**跨部门沟通与商务谈判**

**[课程背景]**

客户信誓旦旦的说，合作没有问题，为何一到签合同时，附加条件那么多？

强势的合作伙伴步步紧逼，是一味忍让还是绝地反击，弱势的我们怎样抓到筹码，掌握主动权？

客户说明天就付款，可明天却说：出差在外、紧急会议、财务有事等一大堆理由，货款迟迟不见踪影？

商务合同，看起来完美无暇，实则处处是坑，爆雷后，步步惊心……

谈判对方的意图和底线是否清楚？他们所设的计谋，能否识破？布下的局，能否巧妙化解？

综上问题，归根结蒂还是对谈判对方不了解，谈判目标不清晰，谈判设计不周全，谈判技巧不熟练而导致。

其实，商务谈判是基于在“道”为基础上，进行“术”层面博弈，是组织能力和团队智慧高度凝聚的结果。

本课程站在全球化高度，从国际视野出发，将国学之“道”与西方之“术”高度融合，输出谈判的“剑”与“剑法”，让您在谈判桌上气定神闲，游刃有余。

**适用对象：**总经理、部门负责人**、**销售、策划、品牌、运营、采购、外联等部门人员

**授课方式：**采用互动式教学、案例分析、小组讨论、PK训练、游戏互动；

**授课时间：**2天/12小时

**[版权课程]**

**[课程模型图]**

（谈判的剑与剑法）

**[课程收获]**

* 掌握谈判的剑与剑法，实现从1.0-4.0的进阶（即“小白-剑客-大侠-宗师”）；
* 学会运用国学智慧，借用国际谈判思维，从全球化高度着眼具体谈判事务；
* 以“道”为基础，灵活运用“局”和“术”，真正学会谈判技巧，实现多赢；
* 课程案例独特新颖，贴合实际，边学边演练，实战到底；
* 开阔谈判思维，提升个人的格局，点燃智慧之光。

**[课程大纲]**

**第一讲：心篇-真诚沟通，协同作战**

**【问题分析】：“沟通从心出发”，站在对方的角度，换位思考，以共同解决问题为目的，打破部门间无形有墙，减少内卷。**

**【本章收获】输出“共情沟通”工具，让沟通更高效**

1. **沟通的三大障碍**

1）我以为你听懂了

2）鸡同鸭讲（不同频）

3）只重沟通，不顾反馈

1. **安静的力量——沟通之心法**

1）五不法则守护能量

2）君子慎独，自我对话

1. **观察的技术——沟通之眼法**

1）真的是眼见为实吗

2）“事实”的两种类别

1. **倾听的技术——沟通的听法**

1）你真的在听我说吗？

2）选择性输入与全然接纳

1. **表达的技术——沟通的说法**

1）必须知晓的说话禁忌

2）“我信息”表达与“你信息”

3）把握赞美的技术，如虎添翼

1. **向上沟通要有-“胆”**

1）要克服惧怕领导的心理

2）要多出选择题，少出问答题

3）要主动地、及时的反馈

1. **平行沟通要有-“肺”**

1）换位思考

2）多说“我们”

3）以解决问题为目的

4）态度真诚，忌命令指责

1. **向下沟通要有-“心”**

1）不可居高临下

2）量化执行标准

3）完成时间限制

4）制定工作归划

**第二讲：思篇：初识谈判，启迪思维**

**【问题分析】：“善战者，致人而不致于人”，谈判是权力者的游戏，上桌之后才是心理学，谈判是打破规则再重建规则的过程，如何既定谈判规则？**

**【本章收获】启迪思维，打通底层逻辑，建立谈判框架。**

**1、尊重人心，理解人性**

1）追求快乐

2）逃避痛苦

* **故事：**从警察追小偷的故事看人性底层逻辑

**2、给的艺术（拉力）**

1）给名

2）给利

3）给法

**3、罚的技巧（推力）**

1）力量

2）道理

3）利益

* **案例：从**“俄乌冲突”看如何运用“推力”和“拉力”？

**4、正确区分谈判与辩论**

**5、谈判的种类**

1）竞争型谈判

2）友好型谈判

3）商务型谈判

**6、开启谈判思维**

* **案例：**跨国并购-中企收购德企的成功案例

1）意识

2）洞察力

3）创造力

* **开场练习-**利益与差异之争（他关心我能给；他能给我想要）

**第三讲：势篇：积蓄能量，武装自己**

**【问题分析】：“时势造英雄”，如何蓄势、造势、借势，快速壮大自己，增加我方谈判筹码？**

**【本章收获】掌握谈判组合拳，输出谈判的剑与剑法。**

**1、识势用势**

1）谈判是权力者的游戏，上桌之后才是心理学

2）谈判是打破规则再重建的规则的过程

**2、谈判新解**

**3、内法外儒**

1）儒家思想指导整个谈判活动

2）道家思想对谈判动机的启思

3）墨家思想对谈判策略的影响

4）法家思想在谈判战术中的应用

**4、因势利导**

**5、道法术器**

1）道-动机，初心

2）法-策划，设计的力量

3）术-战术，技巧

4）器-武器，力量

**第四讲：道篇：找到方向，确立目标**

**【问题分析】：“得道多助，失道寡助“，如何互利双赢？动机、方向很重要，我们的利益必须从对方的利益中实现，如何双赢甚至创赢？**

**【本章收获】谈判目标的设定与实现路径。**

**1、谈判的三个前提**

1）力量伯仲之间

2）都需要对方

1. 都愿意谈

**2、博弈的三种结果**

1）零和博弈

2）负和博弈

3）正和博弈

**3、确定谈判目标**

1）赢-按我的意思达成

2）输-放长线钓大鱼

3）破-挫一挫对方的锐气

4）拖-拖延时间，等待时机

5）和-双方各让一步，妥协

**4、力量悬殊，弱势方如何找到权力？**

* 研讨：1、弱势方如何借势虚张声势？

2、决策者不跟你谈或无法打进怎么谈？

1）蓄势策略

2）借势策略

3）造势策略

4）取势策略

**5、知彼知己、百战不殆，充分做好谈判前的准备工作**

1）谈判前的准备

2）谈判对手分析

* 攻击型
* 退缩型
* 太极型
* 妥协型
* 整合型

3）谈判风格测验

* **以弱取胜-**弱势的建筑商怎样联合强势的设计院，并掌握主动权？

**第五讲：法篇：精心布局，谋划在先**

**【问题分析】：“兵者，诡道也“，如何虚实结合，设计战略谈判图，按我方规则来谈判？**

**【本章收获】常用的谈判方法和筹码运用。**

**1、谈判需求挖掘技巧**

1）封闭式提问

2）开放式提问

3）选择式提问

* **思考：**谈判桌上要不要先说话？

**2、常用谈判方法**

1）挂勾战术

2）结盟战术

3）炒蛋战术

4）诱敌深入

5）激将法

6）二桃杀三士

* **激将法：**诸葛亮联吴抗曹，略施妙计由被动转主动

**3、谈判场景布置**

1）谈判时间

2）谈判地点

* **案例：**从2021中美阿拉斯加谈判看谈判地点的选择

3）谈判环境

4）谈判人选

5）主场客场

* **案例：**我方派出高规格谈判队伍，而对方（甲方）却安排小兵出马，怎么办？

**4、谈判筹码运用**

1）筹码设计表-不给-可给-能给

* **工具：**谈判战略图

2）使其痛苦

* 我能惩罚他吗？
* 我能吓唬他吗？
* 我能耍无赖拒不让步吗？
* 我能消耗多长时间？
* 我的退路或替代方案是什么？

3）让他快乐

* 跟我合作会带来什么好处？
* 好处有哪些？
* 我能提供哪些支持或帮助？
* 持续的利好消息有哪些？
* **采购谈判-**怎样让供应商乐意把物料价格降低3%？

**第六讲：术篇：正面交锋，巅峰对决**

**【问题分析】：“以正合，以奇胜“，如何正面交锋而不伤和气？如何巅峰对决而英雄相惜？**

**【本章收获】谈判的局与术、开价与让步策略、红白脸策略、僵局与调停策略。**

* **思考-**甲方采购在**酝**酿让供应商降价时，聪明的乙方业务却率先涨价，这是为什么？

**1、谈判焦点**

1）核心问题

* 价格
* 质量
* 付款周期
* 奖励/返点
* 售后服务

2）非核心问题

* 交货时间
* 样品
* 销售任务/最小起订量
* 品牌宣传/培训
* 技术支持
* **报价谈判-**乙方报价后，甲方迟迟没有反应，怎么办？

**2、上桌-大胆要求**

1）气场强（心）

2）智慧高（脑）

3）身体好（体）

**3、亮剑-刚柔并济**

1）掌握主动权

2）让对方能够感到压力

3）能够收放自如

* **竞标谈判-**1、怎样在竞标评审中高分胜出？

2、如何让即将失手的项目成功翻盘？

**4、开价-成败关键**

1）一条鱼钓住后拉不上来怎么办？

2）皮球踢来踢去怎么办？

3）被问急了，需要开价吗？

* **案例：**从**“**中印军事冲突谈判”看如何开价？

**5、博弈-智慧和耐力的较量**

1）赞美激将（痒）

2）免费午餐（甜）

3）分析劣势（痛）

4）比较优势（爽）

5）光辉前景（诱）

6）严重后果（逼）

* **做局案例：**一次巧妙的做局，乙方自降物料价格5%
* **做局案例：**迂回战术，精心布局巧妙签下百万外贸订单

**6、策略-黑白脸配合**

1）出场人员角色扮演

2）黑白脸组合注意事项

* **案例：**《双城生活》谈判片断

**7、胶着-毫无进展**

1）僵持

2）对抗

3）僵局

**8、僵持-让步解困**

1）有价值让步

2）天下没有白吃的午餐

3）漏斗式让步法

4）条件式让步法

* **销售僵局谈判-**强势的客户咄咄逼人，怎样抓到筹码，掌握主动权

**9、僵局-多管齐下**

1）踢球策略

2）红白脸策略

3）第三方策略

4）底牌策略

* **情景演练**：红方（甲方）代表客户公司，蓝方（乙方）代表我司市场方，双方通过谈判达成战略合作协议。

**10、破局-不战而屈人之兵**

1）上策伐谋-决策者

2）其次伐交-标准制定者

3）然后伐兵-客户采购组织权力平衡

4）最后攻城