

交渉術ノート The Negotiation Note -SPRIT-

SAMPLE

Date 1 / Jan /2018 氏名：交渉 太郎

Situation 【状況分析】 交渉背景、経緯、状況を分析する

1. 何を交渉するのか？(交渉のテーマ)

春商戦に向けた施策の合意を、販売業務の委託をしている会社と交渉

2. なぜ交渉するのか？(目的、理由)

- ・相互の売上げ目標達成のための、春商戦の販売向上
- ・他社の追い上げの勢いが強く、販売が減速傾向にあるため巻き返しを狙いたい

3. 交渉相手と場所

- ・販売業務委託会社 1社
- ・支店 会議室

4. 今回の交渉のゴールは何か？

最終的にはお互いが、納得できる効果的な施策案を創出し合意実行へ移すこと
そこへ向けて、今回は、施策案とそれに応じたインセンティブ金額の要望などを聞く

5. 次のステップは何か？(今回の交渉の次に何をすべきか？)

今回の交渉合意内容を反映したプランの作成→社内交渉による承認→委託会社への提示&交渉

6. 交渉時間(交渉開始日時、交渉期限、スケジュール)

- ・交渉開始：20xx年12月1日
- ・交渉期限：20xx年2月1日

Profiling 【相手分析】 交渉相手の人物像や性格などを分析する

1. Profiling：相手の人物像

- | | |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none">・営業経験豊富で温和・地元の各方面にパイプを持っている・多少の融通は聞いてくれる | タイプ： <ul style="list-style-type: none">・行動力のあるベテラン営業マン・温情派タイプ・相手の人間性をよく見ている |
|--|---|

2. 自分と相手の利害は何か？ 互いの共通利害は何か？

- ・自分：施策の実行によって、販売の向上
- ・相手：同じく販売の向上とインセンティブによる利益の向上
また、委託会社として実績を残すことが出来き、存在感も向上する
- ・共通利害：お互い納得がいき、効果が望めれば相互の売上、利益、実績にプラスに働く

3. 相手の関心事項や興味は何か？

- ・自分以外の他の委託会社とはどのような契約がなされているのか？（相手にとっての競合情報）
- ・当社の今後の中長期的な戦略
- ・競合メーカーの今後の戦略

4. 相手はどんな情報をどれくらい持っているか？

- ・販売のノウハウ、地元の市場（顧客）情報、過去実績
- ・過去の当社担当者との取引経緯や歴史
- ・地元の各業界とのパイプ

5. キーマンと影響者は誰か？

- ・交渉相手自身がキーマン。この人物が乗り気になれば、ほぼ相手社内の稟議は通る
- ・但し、彼の右腕 B さんの影響力も無視はできず B さんともコミュニケーションは取っておきたい

6. 相手の時間的猶予はどれくらいか？

- ・当日の打ち合わせは 1 時間 30 分
- ・スケジューリングとしては、逆算で考えて 1 月末頃までに最終合意したいはず

Relation 【構造分析】相手との関係性も含め、その交渉の構造を分析する

1. Win-Win か Win-Lose か

- ・施策の効果が出れば、春商戦の売上が上がり、相互に利益があることから、Win-Win

2. SP,TP,RP のスリーポイント設定を決める

- ・SP：従来の施策より 2%減したインセンティブ金額
- ・TP：従来の施策と同程度のインセンティブ金額
- ・RP：従来の施策と同程度のインセンティブ金額+今回は販売支援をさらに強化

3. 価値交換：何を相手と交換できるか？

- インセンティブ金額と販売支援の度合い
- ・自分：販売支援のバリエーション、協力度合いなど
 - ・相手：担当販売員の増加、キャンペーンの前面プッシュ度合いなど

4. BATNA：交渉が決裂しそうなになった（した）場合の次の選択肢は何か？

- ・他社と交渉
- ・今後の取引への悪影響をにおわせる

5. 譲歩の条件と範囲

- ・条件：販売量 xx % up の目標の合意
- ・範囲：インセンティブ x% 上乘せ

6. 「何にフォーカスし」「どのように」論理的に説明するか？

- ・相手企業と一緒に施策業務を実施したい。対外に Win-Win であることを強調
- ・インセンティブ金額については、2 度目の提出でもあるので、この金額ですすめたい
- ・インセンティブはこれ以上下げないので、細かな追加条件をお願いしたい

7. 質問 1：相手へ質問すべき重要な事項は何か？

- ・現在の目標進捗度合いは？ ・競合メーカー商品の販売状況は？
- ・販売支援に関して、当社とライバルメーカーの差異は？ ・最近売れている商品、売れていない商品は？ ・目標達成に向けて現在考えている施策は？ ・目標達成に向けてのスケジューリングは？ ・インセンティブへの興味はどの程度か？ ・過去の春商戦の結果は？ ほか

8. 質問 2：相手からの想定質問と重要質問への応答準備

- ・想定質問： ・販売支援についての具体的な説明を要望
 - ・インセンティブはこれ以上あげられないのか？ ほか
- ・重要質問：◎なぜ過去のインセンティブ金額より、今回は低い提示なのか？
→期初の段階から、△△や○○などの販売支援を行っていることから、今回は、若干のインセンティブ低減からスタートしている

9. 合意するために解決しなければならない最重要事項は何か？

- ・インセンティブ金額と販売目標のバランス
- ・イレギュラー発生時のオプション条件など

Idea 【選択肢創造】問題解決のための解決アイデアを創造する

1. 現在協議しているアイデア以外に、新たな選択肢はないか？

- ・アイデアはありそうだが、現在のところ、思いつかない
先方と協議をしてアイデアを創出したり、社内の経験豊富な先輩に知恵を借りるのも手

2. 専門家の協力は得られないか？ 第三者の協力は得られないか？

- ・多くの事例を扱っている、マーケティング部の○○さんに知恵を聞いてみる
- ・契約書の段階になったら、法務部に相談

Tactics 【戦術準備】有効な交渉スキルや戦術を準備する

1. 信頼関係構築をするために、会話の中で留意する点は何か？

- ・感謝：過去の取引でも、非常に満足 of いく業務をしていただいていることに感謝の意を示す。
- ・相手の実績：交渉の業務について、過去に実績があることから、相手の過去の実績やノウハウ等、注意深く傾聴し、承認する必要がある。
決してこちらが、上から目線、強引、傲慢になってはいけない
相手をリスペクトしつつ、フェアで Win-Win なビジネス交渉を目指す

2. 交渉を有利かつ効果的に進める心理戦術は何か？

- ・これまでの信頼関係を前面に出し、一緒に「考える」、「アイデアを出し合う」、「施策を行っていく」というイメージを持っていただくことで、取引というイメージを払拭
あくまでも同じファミリーという感覚で一緒に問題解決をする姿勢を貫く