

浅谈商务谈判的语言艺术

陈玉清

(北京龙源冷却技术有限公司, 北京 100176)

【摘要】阐述了商务谈判语言的特征、商务谈判中语言表达的作用和技巧, 商务谈判中语言表达应注意的事项。

【关键词】谈判语言; 问话技巧; 回答提问技巧; 谈判忌语

商务谈判是在经济活动中必不可少的一项活动, 它可以促进双方达成协议, 是双方洽谈的一项重要环节, 如果谈判的技巧不合适不但会使双方发生冲突导致贸易失败, 更会造成经济上的损失。语言在商务谈判过程中犹如桥梁, 占有重要的地位, 它往往决定了谈判的成败。所以, 掌握好商务谈判语言的技巧是双方达成协议的关键所在。

虽然我们不知道语言在商业活动中的重要作用, 但是, 学会学精商场上的语言艺术确是一件非常不容易的事。就像酒桌上大家喝酒一样, 有人说, 我不会喝酒。其实不对。任何人都都会喝。只不过是喝多喝少, 能不能承受的问题。有人说, 我不会说话。也不对, 除了有语言障碍的哑巴都会说话。只不过是你说得是不是场合? 是不是时机? 是不是对象? 有没有艺术? 能不能达到说话的目的? 因此, 我们说商场语言是一门综合艺术。人们常说“十年学个秀才, 十年学不成生意”。其中的生意指的就是商场上

的谋略和语言。说起来, 商场语言和日常语言、外交语言没有什么大的不同。不过也有它的行业特点。

1. 商务谈判语言的特征

1.1 客观性

谈判语言具有客观性, 就能使双方自然而然地产生“以诚相待”的印象, 从而促使双方立场、观点相互接近, 为下一步取得谈判成功奠定基础。

1.2 针对性

谈判语言的针对性是指语言要始终团结主题, 有的放矢。具体地说, 谈判语言的针对性包括: 针对某类谈判, 针对某次谈判的具体内容, 针对某个具体对手, 针对同一个对手的不同要求等。

谈判语言要针对某个具体的对手。不同的谈判内容和谈判场合都有不同的谈判对手, 需要使用不同的谈判语言; 即使是同一谈判内容, 由于谈判对手的文化程度、知识水平、接受能力、个性习惯不同, 也要求有不同的谈判语言。

谈判语言还要针对同一谈判对手

的不同需要, 恰当地使用有针对性的语言或重点介绍商品的质量、性能; 或侧重介绍本企业的经营状况; 或反复阐明商品价格的合理等等。

总之, 谈判语言要团结重点, 不枝不蔓, 言简意赅, 恰中肯綮。

1.3 逻辑性

谈判语言的逻辑性是指谈判者的语言要符合思维的规律, 表达概念要明确, 判断要准确, 推理要严密, 要充分体现其客观性、具体性和历史性, 论证要有说服力。

1.4 规范性

谈判语言的规范性是指谈判过程中的语言表达要文明、清晰、严谨、精确。

谈判语言必须坚持文明礼貌的原则, 必须符合商界的特点和职业道德要求; 谈判所用语言必须清晰易懂; 谈判语言应当注意抑扬顿挫, 轻重缓急, 避免吐舌挤眼, 语不断句, 嗓音微弱, 大吼大叫或感情用事等; 谈判语言应当准确、严谨, 特别是在讨价还价等关键时刻, 更要注意一言一语

建筑创意要求, 并按照绿色建筑相关的技术规范要求, 积极进行延伸。参照国际咨询工程师联合会(FIDIC)所使用的通行咨询服务模式来运作服务的对象应该包括业主、承包商、金融机构等, 实施各种项目总承包的为建设工程提供建设全过程服务。

3.4 建立绿色建筑产业政策和法制环境

产业政策是指国家根据国民经济

发展的内在要求, 调整产业结构和产业组织形式, 从而提高供给总量的增长速度, 并使供给结构能够有效地适应要求的政策措施。比如欧盟对应用太阳能、建筑节能保温, 不仅对业主包括对建筑师都有具体的检查和奖励方法。我们也应有所借鉴。

参考文献

[1] 布赖恩·爱德华兹著. 可持续性建筑[M]. 北京: 中

国建筑工业出版社, 2003: 120-200.

[2] 李博主编. 生态学[M]. 北京: 高等教育出版社, 2002.

[3] 中国建筑科学研究院主编. 绿色建筑技术导则[M]. 北京: 建设部科技部印发, 2005.

[4] 崔艳琦, 张春艳, 蔡立彬. 绿色建筑的思考[J]. 中山大学学报论丛, 2007, 27(1).

[5] 刘春. 关于绿色生态建筑之思考[J]. 基建优化, 2003, 24(4).

作者简介: 彭俊(1970—), 男, 重庆人, 重庆市开县盛华建筑有限责任公司工程师。

的准确性。

2. 商务谈判中的语言表达

2.1 谈判语言表达的作用

在谈判中,双方的接触、沟通与合
作都是通过语言表达来实现的,所以,
语言表达能力十分重要,因为叙事清
晰、论点明确、证据充分的语言表达,
能够有力地说服对方,取得相互之间的
谅解,协调双方的目标和利益,保证谈
判的成功。它在谈判中的重要性及作用
具体表现在以下几个方面:

2.1.1 准确无误地陈述谈判者的 意图,表达双方各自的目的与要求

谈判双方代表聚在一起,讨论某项
交易内容,首先要介绍各自的观点、要
求。能否运用语言把它明确、清晰、简
要地表达出来,这就要看谈判者的说话
艺术了。正因为如此,谈判人员都非常
重视谈判伊始的“开场白”。

2.1.2 说服对方

当你提出一个论点要对方理解和
接受时,首先必须清楚地说明它的作
用。特别是对对方的好处。许多实际
经验表明,强调双方处境的相同,愿
望的一致,要比强调双方的差异、分
歧更能使人理解和接受。当你认为某
一问题十分重要,必须要取得对方的
谅解与合作时,可以试着从多个角
度去阐述,正面不行,侧面进攻;直
接不行,迂回进攻,使对方在不知不觉
中接受了你的观点。其次,说服对方
运用实例证明或逻辑分析也十分有
效。善于劝说的人大都清楚人们做事
主要受个人的具体经验影响,抽象的
讲大道理远不如运用经验和实例更有
说服力。第三,要说服双方,必须要
寻找对方能接受的谈话起点,即寻求
与对方思想上的共鸣。先表示出自己
对对方的理解,然后步步深入,把自
己的观点渗透到对方的头脑中。不能
急于求成,否则,往往事与愿违。

2.1.3 创造良好的谈判气氛,融
洽双方关系,从而有利于谈判的顺利
进行

有经验的谈判人员对谈判气氛十
分重视,他们懂得用氛围来增强他们
谈判的力度,使自己的表达准确、鲜
明、生动,从而具有更强的说服力。
创造良好的谈判气氛,开局就很重
要。一般来讲,不能双方刚一接触,
就马上开始谈正题,弄不好会适得其
反。在进入正题前,要选择一些其他
话题。中性话题是大家公认的较好话
题。

2.1.4 语言是实施谈判谋略的武器

谈判是斗智斗勇,施展谋略的舞
台。在这个舞台上,谈判双方谋略和
策略的施展,需要靠语言来实现。谈
判的每一方无不想方设法调动各种形
式的语言手段,或争取主动权,或扭
转败局,或迫使对方让步,或争取意
外的胜利。高超的语言艺术,还可以
将极为不利的形势扭转过来,变劣势
为主动。

2.2 谈判的语言艺术及技巧

2.2.1 问话的技巧

谈判中的提问是摸清对方的真实
需要、掌握对方的心理状态、表达自
己观点意见进而通过谈判解决问题
的重要手段。既然如此,谈判者就要灵
活、艺术地运用提问的技巧。问话的
技巧有以下三个方面:

第一,明确提问内容。提问的
人首先应明确自己问的是什么。如果
你要对方明确地回答你,那么你的问
话也要具体明确。提问一般只是一名
话,因此,一定要用语准确、简练,
以免使人含混不清,产生不必要的误
解。问话的措词也很重要,因为发问
容易使对方陷入窘境,引起对方的焦
虑与担心。因此,在措词上一定要慎
重,不能有刺伤对方、为难对方的表
现。即使你是谈判中的决策人物、核
心人物,也不要更显示自己的特殊地
位,表现出咄咄逼人的气势,否则,
问话就会产生相反的效果了。

第二,选择问话的方式很重要,
提问的角度不同,引起对方的反应也

不同,得到的回答也就不同。在谈判
过程中,对方可能会因为你的问话而
感到压力和烦躁不安。这主要是由于
提问者问题不明确,或者给对方以压
迫感、威胁感。这就是问话的策略性
没有掌握好。同时,在提问时,要注
意不要夹杂着含混的暗示。避免提出
问题本身使你陷入不利的境地。

第三,注意问话的时机。提问
的时机也很重要。如果需要以客观的
陈述性的讲话作开头,而你却采用提
问式的讲话,就不合适。把握提问的
时机还表现为,交谈中出现某一问题
时,应该待对方充分表达之后再提
问。过早过晚提问会打断对方的思
路,而且显得不礼貌,也影响对方回
答问题的兴趣。掌握问话的时机,还
可以控制谈话的引导方向。如果你想
从被打岔的话题中回到原来的话题
上,那么,你就可以运用发问,如果
你希望别人能注意到你提的话题,也
可以运用发问,并借连续提问,把对
方引导到你希望的结论上。

第四,考虑问话对象的特点。对
方坦率耿直,提问就要简洁;对方爱
挑剔、善抬杠,提问就要周密;对方
羞涩,提问就要含蓄;对方急躁,提
问就要委婉;对方严肃,提问就要认
真;对方活泼,提问可诙谐。

2.2.2 回答问题的技巧

第一,不要彻底回答,就是指
答话人将问话的范围缩小,或只回答
问题的某一部分。有时对方问话,
全部回答不利于我方。例如:对方
问:“你们对这个方案怎么看,同意
吗?”这时,如果马上回答同意,时
机尚未成熟,你可以说:“我们正在
考虑、推敲,关于付款方式只讲两
点,我看是否再加上……”。这样就
避开对方问话的主题,同时,也把
对方的思路引到你的内容上来。

第二,对一些问话,不一定要马
上回答。特别是对一些可能会暴露我
方意图、目的的话题,更要慎重。例

如,对方问“你们准备开价多少?”如果时机还不成熟,就不要马上回答。可以找一些其他借口谈别的,或是闪烁其词,所答非所问,如转谈产品质量,交货期限等,等时机成熟再摊牌,这样,效果会更理想。

第三,模棱两可、弹性较大的回答有时很必要。许多谈判专家认为,谈判时针对问题的回答并不一定就是最好的回答。回答问题的要诀在于知道该说什么和不该说什么,而不必考虑所答的是否对题。例如,对方问“你们打算购买多少?”如果你考虑先说出订数不利于讲价,那么就可说“这要根据情况而定,看你们的优惠条件是什么?”这类回答通常采用比较的语气,“据我所知……”,“那要看……而定”,“至于……就看你怎么看了”。

第四,在许多场合下,提问者会采取连珠炮的形式提问,这对回答者很不利。特别是当对方有准备时,会诱使答话者落入其圈套。因此,要尽量使问话者找不到继续追问的话题和借口。

3. 谈判语言表达的注意事项

语言表达是非常灵活、非常具有创造性的。因此,几乎没有特定的语言表达技巧适合所有的谈话内容。就商务谈判这一特定内容的交际活动来讲,语言表达应注意以下几点:

3.1 准确、正确地运用语言

谈判就是协商合同条款,明确双方各自的责任、义务,因此,不要使用模棱两可或概念模糊的语言。在谈判中,运用准确的语言,还可以避免出现误会与不必要的纠纷,掌握谈判主动权。

3.2 不伤对方的面子与自尊

在谈判中,维护面子与自尊是一个极其敏感而又重要的问题。许多专家指出:在洽商中,如果一方感到失去了面子,即使是最好的交易,也会留下不良后果。当一个人的自尊受

到威胁时,他就会全力防卫自己,对外界充满敌意。有的人反击,有的人回避,有的人则会变得十分冷淡。这时,要想与他沟通、交往,则会变得十分困难。在多数情况下,丢面子、伤自尊心都是由于语言不慎造成的。最常出现的情况是由双方对问题的分歧,发展到对对方的成见,进而出现对个人的攻击与指责。这种由于没有很好地区别人与问题而造成的双方隔阂或感情上的伤害,在谈判中屡见不鲜。因此,要避免上述问题,必须坚持区别人与问题的原则,对问题硬,而对人软。对运用的语言尤其要进行认真的推敲。

3.3 应避免的言词

在谈判中,语言的选择运用十分重要,有些语言应尽量少用或不用。

3.3.1 极端性的语言

如“肯定如此”、“绝对不是那样”。即使自己看法正确,也不要使用这样的词汇。

3.3.2 针锋相对的语言

这类语言特别容易引起双方的争论、僵持,造成关系紧张。如“开价十万,一点也不能少”;“不用讲了,事情就这样定了。”

3.3.3 涉及对方隐私的语言

如“你们为什么不同意,是不是你的上司没点头?”与国外客商谈判尤其要注意这一点。

3.3.4 有损对方自尊心的语言

如“开价就这些,买不起就明讲。”

3.3.5 催促对方的语言

如“请快点考虑”,“请马上答复。”

3.3.6 赌气的语言,它往往言过其实,造成不良后果

如“上次交易你们已经赚了五万,这次不能再占便宜了。”

3.3.7 言之无物的语言

如“我还想说……。”“正像我早些时候所说的……。”“是真的

吗?……”等等。许多人有下意识的重复习惯,俗称口头禅。它不利于谈判,应尽量克服。

3.3.8 以我为中心的语言

过多地使用这类语言,会引起对方的反感,起不到说服的效果。如“我的看法是……”,“如果我是你的话……”。必要的情况下,应尽量把“我”变为“您”,一字之差,效果会大不相同。

3.3.9 威胁性的语言

“你这样做是不给自己留后路”,“请你认真考虑这样做的后果。”

3.3.10 模棱两可的语言

如“可能是……”,“大概如此”,“好象……”,“听说……”,“似乎……”。

3.4 说话的方式和恰当地使用无声语言

说话过程中的一些细节问题,如停顿、重点、强调、说话的速度等往往容易被人们忽视。而这些方面都会在不同程度上影响说话的效果。一般来讲,如果说话都要强调谈话的某一重点时,停顿是非常有效的。试验表明,说话时应当每隔30秒钟停顿一次。一是加深对方印象,二是给对方机会,对提出的问题做出回答或加以评论。当然,适当的重复,也可以加深对方的印象。有时,还可以运用加强语气,提高说话声音以示强调,或显示说话者的信心和决心。这样做要比使用一长串的形容词效果要好。

商务谈判中,谈判者通过姿势、手势、眼神、表情等非发音器官来表达的无声语言,往往在谈判过程中发挥重要的作用。在有些特殊环境里,有时需要沉默,恰到好处的沉默可以取得意想不到的良好效果。

综上所述,谈判,是知识、智慧和才华的较量,也是谋略的实施与演绎。语言,则是作为实施与演绎谋略的一种工具而存在于谈判之中。在谈

基于利益相关者理论和绩效棱柱法的 国有企业绩效评价研究

韦 玮, 朱卫东

(合肥工业大学管理学院, 安徽 合肥 230009)

【摘要】我国现行的国有企业绩效评价体系存在着过分重视财务绩效的短期行为, 未充分考虑利益相关者的利益。本文试图将利益相关者价值导向的绩效棱柱评价法引入国有企业绩效评价的实际, 构建了一个基于绩效棱柱法的国有企业绩效评价指标体系, 提出绩效评价应重视非财务绩效和利益相关者的利益, 以求企业全面、长远的发展。

【关键词】绩效评价; 利益相关者; 绩效棱柱

引言

企业绩效评价体系在企业管理中具有非常重要的地位, 良好的绩效评价体系是将企业战略转化为具体测评指标的工具, 也是企业建立激励约束机制的基础, 有利于正确引导企业的经营管理活动, 提高企业竞争力。随着21世纪信息技术和知识经济的快速发展, 我国国有企业的经营环境发生了深刻的变化, 企业面临众多的利益相关者, 包括投资者、顾客、供应商、员工、政府机构、社区等。利益相关者与企业的关系日益密切, 对企业的影响日益增强, 国有企业绩效评价必须考虑所有利益相关者的利益, 否则将不能适应当今时代和企业发展的需求。

利益相关者理论认为企业应是利益相关者的企业, 各利益相关者与企业之间都有密切的关联性, 企业应关注所有利益相关者的利益, 而非仅仅关注股东利益。绩效棱柱法是一种利益相关者价值导向的绩效评价体系, 要求企业从不同的利益相关者出发, 对各利益相关者分别从满意、贡献、

战略、流程、能力五个方面进行评价, 具有全面、综合、系统的特点。

本文在总结了利益相关者理论的研究现状并对绩效棱柱法进行详述之后, 分析了我国现行国有企业绩效评价体系存在的主要问题, 构建了一个基于利益相关者理论和绩效棱柱法的国有企业绩效评价指标体系, 并用一个案例证实其可行性, 对国有企业具有潜在的指导意义。

1. 利益相关者理论的研究现状

利益相关者理论(stakeholder theory)认为企业应是利益相关者的企业, 包括股东在内的所有利益相关者都对企业的生存和发展注入了一定的专用性投资, 同时也分担了企业的一定经营风险, 或是为企业的经营活动付出了代价, 因而都应该拥有企业的所有权(Freeman, 1984; Blaire, 1995, 1998)。

关于利益相关者的内涵, Freeman(1984)认为利益相关者是能够影响一个组织目标的实现, 或者受到一个组织实现其目标过程影响的

人。股东、债权人、雇员、供应商、消费者、政府部门、社区等全都归在此范围之内。Clarkson(1994)认为利益相关者在企业中投入了一些实物资本、人力资本、财务资本或一些有价值的东西, 并由此而承担了某些形式的风险, 或者说, 他们因企业活动而承受风险。该定义排除了政府部门、社会组织等。国内学者贾生华、陈宏辉(2002)认为利益相关者是指那些在企业中进行了一定的专用性投资并承担了一定风险的个体和群体, 其活动能够影响该企业目标的实现, 或者受到该企业实现其目标过程的影响。这一概念既强调专用性投资, 又强调利益相关者与企业的关联性。

关于利益相关者理论应用于企业的研究, Aoki(1984), Blaire(1995)认为, 股东中心理论使企业经营始终处于严重的短期目标压力之中, 无暇顾及公司的长远发展, 而利益相关者理论使企业的经营活动注重利益相关者的利益要求, 并充分融合人本主义思想。Jensen & Meckling(1972), Birchard

判的过程中, 有的人积极进攻, 先声夺人, 为已方取得有利的发言角度; 有的人以守为攻, 一再声明已方事先已经做了重大的让步, 以控制对方的心理; 有的人在对方触及自己的重要利益时, 巧妙地引开对方的话题, 把讨论的重点设计在无损于己的范围之

内; 有的人巧用人们易于从语言上认同的心理, 有意运用对方感到熟悉、亲切的乡音(包括方言)拉近、缩短双方的心理距离……。可以说, 没有谋略作为内涵的语言, 必然是单薄而又苍白的, 谈判语言艺术之所以光彩照人, 也就在于它那变幻莫测的谋略

内涵。

作者简介: 陈玉清, 女, 1991年大学毕业以来一直奋战在电力系统, 先后从事财务, 市场销售, 管理等工作, 十余年的市场销售工作经验积累了丰富的商务谈判经验, 现任北京龙源冷却技术有限公司总经理助理兼市场总监。