

---

# 《采购谈判策略与谈判技巧》

## 吴诚老师

### 【课程背景】

随着我国经济大国、制造大国、消费大国地位的确立，以及产品制造技术的飞速发展，采购谈判与供应商管理水平将成为衡量企业核心竞争力的重要指标之一。时代再次对采购人员提出了更高的要求：

企业已不再是产品的竞争，而是价值链、供应链的竞争!采购应该扮演什么样的角色?

采购成本控制，不再只是采购部门的责任，但采购的作用却更加重要，为什么?

如何制定供应商合作策略?如何有效管理采购谈判?

如何制定采购谈判战略、战术，保证业务的顺畅与成本的优势?

如何制定供应商管理绩效标准与考评系统?吴诚博士(曾任：华为公司采购总监;富士康采购与供应链高层主管;康佳集团采购总监、集团副总经理;现任：北京大学、清华大学、人民大学等高校 总裁班 特聘讲师)，将与您一起回顾“采购谈判策略与谈判技巧”的理论知识，一起分享知名企业的管理经验，一起分析成功与失败的案例，一起探讨不同行业、不同产品、同一产品的不同生命周期的成本控制方法与供应商管理策略与谈判策略故此，特推出该《采购谈判策略与谈判技巧》课程。

### 【培训对象】

采购，供应链、物流、SQE 等岗位工程师、主管、经理，以及所有与采购、供应链工作相关的人员。

### 【课程特点及受益】

本课程详细介绍了采购谈判策略、战术与技巧的基础理论，并结合中国企业的实际运营状况，提出了一系列的解决办法、工具与技巧;并融合教学、研究、实践、实务为一体，能使越来越多的中国企业开始关注并了解供应商管理与采购谈判的策略与方法，从而从中受益。

### 【授课方式与特点】

1. 丰富性与针对性。信息量大，专业性及针对性强，案例多，能结合企业所在行业特点与现状，有针对性地制定大纲及培训;
2. 指导性与实用性。不作空洞无物的讲解，能从企业职能、组织、流程上对企业进行优、劣势分析与判断，提供改善意见与建议，现场研讨具体工作问题;

---

3. 操作性与实效性。除了专业地进行讲解，将现场分析、分享标杆企业的做法，提供丰富具体的“管理流程、制度、工具模板”供学员参考、借鉴、落地；

4. 通俗易懂，参与性强。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。不忽悠，不故弄玄虚。鼓励提问质疑，现场分析解答；

5. 气氛活跃，妙趣横生。因材施教，因人施教。适时、适度、适当调节课堂气氛，风趣幽默，旁征博引，气氛活跃，轻松愉快中完成课程。

## 【课程大纲】

### 第一部分：采购谈判管理概述

#### 1. 谈判管理概念

谈判的定义及理解

传统谈判管理的几大误区

谈判的种类与特征

成功谈判的原则与方法

影响谈判结果的因素分析

#### 2. 谈判过程管理实务与注意事项

#### 3. 谈判中的沟通技术(艺术)

#### 4. 不同地域与文化背景下的谈判管理

日本人的谈判风格

美国人的谈判风格

欧洲人的谈判风格

阿拉伯人的谈判风格

珠三角

长三角

中南六省

北方及东北.

---

案例：系列经典采购谈判案例分析、分享与研讨；

## 第二部分：采购战略、战术与谈判管理

### 1. 采购战略制定与谈判技术

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：全球采购

策略 6：电子商务采购

### 2. 采购战术、方案与谈判技术

战术 1：一般性合作模式

战术 2：低附加值加工类的合作模式

战术 3：高技术定制加工类的合作模式

战术 4：垄断及准垄断供应类的合作模式

战术 5：价格频繁波动类的合作模式

战术 6：配套类的合作模式

### 3. 供应商合作模式的制定与谈判技术

标准订单

一揽子订单

VMI

网上采购

跨国采购

---

订货点采购模式

JIT 采购管理

MRP 方法

电子采购模式

电子商务采购管理 4. 招投标管理

招标方式、作用与范围

招标的程序与步骤

如何全面管理采购合同及规避风险?

招投标争议的解决 案例：某大型 OEM 企业采购战略与采购模式分析;

案例：某 EMS 企业如何实现 ODM、ODM、3PL 等供应商合作模式;

案例：如何防范招投标舞弊(62 种舞弊行为及防范措施探讨);

### **第三部分：供求关系分析与谈判战略管理**

#### **1. 如何识别、维护与管理供应商关系?**

从 CRM 到 SRM，再到 SCM

传统的供应商关系管理方法

供应商关系管理的目标

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

案例：八种供应商关系管理模型(SRM)及对应谈判对策(精典案例分析)。

#### **2. 供应商管理体系及绩效分析**

供应商绩效评估维度思考

---

如何实现供应商分级管理与订单比例分配?

如何维护与供应商的关系?

案例：华为公司供应商管理体系及采购谈判流程介绍;

案例：某知名计算机制造企业《采购谈判手册》分析;

#### **第四部分：成本分析与谈判战略管理**

##### **1.采购成本控制与管理**

供应商是如何定价的?

如何向供应商索取价格折扣?

如何分析供应商的报价?

采购成本控制的方法与技术简介

传统的控制采购成本的方法介绍

如何通过设计控制来降成本?

如何通过性能控制来降成本?

如何通过质量管理来降成本?

如何通过采购控制来降成本?

##### **2.降低采购成本的十大手法(经典案例分析)**

VA/VE

采购谈判

目标成本法

杠杆采购

价格与成本分析法

标准化与归一化

---

长单与一揽子订单

3.其它常用的 30 余种降低采购成本的方法介绍(系列经典案例分析)

自制或外包

利用学习曲线 LEARNING CURVE

产品生命周期成本法

总成本法 TCO

供应商先期参与(Early Supplier Involvement ESL)

作业成本导向法

案例：“伊利冷饮、IKEA、FOXCONN、美的电器”的采购成本控制的特点及案例分析;

案例：我国手机制造企业的成本控制之道(某国内 OEM 手机龙头企业的成本控制案例)。

案例：小游戏：谈判心理测试与分析;

## **第五部分：采购谈判与心理分析---(优秀的谈判心理与素质，是谈判成功的关键!)**

### 1. 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、多血质、粘液质、抑郁质)

从文化差异分析谈判者心理

一流谈判者的十种性格特征

### 2. 如何培训采购谈判的心理素质与能力

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：小游戏：谈判心理测试与分析；

案例：课程中会穿插大量精典的采购谈判案例及演练；

## **第六部分：采购谈判前的需求分析与准备---(凡事预则立，不预则废!)**

### 1. 采购谈判的需求分析资料搜集

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. 谈判人员的准备

采购谈判队伍的规模

采购谈判人员应具备的素质

谈判人员的配备

谈判人员的分工和合作

### 3. 情报的搜集和筛选

决定谈判实力对比的因素

信息情报搜集的主要内容

信息情报搜集的方法和途径

---

信息情报的整理和筛选

#### 4. 采购谈判计划的制定

确定谈判目标

确定谈判的地点和时间

确定谈判的议程和进度

制定谈判的对策 5. 模拟谈判

模拟谈判的作用

模拟谈判的方法

全景模拟法

讨论会模拟法

列表模拟法

案例：华为谈判管理技术与经验分享；

案例：课程中会穿插大量实用的采购案例及演练；

### **第七部分：采购谈判战略---(制定战略，运筹帷幄，决胜千里!)**

#### 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

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

原厂采购

长期合作

### 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：如何基于“TQRDC：技术、质量、响应、交付、成本”的全角度来组织谈判(研讨)?

案例：课程中会穿插大量实用的采购案例及演练;

## 第八部分：采购谈判战术---(制定战术，能征善战，左右逢源!)

### 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：收集采购谈判过程的疑问，现场组织演练、研讨；

案例：课程中会穿插大量实用的采购案例及演练；

## **第九部分：采购谈判技巧---(工欲善其事，必先利其器!)**

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

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)

7. 讨价还价的技巧

8. 控制情绪技巧

---

## 9. 三十六计在采购谈判的应用技巧举例

案例：挑选经典案例，情景分析，现场研讨。

## 第十部分：如何通过采购谈判来降低采购成本?---(分组研讨、竞赛!)

### 1.材料全成本分析与控制概述

研发与质量成本控制

计划与库存成本控制

采购与供应商成本控制

物流与配送成本控制

### 2.供应链全面成本管理实战演练(老师主持)

分组(5-8 人一组，包括不同业务部门，如，研发、采购、质量)

选题(按老师要求的模板书写在大白纸上，每组进行选 1-3 个主题，并上台公布选题情况，老师会安排主题的分配，防止主题重复)

研讨(成功经验分享、不足之处分析、业务空白领域的暴露，要求按老师模板书写在大白纸上)

发表(PM 上台发表)

评价(其它各 PM 提问，评价)

评分(专家与小组 PM 评分)

结果与结论(对“成功经验、不足之处、业务空白领域”的主题意义作出评价，有些可为空间比较大，现场成立 PM 小姐，会后落后。)

总结(给前几名给予奖励，会务总结)