협상 비법

협상이란

나의 생각과 상대방의 생각이
서로 다른 차이에서 오는 갈등을
극복하고 의견의 합의점을 도출해가는
과정입니다.

협상 사전 포석

협상에 있어서 **사전포석**은 중요하다.
왜냐하면 자신이 하려는 모든 일은 초기 준비상황과 협상 초기에 자신이 요구한 사항에 큰 영향을 받기 때문이다.
사전 포석을 하려면 바이어에 대한 신중한 평가, 시장의 상황, 바이어의 조직, 기타 다른 핵심요소들을 반영하고 있어야 한다.
이러한 초기움직임이 협상의 승패를 결정한다.

여기 그에 대한 **7가지 법칙**이 있다.

법칙1-자신이 얻고자 기대 하는 것 이상으로 요구하라

핸리 키신저는 회담장소에서 효율성이란 “누군가 자신의 요구를 과장해서 말하는 것에 달려있다” 고 말했다.
즉,일반판매의 주고받는(Give-Take) 관계 에있어, 자신이 처음 생각한 선에서 약간 후퇴해야 하거나 어느 정도 양보 해야 하는 상황이 닥쳤다면 어떤 미리 설정된 목표를 갖고 우선 협상을 시작 하라는 말이다.
최초 제안사항을 높게(심지어 최대한) 제시함으로써 스스로 협상의 여지를 마련 하는 것이다.
높은 수위에서 시작하는 것은 상품이나 서비스의 가치를 높인다.

법칙2-효율적인 조율

초기 제안사항과 자신의 목표가 어느 정도 평행선에
있어야 한다.
예를 들어1.70 달러에 팔아야 하는 상품에 대해 바이어가1.60 달러를 제시했다면 협상시작은1.80 달러로 시작
되어야 한다. 하지만 여기서 중요한 것은 협상자들이
서로 양보 할 수 있도록 제안 사항이 체계적 이어야 한다 는 점이다. 그래야만 원하는 것을 이룰 수 있다.
만약 당신이 먼저초기 제안사항을 말해버리면 조율
하기란 어렵다. 여기에는 어떤 트릭이 필요하다.
초기 제안사항을 바이어가 하도록 할 것!
그러고 나서 그에 대한 다른 제안을 하는 것이다.
목표에 거의 도달 할 때 까지 조율은 계속된다.

법칙3-처음부터 Yes" 라고 말하지 말라

초기 제안사항 혹은 카운터 오퍼(Counteroffer)
에서 “Yes" 라고 말하게 되면 자동적으로 두가지
유감스러운 사태가 발생한다.
하나는 협상을 진척하면 혹시 나올지도 모르는 더 좋은
사항을 이미 포기하는 것이고,
또 하나는 깊이 생각 하지 않고 내린 선택이기 때문에
무엇인가 부정적인 일이 발생 할 수 있다.

법칙4-움찔 하는 모습을 보여 줘라

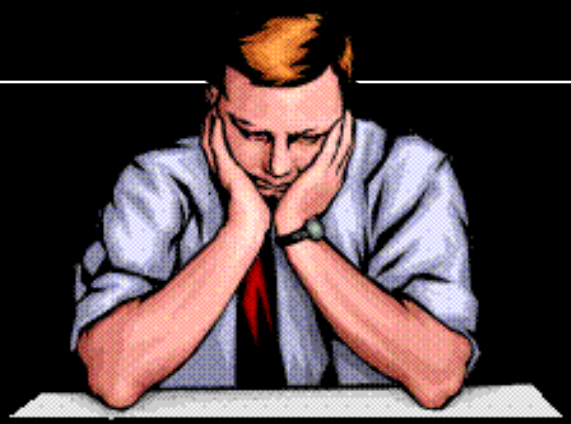
바디랭귀지는 협상의 중대한 요소다.
바이어의 제안 사항에 대해 놀란 듯 움찔하는 모습을 보여줘라.
바이어는 자신의 요구사항에 뭔가 문제가 있다고
생각 하게 된다. 그런 제스처를 보이지 않으면
바이어에게 그 요구사항이 협상 가능하다는 것을
묵시적으로 인정하는 것이고 바이어들은 한술 더 떠
무리한 요구를 할 수도 있다. 협상에 임하는 사람의
70% 는 시각적 이라서 상대방의 움찔함에 반응을
보이게 되어있다.
물론 속이 뻔히 들여다보이는 어린아이와 같은 제스처는
삼가도록 한다.

법칙5-마지 못해 파는 모습을 연출해라

뛰어난 협상자들은 협상 시 작전에 협상범위를 좁히기 위해 불만스러운듯한 모습을 연출해야 한다.

일반적으로 이러한 모습을 보여주게 되면 상대는 계약하고 싶은 욕구가 생기고 즉각적으로 자신의 구매범위를 밝히게 된다.

반대로 불만이 있는 듯 한 바이어는 신중히 다뤄야 한다. 이들의 목적은 세일즈맨이 가장 낮은 가격을 제시 하도록 유도 하는 것이다. 이러한 바이어 혹은 고객은 조심해야 하며 그들이 하는 것 보다 더 고단수로 협상을 이끌어 나가는 방법을 배워야 한다.



법칙6-사안에 집중 하라

간혹 격렬한 협상은 양측 모두에게 협상 결렬 혹은
불리한 결과를 끌어낼 수 있다.
이런 경우가 발생 하면 우선 자신이 먼저 냉정함을
유지하고 바이어의 개인성 보다는 사안에 초점을 맞춰
협상을 진행 한다.

법칙7-포기하는 것처럼 보여줘라

이 방법은 이미 제안사항이나 카운터 오퍼에 대해
예상된 반응을 살펴 보는 일이다.
상대방에게 다음과 같이 말한다.
“우리 말고 더 좋은 거래를 할 수 있을 겁니다.”
물론 이런 말을 한 다음 취해야 할 행동은 입을 다물어 버리는 것이다.
어떤 것도 말하지 말고 상대방이 말을 꺼내도록 해서
그들이 움직이고 그들이 스스로 자세를 바꾸도록 하라.

중반 세일즈 협상 사전 포석

이 작업은 사전포석을 연료로 해서 협상 방향을 이끄는 원동력을 제공해 줄 뿐 아니라 당신과 상대방 사이를 갈라놓는 압력에 대응 할 수 있게 해 준다. 협상 이라는 게임을 능숙하게 다루기 위해서는 그러한 압력을 이용하는 방법을 배워야 한다.

1. 고위층 승인이 필요하다.

매우 보편적인 협상전략 중 하나가 바로 자신 보다 더 높은 권한(Higher Authority) 을 이용하는 것이다. 즉, 이 방법은 당사자에게 다음과 같이 말하는 방식이다.

최종결정을 내리려면 상급자의 승인이 필요 합니다. 보편적인 만큼이 전략의 효과는 매우 탁월하다. 싸우지 않고도 갈등이나 부담 상황을 벗어날 수 있기 때문이다.

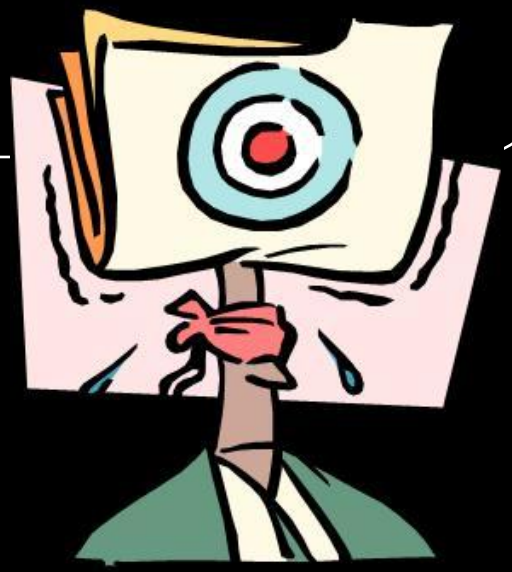
물론 이 방법은 상대방에서 실망을 안겨 줄 수 도 있다.

기껏 협상을 한 사람 에게 권한이 없다는 의미이기 때문이다.

자신이 실제 결정권자라고 해도 절대 상대방이 그것을 알게 하지 말라.
방법은 간단하다.
더 높은 권한을 애매한 개념으로 말해야 한다.
예를 들어 어떤 위원회 혹은 어떤 이사회 등등.
주의 할 점은 누구를 정확하게 지칭하지도 말고 직책을 정확하게 말해서도 안 된다는 것이다.

2. 양보는 서로 동등하게 해야 한다.

당신이 양보 할 때 상대방도 무엇인가를 양보하도록 해야 한다.
그래야만 당신이 양보하는 것만큼 부족함을 상쇄 시킬 수 있다.
즉, 양보한 만큼 서비스의 가치는 그에 맞게 떨어지는 것이다.
주의 할 점은 양보를 했으면 바로 그 자리에서 그에 따른
상대방의 양보를 구하라.
나중이라는 것은 없다.



3. 어떤 차이점에 대해서 스스로 먼저 말하지 말라.

사람들은 페어플레이 정신을 가지고 있다.

페어플레이란 양쪽이 동등하다면 결과적으로 나오는 것 들도 공정하다는 것을 의미한다.

그러나 소위 말하는 동등한 양보란 것도 실제로 알고 보면 그렇지 않은 경우가 있는데 이 점을 사람들은 거의 알지 못한다.

예를 들어, 판매자가 상품의 가치를 과대 평가하고 있는데 정보에 둔감한 바이어가 판매자의 전략에 속아 협상하게 되었다 치자.

두 사람의 만족 유무(이해관계의 중간지점)를 떠나 이는 바이어에게 공정 하지 않은 게임이다.

만약 이해관계의 중간지점이 명확한 협상이라면 어떤 다른 말을 할 필요가 없다. 그것도 당신 스스로 먼저 해서는 곤란하다.

대신 상대방이 그렇게 하도록 고무시켜야 한다.

4. 우선 협상 과정에 당신이 투여한 시간과 비용을 강조하라.

만약 바이어가 어떤 차이점을 이야기 하기 시작 하면 더 나은 협상으로 나아가기 위한 전초 기지로 그것들을 이용하라.
차이점을 말 한다고 해서 관계가 뒤틀어지는 것은 아니다.
상대방에게 제안사항에 대한 차이점을 말 하도록 함으로써 당신은 또 다른 합의를 제의 할 수 있는 위치를 점할 수 있다.
그것은 수익을 위해서도, 상대방의 더 큰 양보를 구하는 데에서도 도움이 될 뿐 더러 결국엔 최종 승인에도 영향을 준다.
바로 이러한 방식들이 상대방으로 하여금 그들 자신이 승리했다고 느끼게 만드는 방법이다.
그러나 실제로는 당신이 모든 협상을 주도한 것이다.

5. 대립을 피하라!

당신이 말 한 것에 이견을 제시하는 바이어와는 결코 논쟁하려고 하지 말 것.

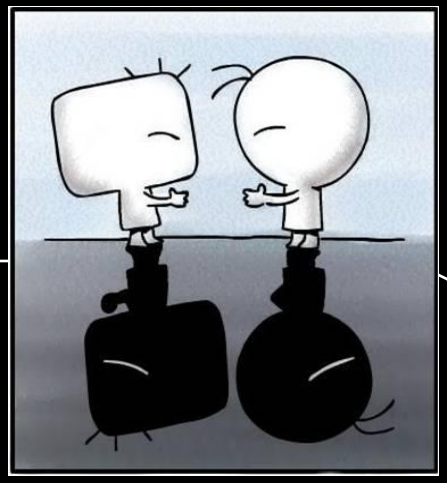
논쟁은 대립을 낳고 그것은 결국 부정적인 결과를 만들어낸다.

예를 들어 바이어가 당신이 틀리고 자기는 옳다는 식으로 생각 할지도 모르고, 논쟁이 당신이 제시한 상품이나 서비스에 대한 의구심을 야기 시킬 수도 있으며 논쟁을 하면 할수록 당사자는 자신의 위치를 더욱 더 방어하려고 하기 때문이다.

이때에는 대체 수단을 사용하라.

즉, 좀 더 자신에게 생각할 시간을 부여하고 적개심을 버려 협상에서 어떤 것이 이득 인지 고려해 봐야 한다.

6. 뜨거운 감자에 주의하라.



바이어가 문제를 제기하고 싶어 할 때는 뜨거운 감자를 던지는 것과 같은 순간이다.

예를 들어 바이어가 말한다.

내일까지 배달해 줬으면 합니다.

이러한 말을 듣는 순간 그 일은 당신의 책임, 당신의 일이 되고 만다.

문제가 제기된 경우 즉시 바이어가 당신의 반응을 시험하는 것은 아닌지 그 타당성을 생각해 봐야 한다. 그러나 바이어가 절차상의 문제점을 제시했다면, 그러한 절차를 무시하고 거래를 진척 할 수 있는 사람이 바이어가 속해 있는 조직에 있을 수 있다.

방법은 다양하다. 단순히 가격을 더 낮추기 위해 바이어가 문제를 제기한다면 이것을 간파 하고 거래 조건을 조정 하지 않고 문제를 해결하는 다각적인 방법을 찾아야 한다.

7. 양보에 대한 대체물이 무엇인지 지켜보라.

상대방이 협상조건에서 양보를 요구 했을 때 역으로 당신도 무엇인가를 즉시 요구 하는 것이 필요하다. 그것은 여러 가지 일수 있다.

이러한 조치를 통해서 3가지 결과를 가져 올 수 있다.

첫째는 당신이 상대방으로부터 중대한 양보를 하나 얻어낼 수 도 있다.
둘째는 당신이 역으로 무엇인가를 요구함으로써 양보의 가치를 높일 수 있다.
셋째는 협상이 다시 원점으로 돌아 가거나 삐걱 대지 않는다는 점이다.
이때, 역으로 요구 하는 것이 너무 특별한 것이 되어서는 안 된다.
그러한 요구는 팽팽한 긴장 상황을 야기 할 뿐이다.

종반 세일즈 협상 사전포석

마지막에 해야 할 일은 바이어의 최종승인을 얻는 것이다.

이 전략은 당신의 원하는 것을 얻고 거래를 종결 하는 것을 말한다.

반면 바이어 또한 승리했다고 느끼게 만든다.

1. 바이어들의 전략 파악 하기

좋은 친구, 나쁜 친구전략 가장 잘 알려져 있는 협상전략의 하나가 좋은 친구/나쁜 친구전략이다.

상대 측 협상자는 자신의 오퍼를 끝까지 고수하고 감정적으로 좋은 느낌을 가진 후 협상 테이블을 떠난다.

또한 어떤 바이어는 그보다 훨씬 더 친절하고 친근감 있는 행동과 말투를 이용해서 상대방의 양보를 얻어내기 위해 당신과 좋은 관계를 유지 하려고 할 것이다.

바이어들은 생각 이상으로 이러한 전략을 자주 이용한다.

따라서 2명 이상의 바이어들과 협상 할 때는 이점을 직시해야 한다.

2. 서서히 잠식해 들어가기

잠식(Nibbling) 전략은 당신이 좀 더 수월하게 무엇인가를 달성 할 수 있게 만들어준다.

즉, 어떤 결정이 이루어진 후에 추가적인 양보 조건사항을 제안 하는 것이다.

잠식전략을 잘 이용하면 바이어들과 맺었던 거래를 더 유리하게 만들 수 있을 뿐 더러 초반에 바이어들이 동의 하지 않았던 부분에 대해서도 동의를 구할 수 있다.

자동차 거래에 있어서 이러한 전략을 살펴보면 다음과 같다.

즉, 판매상 들은 거래를 종결 지으면서 고객들에게 조금씩 더 추가적인 옵션을 제시 하고 고객이 그 옵션을 받아 들이도록 조금씩 설득해 들어가는 것이다.

3. 양보의 양상

양보를 어떻게 이끌어 낼 것인가는 매우 중요하다.
왜냐하면 그 방법이 어떠한지에 따라 고객들의 마음에 어떤 일종의 기대패턴이 형성되기 때문이다.

양보를 구할 때 피해야 하는 4가지 사항이 있다.

-상대방의 양보와 동등한 크기의 양보를 구하라.
-큰 양보는 맨 마지막에 요구하라.
-처음부터 모든 것을 알려 주지 말라.
-작은 양보로서 협상의 수위를 미리 테스트 하라.

4. 철수하기

바이어가 계속해서 더 낮은 가격을 관철 시키려 하는 경우,
바이어의 과도한 요구에 대해 언급하고 오퍼를 철회함으로써
협상 전체를 크게 동요시켜 자신에게 유리하게 만들 수 도 있다.
반대로 최초 제시한 가격에 변화를 주거나 추가적인 사항들을 없애는
방식으로 추진 할 수 도 있다.
보통 이러한 경우는 극단적인 사례 인데, 자신의 권한으로 오퍼를
철수 하는 것은 대립적인 분위기를 조장 할 수 도 있다는 점을 기억해
둘 필요가 있다.

5. 쉽게 승인 얻어 내기

당신도 승리를 쟁취하고,
바이어도 승리했다고 느끼는 협상이
최선의 협상 이라고 할 수 있다.
이러한 이상적인 상황을 연출 하려면 바이어가
좋은 감정을 느끼도록, 작지만 마지막 순간까지
양보 조건을 창출 하는 것이 필수적이다.

6. 계약서 작성 하기

협상을 얼마나 오랫동안 얼마나 내실 있게 했는지도 중요하지만, 문서계약을 작성하기 이전에 간과 했거나 새로운 문제들이 항상 나타날것이다.

구두로 협상을 진행하는 동안 나타나지 않았던 부분들에 대해 계약자들은 다시 생각하게 된다.

이러한 경우 문제점들을 확인해 자신에게 이익이 되는 방향으로 만들고 최종 서명 이전에 다시 협의 할 수 있는 여지를 남겨놓을 수 있다.

이러한 사항들을 알고 있어야 가장 간단한 제시조건에서 마지막 협의에 이르기 까지 계약서 작성에 임하는 자신의 태도를 정립 할 수 있다.

계약서작성은 서로가 진정 어린 조화와 일치에 도달 했다는 것을 마지막으로 의미 하는 것이다.

감사 합니다