

# Лингвистические средства английского языка, направленные на успех внешнеторговых переговоров

УДК 811.111 : 339.5  
ББК 81.2 Анг : 65.428  
С-721

*Е. А. Спинова,*

*кандидат педагогических наук, доцент, Всероссийская академия внешней торговли, кафедра английского языка международного бизнеса - профессор*

## Аннотация

Переговоры – это столкновение интеллекта и профессионализма, а также соревнование на эмоциональную выносливость. Наряду с предметным, стратегическим и организационным аспектами переговоров автор рекомендует обращать особое внимание на психологическую и эмоциональную сторону переговоров. Тот, кто контролирует свои эмоции, как правило, остается в выигрыше. Автор предлагает некоторые способы избежать эмоциональных перегрузок во время переговоров и рекомендует не раскачивать «эмоциональный маятник», снижать общий уровень напряженности встречи, используя ряд лингвистических средств, как лексических, так и грамматических. Чем важнее тема дискуссии, тем более корректным должен быть подбор языковых средств. Умение смягчить излишне эмоциональный фон – это один из самых необходимых навыков для успешных переговоров.

**Ключевые слова:** переговоры, английский язык, конфликт, «эмоциональный маятник», лингвистические средства, снижение напряженности отношений.

## Linguistic Means of English allocated for success at foreign trade Negotiation

*E. A. Spinova,*

*Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor, Russian Foreign Trade Academy, Business English Department - Professor*

## Abstract

Any negotiation is a competition of intellect and professionalism; it is also a competition of emotional stamina. The negotiator should pay attention not only to the subject, strategy and organization of the meeting but also to the psychological and emotional aspects during the negotiation. As a rule, the winners are those who can control emotions. The author describes some techniques to avoid emotional overloads and recommends keeping emotional balance at the meeting, lessening tension, using certain linguistic means, choosing some special vocabulary and a number of grammar constructions. The more important and controversial the subject of the discussion is, the more careful you should be with your language and the choice of linguistic means.

**Keywords:** negotiation, English, conflict, linguistic means, lessen tension.



### НАЧАЛО ПЕРЕГОВОРОВ

Начало беседы – очень важный этап переговорного процесса, ему необходимо уделить особое внимание. Задачи этого этапа – установить контакт с партнером, исключить проявление враждебности, уныния, пессимизма, недоверия, подозрительности, напряженности и неорганизованности. Опытные практики не рекомендуют, в частности, устанавливая с первых минут встречи чрезмерно дружеские и тесные отношения. С одной стороны, это может вызвать чувство неловкости и сомнение в искренности партнера. С другой стороны, помешает вам в дальнейшем при обсуждении сложных вопросов за столом переговоров проявлять требовательность по отношению к оппоненту. В деловой ситуации лучше оставаться вежливым, корректным, но немного отстранённым.

Уровень формальности поведения участников переговорного процесса обычно соответствует заявленному официальному уровню встречи с учетом частных личных отношений. В любом случае, всегда лучше оставаться вежливым и тактичным, проявлять к гостям внимание и доброжелательность, если, конечно, перед вами не стоят другие тактические задачи.

В начале встречи нужно быть внимательным и проницательным, чтобы не попасться на крючок тактики «скрытого запугивания роскошью и важностью»: дорогими автомобилями, часами и т.д., унижением просителей при долгом ожидании, косвенным и невербальным восхвалении своих богатств и социальным положением. Такие методы часто используют крупные преуспевающие организации, или, наоборот, фирмы на грани банкротства, которые используют бутафорию, чтобы «пустить пыль в глаза» и удержать последних клиентов.<sup>1</sup>

В начале встречи принято обмениваться мнениями на общие темы (*small talk* или *socializing*), что позволяет участникам «будущих баталий за столом переговоров» провести «разведку» и составить психологический портрет своих оппонентов. Общение с партнером до начала переговоров влияет на эмоциональный фон всей встречи. Чтобы не осложнять и не портить личные отношения, на коммерческих переговорах рекомендуется избегать обсуждения политических и религиозных тем, а также не поднимать вопросы, связанные с системой ценностей и верований партнера.

В начале встречи рекомендуется воздерживаться от негативных замечаний и критики в любом проявлении<sup>2</sup>, не говорить только о себе и своих проблемах, проявить эмпатию, слушать собеседника, проявлять к нему интерес и внимание. Еще на этапе подготовки к переговорам стороны стараются собрать максимум информации о клиенте, все, что поможет создать рабочую атмосферу на предстоящих

---

<sup>1</sup> Кеннеди, Гэвин. Договориться можно обо всем! М.: Альпина Бизнес Букс, 2007. С.301.

<sup>2</sup> Spinova, E. A. Negotiating Theory in English. Moscow, VAVT, 2013. P. 51.

переговорах в целом и уделить внимание мелочам. Если у вас давние и неформальные отношения, можно поинтересоваться частными делами партнера и проявить к нему участие и интерес: - *What was the topic of your presentation at the conference?*  
- *What's the name of your grandson?*

### **ЗАКЛЮЧЕНИЕ СДЕЛКИ**

Самый ответственный этап переговоров связан непосредственно с урегулированием разногласий, с торгом и заключением сделки. Переговоры – это столкновение не только интеллекта, воли и профессионализма, это соревнование на выносливость, как физическую, так и эмоциональную.

Один из способов избежать излишней напряженности и неожиданных конфузов – последовательно соблюдать *все стадии переговорного процесса*: согласование вопросов обсуждения, изложение позиций сторон, обсуждение вариантов и альтернатив, выдвижение предложений и контрпредложений, обмен уступками, принятие решений и завершение встречи. Попытка «проскочить» какой-либо этап может привести к хаотичности всего процесса, ненужному напряжению, излишней эмоциональности и сомнительным результатам.

Атмосфера встречи во многом зависит от того, какие *стили* ведения дискуссии предлагают ее участники. «*Жесткий стиль*» ассоциируется с человеком, который ориентирован исключительно на свои интересы, прямо и безапелляционно излагает свою позицию, никогда не раздражается, (улыбается) и говорит «нет». «*Мягкий стиль*» представлен обычно нечеткими, расплывчатыми формулировками мысли, чрезмерной эмоциональной реакцией на ситуацию, односторонними уступками с целью сохранить хороших отношений с партнером. Оба эти стиля, как правило, сопряжены с эмоциональными всплесками, межличностными конфликтами и внутренним напряжением. «*Принципиальный стиль*»<sup>3</sup>, *напротив, ориентирован на «эмоционально корректное» разрешение конфликта, достижение взаимовыгодного (win-win) соглашения и более предпочтителен для успешной работы на переговорах. Он направлен на сближение позиций, с учетом интересов всех сторон, с использованием объективных критериев, логики аргументации и принципов, тактичного общения с партнером, используя технику «железного кулака в бархатной перчатке». «Отделяйте человека от проблемы. Будьте жестки с проблемой и мягки с человеком. Старайтесь забыть, что вы оппоненты, а представляйте, что вы партнеры, которые трудятся над решением проблемы плечом к плечу».*<sup>4</sup>

Чем более значимы темы дискуссии, тем более корректным должен быть подбор лексических и грамматических средств. Перечислим некоторые из них:<sup>5</sup>

---

<sup>3</sup> Spinova, E.A. Negotiating Theory in English. Moscow, VAVT, 2013. P. 58.

<sup>4</sup> Шиффман, С. Техника заключения сделки. М.: Гранд: ФАИР Пресс, 2003. С. 76.

<sup>5</sup> Spinova, E.A. Negotiating Practice in English. VAVT, Moscow, 2013. Pp. 33-36.



Использование “*would like*”, чтобы смягчить жесткость прямолинейной просьбы: вместо – *I want to check...* рекомендуется – *I'd like to check...*

По возможности, употребление местоимений “*We / us*” вместо “*I / me*”: вместо – *I consider ...* – *I'd like to start by ...* рекомендуется – *We consider...* – *Let's start by ...*

Использование сослагательного наклонения глаголов “*should/ could/ may/ might/ would*” для смягчения догматизма и прямолинейности высказываний и предложений: – *Perhaps we could all think about...* – *Wouldn't we all agree that...* – *There may be one or two ways...*

Сопровождение высказываний модально-личностными конструкциями “*I think/ Maybe/ Perhaps*”: – *I think it is fair...* – *Perhaps we could consider reducing...* – *Maybe we could cut down...* – *Perhaps we have more staff than we can afford.* – *Maybe we should rethink the question of...*

Использование уменьшительных и смягчающих слов меры “*a bit/just/a little*”: – *If you could just offer us...* – *That sounds a bit too risky...* – *We need a little bit more time/money.*

Высказывание предложений не в форме утверждений, а в форме вопросов: – *Could we continue tomorrow?*

Употребление конструкций “*I'm afraid/ I'm sorry/ Unfortunately*” для смягчения негативной информации: – *I'm afraid your prices are a bit high.* – *I'm afraid we can't offer any more than that.*

Минимальное использование предложений *Conditional III*, которые, по сути, являются сожалением или упреком: – *If you had delivered the goods in time we could have passed the customs clearance before Christmas.*

Употребление конструкции “*Yes, and...*” (соединительный предлог) вместо “*Yes, but...*” (противительный предлог): – *What I like about that idea is this . . . and my concern is that.*

Замена прилагательных с негативным значением на прилагательные с позитивным значением в отрицательных конструкциях: вместо – *It's a bad idea* рекомендуется – *I don't think it's a good idea.*

Замена “*You statement*” на “*I statement*”: Учитывая принцип «жесткости» при обсуждении проблемы и «мягкости» по отношению к партнеру, следует смягчать негативные высказывания. Сравните два высказывания, передающие, по сути, одну и ту же проблему, но в разных языковых формах:

– You are constantly late with deliveries! I'm sick and tired of it. You should have at least warned me in advance.

– When you require more time for the deliveries, I need to know about it as early as possible so that I could re-evaluate my own timing and resource, to warn my clients.

Первый пример, по сути, является обвинением другой стороны в невыполнении своих обязательств, критика направлена на оппонента, нарушается принцип партнерского взаимодействия сторон. Результатом формально справедливого упрека могут быть испорченные отношения и провал переговоров. Во втором высказывании критика направлена уже на саму проблемную ситуацию и ее последствия, а не лично против партнера. Вот почему следует избегать таких назидательных высказываний, как *“You should... You must... You should have done...”*, которые часто звучат как поучение, упрек, приказ или выражение обиды.

Следует также заметить, что российские участники международных переговоров в целом склонны злоупотребляют модальным глаголом *“should”*, он часто воспринимается как поучение и назидание, и раздражает партнеров, также как и частое, неуместное выражение *“Yes, of course”*, которое звучит порой как *«Разве это непонятно? Что за глупый вопрос?»*

Многолетняя практика международных коммерческих переговоров выработала целый ряд приемов, способов и принципов, позволяющих сохранить рабочую обстановку. Представим некоторые из них:

Сочетать логическое и психологическое воздействие. Под логическим воздействием здесь понимаются цифры, отчеты, аналитические обзоры. Важно уметь соблюдать между ними «золотую середину».

Проявлять гибкость. Продвигаясь по намеченному пути, с одной стороны, надо оставаться последовательным, не излишне уступчивым, а с другой, не слишком упрямым, уметь в нужный момент поступиться своими отдельными позициями, если возникнет необходимость принять более разумное решение. Гибкость партнеров позволяет двигаться вперед, даже если само решение не во всем совершенно. Этот прием означает исключительное внимание к позитивным сигналам партнера. Любая инициатива, предложение, уступка со стороны кого-либо из участников переговоров являются конструктивным шагом, демонстрирующим готовность к поиску возможного компромиссного решения. Уступки одного из участников переговоров часто вызывают ответные шаги другой стороны: – *In return to this concession, we would hope that you... – If you grant us exclusivity, we'll agree to a 3% royalty.*

Очень важно в любой момент быть готовым начать обсуждение с самого начала.

Проявлять внимание к партнеру и его вкладу в процесс согласования позиций. Хорошим стимулом этого процесса служат словесные формулы типа: – *I like this idea. – We can also.....*

Выделять позитивные моменты единства и согласия. Эта техника помогает продвигаться к основной задаче переговоров, т.е. сближать позиции сторон. Стороны должны четко видеть, что их объединяет, те моменты, по которым они достигают единства, понимания и согласия: – *It's of mutual benefit (interest).*



Фиксация моментов единства и согласия начинается еще на этапе согласования повестки дня, времени проведения переговоров и других на первый взгляд рутинных вопросов протокола, которые, как правило, идут без особых противоречий: – *Well, we have agreed on the timetable, let's move on ...* Уже на этом этапе закладывается фундамент сотрудничества, на котором будет основано совместное соглашение по основным вопросам встречи.

Вместе с тем переговоривающиеся стороны не подчеркивают того, что их разъединяет, а продолжают упорно и методично работать над нерешенными вопросами.

Время от времени ссылаться на уже достигнутые договоренности. Позитивный результат по любому, даже самому мелкому пункту обсуждения, содействует установлению благоприятного психологического климата на переговорах: – *We have already covered six points of the discussion.* Основная задача – использовать каждую договоренность как своеобразный трамплин для последующей работы, несмотря на опасные деструктивные моменты, например критику, обвинение, угрозы. Каждый раз, достигнув даже самого небольшого соглашения, отметьте и подчеркните это событие, как вашу совместную победу. Исследования показывают, что опытные участники переговоров часто прибегают к этой тактике особенно на тех переговорах, где стороны мало знают друг друга и которые считали друг друга «врагами». Если вы «завязли» на каком-то этапе, напоминайте о «большой проделанной работе»: – *Let's see how far we have gone with the agreement now.* Время от времени нужно повторять, что ваша цель на переговорах – достичь соглашения.

Иногда можно просить другую сторону подводить итоги и результаты дискуссии. Эта техника особенно эффективна, когда одна из сторон кардинально меняет свое отношение к проблеме или делает уступку: – *Could you sum up the facts?*

Сглаживать «острые углы» и сохранять позитивный эмоциональный климат переговоров. Эта техника работает в следующих направлениях:

□ уклонение от обсуждения определенных тем и «охлаждение эмоций» одной или обеих сторон: – *Let's talk about it later;*

□ переключение внимания на нейтральную тему: – *Talking of... – That reminds me... – By the way...* Важно своевременно перенаправить внимание на темы, которые больше связывают, чем разделяют партнеров, нельзя допускать разрыва контактности или тотального отрицания проблемы. Необходимо постоянно преодолевать недоверие, уменьшать страхи и напряженность.

□ уточнение: – *What exactly can't you accept? – What should we change? – What color (style, etc.) would you suggest? – What can you recommend? – Let me explain what I mean....*

□ сочувственное выслушивание: – *Oh, really? – Bad luck!*

□ успокаивание и «поглаживание» сторон: – *Go ahead. – Thank you for raising that. – It's a good question...*





Климат на переговорах часто коррелирует с уровнем стрессоустойчивости их участников, умением *принимать отрицательные ответы* на свои предложения, не бояться говорить и выслушивать «нет». В случае отрицательной реакции на предложение неразумно обижаться и замыкаться в себе, активно защищаться и немедленно ответить встречным возражением. Следует для начала поблагодарить за внимание. Всегда предпочтительнее промолчать, а затем разобраться, относясь к замечаниям партнера с должным вниманием. В любом случае не стоит оказывать давление на партнера, если что-то идет не так, не давите сильнее, лучше немного изменить направление и ход обсуждения вопроса, исследуйте проблему, если позволяет время, разворачивая ее в глубину. Говорящий, чувствуя внимание и поддержку слушателя, может сам найти причину проблемы и решить ее. Вовлекайте партнера в процесс разработки Вашего предложения: – *How can we put it right? – Is there anything we could do now to help the situation?* Принимайте возражения и включайте их в общую картину обсуждения: – *Yes, we must include your point about the factory. – How can we work that into the new plan?* Включая в свою речь позицию противоположной стороны, можно не соглашаться с ней, но необходимо принимать ее во внимание: – *I can see your point of view.*

Договариваясь о встрече с неизвестной организацией или фирмой, мы не знаем, кого встретим за столом переговоров, возможно, это будут так называемые «*трудные участники переговоров*». Их диапазон довольно широк: настроенные на выгоду только для себя; неспособные брать на себя ответственность за свои решения; негибкие упрямы; перфекционисты; льстецы, лгуны и откровенные обманщики.

В этой ситуации специалисты советуют оставаться, по возможности, спокойными, вежливыми, не принимать ситуацию излишне лично, излишне эмоционально и серьезно, концентрироваться на сути обсуждаемого вопроса, а не на выяснение личных отношений.

Бывают случаи, когда самоуверенный и чрезмерно напористый оппонент в оскорбительной и даже хамской манере пытается запугать своего противника. В этом случае нужно помнить, что эта тактика направлена на дестабилизацию эмоционального состояния, на запугивание, психологическое напряжение и душевный дискомфорт оппонента<sup>6</sup>. В этом случае, попытка вежливо смягчить отношения, наоборот, будет восприниматься как проявление слабости и наивности, это может только раззадорит оппонента. В этом случае не следует принимать слова и действия оппонента как личностный вызов и не отвечать в той же наступательной и агрессивной манере. Лучше не реагировать на само поведение и полностью проигнорировать агрессивный выпад, тем самым показать, что действия оппонента не оказывают никакого влияния на ход переговоров и принятие решения, которое должно определяться исключительно весомостью аргументов. Поведение других людей не должно быть нашей проблемой и не должно влиять на конечный резуль-

---

<sup>6</sup> Кеннеди, Гэвин. Договориться можно обо всем! - М.: Альпина Бизнес Букс, 2007. С. 188.



тат. Главное, отключить поведение оппонента от конечного результата. Это может быть неприятно, досадно и даже оскорбительно, но нужно всегда помнить, что выбор за вами, вы хозяева своих решений.

Участник переговоров должен всегда оставаться внимательным, с ясным пониманием происходящего. Если вы почувствовали рассеянность и усталость, следует сделать небольшой перерыв. Уставший или излишне эмоциональный человек становится нетерпелив, более уязвим, он может сделать необдуманное предложение. Если вы чувствуете, что это произошло, попросите времени на размышление, можно выйти на свежий воздух, перекусить, успокоиться, поговорить с коллегами.

Изучение и, по возможности, отработка различных приемов и тактик, дает чувство спокойствия и уверенности в ходе самих переговоров. Когда вы узнаете изученные вами ранее приемы, вы испытываете внутреннее удовлетворение, и реагируете совсем не так, как ожидает ваш оппонент. Взаимные манипуляции превращаются порой в захватывающую игру интеллекта, внимания, интуиции, эмпатии, силы воли и духа. Тогда переговоры переходят на уровень настоящего искусства и захватывающей игры, они приносят большое удовольствие и настоящее наслаждение азартным участникам встречи. Следует только не забывать о поставленных на этапе подготовки пределах и ограничениях, и не увлекаться настолько, чтобы потом сожалеть о сделанных ошибках.

На этапе принятия решения полезно поддерживать чужую инициативу. Ведь, главное, не в том, кому принадлежит идея, а как она отражает ваши интересы. Партнер часто относится с подозрением к предложениям, даже хорошим, если они высказаны другой стороной. Напротив, если вам удалось направить рассуждения партнера в нужное для вас русло, вы можете позволить партнеру озвучить удобное для вас решение. В этом случае партнер может в полной мере считать, что именно он нашел вариант для решения сложной проблемы, а у вас появляется прекрасная возможность, немного подумав, наконец, нехотя согласиться: – *I have to agree... – If you insist... – I have no choice....* на предложение, которое вы сами имели в виду еще в начале встречи.

#### **ЗАВЕРШЕНИЕ ПЕРЕГОВОРОВ**

Если переговоры прошли успешно, т.е. сторонам удалось найти реальное решение проблемы, удовлетворяющее обе стороны, то дружеское завершение встречи закрепляет достигнутый успех. На заключительном этапе, когда решены основные, крупные задачи, можно позволить себе быть щедрым и благородным, сделать несколько широких жестов и оставить партнеру впечатление «удачно проеденных переговоров».



Если результаты переговорной деятельности не столь оптимистичны, то корректное завершение переговоров в соответствии с правилами этикета<sup>7</sup> поможет сгладить шероховатости и неловкости ситуации, предотвратить обострение отношений с партнерами, оставляя возможности для новых встреч и договоренностей. Даже при отрицательном результате встречи полезно завершить общение на оптимистической ноте, выразить благодарность и удовлетворение по поводу совместно проведенной работы и пожелать успешного решения проблем в будущем: – *Thank you for a fruitful discussion/productive meeting. – We are very much looking forward to...* В случае если стороны по каким-то причинам не пришли к соглашению, рекомендуется очень подробно зафиксировать достигнутые договоренности, сами разногласия и их причины (Protocol of Disagreement).<sup>8</sup>

Важно четко договориться о следующей встрече, оговорить задачи, которые необходимо выполнить за определенный срок, пожелать успехов в осуществлении этих планов и выразить надежду на дальнейшее сотрудничество: – *I suggest we meet on... – Could you manage? – Hope to see you again in the nearer future...*

Следует также помнить, что «не заключение» плохого соглашения можно и нужно считать не меньшей удачей, чем заключение удачной сделки. Не следует стремиться дотянуть переговоры до заключения соглашения любой ценой.

#### **БИБЛИОГРАФИЯ:**

Кэмп, Джим. Сначала скажите «Нет». - М.: «Добрая книга», 2007. – 272 с. (Kjemp, Dzhim. Snachala skazhite «Net». M.: «Dobraja kniga», 2007. – 272 s.)

Кеннеди, Гэвин. Договориться можно обо всем! - М.: Альпина Бизнес Букс, 2007. – 396 с. (Kennedi, Gjevin. Dogovorit'sja mozhno obo vsem! M.: Al'pina Biznes Buks, 2007. – 396 s.)

Мальшев А.А., Психология менеджмента. Учебное пособие для студентов ФВМ. - М.: ВАВТ, 2009. - 156 с. (Malyshev A.A., Psihologija menedzhmenta. Uchebnoe posobie dlja studentov FVM. - M.: VAVT, 2009. - 156 s.)

Митрошенков О. А. Эффективные переговоры: практическое пособие для деловых людей. М.: Весь мир, 2000. - 277 с. (Mitrosheknov O. A. Jeffektivnye peregovory: prakticheskoe posobie dlja delovyh ljudej. M.: Ves' mir, 2000. - 277 s.)

Мокшанцев Р.И. Психология переговоров: Учебное пособие. М.: ИНФРА-М; Новосибирск: Сибирское соглашение, 2002. – 352 с. (Mokshancev R.I. Psihologija peregovorov: Uchebnoe posobie. M.: INFRA-M; Novosibirsk: Sibirskoe soglashenie, 2002. – 352 s.)

Ниренберг Д. Маэстро переговоров. - Минск: Парадокс 1996. - 416 с. (Nirenberg D. Majestro peregovorov. - Minsk: Paradoks 1996. - 416 s.)

Рубцова Т.И., Международный деловой протокол и этикет. Учебный модуль, 2-е издание. - М.: ВАВТ, 2007. – 132 с. (Rubcova T.I., Mezhdunarodnyj delovoj protokol i jetiket. Uchebnyj modul', 2-e izdanie. - M.: VAVT, 2007. – 132 s.)

<sup>7</sup> Рубцова Т.И. Международный деловой протокол и этикет. - М.: ВАВТ, 2002. С. 77.

<sup>8</sup> Спинова Е.А. Завершение переговоров. // Российский внешнеэкономический вестник, 2006, №11. С. 65-67

