

“销售高手”特训营

大客户

营销与谈判技巧

采购人员谈判技巧与减少成本

销售教练 孙郊亭

第一部分：大客户营销与谈判技巧

★【目标学员】

大客户销售团队

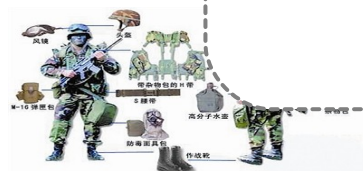
★【训练收益】

- 提升销售人员良好的角色执行力和自我管理能力；
- 强化销售人员在“行销中”的阳光心态和抗压能力；
- 全面提高销售人员的职业销售技能和客户沟通技能；
- 增强销售人员的“粘性”客户关系管理能力；
- 增强销售人员的“回款”沟通能力。
- 学会快速、生动地简述项目激发客户需求
- 学会“控场谈判”引导客户行为
- 学会赢得客户的底价；
- 学会赢得客户的要挟性报价与还价；
- 学会用“红黑牌”快速促交；
- 学会制作商务谈判工具，理解并掌握要领

□

1、 技能提升=（专业知识 + 客户技能）× 训练

训练是此次特训的最大特点，实效是此次培训的结果，对销售人员的培训，必须可复制、可操作并简单、实用、有效！用销售工具实现技能的“有效传承”！



- 2、 销售装备= (助销工具 + 客户管理) × 训练
- 3、 单兵素质= (行为素质 + 心理素质) × 训练

单兵销售力=[技能+销售装备] ×职业素养
团队销售力=[销售工具+传承] ×团队精神




情景一
传统培训是以讲为主，但讲了不等于听了、听了不等于做了，销售实战中“做”的技能。必须依靠系统、准确的训练

一个层次不高，对产品都不太了解的销售人员，却能结交大批朋友，超额完成任务！


情景二
 默寡言的销售人员反而会赢得客户喜欢，挣得更多订单！

“销售高手”训练大纲 (2天)

一、职业大客户销售人员的自我管理 with 角色认知

1	明确职业销售人的销售目标	
2	执行职业人的岗位专业职责	
3	用职业“势能销售”赢得销售	
4	“黄金卖手”职业素质训练	
归纳、提炼、总结、规范		

二、职业大客户销售人员必备的阳光心态

1	面对逆境的自我激励方法	
2	对销售阳光心态的利益认知	
3	体验阳光心态对职业销售的帮助	
4	心态激励的体验与行为转化	

三、职业大客户销售人员的顾问式销售技能训练：

1	FABE 感动客户说明术训练 1、 卖点讲述项目和产品； 2、 1分钟的产品优势和卖点说明训练； 3、 10分钟的产品优势和卖点说明训练； 4、 专业、通俗、生动地简述产品训练； 5、 通过例证令客户信服产品卖点。	
2	SPIN 客户需求激发术训练 1、 用一两个问题引发客户强烈关注； 2、 激发客户对产品的兴趣训练； 3、 有效探询客户的需求意向训练； 4、 通过询问引导客户成交训练；	
3	客户沟通与深度赞美训练 1、 快速赢得客户的好感 2、 用高效沟通与客户交朋友 3、 学会认可与欣赏客户行为 4、 高效沟通客户的案例分解	
4	LSCPI 客户异议处理术训练 1、 有效地平息客户的异议和质疑 2、 从引导思维入手形成沟通 3、 高效平息客户的砍价和杀价 4、 处理客户异议的经典案例分解 5、 案例复制与操作解析	
5	无痕迹客户成交引导术训练 1、 如何引导客户签单的案例解析 2、 成交前的催化技术 3、 无痕迹成交的引导技能 4、 高速成交案例复制与操作解析 5、 学员的成交工具制作	
方案、演示、纠错训练模式		


四、煅铸、把需求变成客户的“粘性”客户管理技能：

1	客户群的开拓方法	
2	大数据化的精准客户分类	
3	客户地图制作	
4	拓客、集客、生客的“粘性”管理	
5	“粘性”客户管理技能训练	
6	“粘性”客户管理技能工具制作	


五、把商品变成钱的“回款”技能：

一、效能型回款方法	 
二、效率性回款方法	
三、销售人员“回款”分享与脑力激荡训练	

六、商务谈判专项训练《BPSP 强势沟通术》

训练目标：	
1、能够学会沟通中的“控场引导”	
2、能够学会在沟通中牵引客户思路；	
3、能够学会强势沟通技能。	
关键技能训练科目：	
1、“SPIN”与“FABE”沟通结合应用；	
2、《BPSP 技能要点及评测技术》1套	
训练工具：	
4、《BPSP 技能要点及评测技术》1套	

七、商务谈判“纯粹销售技能”——《销售说服》

训练目标：	
1、通过编写销售故事处理客户异议。	
2、通过编写销售故事引导客户成交。	
关键技能训练科目：	
1、归纳、整理销售经典案例；	
2、编写简练、跌宕的故事情节；	
3、利润、利益、效益故事的编写；	
4、故事的讲解、讲述。	
训练工具：	
《产品利益故事》1套	
《竞品恐吓故事》1套	

八、商务谈判——价格谈判引导术

- 1、典型案例一[客户询价情境]
- 2、典型案例二[客户异议情境]
- 3、典型案例三[客户论价情境]
- 4、典型案例四[客户还价情境]？
- 5、典型案例五[客户议价情境]
- 6、典型案例六[客户比价情境]！
- 7、典型案例七[客户杀价情境]。
- 8、典型案例八[客户逼价情境]

9、典型案例九[客户砍价情境]

10、典型案例十[客户拖价情境]

第二部分：采购人员谈判技巧与减少成本

【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，采购成本控制与供应商谈判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：

- 2 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？
- 2 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？
- 2 如何制定供应商合作策略？如何有效管理采购谈判？
- 2 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？
- 2 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，采购总监、计划商务总监；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：北大、清华、中大、人大等高校总裁班 特聘讲师），将与您一起回顾“采购成本与谈判管理”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案例，一起探讨不同行业、不同产品、同一产品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《采购成本控制与供应商谈判管理》课程。

【培训对象】

采购、成本、审计、供应链、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成本与谈判管理策略、战术与技巧的理论知识，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；课程融合教学、研究、实践、实务为一体，能使企业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】

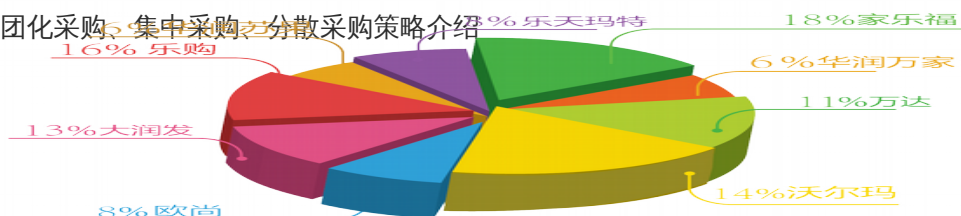
第一部分：采购理念的变迁与供应商管理体系的设计

1. 采购理念与采购管理策略概述

◇ 传统采购与现代采购理念的变迁

◇ 采购战略分析、规划与管理原则

◇ 集团化采购、集中采购、分散采购策略介绍



- ◇ 第三方采购（3PL）与快速反应管理
- ◇ VMI\CMI\JMI\HUB
- ◇ Milk-Run\糖果人\JIT

.....

2. 如何界定采购组织的职能？

- ◇ 采购职能组织的设置与搭建
- ◇ 采购目标与绩效体系的评价标准
- ◇ 采购流程与制度的建立与保证
- ◇ 供应商的准入原则与管理体制
- ◇ 战略采购管理体系的规划.....

3. 供应商管理体系及绩效分析

- ◇ 准时交货率
- ◇ 材料合格率（PPM）
- ◇ 批次合格率
- ◇ 价格趋势
- ◇ 整体配合度
- ◇ 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？

.....

4. 供应商等级评定与订单比例分配

- ◇ 如何对供应商绩效进行综合考评？
- ◇ 如何对供应商进行评级管理？
- ◇ 如何按绩效与等级分配订单？.....

n 案例：“华为、富士康、美的”采购组织、流程及战略采购运作模式对比分析。

第二部分：采购战略&战术管理

1. 供应商关系管理与采购战略&战术分析

- ◇ 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
- ◇ 供应商能力模型与采购战略分析.....

2. 采购战略分析与制定

- ◇ 策略 1：“WIN-WIN”
- ◇ 策略 2：与重要供应商建立战略合作伙伴关系
- ◇ 策略 3：采取多种采购方式，并与供应商共享采购预测
- ◇ 策略 4：第三方采购与采购外包
- ◇ 策略 5：OEM/ODM 采购.....

3. 采购战术及方案设计

- ◇ 战术 1：一般性合作模式分析
- ◇ 战术 2：低附加值类产品的合作模式分析
- ◇ 战术 3：高技术类产品的合作模式分析

- ◇ 战术 4：垄断及准垄断类产品的合作模式分析
- ◇ 战术 5：价格频繁波动类产品的合作模式分析
- ◇ 战术 6：配套类产品的合作模式分析
- ◇ 战术 7：服务类项目的合作模式分析……
- 4. 采购模式的制定与选择
 - ◇ 标准订单\一揽子订单\电子商务采购管理
 - ◇ VMI\JIT 采购管理
 - ◇ 订货点采购模式\MRP 方法
 - ◇ Milk-Run\“糖果人”
 - ◇ 战略采购\风险采购
 - ◇ OEM\ODM 采购……
- n 案例：“三一重工”、“中联重科”等制造企业供应商等级管理与订单分配原则介绍；
- n 案例：八种供应商关系管理模型（SRM）及对应谈判对策（经典案例分析）。

第三部分：采购总成本与供应商报价分析

1. 采购成本理念分析与探讨
 - ◇ 采购成本居高不下，如何分析原因，如何界定职责部门？
 - ◇ 采购成本降低的主要途径分析与研讨
 - ◇ 采购成本控制目标与绩效指标的设置原则探讨
 - ◇ 我国产品与服务的成本竞争优势有探讨……
2. 采购成本的构成因素定量分析
 - ◇ 采购总成本的概念
 - ◇ 采购成本与利润的关系
 - ◇ 采购成本与批量的关系
 - ◇ 采购成本与质量的关系
 - ◇ 显性成本与隐性成本的关系……
3. 供应商的成本结构分析
 - ◇ 如何计算供应商材料成本？
 - ◇ 如何计算供应商人工成本？
 - ◇ 如何计算供应商管理及折旧成本？
 - ◇ 如何界定固定成本与可变成本？
 - ◇ 如何利用盈亏平衡的方法来分析成本？
 - ◇ 供应商运营成本分析
4. 供应商定价策略分析
 - ◇ 成本加成定位法
 - ◇ 目标利润定价法
 - ◇ 采购商理解价值定价法
 - ◇ 竞争定价法
 - ◇ 投标定价法
5. 供应商价格折扣分析
 - ◇ 付款折扣
 - ◇ 数量折扣
 - ◇ 地理折扣
 - ◇ 季节折扣

- ◇ 推广折扣
- 6. 常用价格分析方法与应用探讨

- ◇ 竞争性方案
- ◇ 与公布价格的比较
- ◇ 历史对比
- ◇ 内部成本估算-细节分析
- ◇ 实绩法
- ◇ 目标价格
- ◇ 横向比较法………

n 案例分析：系列标杆企业供应商成本分析案例分享；

n 案例分析：供应商定价策略系列经典案例分析；

第四部分：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\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\分工与合作

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\地点\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

n 案例：华为谈判管理技术与经验分享；

n 案例：课程中会穿插大量实用的采购案例及演练；

第五部分：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……

2. 卖方占优势的采购谈判战略

- ◇ 吹毛求疵
- ◇ 先斩后奏
- ◇ 疲惫技巧
- ◇ 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……

n 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）？

n 案例：课程中会穿插大量实用的采购案例及演练；

第六部分：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……

n 案例：收集采购谈判过程的疑问，现场组织演练、研讨；

n 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
- n 案例：挑选经典案例，情景分析，现场研讨。

商务谈判绝不是理念的灌输、而是结合实战的技能训

☆ 我们在培训中为企业制作系统的**实战大客户销售工具**，确保在销售中真正“**打赢！**”

~~把销售团队，快速“制造”为业绩合格的大客户销售人员；~~

把需要一两年实战经历的销售新人，一个月就训成“好手”。