

# 談判與協商技巧

## Negotiation and consultation skills

【學員版】



東昌企管 [www.dcmcc.tw](http://www.dcmcc.tw)

林致賢 [r1210769@seed.net.tw](mailto:r1210769@seed.net.tw)

2016



林致賢

## 現任

- 東昌企管顧問公司 企業培訓師 / 管理顧問
- 勞動部 iCAP 訓練經理 認證合格講師
- 勞動部雲嘉南在地計劃 輔導顧問
- 勞動部高屏澎東在地計劃 輔導委員
- 勞動部雲嘉南地區 TTQS 輔導顧問
- 崑山科技大學 業界專家/兼任講師
- 中華兩岸智庫 認證合格講師
- 銓國人才發展中心、工研院南創園區、高雄金屬中心、中衛中心、南科產學協會、台北青創總會、創新學院、桃園市/台中縣/彰化縣/雲林縣/嘉義縣/台南縣工業會、成功訓練學院等 工商管理講師

## 經歷

- 華美光學科技 總經理特助/生產經理
- 欣昱晟工業 製造經理
- 東陽實業廠 電鍍廠長、塗裝課長、規劃專員、生管組長、廠務工程師、試模助工師

## 專長

- 精實製造輔導、企業經營輔導、
- 人力資源整建、企業內部培訓、
- TTQS 認證輔導、ISO 系列認證輔導、
- 企業渡假教育訓練、旅遊訓練規劃...

瞭解何謂  
談判與協調

跨文化的  
認知與運用

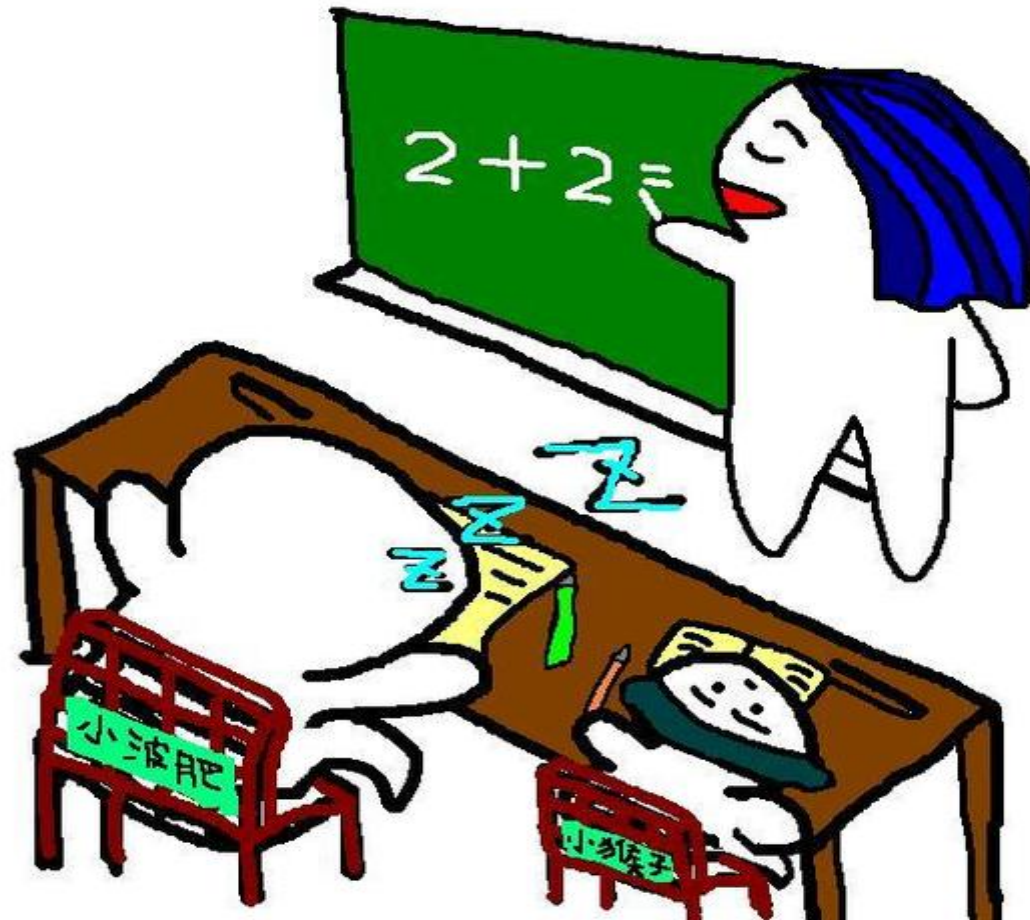
常見有效  
的溝通方式

雞蛋遊戲  
看實質運用



# 談判？衝突？溝通？協調？

negotiation? conflict? communication? Coordination ?



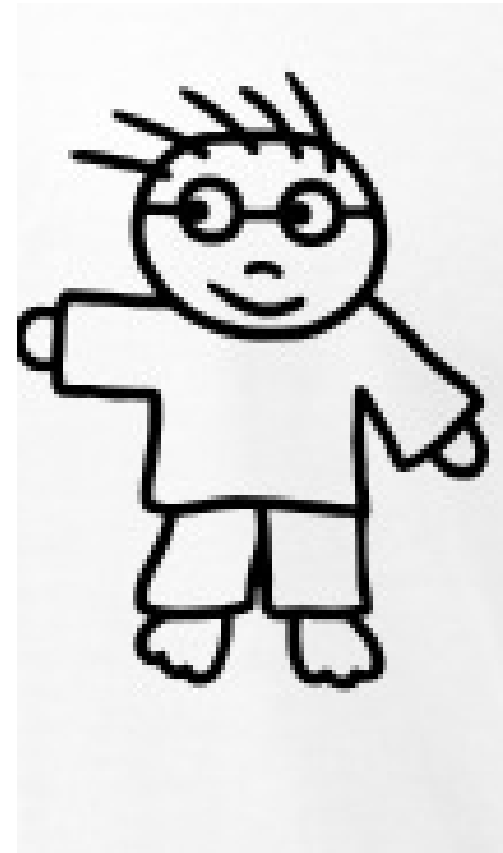
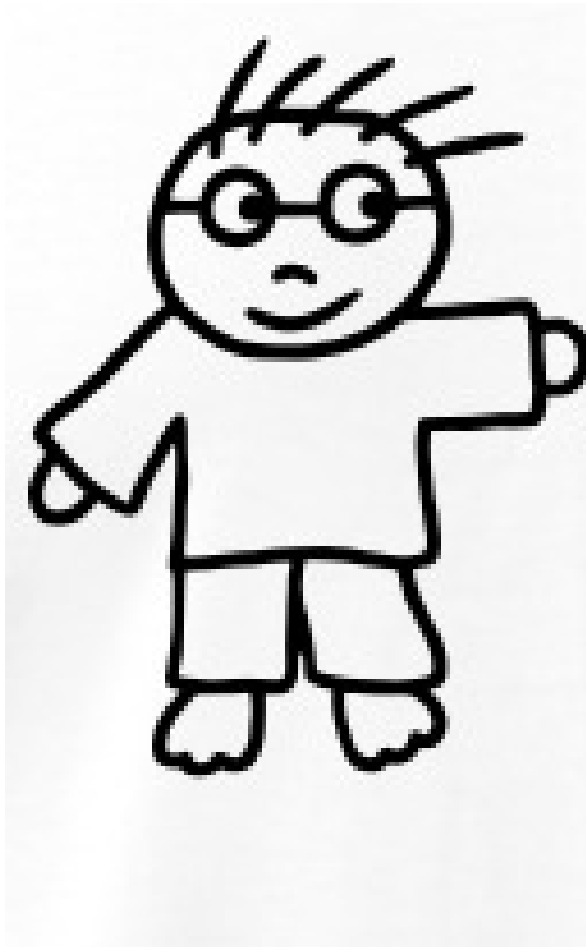
# 談判？衝突？溝通？協調？

negotiation? conflict? communication? Coordination ?



# 談判？衝突？溝通？協調？

negotiation? conflict? communication? Coordination ?



# 談判？衝突？溝通？協調？

negotiation? conflict? communication? Coordination ?

談判

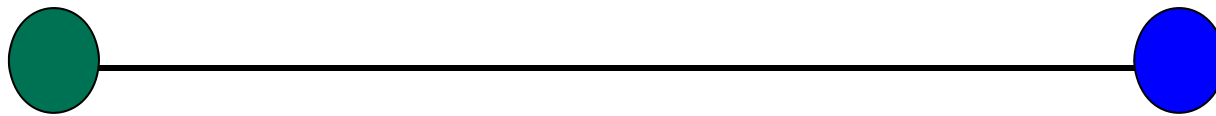
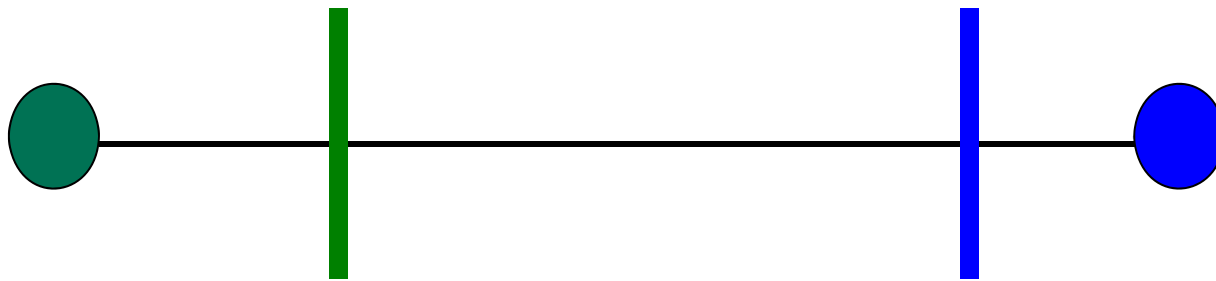
衝突

溝通

協調

# 再釐清談判的本質

The basic nature of the negotiations





# 個案討論

## Case discussions

- 今天有一客戶想買房，因先生在台南科工區上班，妻子在台南某大型醫學中心擔任護理人員，家中有先生的母親現為**75歲**，另有二位小朋友，分別是**12歲與6歲**。而您手上有一位委託售屋的林先生，其待售屋位於台南市北區鄭仔寮附近，地坪**27坪**，建坪**68坪**，**10年**年購入價是**640萬**；當地現況房價約**1500萬元**。
- 請試著釐清雙方的底限可能是什麼？

# 談判的時機

## The timing of the negotiations

- 釐清下面這三個問題，可以幫助你決定是否需要參與談判，而且只有在這三個問題的回答都是「是」的時候，談判才值得進行：
  1. 這個情況下談判，是否對彼此有利？（        ）
  2. 談判是否能滿足彼此的要望？（        ）
  3. 所得到的利益是否超過所花費的時間和精力？（        ）

# 原則式談判

## Policy-based negotiations

- 哈佛談判計畫（Harvard Negotiation Project）在「Getting to Yes」一書提出原則式談判（principled negotiation）的方法，有四點值得我們學習：
  1. 將\_\_\_\_\_與\_\_\_\_\_分開處理
  2. 將重點放在追求\_\_\_\_\_的利益而非立場
  3. 為彼此創造\_\_\_\_\_的選擇方案
  4. 使用客觀的標準以增進彼此的\_\_\_\_\_關係

瞭解何謂  
談判與協調

跨文化的  
認知與運用

常見有效  
的溝通方式

雞蛋遊戲  
看實質運用



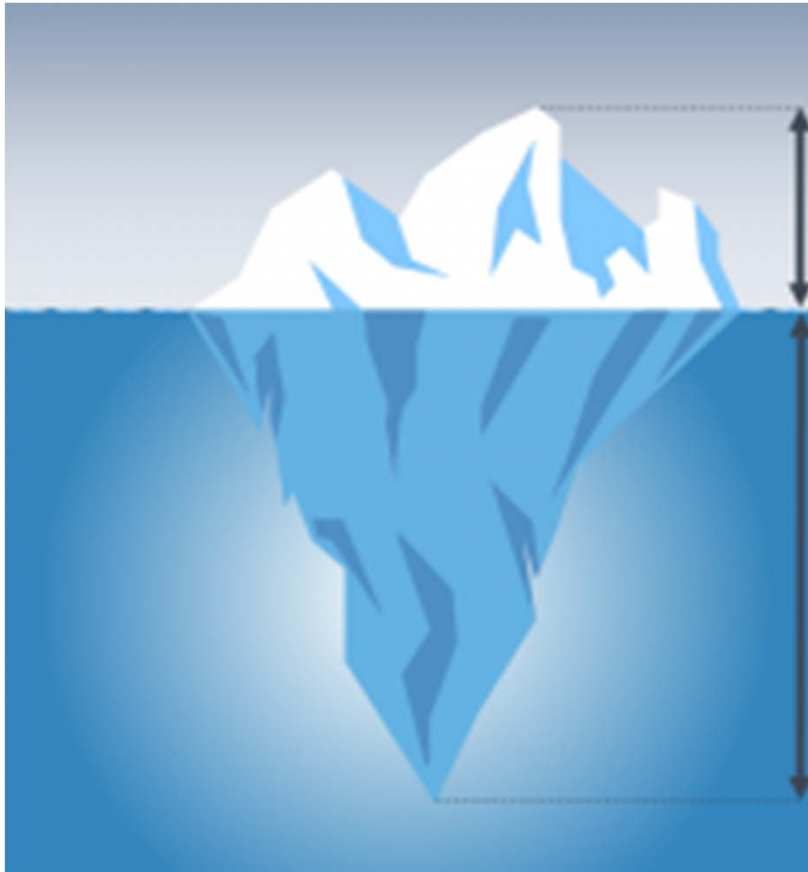
# 跨文化談判

Negotiation of different cultures



# 跨文化談判

## Negotiation of different cultures



冰山上；  
可易被看到；10%  
例：穿著、打招呼…

冰山下；  
不易被看到與查覺；  
約佔 90 %  
真正的核心  
與文化價值觀

# 跨文化談判

## Negotiation of different cultures

- 是指不同文化群體在交互作用過程中，出現矛盾和衝突時，在企業管理或提供服務的各個職能方面加入對應文化整合措施，有效地解決這種矛盾和衝突，從而實現高度管理或服務成效。

# 跨文化談判

## Negotiation of different cultures



泰國



兩個手掌在胸前對合，  
手掌向外傾斜，  
頭略低，面帶微笑



# 跨文化談判

Negotiation of different cultures



紐西蘭



紐西蘭的原住民  
- 毛利人

他們打招呼的方式是  
鼻子碰鼻子 2 次  
代表交換鼻息

# 跨文化談判

## Negotiation of different cultures



美國



握手時，  
雙目注視對方，  
面帶笑容，  
上身略微前傾，  
頭要微低

# 跨文化談判

## Negotiation of different cultures



日本



會90度鞠躬，  
並依照情況說：  
初次見面請多指教、  
好久不見

# 跨文化談判

## Negotiation of different cultures

泰國



紐西蘭



美國



日本



# 跨文化談判

## Negotiation of different cultures

### 思考題

1

• 不同的打招呼配對體驗式

2

• 那一種打招呼方式最親密

3

• 那一種打招呼方式最困難

4

• 看得出不同的潛在意義嗎

# 跨文化談判

## Negotiation of different cultures

- 美國人喜歡隨意對別人直呼其名，喜歡談著談著就脫去西裝外套並鬆領帶甚至還會嚼著口香糖、翹二郎腿、鞋底朝對方…
- 對於日本人…
- 對於德國人…
- 對於法國人…
- 對於泰國人…

# 跨文化談判

Negotiation of different cultures



想像臺灣人的溝通模式

# 跨文化談判

Negotiation of different cultures



融入對方情境





# 跨文化談判

Negotiation of different cultures



文化差異下的溝通

瞭解何謂  
談判與協調

跨文化的  
認知與運用

常見有效  
的溝通方式

雞蛋遊戲  
看實質運用



# 溝通與談判的技巧…基本原則

Communication and negotiation skills

- 不要裝腔作勢 (\_\_\_\_\_)
- 不要令人感到難堪 (\_\_\_\_\_)
- 不輕易發表無關的意見 (\_\_\_\_\_)
- 不可顯示出敵對的態度 (\_\_\_\_\_)
- 尊敬他人的嗜好

# 溝通與談判的技巧...衝突時

Communication and negotiation skills



好處

壞處



讚美

建議

鼓勵



另案提出

直接拒絕

暫同拒絕

沉默拒絕

# 溝通與談判的技巧…議價時

Communication and negotiation skills

- 小林在花蓮看了一間房子，非常喜歡，並思考著可以買來改裝為民宿使用。
- 一問屋主，屋主開價是**2800萬元**。結果，小林一路殺價下來，屋主先降至**2600萬元**，後來又降至**2400萬元**，結果又再降至**2200萬元**。
- 請問，若您是小林，您會怎麼辦呢？

# 溝通與談判的技巧…議價時

Communication and negotiation skills

- 小林在花蓮看了一間房子，非常喜歡，並思考著可以買來改裝為民宿使用。
- 一問屋主，屋主開價是**2800萬元**。結果，小林一路殺價下來，屋主先降至**2750萬元**，後來又降至**2700萬元**，結果又再降至**2600萬元**；最後提出**2200萬元**。
- 請問，若您是小林，您會怎麼辦呢？

# 溝通與談判的技巧…議價時

Communication and negotiation skills

- 小林在花蓮看了一間房子，非常喜歡，並思考著可以買來改裝為民宿使用。
- 一問屋主，屋主開價是**2800萬元**。  
小林說，我不喜歡殺價，您就報一口價吧。  
結果，屋主報的價是**2200萬元**。
- 請問，若您是小林，您會怎麼辦呢？

# 溝通與談判的技巧...議價時

Communication and negotiation skills

- 做好\_\_\_\_\_資料蒐集與彙整
- 準備N個應對方案
- 選擇適當的談判地點
- 是否有對方認同的\_\_\_\_\_隨行
- 是否有與對方有\_\_\_\_\_的人隨行
- 確認對方的談判\_\_\_\_\_
- 確認自己的談判權限
- 逐步\_\_\_\_\_讓步的空間



# 溝通與談判的技巧…晴天法則

Communication and negotiation skills



# 溝通與談判的技巧...73855法則

Communication and negotiation skills

7 38 55

# 溝通與談判的技巧…對話態度

Communication and negotiation skills

例：今天中午要吃什麼？

\_\_\_\_\_式

我今天一定要吃牛排

\_\_\_\_\_式

我建議今天去吃牛排

\_\_\_\_\_式

我什麼都好，看你啦

瞭解何謂  
談判與協調

跨文化的  
認知與運用

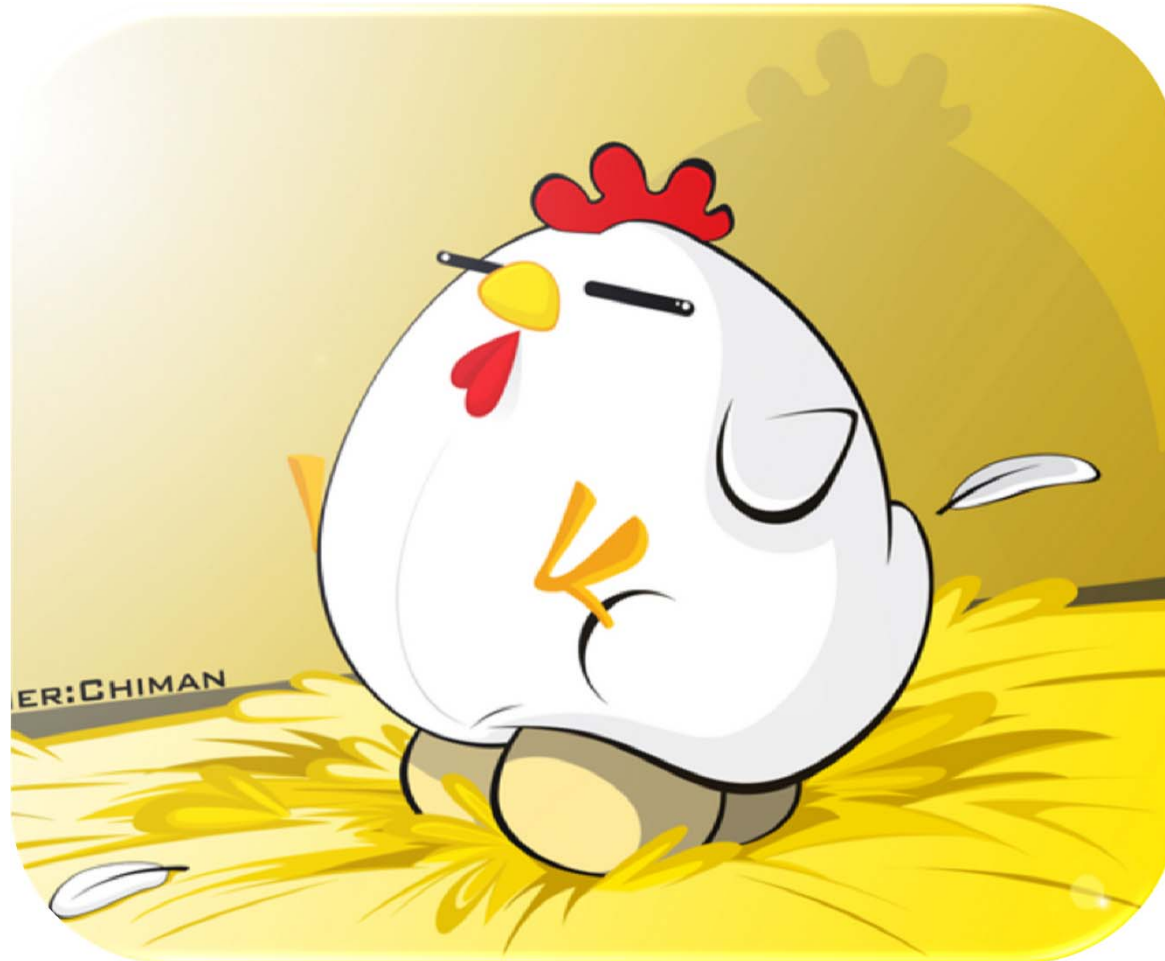
常見有效  
的溝通方式

雞蛋遊戲  
看實質運用



# 活動體驗…雞蛋遊戲

Activity Experience



# 活動體驗…雞蛋遊戲(說明)

## Activity Experience

- 1.任務：盡你們所能，贏取最多的彩金
- 2.注意：每回合從雞或蛋中選一出牌
- 3.注意：每輪勝算金額，如次頁
- 4.注意：比賽共十輪
- 5.注意：除了5 / 8 / 10輪，各組不得跨組互動

講師不回答上述以外問題

輪次	選擇		結果	加成	彩金小計	互動時間
1	雞	蛋		-		-
2	雞	蛋		-		-
3	雞	蛋		-		-
4	雞	蛋		-		-
5	雞	蛋		X 3		(第一次)
6	雞	蛋		-		-
7	雞	蛋		-		-
8	雞	蛋		X 5		(第二次)
9	雞	蛋		-		-
10	雞	蛋		X 10		(第三次)

# 團隊討論

## Team discussion

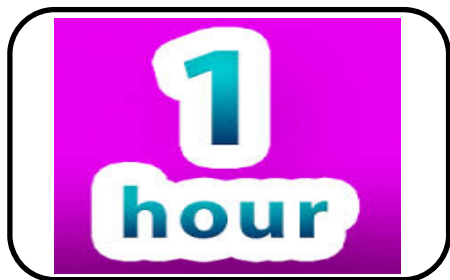
---

1. 這是一個衝突的狀況嗎？
2. 貴小組要的是什麼？
3. 本主題應思考的是什麼？
4. 如果再來一次，您想怎麼作？
5. 此遊戲對於您未來的職場溝通要注意那些？



# 學習心得 … 為什麼要說話角

Learning experience



VS

50%

成人  
學習法則...



VS

20%

學而時...



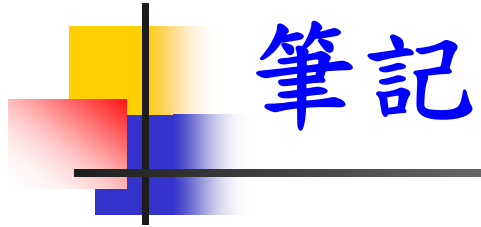
VS

5%

# 學習心得

Learning experience





# 筆記

---