

工程项目谈判策略与实务

课程大纲

1. 课程背景

沟通与谈判是工程项目管理工作中的一项核心工作，谈判能力是成功的项目经理必备的一项基础能力。在项目管理和商业活动中，需要进行各种各样的谈判，例如合同谈判、回款谈判、变更索赔谈判、争议解决谈判、协作谈判、内部谈判等等。面对成熟、老道的，或强势、凌厉的谈判对手，项目和企业管理者时常缺乏因谈判策略和谈判技巧的欠缺而功亏一篑，或痛失良机。

谈判是创造价值最快的一种商业活动。成功的谈判可以带来丰厚的收益，并实现“双赢”；而失败的谈判可能在顷刻间导致丧失巨额财富或良好的机会。合同谈判更是工程建设中的关键环节，完善的合同的项目成功的基石，而糟糕的合同是项目风险之源。

2. 学习目标

- 1) 理解谈判的本质，并建立积极的、建设性的谈判心态和思维。
- 2) 掌握分配式谈判和整合式谈判的核心策略，并能灵活应用于商业谈判中。
- 3) 能自信地分析、发起、计划、实施谈判。
- 4) 练习、应用谈判的实用技巧，提升应对困难谈判对手和复杂谈判局面的能力。

3. 课程时间

1天。

4. 课程对象

- 1) 公司管理人员、项目经理、业务开发经理、商务经理、合同经理、采购经理、人力资源经理、工程管理人员等。
- 2) 国际业务从业人员。

5. 课程大纲

- 1 **破冰与开场**
 - 1.1 **何谓谈判**
 - 1.2 引论：相关的理论基础
 - 1.3 什么是谈判?
 - 1.4 谈判的误区
 - 1.5 为什么谈判?
 - 1.6 谈判的类型？
 - 1.7 工程项目谈判的痛点
 - 1.7 **案例 1：谈判改变历史**
 - 1.7 **案例 2：谈判颠覆项目绩效**

- 2 **谈判的基本模型和核心概念**
 - 2.1 谈判的基本模型：揭示交易和谈判的商业本质
 - 2.2 谈判的基本概念：底线、成交区间(ZOPA)、最佳替代方案 (BATNA)
 - 2.3 由谈判模型引出的“六大推论”

- 3 **谈判的核心策略**
 - 3.1 分配式谈判的策略
 - 3.1.1 发现己方的底线
 - 3.1.2 发现对方的底线
 - 3.1.3 增强己方的 BATNA
 - 3.1.4 削弱对方的 BATNA

 - 3.2 整合式谈判的策略
 - 3.2.1 创造思维-寻找“第三选项”
 - 3.2.2 差异思维：通过交换实现新的价值
 - 3.2.3 全局思维：考虑各方的总体利益、成本和风险
 - 3.2.4 升维思维：拓展谈判疆域
 - 3.2.5 长远思维：不局限于眼前利益

 - 3.3 谈判的“四重境界”
 - 3.4 **案例 1：回收应收款谈判**
 - 3.4 **案例 2：某项目工程质量问题处理谈判**

- 4 **谈判中的“感性”和“德性”**
 - 2.1 谈判中的认知偏差
 - 2.2 谈判中的情绪掌控
 - 2.3 谈判中的道德

- 5 **谈判的计划与实施**
 - 5.1 分析谈判：了解双方的需求和底线
 - 5.2 计划谈判：确定谈判的目标、策略、实施方案
 - 5.3 发起谈判
 - 5.4 实施谈判
 - 5.4.1 建立信任
 - 5.4.2 探寻信息 (Explore)
 - 5.4.3 提议 (Propose)
 - 5.4.4 反提议 (Counter)
 - 5.4.5 推进谈判 (Drive)
 - 5.4.6 突破困局 (Breakthrough)
 - 5.4.7 “临门一脚” (Conclude)

 - 5.5 谈判之后
 - 5.5.1 确认谈判成果
 - 5.5.2 总结谈判
 - 5.5.3 履行协议
 - 5.5.4 增强对方满意度
 - 5.6 **案例：某大型建设项目合同谈判**

- 6 **如何提升谈判效能**
 - 6.1 如何将对方吸引到谈判桌？
 - 6.2 如何得体地拒绝对方？
 - 6.3 提升谈判力
 - 6.4 如何面对强势对手
 - 6.5 如何面对弱势对手
 - 6.6 谈判的语言：温和而坚定
 - 6.7 少辩说，多提议，多提问，多倾听
 - 6.8 发现“立场”背后的“利益”
 - 6.9 外化问题

- 7 **谈判演练及复盘**
 - 7.1 模拟场景谈判演练
 - 7.2 谈判演练复盘与讨论

回顾与总结

