

# 无需让步的说服艺术——双赢谈判技巧

## 课程背景：

谈判是一门“让对手按你的方式行事的艺术”。任何一场交易的背后都经历着艰苦的谈判。在商业上通过谈判达成交易并取得合理利润成为企业发展的核心竞争力“。

虽然企业的技术专家和商务经理在实际谈判工作的“摸、爬、滚、打”中掌握了谈判的基本要领，其中一些经理还相当老练。但是，巨大的商业风险和竞争压力同样他们使人犯下致命错误，把企业置于危险的境地，并付出惨痛的代价。不良的谈判习惯是在不知不觉中慢慢形成的，而经验会使这些坏习惯根深蒂固，再一次影响下去。

谈判过程中经常容易犯的错误：让谈判过程中出现的盈利机会白白溜走；无谓地使谈判陷入僵局；损害谈判双方的关系；或者让冲突升级等等。本课程是结合华为在谈判中成功和失败案例而设计，是华为大学营销服体系的精品课程。

## 课程特色：

通过“沃尔玛的订单之困”、“比尔卖地”、“帕金斯与墨菲特的博弈”三个案例学习，了解谈判的三个核心要素：时机、信息、力量。了解强硬谈判法、软弱谈判法、原则谈判法三种不同方法的应用场合。

系统的把握：谈判时机、解决分歧的4+1办法、谈判的完整策划步骤和商务谈判三部曲（开局、磋商、结尾）科学的方法论；帮助有经验的谈判人员走出谈判误区，在今后谈判中培养组建谈判团队和解决谈判中出现难点和突出的问题能力。

了解谈判对手的利益所在并影响其决策，实现价值交换。将简单的“双方、一次性、单问题式的谈判能力发展到复杂的”多方、多问题、多时段的谈判能力，从而持续地为企业在谈判中赢取更多地价值。

**课程时间：**2天，6小时/天

**授课对象：**谈判技术专家，商务经理，客户经理，产品经理等（有3年以上谈判实战经验）

**授课方式：**理论讲授+小组研讨+案例分享+角色扮演+模拟实战演练+实战点评；

**课前要求：**请企业准备销售谈判案例；

## 课程大纲

### 第一讲：谈判的基本认识（结合案例引出谈判最为重要的三个因素）

#### 一、谈判启示录

##### 1. 错误的谈判时机

**案例：**沃尔玛订单之困

##### 2. 遗漏的谈判信息

**案例：**比尔卖地的故事

##### 3. 谈判的力量

**案例：**墨菲特与帕金斯博弈

#### 二、商务谈判的定义和特点

##### 1. 谈判的定义

##### 2. 谈判的科学

##### 3. 谈判的艺术

#### 4. 谈判的四个特征

##### 1) 谈判的主体

##### 2) 谈判的内容

- 3) 谈判的目的
- 4) 谈判的结果

### 5. 谈判的三个标准

- 1) 如果有达成共识的可能，就应该达成明智的协议
- 2) 谈判应该有效率，不要再立场上讨价还价
- 3) 增进或至少不损害双方的关系

## 三、商务谈判—原则谈判法

游戏：红黑牌游戏

### 1. 两种立场式谈判

- 1) 强硬谈判法
- 2) 妥协谈判法
2. 输-赢模式谈判
3. 改变谈判方式——原则谈判法

### 4. 原则谈判法的四个要点

- 1) 人：把人和事分开
- 2) 利益：着眼于利益而非立场
- 3) 选择：为共同利益创造选择方案
- 4) 标准：坚持选择使用客观标准

## 第二讲、商务谈判特点（概念，案例分析与工作实战结合）

### 一、商务谈判的特点和时机

案例：客户挖的坑：坚持先谈价格——错误的谈判时机？

3. 商务谈判时机（与谈判实战演练结合）
4. 谈判时机的重要性

案例：与E国T运营商改善合同质量——把握谈判时机？

### 二、解决谈判分歧的各种方法

案例：某国S运营商的turnkey项目

1. 解决谈判分歧的4+1方法
2. 让步的原则
3. 缓慢增加游戏

### 三、商务谈判的策划（与谈判实战演练结合）

#### 1. 商务谈判策划

- 1) 谈判的背景分析
- 2) 找出解决每一个分歧的解决方案
- 3) 完善并形成组合方案
- 4) 谈判会议的准备

#### 2. 针对不同类型客户的谈判策略的制定：

- 1) 策划练习

## 第三讲：商务谈判的实施（与谈判实战演练结合）

### 一、商务谈判的开局

案例：不一样的谈判的开局，奠定基调

### 二、商务谈判的磋商

1. 谈判磋商的五个步骤
2. 提问的技巧
3. 注意事项
4. 打破僵局的方法

案例：红脸白脸的对手戏，破解谈判僵局

### 三、商务谈判的收尾

### 四、组建高效谈判团队

1. 甄别谈判风格
2. 策划谈判方案
3. 谈判模拟

### 五、走出商务谈判的六大误区

1. 忽视对方面临的问题
2. 经济利益压倒一切
3. 立场之争挤走利益
4. 过分执着追求共同点
5. 忽视 BATNA
6. 不能纠正错误看法

### 六、如何洞悉谈判对象心理活动（概念，案例分析结合）

练习：销售谈判沟通

1. 信念、价值观、规条
2. 判断对手的风格
3. 内感官定义与判断方法练习
4. 体验活动

### 七、谈判实战演练（课程总结、学员寄语、行动计划）

1. 小组演练
2. 小组分享
3. 分析点评