

商务谈判中的感情投资策略

吴云娣

摘 要: 本文从谈判的定义出发, 阐述商务谈判中运用感情投资策略的目的所在及重要意义, 用大量实例表明在所有的谈判策略中, 只有感情投资策略能贯穿于整个谈判始终, 而感情投资策略的正确运用也是保证谈判成功的关键因素。同时也指出了在运用感情投资策略时的一些误区以及避免产生这些误区的建议。

关键词: 谈判; 策略; 感情投资

中图分类号: F715.4 **文献标识码:** A **文章编号:** 1006-1894(2007)05-0066-04

在双边与多边商务谈判中, 谈判者总是会想方设法运用不同的策略来达到自己的目的。策略就其本质来说是一种行动方针, 是人们为了能有效而顺利地进行实践而预先设计的计划、方案。谈判是智慧的较量, 每一方都需要运用一定的策略。不同的谈判策略会产生不同的作用。一般来说, 不同的谈判阶段需要运用不同的策略。但是, 笔者认为除了感情投资策略外, 没有任何谈判策略可以贯穿于谈判始终。为什么? 让我们从谈判的定义开始。

一、谈判定义

谈判又称“洽谈”, 按我国《辞海》的解释:“洽”为协商、和睦之意;“谈”为商议, 有彼此对话的意思;“判”为评断。英语中的谈判(negotiate)来自拉丁语(negotiatus), 原意为交流或相互商谈。按权威的牛津词典的解释, 谈判含商议、商谈、磋商之义, 也可借商议来处理问题。那么, 如何来界定谈判呢? 尽管有许多学者和谈判人员试

实践和理论上进一步探索, 做到反思教学, 研究教学, 成为研究型的教育工作者。

(作者单位: 上海对外贸易学院)

参考文献:

- [1] Anderson, J.R., & Bower, G. Human associative memory. Winston: Washington, DC 1983.
- [2] Esteban A. A., Canado M.L. Making the case method work in teaching Business English: a case study English for Specific Purpose (J) 2004 (23) 137 161.
- [3] Honan, J. & Rule C. Using Cases in Higher Education Jossey-Bass: San Francisco p. 14-15 2002.
- [4] Slavin R.E. Educational Psychology: Theory & Practice (7th.ed.) Peking University Press: Peking 2004.
- [5] Michael J., Chamot O. A. Learning Strategies in Second Language Acquisition[M]. 上海: 上海外语

图从不同的角度赋之以恰当的定义,但有一点是共同的:即谈判是指人们为了协调彼此的关系,满足各自的需求,通过协商对话以争取达到意见一致的行为和过程。

二、感情投资策略——“以人为本”的策略

在任何谈判中,都包含了主体和客体两个方面。主体为人;客体为物。而作为组成谈判的主体——人——是不变的。你能想象一个没有人参加的谈判吗?而谈判的客体——物——却是可变的(比如货物的进出口谈判,涉及到质量、数量、包装、价格、运输、保险、支付方式、检验、索赔、理赔等多项内容,而各项内容都有可能出现障碍)。人的个性、文化背景各不相同,对待谈判的态度也就会有所不同。但就一般人的本性来说,是不愿意处于一种紧张或对立的状态之中。人们追求友情,并且希望在友好合作的气氛中共事。谈判人员更是会利用一切机会促成和发展与对方的友情。因为谈判不仅仅是有形物质的交换,在谈判整个过程中,又是双方相互理解、接受、尊重和信赖的过程。不少谈判人员发觉与不露声色或态度沉闷的谈判者相比,心情愉快的谈判者易于采取合作的策略,愿意进行更多的信息交流,提供更好的解决方案,运用更少的可能引起争议的方法。因此,谈判双方不应该将对方视为一个“抽象的代表”,而应该将对方视为“人”。对手也有个人的情感。事实上,他们也和你一样,对谈判有着不同的感受。说不定谈判的成败会影响他们的职业生涯。因此,在谈判过程中就应该设身处地,从对方的角度出发看问题。善用情感,谈判中运用感情投资的策略也就顺理成章了。

感情投资策略的目的很简单,就是要在谈判中凭借当事人之间畅快的交流,和对手达到彼此的理解、信任和友情,打下深厚的感情基础,建立良好的关系以解决谈判中产生的棘手问题。感情投资策略实质上也就是“以人为本”策略。这也符合谈判的宗旨。

三、感情投资策略在谈判中的运用

谈判过程中,谈判人员会试图运用各种不同的策略以求达到自己的目的,以便在谈判中得到更多的实惠。如投其所好策略、利用同情心策略、给对手“戴高帽子”策略、情报策略、时间策略、空间策略等等。可惜所有这些策略只能用于一时一地,而唯有感情投资策略可运用于谈判的整个过程。

1. 接待工作 英国大文豪莎士比亚曾有一句名言:“人们满意时,就会出高价。”一般说来,谈判的矛盾都是为了尽量满足双方的需求。作为东道主,在对方一到达你的地盘时,就要为谈判对手创造满足度,运用谈判对手的满意感营造一个友好、信任和合作的气氛。首先,你要为对方的“吃、住、行”提供尽可能的支持与帮助。这样可以减轻对方因陌生的环境所带来的种种压力和不适,以及由此导致的急躁、怀疑、敌对的情绪。良好的住宿和伙食、便捷的交通能使对方有一种宾至如归的感觉,从而缩短双方的情感距离。“投之以桃,报之以李”。给对方的“吃、住、行”提供尽可能的支持与帮助,对方在谈判中就会有所回报,至少不会增加敌意。特别要指出的是对对手的热情接待不仅体现在谈判进程顺利,谈判结果满意时,即使遇上谈判进入僵局乃至谈判破裂时,东道主的热情也不能有丝毫减弱。

2 开局导入 任何谈判都始于开局导入阶段,在此阶段,谈判双方见面,寒暄

打招呼。谈论一些诸如天气、旅行、爱好之类的与谈判无关的话题。表面看来无关紧要的应酬话——一直被人们称为是非实质性谈判现象，却是营造友好、和谐气氛的一着重要棋子。运用得当，能促进相互间的沟通，起到事半功倍的作用。谈判者要明白语言交流活动中表现出来的感情，是作为人的天性的一种自然流露，最能引起对方的共鸣。所以，开局阶段的寒暄话题应该是有所准备、着意选择的和真心表露的。

3. 气氛营造 任何谈判都是在一定的气氛中进行的。有的谈判气氛是冷淡的、对立的；有的是松弛的、缓慢的、旷日持久的；有的是平静的、严肃的、严谨的；有的则是积极的、友好的。如何营造一种友好而又轻松的谈判气氛？拉法在《谈判的艺术与科学》一书中谈到，“自我控制，尤其是对自己情感和外观的控制是优秀谈判者的重要能力。”一个谈判者应该运用积极的情感来进行谈判。

4. 僵局时刻 在谈判界，有一句非常流行的话：谈判对手是不能选择的。参与谈判的人性格各异，处理问题的方法也不尽相同。有的谈判者性格外向；有的沉默寡言；有的情绪用事；有的墨守“原则”。而谈判过程总是一波三折，可以说，商务谈判不可能是一厢情愿、一帆风顺的。当谈判进入僵局时，一方应尽快创造“冷却期”，用“感情”去对付“情绪”。

5. 场外接触 除了会议室以外，其他的许多社交场合，如饭桌、酒吧、咖啡馆，甚至高尔夫球场都是理想的谈判场合。高明的谈判者总是能想方设法把谈判的过程与其他的过程交替进行的。这是因为在非正式的场合，双方可以无拘无束地谈一些增进彼此感情的事情，如孩子成长的烦恼、个人的嗜好乃至公司里的不尽如人意的规章制度等。而在谈判桌上，谈判双方很难建立起友谊和感情。有时，一方甚至双方都感觉到不作些退让或妥协，谈判就有告吹的危险。尽管双方都不愿看到这种结局，可又实在难以启齿求和。可是在酒足饭饱的时候，只要几句话就能把愿意妥协的态度全部表现出来。谈判中还常常会有些细节在桌面上难以进行探讨，而且一些社交场合进行非正式的沟通，效果却会十分明显。

6. 了解对手 在现代商务谈判中，迎合对方的喜好，投其所好，能引起对方的共鸣，对于实现谈判的目的是非常重要的。对对方的喜好做到心中有数，做到有的放矢，其效果也就会出其不意了。

7. 语言使用 在签订合同或协议阶段，谈判人员要特别注意语言作为交流沟通的工具在谈判中所起的作用。温和的语气、婉言而得体的表达都能使对方心情愉悦，从而起到协调和改善双方关系的作用。

8. 礼品馈赠 谈判结束时，设宴款待对方，馈赠一些礼物、纪念品，无疑对维持双方感情起到润滑剂的作用。尽管由于东、西方国家的文化差异，对此做法评价不一。但这种表示友好感情和合作诚意的方式还是被绝大多数谈判成员认可并接受。

9. 合同履行 在不少谈判人员看来，一旦谈判双方达成了令自己满意的协议就认为大功告成，可以高枕无忧了。这是一个极大的误区。达成满意协议并不是谈判的终极目标，使达成的协议内容得到圆满的贯彻履行才是谈判的终极目标。要促成对方履行协议，必须做好两件事：一是本方首先要信守诺言，积极认真地履行合同，并及时把有关实施情况通告对方。二是对对方遵守协议约定的行为给予适时的、良好的情感反应，如肯定、赞扬或是感谢。一般来说，赞美的话人人爱听。人们受到赞美都会表现心情愉快，信心大增。美国著名作家马克·吐温甚至说过这样一句话：“仅凭一句赞美的话语就可以活上两个月。”在协议履行阶段，更应该利用各种形式来表达你的情感反应，如写信、发email、打电话、寄送

贺卡, 条件许可甚至还可以亲自登门拜访。

四、感情投资策略的误区

一提到感情投资, 一部分谈判人员可能会产生一种错觉, 他们会认为感情投资就是等同于金钱、美女的投入。感情投资策略的误区主要表现在以下几个方面:

(1)过高的接待标准;(2)昂贵的馈赠礼品;(3)虚情假意的奉承话;(4)使用公款赌博;(5)提供三陪女郎;(6)贿赂对方人员。

俗话说的好,“世界上没有免费的午餐”。招待费的支出肯定要从交易中得到补偿。过高的接待标准必将导致交易成本的提高,对一些小公司来说更将是不堪承担的负担。至于礼品的馈赠更是一门艺术。首先礼品的价值不是越高越好,各国都有一些不成文的规定。如在美国,礼品的价值一般都在25美元左右。赠送的礼品过于昂贵会被对方认为是贿赂。由于中、西方的文化差异,各国的风俗习惯也各不相同。因此,对礼品有一些特殊的禁忌。如日本人忌讳带有“4”和“9”数字的礼品,因为在日语中,“4”和“9”的发音与“苦”和“死”相近。而欧洲人普遍不喜欢“13”。给阿拉伯人送礼品时绝对不能带有动物图象,他们认为动物图象会带来厄运。赠送礼品的时间、地点等也要注意。总之,谈判人员在谈判的准备阶段要多多了解谈判对象的文化背景、风俗习惯,避免在赠送礼品时产生不必要的误会,把好事办坏。要提高谈判者自身的素质,真心实意对待对手,坚持在谈判过程中遵纪守法,圆满完成谈判任务。

五、结 束 语

所有的谈判者都希望在谈判中获得成功。在谈判界也确实存在着一个成功的谈判模式:PRAM。P = plan (制定谈判计划); R = relationship (建立关系); A = agreement (达成双方都能接受的协议); M = maintenance (协议的履行与关系的维持)。从这一模式中我们可以清楚地意识到没有完善的计划、良好的关系就不可能达成双方都能接受的协议,更谈不上协议的履行与关系的维持。谈判定义中把协调彼此的关系放在首位,也清楚地表明关系在谈判中的重要作用。假如说方法(利益、权利、权力)是谈判目的的包裹,那么情感就是这个包裹的传递。而感情投资则是建立良好关系的关键因素。如果谈判者在谈判的每一进程中都牢记“以人为本”,正确地运用本文中所提及的感情投资策略,避免感情投资策略的一些误区,那么谈判的结果也就离他们的期望不远了。

(作者单位:上海对外贸易学院)

参考文献:

- [1] 蒋春堂, 蒋冬梅. 谈判学[M]. 武汉: 武汉大学出版社.
- [2] 刘必荣. 谈判艺术[M]. 海天出版社.
- [3] 骆建彬. 商务谈判精华[M]. 团结出版社.
- [4] 潘肖压, 谢承志. 商务谈判与沟通技巧[M]. 上海: 复旦大学出版社.
- [5] 苏伟伦. 百分百谈判大师[M]. 北京: 中国纺织出版社.
- [6] 王冀平, 郝勇. 与客户谈判的67个思路[M]. 北京: 中国经济出版社.