
《采购沟通与谈判技巧》课程大纲（通用）

说明：

- 1、本《大纲》的制定，在兼顾知识体系与结构完整性的同时，也会充分考虑客户的需求，并可以依据客户进一步的要求，作一定的调整与修正；
- 2、本《大纲》涉及的内容较多，需求 2 天左右的时间，具体讲解的侧重点，可以根据客户的要求，或以现场的学习效果，来作一定的调整；

【课程背景】

随着我国制造大国地位的确立，以及产品制造技术的飞速发展，供应链管理水平与能力将成为衡量制造企业核心竞争力的重要指标之一。企业需要根据自身的情况，制定出合适的供应链规划，采购策略，采购流程，及谈判战略与战术来取得竞争优势。为此，基于对供应链理论及商务谈判的研究，并结合曾经在多家企业的管理经验及辅导经历，特推出该《采购沟通与谈判技巧》课程。

【培训对象】

供应链总监、制造总监、采购总监、质量总监、物流总监、制造经理、质量经理、采购经理、计划经理、物流经理，及质量、采购、供应链管理等相关人员

【课程特点及受益】

本次课程详细介绍供应商管理与采购谈判的基础理论，核心框架及流程，并结合中国企业的实际运营情况，融合教学、研究、实践、实务为一体，能令越来越多的中国企业开始关注采购谈判与供应商管理的经营战略，并得以从中受益。

- 1、了解采购业务的模式及特点，掌握现代采购与供应商管理业务的主要内容；
- 2、了解采购业务的职业化要求，学会逐步培养采购所需的各项能力与素质；
- 3、了解并掌握采购沟通与采购谈判的方法与技巧，并能熟练运用于实际工作中。

【授课方式与特点】

1. 丰富性，针对性。课程包含丰富的专业知识及管理经验，并结合企业所在行业特点与现状，有针对性地进行培训与指导；
2. 指导性，实用性。能从企业职能、组织、流程上对企业进行优、劣势分析与判断，从而提出改善意见与建议，让培训更有指导性与实用性；
3. 操作性，实效性。课程中将分析大量标杆企业的管理经验，并分析、分享标准的工作流程、制度、模板等工具等，以便学员可以下课堂后直接参考借鉴；
4. 通俗易懂，参与性强。授课方式深入浅出，通俗易懂，专业问题通俗化，复杂问题简单化，混乱问题标准化；并鼓励学员积极提问、质疑，现场分析、解答。

【课程大纲】

第一部分 采购与供应商管理业务概述

1. 如何优化采购组织与流程？

- ◇ 如何界定采购业务的职能
- ◇ 采购流程的设计
- ◇ 采购管理过程的关键业务分析

★案例：XX 知名企业采购运作方式介绍（IBM 采购理念）；

2. 如何制定适宜的采购战略、采购战术？

- ◇ 采购战略管理与分析
 - ✓ 策略 1：集中认证，分散采购
 - ✓ 策略 2：“WIN-WIN”
 - ✓ 策略 3：与重要供应商建立战略合作伙伴关系
 - ✓ 策略 4：采取多种采购方式，并与供应商共享采购预测
 - ✓ 策略 5：电子采购
- ◇ 采购战术及方案设计
 - ✓ 战术 1：一般性方案
 - ✓ 战术 2：低附加值加工类
 - ✓ 战术 3：高技术定制加工类
 - ✓ 战术 4：垄断及准垄断供应类
 - ✓ 战术 5：价格频繁波动类
 - ✓ 战术 6：配套类

★案例：XX 通讯设备制造企业采购战略探讨；

3. 如何评估、选择与考核供应商？

- ◇ 如何有效评估供应商？
- ◇ 供应商开发步骤与认证办法
- ◇ 如何考核供应商？（QCT-QCDS-TQRDCSS-5R）

4. 如何管理与维护供应商关系？

- ◇ 如何界定供应商关系？
 - ✓ 供应商关系图谱与采购战略分析

-
- ✓ 供应定位模型与采购战略分析
 - ✓ 供应商感知模型与采购战略分析

◇ 如何实现供应商分级管理与订单比例分配？

★案例：美的电器供应商管理办法分享

★案例：某知名手机公司供应商绩效模型介绍

第二部分 如何认识采购的职业化？

1. 采购人员的职业化与高效工作

- ◇ 什么是“采购职业化”？
- ◇ 什么是职业化的采购人员？
- ◇ 采购人员的职业素养模型
- ◇ 采购人员必须具备的能力与知识
- ◇ 采购人员高效工作法则
- ◇ 采购人员的职业发展阶梯

2. 采购如何处理内部分歧与冲突？

- ◇ 采购对自己定位不清楚而引发的常见分歧
- ◇ 采购需求不明确而带来的常见问题
- ◇ 采购质量管理中的常见问题
- ◇ 采购缺乏行业知识而产生的常见问题
- ◇ 采购准则和流程不明晰而牵扯到的诸多问题
- ◇ 如何有效分析处理分歧？如何建立分歧解决机制？

3. 采购如何处理与供应商接洽当中的常见分歧与冲突？

- ◇ 供应市场分析与供应源寻找中的常见问题
- ◇ 供应商现场访问的常见问题
- ◇ 供应商选择标准的常见问题
- ◇ 供应商风险管理中的有关事宜
- ◇ 供应商业绩评估中经常遇到的难题
- ◇ 如何有效分析与处理分歧？如何形成有效的解决机制？

★案例：华为采购任职资格——专业采购簇素质模型与任职资格说明

第三部分 采购业务沟通技巧

1. 什么是沟通？

- ◇ 沟通的程序与要素
- ◇ 沟通障碍与风险
- ◇ 沟通的基本概念与基本原则

2. 商务沟通的一般技巧

- ◇ 有效倾听的技巧
- ◇ 交谈的技巧
- ◇ 非语言沟通的技巧
- ◇ 电话沟通的技巧
- ◇ 会议沟通的技巧
- ◇ 书面沟通的技巧
- ◇ 危机沟通的技巧

3. 采购的高效沟通技巧

- ◇ 提问的艺术
 - ✓ 提问的益处
 - ✓ 封闭式问题与开放式问题的有效应用
 - ✓ 其他问题方式的应用
- ◇ 倾听的艺术
 - ✓ 倾听的四个层次
 - ✓ 有效倾听-反馈
- ◇ 观察的技巧
 - ✓ 影响信息传递的主要因素
 - ✓ 建立关系-眼睛
 - ✓ 肢体语言的丰富

4. 化解冲突的沟通艺术

- ◇ 如何正确认识采购过程中的沟通冲突？
- ◇ 管理工作的两个关键问题：效率与效果
- ◇ 化解冲突的心灵沟通艺术：无条件尊重、同感共情、合理宣泄、和谐沟通。
- ◇ 解决冲突的四种策略选择：强迫、回避、妥协、合作。

-
- ◇ 提升冲突品质的方法：(1)改变组织文化。(2)运用沟通管道。(3)鼓励正面吹毛求疵者。(4)重新构建组织。
 - ◇ 如何学会在冲突中成长？

第四部分 采购谈判心理分析

1. 采购谈判概述

- ◇ 采购谈判的定义
- ◇ 采购谈判的种类
- ◇ 影响谈判结果的因素分析（态度、同理心、交流分析、说明的技巧、发问与答复的技巧）

2. 谈判者的心理分析

- ◇ 谈判者感情的表现
- ◇ 如何面对不同性格气质的谈判对象：
 - ✓ 胆汁质的谈判对象
 - ✓ 多血质的谈判对象
 - ✓ 粘液质的谈判对象
 - ✓ 抑郁质的谈判对象

3. 从文化差异分析谈判者心理

- ◇ 美国
- ◇ 日本
- ◇ 中国
- ◇ 一流谈判者的十种性格特征
 - ✓ 理解和容忍
 - ✓ 自重和尊重
 - ✓ 正直和公正
 - ✓ 坚忍不拔，锲而不舍
 - ✓ 责任感
 - ✓ 幽默感
 - ✓ 亲和力
 - ✓ 灵活但不放弃原则

✓ 自律和自我控制

4. 如何培养优秀的心理素质与能力

- ◇ 谈判人员必备的心理素质分析
- ◇ 如何揣摩谈判对手心理，实施心理诱导
- ◇ 如何营造谈判氛围，把握时机
- ◇ 商务谈判人员必备的能力分析
- ◇ 正确运用商务谈判的感觉和知觉（第一印象、晕轮效应、先入为主、刻板……）
- ◇ 商务谈判情绪的调控
- ◇ 谈判的情绪对策与反应

★案例：课程中会穿插大量实用的采购案例；

第五部分：采购谈判前的需求分析与准备

1. 采购谈判的资料搜集

- ◇ 了解产品和服务
- ◇ 买方的议价能力
- ◇ 卖方的议价能力
- ◇ 充分的成本和价格分析
- ◇ 了解卖方
- ◇ 文化差异

2. 采购需求分析

3. 采购资源的市场分析

- ◇ 供求关系
- ◇ 产品的销售状况和渠道
- ◇ 产品的竞争状况

4. 潜在供应商的情报分析

- ◇ 潜在供应商的资信和经营作风
- ◇ 潜在供应商的经营状况

★案例：课程中会穿插大量实用的采购案例；

5. 准备备选方案

- ◇ 基本目标

-
- ✓ 价格，质量，服务（交货期）
 - ✓ 产品的技术参数
 - ✓ 材料和替代品
 - ✓ 材料和设备
 - ✓ 运输方式、保证条款
 - ✓ 变动和不可变动条款
 - ✓ 激励机制

◇ 其他目标

- ✓ 支付条款
- ✓ 赔偿责任
- ✓ 服务细节
- ✓ 专利和侵权
- ✓ 包装细节
- ✓ 特殊工具和设备的所有权
- ✓ 产品损毁和不一致

★ 案例：课程中会穿插大量实用的采购案例；

第六部分：采购谈判战略

1. 买方占优势的采购谈判战略

- ◇ 先苦后甜
- ◇ 规定期限
- ◇ 最后出价
- ◇ 故布疑阵
- ◇ 借势发力
- ◇ 化整为零
- ◇ 强势压价

2. 卖方占优势的采购谈判战略

- ◇ 吹毛求疵
- ◇ 先斩后奏
- ◇ 攻心技巧

-
- ◇ 疲惫技巧
 - ◇ 权力有限
 - ◇ 迂回采购
 - ◇ 避开中间商，直接向厂商采购
 - ◇ 长期合作的采购策略

3. 均势的采购谈判策略

察言观色策略

- ◇ 避免争论策略
- ◇ 抛砖引玉策略
- ◇ 留有余地策略
- ◇ 避实就虚策略

★案例：课程中会穿插大量实用的采购案例；

第七部分：采购谈判战术

1. 针对谈判对手的谈判战术

- ◇ 疲劳战
- ◇ 沉默战
- ◇ 挡箭牌
- ◇ 磨时间
- ◇ 激将法

2. 针对谈判条件的谈判战术

- ◇ 声东击西
- ◇ 空城计
- ◇ 吹毛求疵
- ◇ 货比三家
- ◇ 最高预算

3. 针对谈判过程的谈判战术

- ◇ 试探性策略
- ◇ 处理性策略
- ◇ 综合性策略

★案例：课程中会穿插大量实用的采购案例；

第八部分：采购谈判技巧

1. 采购谈判的礼仪
2. 采购谈判的方式（邮件、电话、传真…，如何有效沟通，并获取足够的信息？）
3. 信息的对称与不对称
 - ◇ 有备则赢
 - ◇ 知己知彼
 - ◇ 和对手共事
 - ◇ 搜集“暗藏的动机”
4. 谈判时机与节奏的控制技巧
5. 谈判团队角色的分工技巧
6. 让步技巧（或称，不作无条件的让步）
 - ◇ 交换原则
 - ◇ 不轻易让步,让步必须有回报
 - ◇ 不过快止步
 - ◇ 有意泄密,假情报
 - ◇ 设置最后期限
 - ◇ 拖延技巧
7. 讨价还价的技巧
 - ◇ 打有准备之仗
 - ◇ 保持耐心
 - ◇ 对新产品、专用产品杀价要狠
 - ◇ 冷漠
 - ◇ 沉默是金
 - ◇ 察言观色
8. 控制情绪技巧
 - ◇ 在压力下要暂停
 - ◇ 在让步前要暂停
 - ◇ 气愤时要暂停

◇ 兴奋时要暂停

◇ 充足的休息是控制情绪的保证

9. 三十六计在采购谈判的应用技巧举例

★案例：课程中会穿插大量实用的采购案例；

★案例：现场与学员沟通工作的实际案例，答疑