



1

谈判的准备工作

2

谈判的基本原则

3

谈判的策略战术

4

谈判的实战应用

采购价格分析

价格分析 Price Analysis

为检验供给商所提供的报价与合理的基准做比较，而不检验及评估个别成本架构及利润构成要素。

主要适合于低单价，一般原则产品及简朴制程产品的
采购作业

措施简朴

采购人员需要较少的训练

不需要进一步了解成本构成要素



适合利用比价时机 Competitive Bidding

规格非常清楚不会产生误解，并可精确的估算成本
供给商有充分的时间准备报价

有足够数量的供给商

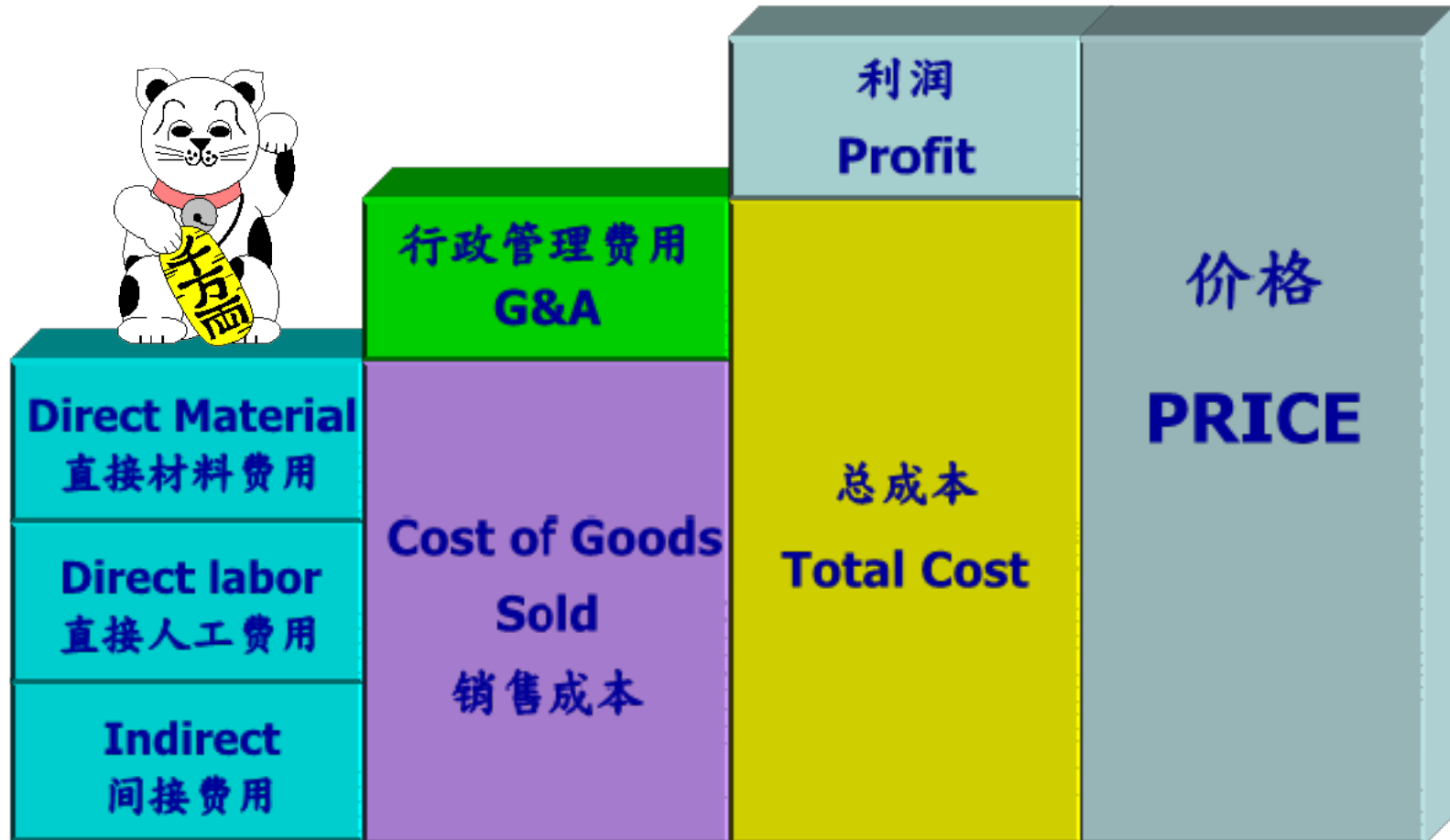
供给商需要具有技术上的承担制造能力，而且要有承担制造的意愿

采购总金额足够大，足以吸引供给商报价

模具(Tooling)或整备(Setup) 费用占供给商总成本比重不高



基于成本的定价分析——价格(PRICE)的构成



采购价格

采购合适价格应为在既定物料品质、交期或其他条件下,所能得到的最低价格.

影响采购价格的八大原因

1. 物料成本
2. 物料供求关系
3. 季节变动
4. 经济循环

5. 内部条件变动
6. 交易条件
7. 供给商关系程度
8. 对采购品认识程度

采购价格管制工具

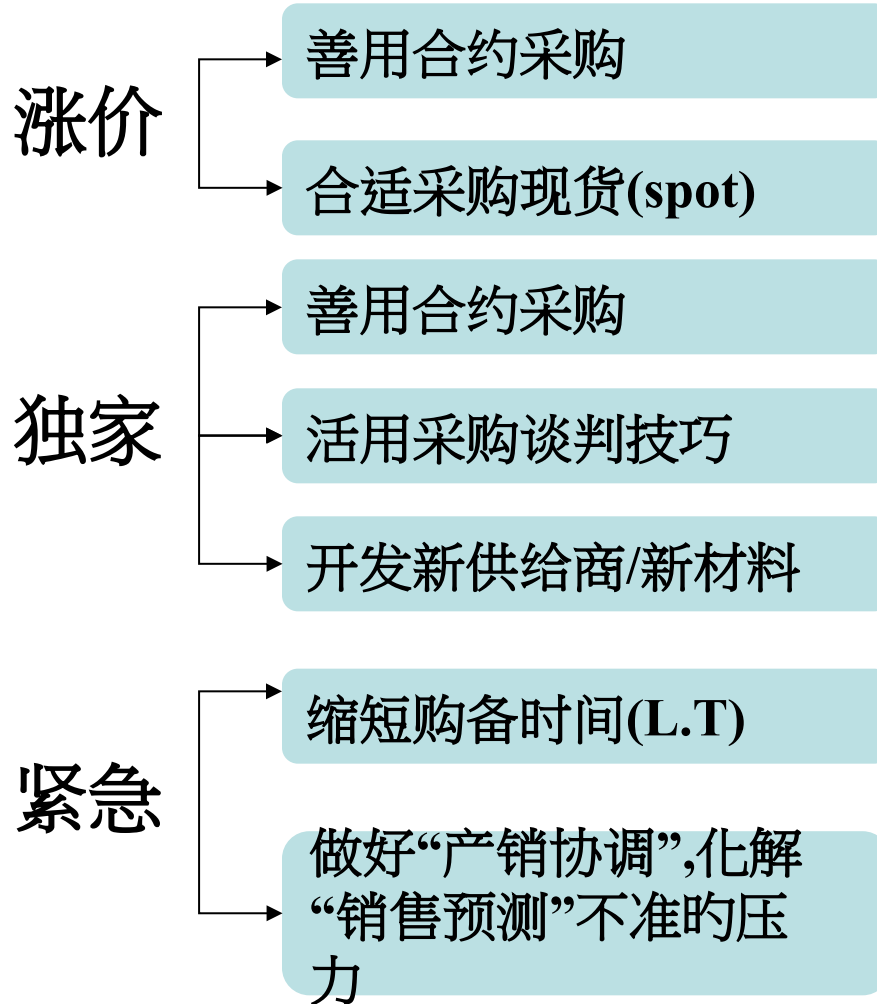
1. 报章、杂志等资讯
2. 淡、旺季循环-----了解供给商的淡旺季
3. 原材料构造ABC分析表
4. 成品利润率表
5. 每月需求量实绩统计表
6. 货源变化统计图表
7. 成品成本变动实绩表
8. 成品售价实绩表
9. 市价、行情价、同业价等比较表
10. 原材料控制(价格)表
11. 供给商报价成本分析表

采购成本

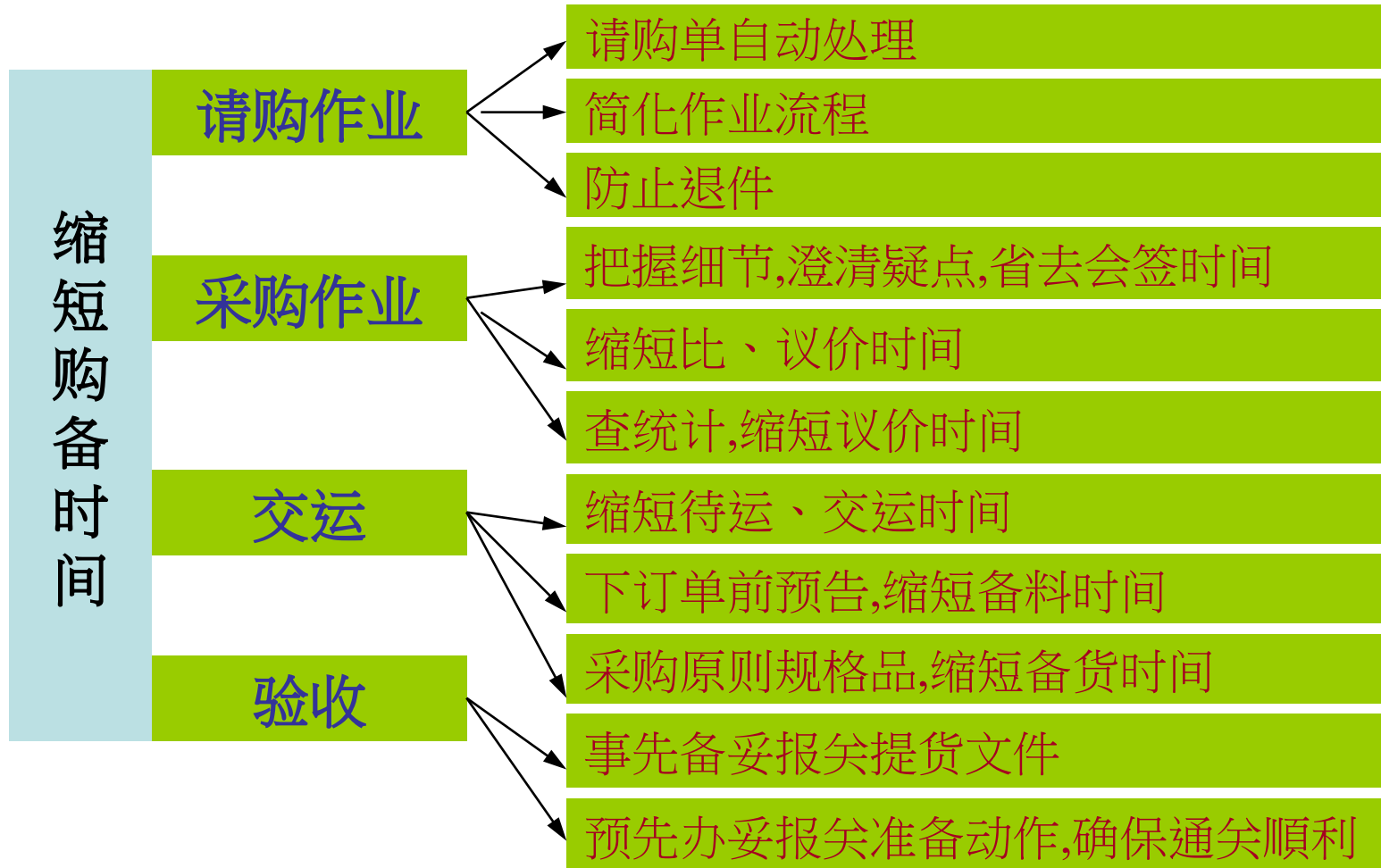
Some components other than price of the overall cost
除价格外，其他构成总成本的元素

- ✓ **Freight 运送**
- ✓ **Receiving and inspection 收货及检验**
- ✓ **Storage and warehousing 储存**
- ✓ **Material handling 搬运**
- ✓ **Insurance 保险**
- ✓ **Warranty 确保**
- ✓ **Cost of processing any scrap, or rework 扔掉、返工**
- ✓ **Inventory obsolescence 存货变坏**
- ✓ **Cost of placing a purchase order 落采购单成本**

采购价格因应涨价/独家采购/紧急采购之道



节省采购资金的要訣



节省采购资金的要诀

实施
零库存
与
JIT

安全存量

零库存

降低采购单价

1. 集权采购：量的优势 / 供应商成本
2. 联合：量的优势 / 搭便车 / 互通有无 / 消化呆料
3. 弹性地域供给：调整优势 / 政策优势
4. 替代品策略：询价单主要附加条件
5. 内外部授权采购
6. 财务导向运作方式：投资抵减 / 关税 / 外汇操作
7. Second Sources 逼迫法：找原始供给源以外的第二、三家供给商
8. 自制与外包之选择

为何谈判？

采购谈判的时机

职责所在

采购对象非最低价

材料成本构造不合理

购备时间(L/T)充裕时

厂商来企业拜访时

周期性或计划性降价时

采购谈判的时机

客
观
环
境
利
用

新厂商/料源开发成功时

有副料(对抗品)或代用具开发成功时

采购量增长时

行情变化价格看跌时

汇率变动有利于厂商时

厂商有超量库存或存货时

规格要求变更,采用价廉材质时

新机种引进,增长交易机会时

采购谈判的时机

查觉厂家有围标或联营嫌疑时

化危机为转机

独家采购或有被吃定的感觉

谈判问题 Problems in Negotiation

- Lack of formal negotiation training 缺乏训练
- Lack of preparation 缺乏准备
- Failure to establish realistic objectives 目的定义
- Unsound tactics 战术缺乏
- Cultural misunderstanding 缺乏了解

谈判前的计划

谈判阶段 Phases of Negotiation

- **Presentation phase** 陈说阶段
- **Clarification phase** 澄清问题阶段
- **Exploration phase** 探索阶段
- **Proposal phase** 提议阶段
- **Hard bargaining phase** 讨价还价阶段

谈判计划 **Planning for Negotiation**

- **Strategic planning** 策略计划
- **Administrative planning** 管理计划
- **Tactical planning** 战术计划

谈判的四个阶段

阶段

准备
辩论
提议
议价

任务

我们需要什么？
他们需要什么？
我们能够互换哪些需要？
我们会交易哪些需要？

影响谈判的主要原因

- 谈判者的目的
- 谈判者的权力
- 谈判者掌握的信息
- 谈判的时间限制
- 面临的压力
- 谈判者的素质、风格

准备阶段

采购谈判模式

谈判前的准备 — 准备及分析资料制定谈判目的及策略

会议 — 讨论、分析、达到目的

谈判后 — 推行合约条件

怎样在谈判中做到有备无患

- 谈判信息的搜集与管理
- 掌握竞争规则
- 选择有力的环境
- 做好物质、精神上的准备
- 合理安排谈判布局

知己知彼

环境掌握

多方询价,货比三家

其他厂商实价

向合格供给商以外厂商询价

汇率变动趋势

将来供需状况

搜集品质统计,作谈判筹码

对方在同行业的份量

对方在地理上的优缺陷

怎样拟定谈判目的

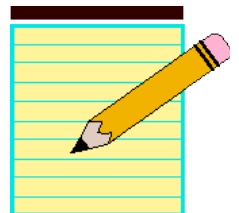
- 拟定谈判目的
- 拟定谈判目的优先顺序
- 拟定可接受的谈判空间
- 拟定每个谈判阶段的目的

怎样分析谈判对象

根本性需要	一般性需要	分析组织情况的指标	分析个人情况的指标
根本利益	非主要利益	产品、组织与领导	知识、年龄与经历

评估对手

- 渠道的情报
- 摸清对手情况
- 评估对手实力
- 明确对手目的（上限、下限、优先级）
- 分析对手的弱点
- 研究历史资料
- 利用正规渠道和非正式
- 寻找共同立场



知己知彼

事 的 分 析

成本分析

对方产能及品质

交易内容

对方销售状况,价格承受能力及我方缺料风险

对方销售对我方依赖度

对方薄弱环节

知己知彼

人的了解

对方之个性及嗜好

对方之决策权限

怎样选择谈判时间

防止如下情况	原因
防止休息后的第一天早上	心理仍未进入工作状态
防止连续紧张工作后	身体不适造成极难用心
防止16—18pm	研究表白此时人最疲劳
防止除异地后立即谈判	身心处于低潮

怎样组建谈判小组

分工的方式	详细内容
内容性分工	明确谁做什么事情，以何种方式完毕
战术性分工	分配主攻、调和者、黑脸等
职责性分工	分清主谈人的工作和配合的任务

怎样考虑谈判双方的权限

- 利用己方有限授权
- 应对对方有限授权
- 考虑有关权限

怎样做好谈判前的心理准备

- 做好遇到强硬对手的准备
- 做好谈判时间很长的准备
- 做好谈判不成功的准备

谈判的实力；竞争目的；底线及其心理；资源的利用

- 需求和处理方案
- 精确的洞察力
- 盘旋余地
- 压力
- 关系

- 参加性
- 可信度
- 期望值
- 计划和准备
- 谈判技巧

谈判对手精力分析

- 开始阶段精力充沛
- 中间阶段波动式下降
- 最终时刻精力再度复苏

一流谈判者的六个必要条件

- 1 有意愿并承诺去仔细计划、了解产品及替代方案，有勇气去刺探及证明情报
- 2 良好的商务判断力，能找出真正的底线及症结
- 3 能承受矛盾及晦暗不明的压力
- 4 坚定支持对双方互惠、双赢的理念
- 5 有从个人角度透视谈判的洞察力，亦即能体察出个人影响谈判的潜伏原因
- 6 有基于知识、规划和良好的内部谈判能力而产生的自信

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/458042007015006137>