

# 采购谈判技巧与策略

## 课程背景

- ◆随着我国制造大国地位的确立，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，制定出合适的采购策略，采购流程，及供应商管理与谈判策略来取得竞争优势。
- ◆为此，基于对供应链理论知识的研究，并结合曾在多家企业从事管理工作及辅导经历，特推出此课程。

## 课程收益

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：

- ◆了解供应商管理与关系维护的模式及特点，并掌握基本的方法与技巧。
- ◆了解采购谈判的策略、战术与技巧，并能熟练运用。
- ◆了解并掌握采购商务谈判的基本方法与技巧，重点了解降低采购成本的方法。

## 课程对象

供应链总监、财务总监、制造总监、采购总监、物流总监、制造经理、采购经理、计划经理、物流经理、供应链管理相关人员，及其它相关人员。

## 课程形式

讲授法，学员演练法，小组讨论法，案例分析法，视频教学法，老师点评法等。

## 培训时长

一至两天(6至12小时)

## 课程大纲

### 一、如何制定有效的采购策略？---有效的采购策略，为达成采购谈判奠定了基础！

1. 如何界定采购业务的职能？
  - (1) 战略性地选择供应商
  - (2) 采购流程与制度的建立与保证
  - (3) 采购业务绩效的衡量
  - (4) 采购组织机构的搭建
2. 如何设计采购流程？
  - (1) 流程1：管理产品技术需求 -- 确定新物料选用
  - (2) 流程2：甄别与评定供应商资格
  - (3) 流程3：选择合格供应商及签订合同
  - (4) 流程4：执行采购
  - (5) 流程5：供应商绩效管理流程（QCDS...）
  - (6) 流程6：供应商选择方式及因素
3. 如何制定采购策略？
  - (1) 战略1：集中认证，分散采购
  - (2) 战略2：“WIN-WIN”

- (3) 战略 3：与重要供应商建立战略合作伙伴关系
- (4) 战略 4：采取多种采购方式，并与供应商共享采购预测
- 4. 如何设计采购战术及方案？

- (1) 战术 1：一般性方案
- (2) 战术 2：低附加值加工类
- (3) 战术 3：高技术定制加工类
- (4) 战术 4：垄断及准垄断供应类
- (5) 战术 5：价格频繁波动类

## 二、如何评价与维护供应商关系？---采购谈判前，必须要清楚供求关系及精准定位！

- 1、为什么要维护供需关系？
- 2、如何维护与供应商的关系？
  - (1) 如何测评与供应商的关系？
  - (2) 供应定位模型及对应的采购策略分析
  - (3) 供应商关系图谱与采购战略分析
  - (4) 供应商感知模型与采购战略分析
  - (5) 战略关系管理及风险
  - (6) 战术关系管理及其面临的挑战

- 3、供应商管理及绩效分析体系
  - (1) QCDS (品质、成本、交期、服务)
  - (2) 供应商合同管理
  - (3) 供应商交期管理
  - (4) 供应商品质管理
  - (5) 供应商成本管理
  - (6) 采购价格管理
  - (7) 供应商绩效考评和管理
  - (8) 供应商激励管理：供应商等级管理与订单比例分配

- 4、案例分析：东方电器采购谈判前首选看的是供需关系，并对供应商精准定位

## 三、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、采购谈判的基本观念
  - (1) 采购谈判的定义
  - (2) 采购谈判的种类
  - (3) 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
  - (1) 谈判者感情的表现
  - (2) 如何面对不同性格气质的谈判对象：
- 3、从文化差异分析谈判者心理
  - (1) 美国
  - (2) 日本
  - (3) 中国
  - (4) 一流谈判者的十种性格特征
- 4、如何培训采购谈判的心理素质与能力
  - (1) 谈判人员必备的心理素质分析
  - (2) 如何揣摩谈判对手心理，实施心理诱导
  - (3) 如何营造谈判氛围，把握时机
  - (4) 商务谈判人员必备的能力分析
  - (5) 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……）
  - (6) 商务谈判情绪的调控

(7) 谈判的情绪对策与反应

5、小组讨论：心理分析在采购谈判有什么好处？应如何运用

#### **四、采购谈判前的需求分析与准备---凡事预则立，不预则废！**

- 1、采购谈判的资料搜集
- 2、了解产品和服务
- 3、买方的议价能力
- 4、卖方的议价能力
- 5、充分的成本和价格分析
- 6、了解卖方
- 7、文化差异
- 8、采购需求分析
- 9、采购资源的市场分析
- 10、供求关系
- 11、产品的销售状况和渠道
- 12、产品的竞争状况
- 13、潜在供应商的情报分析
- 14、潜在供应商的资信和经营作风
- 15、潜在供应商的经营状况
- 16、准备备选方案
- 17、基本目标
- 18、价格，质量，服务（交货期）
- 19、产品的技术参数
- 20、材料和替代品
- 21、材料和设备
- 22、运输方式、保证条款
- 23、变动和不可变动条款
- 24、激励机制
- 25、其他目标
- 26、支付条款
- 27、赔偿责任
- 28、服务细节
- 29、包装细节
- 30、特殊工具和设备的所有权
- 31、产品损毁和不一致

#### **五、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

- (1) 先苦后甜
- (2) 规定期限
- (3) 最后出价
- (4) 故布疑阵
- (5) 借势发力
- (6) 化整为零
- (7) 强势压价……

2、卖方占优势的采购谈判战略

- (1) 吹毛求疵
- (2) 先斩后奏
- (3) 攻心技巧

- (4) 疲惫技巧
- (5) 权力有限
- (6) 迂回采购
- (7) 避开中间商，直接向厂商采购
- 3、长期合作的采购策略
- 4、均势的采购谈判策略
- 5、察言观色策略
- 6、避免争论策略
- 7、抛砖引玉策略
- 8、留有余地策略
- 9、避实就虚策略

## **六、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

- (1) 疲劳战
- (2) 沉默战
- (3) 挡箭牌
- (4) 磨时间
- (5) 激将法

### 2、针对谈判条件的谈判战术

- (1) 声东击西
- (2) 空城计
- (3) 吹毛求疵
- (4) 货比三家
- (5) 最高预算

### 3、针对谈判过程的谈判战术

- (1) 试探性策略
- (2) 处理性策略
- (3) 综合性策略

## **七、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、有备则赢
- 5、知己知彼
- 6、和对手共事
- 7、搜集“暗藏的动机”……
- 8、谈判时机与节奏的控制技巧
- 9、谈判团队角色的分工技巧
- 10、让步技巧（或称，不作无条件的让步）
- 11、交换原则
- 12、不轻易让步,让步必须有回报
- 13、不过快止步
- 14、有意泄密,假情报
- 15、设置最后期限
- 16、拖延技巧……
- 17、讨价还价的技巧
- 18、打有准备之仗

- 19、保持耐心
- 20、对新产品、专用产品杀价要狠
- 21、冷漠
- 22、沉默是金
- 23、察言观色……
- 24、控制情绪技巧
- 25、在压力下要暂停
- 26、在让步前要暂停
- 27、气愤时要暂停
- 28、兴奋时要暂停
- 29、充足的休息是控制情绪的保证

#### **八、如何通过采购谈判来降低采购成本？**

- 1、案例：我国高铁建设项目中的国际采购谈判策略案例讨论
- 2、案例：我国不同地域\不同性质企业采购谈判前准备与应对措施探讨
- 3、案例：现场模拟与疑问解答

非常感谢您关注刘小明老师的课程！