

新领导艺术丛书

领导公众讲话技巧与经典范例全集

宿春礼摇主编

大众文艺出版社

编摇委摇会

主摇编：宿春礼

副主编：赵广娜

编委会：（排名不分先后）

摇摇摇摇赵摇一摇许庆元摇王非蔗摇杨广东
摇摇摇摇徐保平摇陆晓飞摇管嫣红摇张保文
摇摇摇摇齐摇冲摇李秀敏摇李卫平摇李亚莉
摇摇摇摇罗婷婷摇蔡晓芬摇何瑞欣摇邢群麟
摇摇摇摇朱登华摇周摇珊摇齐艳杰摇关丽莹
摇摇摇摇于心愿摇蒙明炬

目 录

第八篇 领导对外讲话技巧与经典范例

第二十六章 领导谈判的技巧与经典范例	(100)
第一节 领导谈判的总体要求	(100)
一、领导谈判的素质要求	(100)
二、领导谈判的能力要求	(100)
第二节 领导谈判前的准备工作	(100)
一、有备而来	(100)
二、限制对手的权限	(100)
三、制订谈判方案	(100)
四、有的放矢	(100)
五、制定灵活的应付战略	(100)
六、评估谈判对对方的影响	(100)
七、准备多种战术	(100)
八、划定谈判“ 三八线 ”	(100)
九、做好心理准备	(100)
第三节 领导公开谈判的技巧	(100)
一、营造良好的谈判气氛	(100)
二、掌握开局谈判的主动权	(100)
三、掌握谈判中的答复技巧	(100)

摇摇摇摇四、谈判中叙述的技巧	(员圆缘)
摇摇摇摇五、巧妙应对谈判中的新情况	(员圆远)
摇摇摇摇六、破解谈判僵局的技巧	(员圆缘)
摇摇摇摇七、商业谈判的技巧	(员圆园)
摇摇摇摇八、涉外谈判的技巧	(员圆圆)
摇摇摇摇九、常用谈判策略	(员圆源)
摇摇第四节摇摇领导不可不知的谈判风格	(员圆园)
摇摇摇摇一、美国人的谈判风格	(员圆园)
摇摇摇摇二、德国人的谈判风格	(员圆猿)
摇摇摇摇三、日本人的谈判风格	(员圆愿)
摇摇摇摇四、韩国人的谈判风格	(员圆源)
摇摇摇摇五、阿拉伯人的谈判风格	(员圆元)
摇摇摇摇六、拉美人的谈判风格	(员圆员)
摇摇摇摇七、北欧人的谈判风格	(员圆缘)
摇摇摇摇八、东南亚人的谈判风格	(员圆怨)
摇摇摇摇九、东南亚华侨的谈判风格	(员圆圆)
摇摇第五节摇摇领导谈判的经典范例	(员圆源)
摇摇摇摇一、中英香港谈判	(员圆源)
摇摇摇摇二、中日建交谈判	(员圆苑)
摇摇摇摇三、中美建交谈判始末	(员圆元)
摇摇摇摇四、苏美粮食谈判	(员圆缘)
摇摇摇摇五、在异国招标会上	(员圆园)
摇摇摇摇六、中英民航索赔谈判	(员圆圆)
摇摇摇摇七、中日汽车索赔谈判	(员圆苑)
第二十七章摇摇领导涉外谈话的技巧与经典范例	(员圆员)
摇摇第一节摇摇领导涉外谈话的基本要求	(员圆员)
摇摇摇摇一、称呼的艺术	(员圆员)

二、选择话题	(页码)
三、涉外谈话口才技巧	(页码)
第二节领导涉外谈话的形象维护	(页码)
一、摆事实 ,讲道理	(页码)
二、区别交谈对象特点	(页码)
三、不虚伪 ,有骨气	(页码)
第三节领导涉外谈话的经典范例	(页码)
某市领导在会见外国客人时的讲话	(页码)
安徽中医学院外事办公室主任在 年外事工作 会议上的讲话	(页码)
孙刚在江西省明星侨资企业表彰会暨侨资企业代表 座谈会上的讲话	(页码)
柯杨在 年北京大学外事工作 会议上的讲话	(页码)
张维庆在全国人口与计划生育外事工作 会议上的讲话	(页码)
周强在日本青年代表团欢迎宴会上的致词	(页码)
第二十八章领导接待来客时的讲话技巧与 经典范例	(页码)
第一节领导接待来客时的讲话技巧	(页码)
一、牢记客人的名字	(页码)
二、注意称呼与寒暄	(页码)
三、知人善谈	(页码)
四、适度夸赞	(页码)
第二节领导接待来客时讲话的经典范例	(页码)
储波在迎接湖南省奥运健儿凯旋仪式上的讲话 ...	(页码)
李铁映同志接见中国体育代表团时的讲话	(页码)

第八篇摇领导对外讲话技巧与经典范例

第二十六章摇领导谈判的技巧与经典范例

第一节摇领导谈判的总体要求

一、领导谈判的素质要求

（一）具有优秀的道德品质

谈判时，谈判人员必须意识到自己所面临的谈判是一项合作的事业，谈判者的谈判意识必须是健康的，要以正当竞争的手段来达到存异趋同的目标。也就是说谈判者要有优秀的道德品质，报复心理与致对方于死地的潜意识都是与谈判的真谛不相容的，这样的谈判者也不可能真正成为一个优秀的谈判家。所以说，优秀的道德品质对其具有正确健康的谈判意识十分重要，是谈判成功的最基本的要求。

（二）具有渊博的知识与丰富的社会经验

谈判是人类各种知识和经验的综合运用过程，一个优秀的谈判家，要有丰富的社会经验及较高的知识水平，这对谈判的成败是很重要的。谈判者具有渊博的知识储蓄，面对谈判桌上的某些复杂问题时，就会把大脑中储有的知识、经验、理论迅速输送出来，这些都直接影响到谈判的效果。经验、知识以及谈判技巧的巧妙结合，可以构成一个人在谈判中高超的思维能力，包括分析问题的能力、综合能力、抽象能力及语言表达能力。而这些能力的提高，能够改善最后谈判的质量并增加创造性谈判的可能性。所以，谈判者要不断丰富新知识，提高自身素质，这样

才能在谈判中取得有利的、主动的地位。

（三）自信果断

没有自信，即没有胜利。正如索洛维契克在《生活的思考》一书中所写的那样：“缺乏自信常常是性格软弱和事业不能成功的主要原因。”对于谈判来说也是如此。谈判中的自信，指的是相信自己立场的正确性，相信自己要求的合理性，相信自己说服对方的可能性和必然性，相信自己改变自己想法的必要性。

而谈判者的果断，则说明了谈判者的思想高度集中，是他敏锐反应力的体现。他对信息的吸收与消化，对经验的综合和运用，对未来的估计和推测，都能在较短的时间内完成，并能很快地凝聚成明确的指令。然而，果断不是草率，也不是鲁莽。草率和鲁莽的大脑兴奋是建立在对原系统的分解及重新组合不充分、不完整的基础之上的；而果断则是对信息作了充分加工而做出十分迅速准确的反应，在短短的时间内有一个深思熟虑的过程。谈判者在谈判中要掌握好时机，判断恰当，这也是谈判成功的关键。

（四）文明得体，有理有节

许多谈判，特别是在商业谈判中，融洽友好的气氛是谈判得以顺利进行的重要条件。因此谈判者必须尽量使自己的语言表达文明礼貌、分寸得当，使谈判双方始终处于一种尽可能的友善气氛中。有经验的谈判者常借助于高超的技巧、富有文采的语言，既创造和谐、礼貌的友好气氛，又明确地表达自己的主张和观点，维护自己的立场。

谈判中，谈判者有时会刻意地运用一些意义含蓄、语气婉转的话，这会使谈判者显得更有理有节。当然这也要根据具体情况而定。通常说来，如果内容涉及机密或不宜直言的，这时以婉转的话来搪塞比直接的拒绝、否认要显得有礼貌。在特殊情况下，以含蓄幽默的语言来得体地对某些别有用心言行进行反击，往往会收到更好的效果。公关谈判

中，谈判者所代表的是一定的社会组织，语言是否文明得体、有理有节，不仅关系到谈判的成败，还影响到其所代表的组织的形象，必须对之慎而又慎。

二、领导谈判的能力要求

（一）敏锐的逻辑思维能力

逻辑思维能力是谈判者面对谈判过程中出现的问题和假象，所做出的认知、思考、分析、判断等反映，它是谈判能力要求中最基本的要素。

谈判是一种智慧、谋略的较量。谈判者的逻辑思维能力，主要表现在：

（一）谈判人员的辨别能力

在谈判中，谈判人员应从正反两个方面加以思考及推敲，辨别对手信息的真伪，取其有价值的信息，为己所用，从而制订正确可行的谈判方案。

（二）将科学的分析和严密的论证相结合

在谈判进行之前，谈判者应以严谨的态度进行大量的市场调查，并考证其主观设想的真实性，并及时修正其战略思路和操作方案，在做好充分的准备的基础上，才能从宏观上把握全局，结合系统思想及整体思想，制定有针对性的战略战术。

（二）灵活应变能力

在谈判中，情况往往是瞬息万变的，时而高潮迭起，时而陷入僵局；时而顺水推舟，时而又身处逆境。所以，具备沉着、机智、灵活的应变能力，是控制局势，化劣势为优势的关键。这种灵活应变一般有三种情况。

（一）另辟蹊径

谈判时，一旦谈判的预期目标无法实现，就应该及时放弃，另辟蹊径，挽救局面，积极寻找其他目标，否则将徒劳而无功。

坚持就是胜利

预知再坚持一下就会取得胜利时，一定要排除各方面的干扰，顶住压力，不惜代价地去争取胜利，以达到预期目的。

獠彳中求同

协议不是各自的声明，它必须是双方一致的认识。谈判双方总是努力寻找对立双方的共同点，并加以放大宣传。当双方意见绝对相反时，只要你愿意，仍有共同点可以发掘。

（三）高超的语言表达能力

语言是谈判者思维的物质外壳。人们称谈判大师为“语言大师”，因为他们有“咳唾成珠”、“起死回生”的语言能力。的确，一个优秀的谈判者，也是一个出色的语言艺术家。在谈判中，他通过语言的感染力来强化谈判的艺术效果；反之，如果表达模糊，用语欠当，则容易引起对手的误解，甚至曲解。

谈判，主要是通过“谈”，才能做出“判”，所以，语言的表达能力是谈判应具备的第一要素。在谈判中，人们是凭借语言来传递自己的意见，抒发自己的情感的。谈判高手都能有效地运用一种，甚至数种语言来精确、清晰、系统、生动地表达自己的思想和感情。他可以通过语言的感染力，强化谈判的效果。从一定角度上讲，谈判人员所进行的工作，是用语言说服对方接受并采纳自己的意见。但怎样才能让对手接受呢？这就必须借助语言的魅力。同样一句话，从不同的角度、以不同的表达方式去讲，就会产生不同的效果。语言艺术在谈判活动中确有化干戈为玉帛的作用。所以，一个谈判者掌握了高超的语言表达能力，将会在谈判桌上妙手回春。

第二节摇领导谈判前的准备工作

一、有备而来

谈判之前和谈判之中的资讯与情报决定了你对自己的掌握和对对方的把握。你手中掌握的资料多一点，你的把握就大点，胜算亦大一点，反之亦然。《孙子兵法》中“知己知彼，百战不殆”绝不是泛泛之语！

当你开始有谈判的念头时，你就要着手收集信息了。你要收集的信息资料的内容要相当广泛，更要精确。如果你能掌握所有资讯的话，你可以把条件开在对方的底线上，然后不论对方如何挣扎，你只静观其变，那最后的协议就会和当初预料的一模一样。但是，这样的情况一般不存在。正因为资讯的不足，才使得谈判富有挑战性。

当然了，有可能的话，你还是要尽量掌握更多的资料。

实战技巧

员援把握住你的信息来源

葬援你应该知道你要的信息源自何方；

月援你要知道你获得信息的途径；

糟援要有组织地进行。

信息来源有国内和国外两种。国内的信息来源：公众信息载体和新闻媒体，如电脑、报纸；公共关系活动和私人人际交往；公共经贸咨询机构；对方公司组织的说明书、内部刊物等。

国外的信息来源：本国驻当地的领事馆、特使等；国家银行在当地的分行；本行业集团在当地开设的分公司营业机构；本企业的代理商；当地的报纸杂志。

上述信息你只需较低的代价便能得到，除此之外，你还必须花大价

钱购买相应的重要资料，如行业记录文件等。须注意的一点是，对上述信息的掌握都必须在谈判之前着手准备。也就是说，一个好的谈判家，在他坐在谈判桌前时， he 已从上面各渠道获得了对方的资料。

圆 援非正式沟通渠道的运用

在谈判中，也不是所有必须说的话都能公开表述，间接交流技巧可以使人们在交流中带来的摩擦最小。如果一个建议被非正式地提出，即使遭到拒绝，也没人会担心丢面子；相反，如果正式提出该建议并被当众拒绝后，很有可能带来反感和难堪。所以，除在三尺谈判桌上正襟危坐地谈判外，你还应考虑到：谈判期间可适当举行一两次不被记录在案的或秘密的交谈；故意泄露己方文件，让对方发现并研究；试着获取对方文件。

非正式沟通渠道有时可以让你获得意想不到的具有重要价值的资讯，甚至可以让你们双方的谈判顺利而和谐地完成。

猿 了解你的对手

运用非正式沟通渠道的效果是显著的，而且也非常适用于相熟识的谈判对手。但大多数谈判对手都是初次打交道，双方都心存戒备，甚至虎视眈眈。因此，对于大多数的谈判者来说，还得苦战于谈判桌上，从对方的口气、话语、行动、表情各个方面一点一点地啃出你所要的东西。因此，了解你的对手显得比了解你的需要还要重要。

一位精疲力竭的商人，拖着大包小包的行李，来到一家大饭店。他告诉柜台小姐：“我走遍市区都找不到一个房间，你们有吗？”小姐告诉他还有空房。商人接着说：“太好了，我总算找到了！你们打算给我优惠几折呢？”因为他一开始就完全暴露了自己迫切需要房间的要求，让对手把握了他的要求，陷入被动，因此他想得到优惠的希望就很渺茫。

1998年，某内地中药厂与沿海某地经济开发区的一家公司签订了代理出口中药酒至香港的合同。但由于中药厂并未审查对方能否按照合同的内容承担履行约定的义务，结果产品被海关扣下，双方都蒙受了巨大的经济损失。这就是没有完全了解对手而造成的后果。

你的对手包括两方面内容：关系主体与行为主体，即你的对立面所在的公司、企业和坐在你谈判桌对面的那些人。

以下我们为你了解对手设置了几个问题：

了解对方企业实体的实力雄厚与否；

了解对方企业实体的主体资格是否合格；

了解对方的组织情况是否完善；

了解对方公司的声誉是否良好；

对方银行信度级别是多少？

对方管理层最近有何变化？

买方购买产品的具体目的是什么？

卖方产品那些地方能吸引买方？

买方不喜欢卖方哪些竞争条件？

至于行为主体，你要知道：

对方喜好什么娱乐活动？

对方的工作习惯如何？

对方在目前职位上坐了多久？

哪些人、哪些事可影响对方的情绪？

以前的谈判对手对他有何看法？

对方是否权威人士？

对方的性格如何？

除上述几条外，也许有更多的东西亟待你去掌握。

二、限制对手的权限

作为一名谈判代表，你愿意看到下面的场景吗？双方经过针锋相对的舌战，在大家都已筋疲力尽的时候终于得以鸣金收兵了。但是，你可能被对方的一两句话浇得心都凉了。比如此类：“我还得就这件事向我的上级汇报一下，只要他能批准，那么一切就能定下来了。”

此时，你不得不陷入令人不安的等待，而等待的结局显然不会令人

满意。当对方很抱歉地对他说他的上级不批准这个协议时，你前面所做过的努力都付之东流了。

一旦你的谈判进入这种状况，你和你的谈判无疑就成了被踢的皮球，你不得不在不同的对手之间换来换去，你必须经受一种身体与心灵上的双重折磨。也许这也正是对方的圈套。

实战技巧

因此，在你准备谈判之前，先需要彻底研究与谈判对手有关的资料。最起码必须知道，对方组织内部决定做出的程序，以及与己方谈判的人员在谈判对方内部是否有决策的资格，即个人的地位、权威、力量等。了解谈判对方组织中的决定是怎样做出的，谁具有决定权，谁审查他们，资金由何而来，最后的决定怎样做出以及由谁来做出，等等。有的时候，你甚至可以从下列方面剖析对手的个人情况，如：年龄、经历、家庭情况、性格、爱好、兴趣、现状等。

具体的做法是：

了解对方公司的组织机构与运行规范方面的情况，决策是以什么样的方式做出的，又不要担心直接向对方询问在他的权限范围你会失去什么，或给你的谈判带来不利。相反，直接询问中，你能得到的东西太多了。

当你询问之后，对方闪烁其词时，要穷追不舍。

了解一下如果你们的谈判需要对方决策机关批准的话，那么需要多长时间。

可以直接向对方的上司询问你的谈判对手的权限范围，但对其回答仅能作为参考。

不要向对方透露你的权力范围，对方问得紧时可以“顾左右而言他”。

随时随地准备退出谈判。

直接向对方提出己方对其谈判人员的要求。

三、制订谈判方案

在谈判之前的准备工作中，制订多个不同的谈判方案的好处在于：你会清楚万一初次商谈宣告失败，你还可以提出哪些不同的选择由对方思考，而不至于毫无准备地接受一个你根本就不满意的交易，虽然在签约的那一刻，你觉得那是你唯一合理的选择。

在制订不同的谈判方案这个问题上，你千万不要自以为是地认为：“谈判根本不会破裂，现在想那么多问题干吗？”对一个试图逃避艰巨的谈判准备工作的不合格的谈判者而言，这确实是一个极好的借口，但我们应该看到事情的另一面。

在许多种情况下，自认为谈判不会失败，从而只抱定一种既定的谈判目标不放，确实也没有造成什么损失。但是，绝大多数的谈判都会按照不同的形式进行，并且时常受到迟迟无法达成协议的困扰。而且，如果你事先没有准备好其他的方案，你很可能被迫接受远远低于你满意程度的交易。你会在毫无退路可言的情况下，切实地感到那种“挥泪大甩卖”的心理压力。

实战技巧

在准备你的几套方案之前，你首先应当弄清楚你所准备的方案是做什么用的：是准备在谈判可能失败之时，你提供给对方的不同于现时谈判目标的新的条款呢，还是当对方不同意你所开列的条件时，你开出的另一些条件？很显然，前一种方案是全局性的，后一种方案是局部性的。

你可以决定采取什么方向的谈判。采取横向谈判的方式，你可以将准备洽谈的议题全面铺开，并且规定好每轮要讨论多少个问题，按顺序一轮一轮地谈判。采取纵向谈判的方式，你可以把要谈判的问题整理成一个序列，按问题的内在逻辑要求，按顺序进行谈判，一次只谈一个问题，这个问题不彻底解决则不进行下一问题的讨论。

猿援你可以订立不同的谈判方式。

(员) 常规式谈判。在你与固定客户之间经过多次来往，交易条件已趋于固定时，你可以决定仍以过去交涉的程序、条件、经验为基础进行循规蹈矩的常规式谈判。

(圆) 利导式谈判。你在充分研究对方谈判人员心理的基础上，迎合、利用对手的主体意愿，诱发其向本方谈判目标靠拢。你可以将计就计，投其所好，先易后难地提出一些为谈判对方能够接受或与对手有共同之处的议题，以使对方乐于合作。

(猿) 迂回式谈判。你可以不与对手就直接交易的内容进行协商，而是抓住要害或利用某些外在条件间接地作用于对手。

(源) 冲激式谈判。你可以采取正面对抗或冲突，使用强硬手段以给对方施加压力。

源援在谈判方案的制订当中，不可忽略的是下面一些重要元素：谈判主题和目标，谈判时间，谈判期限，谈判议程。

四、有的放矢

当作为经济实体的各方确认彼此有必要进行交易时，为了促成协议，必须认真做好正式谈判之前的准备。

不论是代表哪一方，谈判者都必须将准备视为一项持续不断的工作，而不是一件在谈判前一天才必须做的差事。

那么，谈判准备阶段的第一要务，就是定出目标。谈判目标的确定，需要在谈判的准备阶段搜集与谈判目标相关的技术与价格资料，同时了解对方的态度和可能发展的趋势。

因此，准备阶段的确定目标中决定整个谈判成败的关键。在你坐在谈判桌之前，那些你所做的以及没做的，就已经决定了你在谈判中的表现。

实战技巧

员援定出你的理想目标。理想目标是个希望得到的目标，即达到了