно то, что вам назвали.

Отсюда первое практическое правило книги, и оно звучит почти обидно просто: в момент, когда вам называют условие со сроком, ваша задача — не ответить, а разобрать. Ответ появится через день-два, когда станет понятно, с чем вы имеете дело. Всё, что нужно сказать в разговоре, — это короткая фраза, которая не является ни согласием, ни отказом, и вопрос о детали, который показывает, что вы услышали не только срок.

Второе, что стоит понять сразу: ультиматум почти никогда не приходит внезапно. У него есть подготовка — внутренняя, у второй стороны: кто-то посчитал, сколько стоит переход, кто-то проверил альтернативу, кто-то согласовал формулировку. Если подготовка была, ультиматум настоящий или близок к настоящему. Если подготовки не было — перед вами импровизация, и она рассыпается от двух точных вопросов. Различить эти два случая — главная работа, и она делается не в разговоре, а до него; третье: у ультиматума все-

гда есть автор. Не «компания», не «руководство», не «так принято» — конкретный человек, который решил, что готов потерять вас или эту сделку. Иногда он сидит напротив, иногда за спиной того, кто говорит. Понимание, кто автор, меняет всё: с автором можно разговаривать, а с «компанией» — нельзя, потому что у неё нет ни интересов, ни страха, ни желания сохранить отношения.

Что стоит сказать про эту сцену. Олег вышел из неё не разорённым, а наученным — но заплатил за науку полугодом работы в убыток. Книга написана, чтобы эта плата была меньше: не потому, что можно выиграть любой разговор, а потому, что в разговоре с условием и сроком почти всегда есть несколько ходов, которых не видно, пока смотришь на сообще

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «Литрес».

Прочитайте эту книгу целиком, купив полную легальную версию на Литрес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.