

《价值谈判：驱动企业利润增长与战略合作的核心技能》 双赢谈判实战工作坊

主讲：李瑜 Kimi 老师

【课程背景】

在当今合作共赢的商业环境中，谈判能力已成为企业核心竞争力的关键组成部分。研究表明，卓越的谈判能力能为企业带来 5%-15% 的额外价值提升，而糟糕的谈判可能导致 20% 以上的利润损失甚至长期客户关系的损失。哈佛商学院谈判项目主任指出：“真正的谈判高手不是最强势的讨价还价者，而是最善于创造价值的设计师。”

- 如何避免因准备不足而陷入被动应对的谈判困境？
- 怎样控制谈判中的情绪波动，防止关系破裂与合作机会流失？
- 为什么谈判常常陷入零和博弈？如何提出创造性解决方案实现价值共赢？
- 如何准确判断对方的真实底线和利益诉求，避免决策失误？
- 怎样确保谈判协议有效落地执行，将成果转化为实际价值？

本课程深度融合哈佛原则谈判法与中国特色商业场景，针对企业常见的价格谈判、合作协商、冲突调解等实战需求，为企业谈判人员提供一套可复制、可落地的谈判方法论，帮助学员在守住底线的同时最大化创造合作价值，实现从“谈判对手”到“合作伙伴”的角色转变。

【课程收益】

- 思维升级：从“对抗”转向“合作”，建立双赢谈判底层逻辑
- 工具落地：掌握谈判核心模型、20 种谈判技巧，快速应对实际场景
- 风险控制：识别谈判中的陷阱与心理博弈，避免常见失误
- 实战能力：通过模拟谈判演练，提升价格谈判、冲突解决、资源协调等能力
- 长期价值：强化关系维护意识，促成可持续的合作关系

【课程对象】

销售人员、采购人员、项目经理、商务经理、中高层管理者等需参与谈判的专业人员

【课程时间】

- 标准版（精华入门）：1 天（6 小时）
- 进阶版（深度演练）：2 天（12 小时，含大量复杂案例模拟与策略拆解）

【课程大纲】

一、谈判思维升级：为什么谈判比销售更难更需要创造力？

1. 谈判的重新定义

- 谈判的概念：谈判与销售的区别

- 谈判的三大认知误区
- 误区一：谈判等于讨价还价——关注价格而非整体价值
- 误区二：赢家通吃——追求单边利益最大化导致关系破裂
- 误区三：让步就是软弱——不懂如何通过有效让步换取更大利益
- 谈判的层次：竞争、合作、创意

2.哈佛原则性谈判四大支柱

- 第一支柱：人与事——对人要温和对事要强硬
- 第二支柱：利益——聚焦利益而非立场
- 第三支柱：选项——为共同利益创造可选方案
- 第四支柱：标准——坚持使用客观标准

活动：哈佛图书馆

二、谈判准备阶段：如何奠定胜局基础，避免信息不对称？

1.我方谈判目标设定

- 三级目标体系：设定理想目标、可接受目标、最低底线，明确谈判范围和方向
- 目标优先级排序：区分核心利益（不可让步）、重要利益（可交换）、一般利益（可让步）
- 情景预案规划：针对不同谈判走势预先制定应对方案，避免临场决策失误

2.对方谈判信息收集

- 需求层次分析：探究对方表面立场背后的深层利益、核心关切与潜在需求
- 底线推测方法：通过行业惯例、成本分析、公开信息等渠道推测对方底线
- 隐藏动机识别：识别对方组织压力、个人诉求、时间限制等隐藏动机
- 谈判风格评估：分析对方主要谈判人员的风格偏好（合作型/竞争型/妥协型等）

3.关键准备工具应用

- BATNA（最佳替代方案）：精准分析并强化己方最佳替代方案，增强谈判底气
- ZOPA（协议空间）：评估双方底线重合区，找到可能达成协议的空间范围

4.其他谈判前的准备

- 谈判流程设计：约定谈判时间、划分谈判阶段、安排休息间隔、预设 B 方案等
- 谈判资料准备：数据文件、报价单、支持性证据、合同草案等资料的准备与复核

- 谈判小组组建：根据议题复杂度确定主谈、辅谈、观察员、专业顾问等角色
- 谈判场地布置：主场/客场/中立场地的利弊选择，座位安排（合作型 vs 对抗型），技术设备支持

演练：酒店退房 AB 方案

三、谈判开局阶段：如何营造氛围、获取信息并掌握主动权？

1. 建立专业氛围与获取关键信息

- 3C 原则塑造第一印象：礼貌(Courtesy)自信(Confidence)专业(Competence)
- 破冰及谈判人员介绍：安全破冰话题（如行业动态、共同熟人、旅途见闻），谈判团队介绍
- 谈判主题聚焦：谈判议题、谈判价值、谈判流程沟通确认

2. 信息获取和价格锚定

- 信息获取“三叉戟”：开放式提问、试探性假设、战略性沉默
- 出价时机选择：先出价还是后出价、应对极端开价、议价空间暗示

演练：乡间谈判

四、谈判磋商阶段：如何有效造势，运用战术推进谈判进度？

1. 谈判力分析与增强

- 谈判力本质：谈判力是使对方按你意愿行事的综合能力
- 四大增力策略：借势造势、信息操控、心理建设、时间压力转嫁

2. 利益交换与价值创造

- 条件让步法则：将每一次让步都变为一次交易。
- 挖掘非货币价值：跳出价格陷阱，识别隐性价值进行交换
- 交易包设计：将多个议题捆绑在一起协商，创造一揽子解决方案

3. 战术识别、应用与反制

- 红脸/白脸：当对方一人强硬、一人友善该如何处理？
- 虚报高位：当对方开出极端条件该如何处理？
- 蚕食策略：当对方在协议接近达成时再次提出要求时该如何处理？
- 最后通牒：当对方施加“要么接受，要么离开”的压力该如何处理？

(注：课程将详细讲解 20 种常见战术的识别与反制技巧。)

演练：电梯演讲挑战（1 分钟说服关键决策者）

五、谈判成交阶段：如何锁定承诺，确保谈判果实落袋为安？

1.应对拖延应施加压力促成决策

- 时间限制法：合理、可信地创造紧迫感
- 轻微让步法：在最终环节给出一个小的、最后的让步，以换取对方立即决定
- 选择引导法：提供两个都是你能接受的选择，但强调其中一个的时效性

2.面对犹豫应锁定承诺防止反悔

- 总结整体价值：主动总结协议为对方带来的所有核心利益，让其感觉物有所值甚至物超所值
- 非货币认可：给对方赞赏，满足其心理成就感或者主动示弱，让对方有赢的感觉
- 条款书面化：谈判结束后 24 小时内，生成并发送会议备忘录，记录所有关键共识和待办事项

3.僵局出现应破解困境推动进程

- 暂停休会法：建议暂时休息，避免情绪化决策，明确复会时间
- 更换议题法：将争议议题暂时搁置，优先讨论容易达成共识的条款
- 引入第三方法：邀请行业专家、调解人等中立第三方提供专业意见或协调分歧
- 共同利益重申法：回顾谈判初衷和共同目标，聚焦双方更大层面的合作利益，
- 最终方案法：提出一个"最终方案"，并暗示这是推动合作的最后努力

六、谈判维持阶段：如何持续优化，实现谈判能力的迭代升级？

1.谈判结果与过程的双重反思

- 结果评估：对照谈判前设定的三级目标体系，客观评估实际结果
- 过程复盘：回顾谈判全流程，检视开局氛围营造、信息获取效率、磋商战术运用、成交推进等环节的得失
- 关键节点分析：识别谈判中的转折点、僵局突破点和可能的机会点，分析成功或失误的原因

2.谈判知识管理与体系构建

- 谈判记录标准化：建立统一的谈判记录模板，记录谈判背景、过程、结果和反思
- 案例库建设：将典型谈判案例进行分类整理，形成组织内部的谈判知识库
- 经验传承机制：建立定期谈判分享会制度，促进谈判经验的交流和传承

七、课程总结与落地支持

1.核心要点回顾

- 内容梳理——双赢谈判概念、原则、层次，谈判五阶段的重点内容等

2.落地保障建议

- 内容跟踪——课后 14 天内通过线上打卡确认培训内容掌握情况

颁奖：优秀团队颁奖