

# 采购合同谈判

南斌（2天）

## 课程背景

2020年随着新冠肺炎在全球范围蔓延，国际经济形势发生巨变，全球供应链已经处于复杂且多变的发展环境中，那么作为企业采购管理者首先考虑采购实施过程中如何确保企业利益最大化，有效规避运营供应中的风险，采购合同谈判在合同签订中最大化实现公司战略目标，谈判专业能力和合同法律风险防范十分关键！此次课程主要立足于企业在谈判中赢得先机，获取更大利益和市场资源扩张先机，帮助企业培训专业化高素质的采购人员！

本课程南斌老师结合国内外上市公司多年采购工作实践经验，专门为采购管理人员开发的一门专业、实务、实操的课程。本课程具有大量且落地的实战技巧，管理工具，结合经典的案例解读、辅以“情境式”的演练，让学员深刻理解，迅速掌握，工作难点、痛点问题立竿见影的解决！

## 课程目标

- 1.掌握采购合同谈判特点和谈判中的八大工具
- 2.掌握如何建立我们的采购成本模型，分析对方的价格构成
- 3.掌握采购谈判战略和战术部署的八个重要步骤
- 4.掌握不同采购环境下采购谈判中谈判的话术和实战技巧
- 5.掌握七种不同合同关系的谈判的风险管控
- 6.掌握谈判合同实施和合同风险登记表
- 7.课程鼓励学员大胆提问，通过现场互动交流来快速理解和运用培训知识
- 8.课堂首创引入“情景式”教学方式，通过“情景演练”、“实战小技巧”等切合企业管理现状的培训方式，企业让学员在刺激中掌握难记的知识点，在掌声和欢呼声中愉快的结束全部课程
- 9.微咨询效果：各组设置采购项目改善课题，进行小组间PK，老师最终点评，破解实际商务操作中的困惑

## 课程对象

总经理、副总、采购、供应链、财务、研发、品质管理部门及相关人员

## 课程大纲

### 第一单元 采购人员必备的谈判武器

情景案例 1：优秀谈判高手的具备的九大条件--九阳神功

1. 现代谈判的模式
  - 1.1 谈判的基本原则
  - 1.2 谈判的五大特点
  - 1.3 谈判的基本阶段

1.4 谈判心理分析--九型人格

## **2.“工欲善其事必先利其器”采购人员谈判 8 大利器**

2.1 谈判的分析问题能力

2.2 PEST 分析法

2.3 波特五力模型分析法

2.4 SWOT 分析法

2.5 鱼骨图分析法

2.6 谈判的预测与判断能力

2.7 谈判团队的沟通与表达能力

2.8 谈判的商务管理能力

## **3.谈判具备的基本业务能力**

3.1 产品熟悉能力

3.2 价格/成本分析

3.3 QC 管理

3.4 采购系统与流程管理

3.5 项目管理

3.6 库存管理

3.7 财务知识

3.8 风险管理

3.9 其他

【培训小技巧】谈判中的八大利器

【案例解读】分享格力家电采购谈判的六大秘密武器

【课题演练】为什么我们的效果不尽人意？

## **第二单元 如何分析供应商报价**

情景案例 2：某公司总结的辨别供应商恶意低价的八大手段

### **1.如何建立供应商成本框架**

获取和选择报价的 3 个维度

### **2.获得供应商真实成本构成的方法**

2.1 如何计算供应商产品成本

2.2 如何计算供应商生产成本

2.3 如何计算供应商材料成本

2.4 如何界定固定成本与可变成本

2.5 如何利用盈亏平衡的方法来分析成本

### **3.如何正确分析供应商供应成本**

- 3.1 产品制造成本费用构成
- 3.2 产品制造成本的分析要点
- 3.3 从运营管理角度分析
- 3.4 产品制造成本的构成
- 3.5 从价值链看供应商的成本
- 3.6 供应商成本分析方法介绍

(PEST 分析法/五力模型分析法/SWOT 分析法)

【培训小技巧】如何建立我们的采购成本模型

【案例解读】核心零部件的成本核算模式—某国内汽车尾板的成本分析体系

【课题演练】我们经常犯的六大采购的误区？

### 第三单元 如何制定谈判策略

情景案例 3：从“舌战群儒”来看如何制定一场成功谈判的策略

#### 1.启动谈判需要准备哪些工作

#### 2.如何分析采购谈判的主要因素

#### 3.如何准备采购谈判工作

3.1 立场性谈判与利益性谈判关注点，如何获得双赢

3.2 供需双方关系的风险等级和谈判要点

#### 4. 分析采购谈判团队的性格，职业匹配，谈判风格

#### 5.制定谈判策略七步骤

第一步：明确谈判目标

第二步：双方立场和可能利益

第三步：双方实力优势和劣势

第四步：设定各自谈判可能存在的分歧目标

第五步：谈判最终策略是什么？最终目标是什么

第六步：谈判团队确定和分工

第七步：谈判具体战术制定

【培训小技巧】采购谈判战略和战术部署的“天龙八部”

【案例解读】疫情期如何制定供应商的谈判策略

【课题演练】如何识别我们谈判策略出现“方向性的错误”

### 第四单元 如何实施有效谈判

情景案例 4：华美超市精彩的采购谈判

#### 1.谈判控场实施二十一实战技巧

1.1 如何管控谈判阶段/1.2 整个谈判如何掌控/1.3 哪种砍价方式更好/1.4 哪种谈判形式容易出问题/1.5

如何做好电话谈判/1.6 为什么我方会弱势/1.7 我方弱势怎么谈/1.8 什么是分阶段蚕食/1.9 分阶段蚕食的策略步骤/1.10 如何提升说服力/1.11 第三方的参考依据/1.12 如何提高谈判时的沟通/1.13 我们会问问题吗/1.14 如何问问题/1.15 反驳对方的几种方式/1.16 沟通禁忌/1.17 对方忽悠我怎么谈/1.18 如何挽回失误（失口）/1.19 出现僵局怎么谈/1.20.谈判结束时怎么办/1.21 如何与不同对象谈判

## **2.采购谈判战术“降龙十八掌”**

第一掌：试探计/第二掌：声东击西计/第三掌：强人所难计/第四掌：换位思考计/第五掌：巧立名目计/第六掌：先轻后重计/第七掌：档箭牌计/第八掌：顺手牵羊计/第九掌：激将计/第十掌：限定选择计/第十一掌：人情计/第十二掌：小圈密谈计/第十三掌：奉送选择权计/第十四掌：以静制动计/第十五掌：车轮计/第十六掌：挤牙膏计/第十七掌；欲擒故纵计/第十八掌：红脸与白脸

【培训小技巧】采购谈判中谈判的话术

【案例解读】一个真实谈判案例的复盘

【课题演练】如何实现和关键材料供应商谈判的双赢

## **第五单元 如何签订商务谈判合同**

情景案例 5：从不可抗力看谈判合同执行的法律风险

### **1.采购合同概念和重要性**

1.1 采购合同关系类型

1.2 常规采购招标合同构成关键 10 要素

1.3 如何规避招标合同风险

### **2.不同供应条件下的供需双方关系有那些**

2.1 现货采购关注的风险等级

2.2 定期采购关注的风险等级

2.3 无定额合同关注的风险等级

2.4 定额合同关注的风险等级

2.5 伙伴关系关注的风险等级

2.6 合资企业关注的风险等级

2.7 内部供应关注的风险等级

### **3.如何运用供应定位关系来管控物料供应风险**

### **4.如何运用供应商感知关系来明确供应商管理风险**

【培训小技巧】七种不同合同关系的风险管控

【案例解读】解读某企业在研发设计阶段管控模具合同风险

【课题演练】如何与强势供应商签订合同

## **第六单元 如何建立合同管理团队和管控风险**

情景案例 6：某公司关于性格关系对于合同管理的影响

## **1.建立合同团队的角色和分工**

## **2.合同团队的管理风格**

## **3.合同计划管理**

合同进度管理的工具：网络图/甘特图/里程碑等

## **4.合同预算管理**

## **5.合同风险管理**

### 5.1 成本风险管理

### 5.2 质量风险管理

### 5.3 商业和其他风险管理

### 5.4 合同风险登记表

**【培训小技巧】** 采购合同风险登记表

**【案例解读】** 解读某企业在项目合同管控中失败的经验教训

**【课题演练】** 如何识别和建立合同管理的风险管控体系