

EiMBA Program

Syllabus of  
Negotiation Workshop

「談判與協商」教學大綱

Acronym: NW



## 課程資訊

授課日期：2019/11/02~2019/11/04

教室授課時間：週六 9:00 AM~5:00 PM 週日 9:00 AM~6:00 PM 週一 9:00 AM~6:00 PM

課後個人準備與師生交流時間：週六 8:00 PM~10:00 PM 週一 6:00 PM~9:00 PM

授課地點：臺大管理學院一號館 B1 國學講堂

授課教授：趙大維

趙大維先生為 ESSEC 商學院「談判教學與研究中心 (IRENE)」亞洲分部創始主任、高級研究員 (Senior Fellow)，目前亦兼任台灣大學教授級專家、浙江大學客座教授及復旦大學高管培訓中心課程教授，為其後 EMBA、EMBA 與 MBA 等高階管理課程授課。趙先生亦曾於 2007 年至 2010 年間於 ESSEC 巴黎校區進行教學與研究工作。在為 ESSEC 商學院工作之前，趙先生在 Accenture 的管理顧問部門擔任顧問經理，為亞太地區的跨國企業、本土企業與政府機構提供管理諮詢服務。



- 趙老師的研究與教學聚焦於「談判理論與實務」、「跨文化談判與管理」、「領導力與決策」、「併購管理」等領域。奠基於他與 ESSEC 商學院合作研究的成果，ESSEC 商學院在過去陸續推出了由趙先生所設計、面向全球高階商業主管的各式高管培訓課程，包括「中國商務談判之道」、「給領導者的高影響力談判課」等等；歐盟執委會亦從 2009 年起推出了由其所共同設計、面向歐盟官員的「跨文化談判」高階管理課程並沿用至今。趙先生亦曾於 ESSEC 商學院高管培訓中心所組織之「中國：商業機會、挑戰與解決方案」系列課程擔任學術總監；他目前正在進行設計的「合併收購的策略性談判」高管課程也預計於不久後推出。
- 趙大維老師具有豐富的國際教學經驗，曾為來自世界各地超過數千名的高階主管與經理人員講授高階管理課程。趙老師曾任教於馬來西亞吉隆坡的 Accenture 亞洲訓練中心，負責培訓 Accenture 亞太地區顧問部門的分析師。而於過去十餘年迄今，趙老師頻繁地來往於各大洲，為全球各地聲譽卓越的公私立機構提供談判、跨文化管理、領導力與創新方面的培訓；這些機構包括歐盟執委會、歐洲飛航安全局、中華民國經濟部、法國外交部、新加坡外交部、中國國務院國有資產監督管理委員會、廣州地稅局與財政局、法國國立行政學院、巴黎政治學院、新加坡國立大學李光耀公共政策學院、德國曼海姆大學商學院、法國國立橋路學院、法國中央理工學院、印度管理學院、阿拉伯海灣大學、新加坡創投與私募協會、法國工商會香港分會、臺灣大學、復旦大學、人民大學、上海交通大學、浙江大學、上海行政學院以及 DHL、Alcatel-Lucent、Clarins、Thales、Faurecia、Medtronic、Beaute Prestige International、Bank of Singapore、上海電氣、上海電力、中廣核集團、廣東發展銀行、中國民生銀行、中國銀行等等。同時，趙先生也曾受邀在北京大學、清華大學等知名大學進行公開講座。



- 趙老師經常性地接受全球各地媒體訪談發表意見及於專業雜誌上發表文章，例如：法國世界日報、新加坡第八頻道、新加坡海峽時報、第一財經日報（中國）、經濟觀察報（中國）、新加坡商業評論等等；趙先生亦為法語世界暢銷之談判學書籍「Méthode de négociation」一書的中文版修訂者，並與北京大學出版社合作於2012年出版此書之中文版。
- 趙先生亦擅長各領域的管理顧問服務，包括企業戰略擬定、供應鏈管理、顧客關係管理、資訊系統規劃與實施、變革管理等。他曾經提供顧問服務的客戶產業領域則包括高科技行業、電信業、物流業、零售業、公共運輸業及政府機關。趙先生也曾於中國高等教育產業中擔任高階主管，負責領導機構之日常營運與變革轉型。
- 趙老師於台灣大學取得土木工程學學士與交通工程學碩士學位；目前定居於新加坡，中文與台語為母語，能夠流利的使用英文與法文。

### 課程介紹

談判無所不在。在商業領域中，銷售透過談判達成交易簽訂合約、投資銀行家談判巨額並購的內容、律師替他的客戶協商庭外和解的細節、採購主管透過談判為公司節省採購成本，而任何的管理者都無時無刻利用談判協商的技巧來影響公司內外的利害相關者並解決團隊內衝突。因此，總的來說，談判是日常商業活動不可或缺的一部分，更是專業經理人必需具備的核心工作技能之一。

而對新創企業的管理者與員工來說更是！新創公司在高速發展與急速擴張/變化的情況下，每個管理者與員工，相較於已經成熟的大型公司，更是無時無刻在與客戶、供應商、內部同仁與投資人在產品發展、市場進入、組織建立、投融資等方面進行更多、更頻繁、更全方位的談判與協商；職此之故，管理者談判能力的建立與提升將更為重要，且對事業發展的貢獻也將更大。

本課程旨在以互動式的談判模擬案例，以「模擬—討論—講授」的三階段模擬案例教學法，配合課堂討論與講演，讓學員體驗、領會並進一步深化學習談判的技與藝，以提高參與學員在談判過程中的策略分析與規劃能力和實際執行技巧，並進而與創業路上的合作夥伴們創造雙贏！

### 教學方法

學習談判最好的方式為「從做中學」（LEARNING BY DOING）。因此，本課程設計採用「模擬—討論—講授」的三階段模擬案例教學法，通過談判模擬的方式，學員將事先進行談判準備，並與其他學員合作進行談判角色的模擬演練；之後，個別學員將在老師的帶領下與所有學員一起討論並歸納自己在談判準備及進行中的心得；在此基礎上，老師將通過總結性演講對各個部分的談判理論和技巧進行分析與匯總，以幫助參與人員加深理解和掌握談判技巧。因此，本課程將是一個互動式的工作坊，整個課程將有三分之二以上的時間是以模擬與討論的方式來進行。



## 課程大綱

### 單元一：談判是什麼？

談判當中的三個主要張力是什麼？如何處理這些張力？

- 聽與說之間的張力；意念的表達與訊息的接受/解讀間的張力。
- 內部談判與外部談判之間的張力；談判授權人與被授權談判人間的張力。
- 合作取向與競爭取向之間的張力；創造價值與索取價值間的張力；最大化益處與最小化風險間的張力。

### 單元二：談判的核心概念與技巧

談判的基礎知識：ZOPA、BATNA、目標、底線、開價，以及上述各個概念之間的互動關係。

- 談判準備與分析的三個向度。
- 談判準備與分析的十個要點。
- 如何化解談判的僵局並獲致有創造力的解決方案：三個技巧
- 桌上推擋的藝術：談判桌上開局、讓步與收尾的心理學

### 單元三：談判的進階概念與技巧

談判桌上的溝通、影響力與價值創造

- 主動式溝通的理念與技巧
- 影響的策略（Strategy of Influence）：如何在談判桌上影響對手的決策？
- 談判桌上如何創造價值（把餅作大）：合作的策略與技術
- 談判桌上如何索取價值（把該你分到的餅確實落袋）：競爭的策略與技術

### 單元四：談判影片個案討論：「驚爆13天」或「王牌對王牌」

### 單元五：跨文化談判

如何在全球的談判桌上創造雙贏？

- 文化的定義與特性：「冰山論」及其他
- 文化因素如何影響人們的談判行為？
- 溝通方式的跨文化差異：高語境 vs. 低語境



- 口語交流之外的跨文化溝通差異：手勢，姿態、身體語言及其他
- 時間概念的跨文化差異：共時性文化vs. 歷時性文化
- 不同文化間，人際關係對商務互動影響的差異
- 不同文化中的決策機制：共識決？威權式決策？充分授權或其他？
- 不同文化背景下的動機差異、解決方案和協議偏好的差異
- 因應策略與技巧。

#### 單元六：談判同儕教練活動 (Negotiation Peer Coaching) 與大師分享會

實踐出真知—學員將與其他學員討論並嘗試解決他曾經或正面臨的談判挑戰，以及協助其他學員解決他們所面臨的談判困境；藉由這種「談判同儕教練」的學習方法，我們將透過他人的協助與協助他人的方式，把談判理論與技巧實際運用於真實個案，以更深入的瞭解、體會、並轉化所學習到的談判知識與技能，進而獲致實效。

此外，課程的最後將邀請有實際創業經驗的資深創業家或曾參與創業過程的資深經理人前來分享他們在創業路上的談判挑戰與心得並與學員們進行互動，以使學員們能從創業前輩的經驗中學習並擷取對未來創業談判路上有用的教訓。

#### 單元七：在梨子與乳酪之間 (Entre la poire et le fromage)：課後師生飲宴與交流

#### 參考教材

##### (1) 主要參考書籍

書號：ISBN 9787301196533

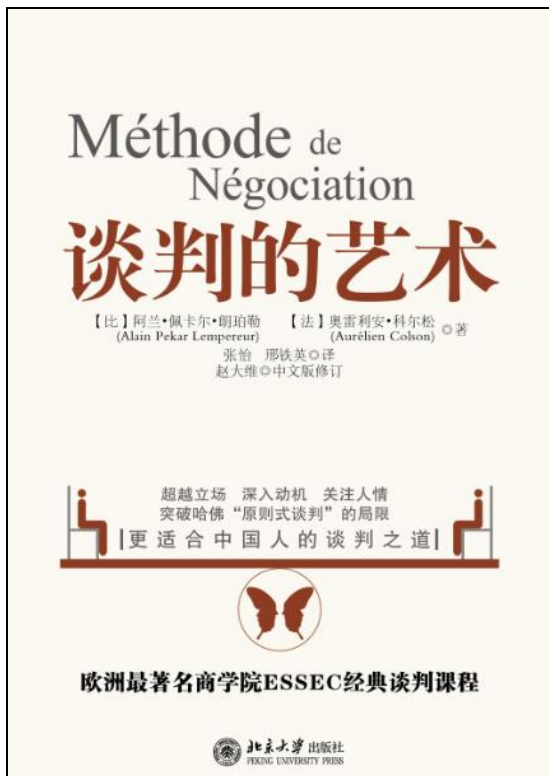
書名：談判的藝術

原外文書名：Méthode de Négociation

作者：阿蘭·佩卡爾·朗珀勒 (Alain Pekar Lempereur), 奧雷利安·科爾松 (Aurelien Colson)

中文版修訂者：趙大維

出版社：北京大學出版社；第1版 (2012年1月1日)



(2) 其它閱讀材料和文章：關於後續之延伸閱讀書目，將於課堂上介紹。

### 評分標準

項 目	比 重
上課參與與課堂討論	50%
期末專業報告	50%

### 評分標準說明：

- (1) 上課參與：該評分標準取決於學員對談判模擬案例的準備度與投入程度。此外，模擬的成果將只作為課堂討論所用，教師將不會針對模擬結果的好壞來進行評分。
- (2) 課堂討論：該評分標準取決於學員投入課堂討論（包括提問與回答老師或他人的提問）的程度。
- (3) 期末專業報告：學員將在課後於老師的指導下，針對自選或老師指定的特殊談判個案進行分析並寫成專業報告，分數高低取決於學員對所選擇個案分析的品質。個案的選取與寫作方式，老師將於課上做出更詳細的解釋。