

课时：12小时（2天）

# 项目沟通管理与投标谈判

## 前言

本课程以学员为主体，覆盖项目管理各领域，将项目中的谈判理论与实战操作相结合，紧扣项目外部谈判中的项目需求、技术交流、项目范围、项目价格、项目质量与验收标准、供应商、工期等内容，以及项目内部的进度、资源、风险的谈判内容。同时强调项目谈判策略与沟通技巧、方法，知识新颖独特，实用性、时效性和互动性强。近 20 个案例深入浅出的剖析和情景演练，让学员在高度紧张而刺激的谈判氛围中，充分体验真实商战场景下，“真刀真枪”的实战项目谈判。

## 课程对象

公司高层领导、事业部或部门经理、项目经理、项目管理办公室人员、项目骨干人员

## 课程大纲

### 第一节：项目谈判的分类与原则

#### 谈判案例

- ◇ 项目谈判特点
- ◇ 项目谈判分类
- ◇ 什么时候要进行项目谈判
- ◇ 项目谈判的基本原则
- ◇ 项目谈判的两种类型及战略
- ◇ 项目谈判风格与应对方法
- ◇ 项目谈判认识上的五大误区
- ◇ 项目谈判的十大行动纲领
- ◇ 项目谈判的五大特征
- ◇ 项目谈判的六个阶段

#### 案例分析与讨论

### 第二节：项目谈判计划与开局

- ◇ 谈判计划的制定
- ◇ 人员管理和结构设计
- ◇ 建立洽谈气氛
- ◇ 谈判的开局策略

- ◇ 激发欲望的手法
- ◇ 打破谈判僵持最有效的策略
- ◇ 构成谈判实力的 10 大要素
- ◇ 什么情况不适合谈判
- ◇ 掌控谈判节奏的三要素
- ◇ 谈判准备阶段的工作流程
- ◇ 谈判必备的四把武器
- ◇ 用“认知对比法”降低对方戒备
- ◇ 案例：与交易对象洽谈收益分配

#### 第四节：项目范围谈判

- ◇ 项目需求-BATNA 评估表
- ◇ 巧妙使用 BATNA
  - 案例：中国工程公司的 BATNA
- ◇ 先考察项目和合作对象，再进入项目谈判
- ◇ 项目谈判前的价值评估
  - 案例：引进技术与设备项目谈判
- ◇ 如何用“沉锚理论”缩小谈判范围
  - 案例：如何商谈定性需求
  - 案例：如何做好技术交流时的谈判

#### 第五节：项目价格与成本谈判

- ◇ 用决策树确定最优竞价
- ◇ 什么是决策树
- ◇ 确定最优竞价的三大步骤
  - 案例：竞标大战的高昂代价
- ◇ 各自议价模型
- ◇ 开价的五大技巧
  - 案例：釜底抽薪的谈判战术
- ◇ 如何了解并改变对方底价
- ◇ 打探和测算对方底价
  - 案例：确定最合适的谈判价格区间
- ◇ 影响对方底价的三大因素
- ◇ 改变对方底价的策略
- ◇ 如何有效与项目发起人做项目成本谈判
  - 案例：明知项目成本不够时如何争取发起人的支持

#### 第六节：项目中的资源谈判

- ◇ 项目工期谈判前提与技巧
- ◇ 确定供应商资源的谈判
- ◇ 采购商与供应商的决策标准
  - 甄选供应商的流程及方法
  - 案例：采购经理会选择哪个供应商
  - 案例：评估供应商的绩效水平

- ◇ 项目内部资源获取的谈判
- ◇ 项目验收标准与规范的谈判
- ◇ 用“后备协议”防范风险

#### 第七节：较量过程中的项目谈判策略与沟通技巧

- ◇ 让步的九大技巧与策略
  - 案例：不当让步的结果
  - 案例：巧妙的进退策略
  - 案例：步步为营的谈判策略
- ◇ 项目谈判实战中的九大漏洞
- ◇ 商务谈判的八字真言
- ◇ 如何优先掌控谈判节奏
- ◇ 讲话技巧
- ◇ 提问技术
- ◇ 回答技巧
- ◇ 说服技巧
- ◇ 怨言的处理
- ◇ 示范的技巧
- ◇ 电话洽谈技巧

#### 第八节：谈判的结束

- ◇ 谈判结束的契机
- ◇ 合同变更与争议处理的谈判
- ◇ 结束谈判的技术准备
- ◇ 结束谈判的技巧
- ◇ 签约的五大要诀
  - 案例：合同中的误解会回过头来纠缠你
  - 案例：交期约定太宽泛的结果
  - 案例：严谨的合同确保自身利益
- 情景演练