15丨替代方案：谈判谈崩了，你还能怎么办？

跟戴浩学沟通-30讲
今天

15 丨替代方案：谈判谈崩了
10:33 9.68 MB

倍速播放

你好，我是熊浩，欢迎你来到我的跟谈课。

上一次课我给你介绍了ICON模型中的“客观标准”，所谓的客观标准就是那些规范新闻、价格、政策等等以外的公共客观性的依据，它包括法律、先例、规则、惯例等。

客观标准会让我们在谈判中因自己被公平地对待，因此价格上更多的让步，也就变得更容易接受。另外，有了规则，所以对方不会感觉到你在刻意为难他，而是被公平对待，这也能让你和对方的关系在某种程度上更好地保护。

在我们开始这一讲课程开始之前，我想问你两个问题，好让你判断一下自己那不是也有这种多数人都具备的认知误区：第一，你认为对于一般的谈判而言，我们有必要设置替代方案吗？第二，如果你在市场上影响力非常大，是不是在谈判过程中可以展示出一定程度的强硬呢？

我停顿几秒钟，先让你凭借自己的直觉和经验，对这个问题进行一个自己的初步答案。

我先不公布我的答案，不急，听完今天的课程，你就知道你的答案是否正确了。

这一讲，我将给你介绍替代方案谈判的核心要素，也就是ICON模型的第四个要素，替代方案。我先解释替代方案的概念，所谓替代方案，是那些在谈判无法达成的时候，意称单方的力量，而无需对方配合的Plan B，也就是谈判不成，你还可以怎么办？

我举个例子，你到一个新的城市要租一个房子，你到了那些房产中介看了很多很多的房子，你今天如果谈成的话当然就住进去了，但如果你没谈成你怎么办呢？实际上你有很多很多所谓的替代方案，比方说你可以到一个酒店住一晚，你可以找一个麦当劳，肯德基待一晚，你可以到网吧里睡一晚，总而言之，任何一个地方，甚至包括长街上，都能够帮你度完这一夜——所有这些，都是你的替代方案，同样的道理，在谈判场上的话，请你一定要记住，如果你的话，今天谈判不成你可以怎么办？在各种各样的选择中，你挑出最好的那一个，这个方案我们称之为最佳替代方案。

底线思维

我在这里，需要先帮助你纠正第一个重要的误区，那就是：为谈判设定底线。

底线是有价值的，特别在多人谈判的情景中，设定你的底线，实际上是定了这一个规则，确保了核一的目标，**但是，你一定要不要设定底线的代价，**

第一，底线是一种立场性思维，它直接考验你的底线，谈判没有调整的空间，但是你要知道，在所有真实的谈判事件中，**很多情况下你都要面对“多标的事件”**。

比如说你在买房的时候，除了讨论房间的大小、户型、朝向、楼层等等这些显性的房屋特征以外，甚至还不在谈判桌上的，比方说交房的时间、装修、过户程序、相关费用的分摊等等，有些问题，甚至是你在谈判开始前并没有考虑到的，对于不同的议题形成不同的共识，其实会导致你底线的松动，或者调整。**当你设定儒雅的底线时，整个对话的过程将会失去灵动的弹性。**

第二，我们设定的底线通常并不合理，人类是一种自恋的动物，因为自恋，你会高估自己的价值。

我给你举一个真实的例子，这是一家非常著名的企业，我在他们谈判关键时刻，帮他们做这项复盘，这家企业在他们的行业是龙头，所以一般来说，他们扮演的角色都是甲方，具有所谓“不可替代”的绝对优势，所以他们的底线会有底线的设定，比如说，今天这个服务如果卖出去的话，对方最少要交付780万，低于780万就不再谈了，和对方长期沟通以后，最后对方最多能接受付低价740万，虽然这个价格低于他们原可以接受，但在底线思维的影响下，谈判破裂了，对方便去选择了其他的供货商。

他们我到我的时候往我来帮助分析，我说，如果740万的价格，你们不能接受，这个谈判无法成交，那你们的替代方案是什么？

他们有些懵，他们说自己没有考虑过替代方案，因为自己是被垄断的产品和服务，在市场上确实是最好的。

但之后，他们在市场上继续和其他实家谈判，由于要冲业绩，最终也谈成了，但价格是710万。

市场给你的客观估价其实是在710万到740万之间，所以，740万这个价格恰然是合理的要求，当然应该成交，但由于对自己的市场地位、甲方之间差价产品的自信，设定了780万的价格，最终，错过了740万，被迫选择了更低的710万成交。

替代方案

如果你学过替代方案的观念，被替代方案指引，那这个谈判的过程又会是什么样呢？

你那你的谈判对手呢，当通完成之后知道他们最高的价是740万，你这个时候到市场上去寻找今天如果说到不成你的替代方案，再找其他的供货商了多位可能的合作伙伴，发现他们能够给你的最高出价是710万，那么740万的这个合同，优于你的最佳替代方案，所以你应该改然接受。

听到这里，你应该懂了，这就是我们中国人常说的，货比三家不吃亏。

在这里，你应该明白这一讲课程开头的第二个问题了吧？我想你回顾下，第二个问题是：如果你的市场影响力非常大，是不是在谈判过程中，你就可以展示出一定程度的强硬呢？这就第二个常见的误区，人们认为让自己在谈判中变得强硬的方案，是自己的市场地位、产品品质、甲方实力、甲方实力、甲方实力

所以说，谈判是一门有趣的知识，它不像一般的知识，你会别人不会，你独享一种优势。谈判是一种，你由衷希望它向外拓展与连接的知识。你会谈判，而对方不会，其实你会比较累。因为你会觉得对方好笨，他走得好慢，你需要跑好几个路口提前到前面等他，甚至还要帮助他，教育他，刺激他，提携他。

所以如果你的伙伴、你的上级、你的下级、你的朋友都懂谈判，你会发现，这套方法不仅仅会让你的沟通效能大大提高，还会帮助你形成一个更加有效的人际互动的生态系统。正是在这个意义上，我们建议你把这门课分享给你的伙伴们，让他们也成为谈判高手，他们进步了，你也会从中获益。

这一讲的最后，给你留一道思考题：听完了替代方案这一讲，你会不会觉得，在人生中对所有选择都思考一个替代方案，太过于保守了。替代方案的思考，会不会让我们失去那种果决的孤注一掷呢？这个问题，我想听听你的想法。我们下一讲见！

划重点

添加到笔记

微信 753364708

1.底线是一种立场性思维，当你设定僵硬的底线时，整个对话的过程将会失去共创的弹性。

2.在谈判中让你变得强硬的力量，不是自己的市场地位、产品品质，而是你清楚的知道，你有一个很好的替代方案。

3.在对话过程中，你要不断寻找到自己最好的那个替代方案，用这个替代方案来和谈判正在发生的局势作比较，动态地调整自己谈判的身段和协商的策略。

前一篇

用户留言