

# 套用 COSO

## 解析《談判力就是你的超能力》

二〇二一年六月

Franny S. H. Yeh

# 本書共三篇 序言皆重點

壹、談判的定義與重要性提醒

貳、對焦「控制環境」的談判八大要項

參、動態運用內控自評表操練

談判五大元素的二十個談判重點

註：《談判力就是你的超能力》2019鄭立德 著

# 壹、談判的定義與重要性提醒

一. Leader：「談判」是為了解決問題、爭取利益、達成共識、尋求雙贏所共同決策的過程。

COSO：●談判是勇於提高目標KPIs的能力

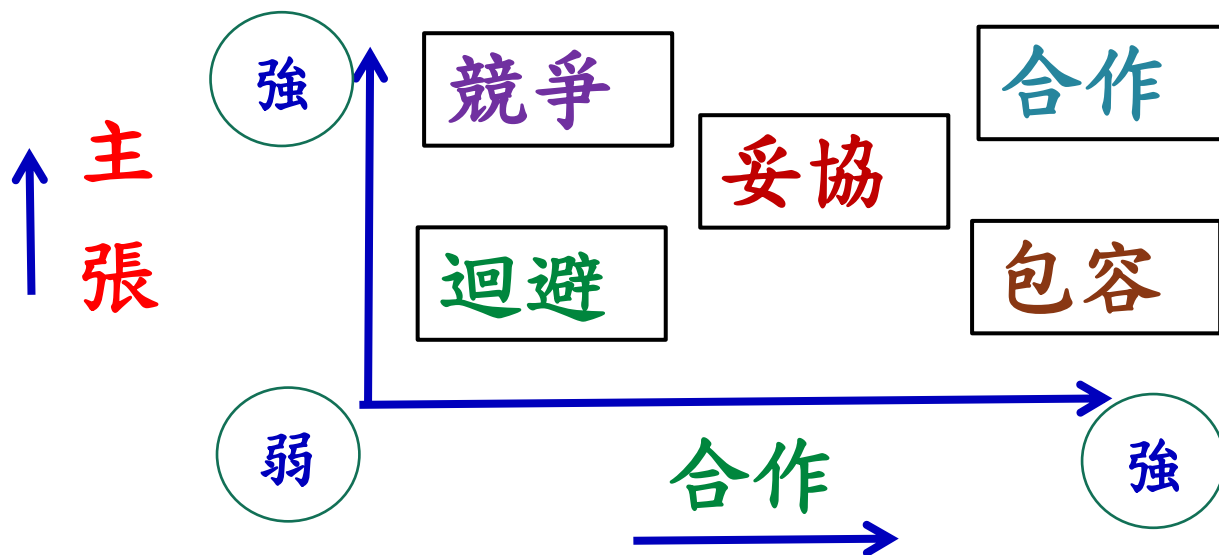
●談判是創造雙贏的方案設計能力

操練：★創造價值、尋求雙贏

★奠基於控制環境的資訊溝通與控制作業之談判能力

## 二. Leader :

談判需明白策略佈局，衝突管理：五個態度

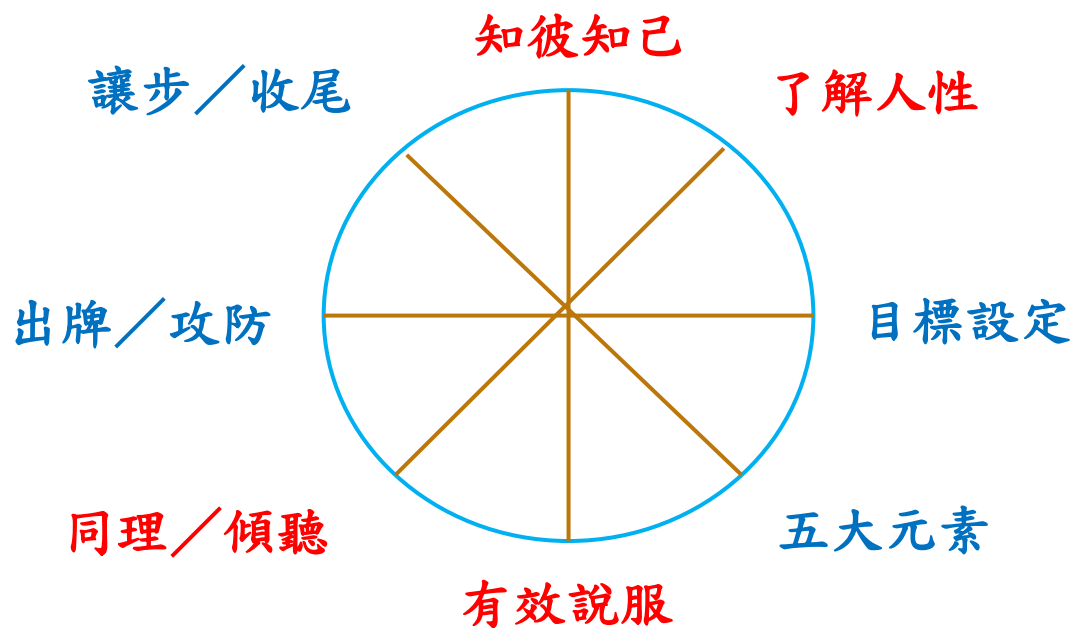


COSO：目標需盤點、選擇與排序

操練：強硬後能放下身段；柔中可帶剛

## 貳、對焦「控制環境」的談判八大要領

### 一. Leader：雙贏談判輪



- COSO：●控制環境的「操守價值觀」與「執行的能力」
- 談判的互利雙贏、尊重、同理心

操練：★奠基的「控制環境」功夫底子

★恭、寬、信、敏、惠《論語》

★謙～願意站在對方的立場設想，

以致放棄自己應有的權益

俾求得雙贏、多贏

(內部通路原則／對外談判立場)

## 二. Leader：登門檻效益/留面子效應

COSO：Try Everything的控制作業

操練：談判前後的八問六想(P. 146)

1. 八問：要？憑？對手/目的/實力？期待？  
說？回應？讓？若僵局？

2. 六想：目標已達？談判好/不好？

如何更好？對方如何？記錄沒？

下次的安排？

# 參、動態運用內控自評表操練談判五大元素的 二十個談判重點

| 目 標       | 風險評估              | 控 制 作 業     | 設 計  | 執 行 |
|-----------|-------------------|-------------|------|-----|
| 目標 1      | 人：性格/能力/          | ●找 keyman 談 | ●找標準 |     |
| 2         | 關係/陣營             |             | ●訂底線 |     |
| 3         | 事：議題/選項/          | 不斷思考應有      |      |     |
| 4         | 利益/順序             | 的談判條件       |      |     |
| KPI 1     | 時：時間/時機/          | 與實施技術       |      |     |
| 2         | 期限/議程             | ●安情緒        |      |     |
| 3         | 地：地點/情境/          | ●說事實        |      |     |
| 4         | 退路/底線             | ●訂時間        |      |     |
| (O. R. C) | 物：資源/資訊/<br>標準/承諾 | ●給答案        |      |     |