

談判時,內容重要還是和對手的關係重要? 關係重要;華頓商學院:重視對手的情感需求,會比理性與邏輯 利益多四倍 三個談判的重要問題 談判者的經驗還是專業知識重要? 最重要的是準備工具,再來是專業知識,最不重要的是經驗 否,北韓只談自已會贏的談判 談判高手會將結果導向成功(雙方),而非獨贏 動搖人心之事 例: 天熱客人要買可樂, 需求應該是口渴 例: 費曼教授拒絕領諾貝爾獎, 夫人以會被記者訪問成為名人做 為討厭麻煩的需求讓教授去領獎。 例: 買方退訂單, 賣方應找原因(需求)而非直接降價, 如供貨穩定 分辨要求(demand)與需求(need), 重要的是需求 度、匯差等。 業務不是靠嘴巴吃飯,而是靠耳朵吃飯。 若要使對方行為改變,就要掌握對方的(真正且隱藏)需求。 談判不是說「我」的故事,而是要站在對方的立場,談對方有興 了解彼此時,談判議題會越廣,雙方獲利會越大。 趣的話題。大忌: 只顧自說自話。 球星的家人 工會的成員 找出影響決策的隱藏人物 北韓後面的中國 1.有影響力的人(誰會影響決策?) 新娘的媽媽 二階談判: 第一階由談判桌當事者, 第二階由當事人和各自的隱 藏人物談(更重要) 2.對方重視的價值 增加: 附加其它議題, 滿足對方需求, 給對方更多提案 (換位思考、觀點取代)能否角色替換, 以他人觀點思考 打賭: 雙方無信任感時, 朝彼此互信方向打賭 曼陀羅思考法 掌握雙方對談判案件的重視程度,將自已不重視的事件和對方交 3.對方當務之急是什麼(需求) 創意對策,滿足雙方的需求 交換: 談判不是單純給予和取得 需滿足兩個條件: 談判議題不能只有一件。雙方對於各項議題重 視要有差異。 4.對方的興趣與喜好 1.已婚者,重要的人通常是太太,父母,小孩 2.愛國之心 例: 挖角旅外優秀人材 3.居住、子女教育、醫療 4.喜好: 運動等 談判重點 1.0版: 儘可能得到自已滿意結果的技術 2.0版:談判是將雙方經濟利益極大化的溝通過程 3.0版: 使對方的行為、情感、認知有所改變, 並且培養共同價值 什麼是談判? 公開價格 定立標準: 客觀的資訊 重要的是標準背後的原因和邏輯,讓對方能夠理解與接受(信任) 改變對方的認知 標準可能有好幾個,依對手選訂對自已有利的標準 將對手訂定的標準,用於對自已有利的方向 例: 出去喝一杯? ->出去喝啤酒還是燒酒? 定錨: 先將對方的認知(定錨)拉到對我方有利的標準後, 再開始談 例: 要吃些什麼?->要點幾人份的餐點? 例: 可以給我們合作的機會嗎? -> 請問供貨量和價格要訂多少? 談判破局時的最佳替代方案 best alternative to negotiated agreement 人們對談判理論沒有興趣,更加重視情投意合、見面時感到愉 快,自然會願意提供更多 BATNA(最佳替代方案) 例:買房時,房仲營造出多人出價,市場熱絡的形象 BATNA如果非常有勝算時,一定要讓對方知道。但告知對方 時,要用間接的方式(透過流言、報社等) BANTA和時間的關係,如果拖越久越不利,就要速戰速決, 反之亦然 即使不滿意,也先展現同理心 以家人為對象 √ 和家人談判的BANTA有限 專攻對方的隱藏需求 讓對方提升好感 對議題強硬,對人以禮相待 利用隱藏人物 難搞的對象 先吃頓飯,提升信任感 單一發聲 談判陷入殭局(dead lock) 不提供免費的讓步 例: 看你漂亮才算便宜 例: 6000可殺到4200, 階段式降價: -900, -400,-300 漏斗式讓步(best) 讓對方有快到底線的感覺,價值儲備 完全的讓步:站在對方的立場,給予滿足感 讓步 固定式讓步(視情況),每次降固定的幅度,容易被對手一直砍下去 金字塔型讓步(最糟) 買方要求折扣,賣家要求多買幾個、現金技付、提前匯款等 買方殺不下來時,可要求免運費、延長保固 以得到一點點利益作為自已的讓步給對方的代價 以交換條件為方式,讓對方主觀性滿足感提升 說出評判性字眼,對人不對事 在談判時說悄悄話,給對方不信任感 談判時不能做的事 在談判桌說情極謊言,應表達不能說的立場 可以討厭議題, 但不可以討厭人