

## 采购培训—谈判与议价

在采购活动中，议价是一个勘察和交易的过程（包括计划，总结，分析，让步）。采购人员和销售商都以各自的观点和目的参与其中，期望在采购交易各方面包括价格、服务、规格、技术和品质要求及支付条款等达成相互满意的协议。

谈判活动的技巧性很强，通常对整个谈判工作的规划包括：

谈判前：建立谈判小组；作计划和准备原始数据；订立谈判希望达成的目标和采取的策略。

谈判时要注重战略战术和技巧的运用和谈判小组成员的互相配合

谈判结束后要按照谈判结果制定书面协议并且将谈判有关的文件整理归档，以便在进一步谈判时作为基础和依据。



### 采购人员谈判基础

一个成功的谈判应做好两个部分工作，第一部分是了解谈判的过程，第二部分是进行谈判准备。谈判过程包括理解谈判的定义和目的，何时进行谈判，有效谈判有哪些障碍，成功谈判者的特点，推动谈判的技巧，和谈判中的洞察力。谈判准备包括了解对方的意图，确立你和对手的地位，确定关键问题之所在，制定谈判战略和战术，以及合理地组织。

#### 第一部分：谈判过程



# 全国Mini-MBA职业经理双证班



精品课程 权威双证 全国招生 请速充电

你可能准备跳槽或者求职, 却为缺少行业经验和专业证书而被用人单位百般挑惕!

你可能目前衣食无忧, 但随着年龄的增长和社会竞争压力的增大, 因为得不到专业的全新培训而失去竞争的机会和面临被淘汰的危机。

美华教育携手中国经济管理大学面向全国举办迷你 MBA 职业经理双证书班, 毕业颁发双证书。

## 招生专业及其颁发证书

认证项目	颁发双证	学费
全国《职业经理》MBA 高等教育双证书班	高级职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《人力资源总监》MBA 双证书班	高级人力资源总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《生产经理》MBA 高等教育双证班	高级生产管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《品质经理》MBA 高等教育双证班	高级品质管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《营销经理》MBA 高等教育双证班	高级营销经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《物流经理》MBA 高等教育双证班	高级物流管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《项目经理》MBA 高等教育双证班	高级项目管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《市场总监》MBA 高等教育双证书班	高级市场总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《酒店经理》MBA 高等教育双证班	高级酒店管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《企业培训师》MBA 高等教育双证班	企业培训师高级资格认证毕业证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《财务总监》MBA 高等教育双证班	高级财务总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《营销策划师》MBA 双证书班	高级营销策划师高级资格认证证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《企业总经理》MBA 高等教育双证班	全国企业总经理高级资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《行政总监》MBA 高等教育双证班	高级行政总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《采购经理》MBA 高等教育双证班	高级采购管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《医院管理》MBA 高等教育双证班	高级医院管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《企业管理咨询师》MBA 双证班	高级企业管理咨询师资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元



### 【授课方式】 全国招生、函授学习、权威双证

我校采用国际通用3结合的先进教育方式授课（远程函授+教学电子光盘自修+网络学院持续视频学习）



### 【颁发证书】 学员毕业后可以获取权威双证书与全套学员学籍档案

- 1、毕业后可以获取相应专业钢印《高级职业经理资格证书》;
- 2、毕业后可以获取2年制的《MBA研究生课程高等教育研修结业证书》;



### 【证书说明】

1. 证书加盖中国经济管理大学钢印和公章（学校官方网站电子注册查询、随证书带整套学籍档案）;
2. 毕业获取的证书与面授学员完全一致，无“函授”字样，与面授学员享有同等待遇，证书是学员求职、提干、晋级的有效证明；。



### 【学习期限】 3个月（允许有工作经验学员提前毕业，毕业获取证书后学校仍持续辅导2年）



### 【收费标准】 全部费用1280元（含教材光盘、认证辅导、注册证书、学籍注册等全部费用）

函授学习为你节省了大量的宝贵的学习时间以及昂贵的MBA导师的面授费用，是经理人首选的学习方式。



### 【招生对象】

- 1、对管理知识感兴趣，具有简单电脑操作能力（有2年以上相应工作经验者可以申请提前毕业）。
- 2、年龄在20—55岁之间的各界管理知识需求者均可报名学习。



### 【教程特点】

- 1、完全实战教材，注重企业实战管理方法与中国管理背景完美融合，关注学员实际执行能力的培养；
- 2、对学员采用1对1顾问式教学指导，确保学员顺利完成学业、胸有成竹的走向领导岗位；
- 3、互动学习（专家、顾问24小时接受在线咨询，第一时间回答学员的提问和咨询）



### 【考试说明】

1. 卷面考核：毕业试卷是一套完整的情景模拟试卷（与工作相关联的基础问卷）
2. 论文考核：毕业需要提交2000字的论文（学员不需要参加毕业论文答辩但论文中必修体现出5点独特的企业管理心得）
3. 综合心理测评等问卷。



### 【颁证单位】

中国经济管理大学经中华人民共和国香港特别行政区批准注册成立。目前中国经济管理大学课程涉及国际学位教育、国际职业教育等。学院教学方式灵活多样，注重人才的实际技能的培养，向学员传授先进的管理思想和实际工作技能，学院会永远遵循“科技兴国、严谨办学”的原则不断的向社会提供优秀的管理人才。



### 【承办单位】

美华管理人才学校是中国最早由教委批准成立的“工商管理MBA实战教育机构”之一，由资深MBA教育专家、教育协会常务理事徐传有教授担任学校理事长。迄今为止，已为社会培养各类“能力型”管理人才近10万余人，并为多家企业提供了整合策划和企业内训，连续13年被教委评选为《优秀成人教育学校》《甲级先进办学单位》。办学多年来，美华人独特的教学方法，先进的教学理念赢得了社会各界的高度赞誉和认可。



【咨询电话】13684609885 0451--88342620

【咨询教师】王海涛 郑毅

【学校网站】<http://www.mhjy.net>

【咨询邮箱】[xchy007@163.com](mailto:xchy007@163.com)



## 【报名须知】

- 1、报名登记表格下载后详细填写并发送邮件至 [xchy007@163.com](mailto:xchy007@163.com) (入学时不需要提交相片，毕业提交试卷同时邮寄4张2寸相片和一张身份证复印件即可)
- 2、交费后请及时电话通知招生办确认，以便于收费当日学校为你办理教材邮寄等入学手续。



## 【证书样本】(全国招生 函授学习 权威双证 请速充电)

(高级职业经理资格证书样本)

(两年制研究生课程高等教育结业证书样本)



## 【学费缴纳方式】可以选择以下任意一种方式缴纳学费

方式一	学校地址	邮寄地址：哈尔滨市道外区南马路 120 号职工大学 109 室 邮政编码：150020      收件人：王海涛
方式二	学校帐号	学校帐号：184080723702015 账号户名：哈尔滨市道外区美华管理人才学校 开户银行：哈尔滨银行龙江支行 支付系统行号：313261018018
方式三	交通银行 (太平洋卡)	帐号：40551220360141505      户名：王海涛 开户行：交通银行哈尔滨分行信用卡中心
方式四	邮政储蓄 (存折)	帐号：602610301201201234      户名：王海涛 开户行：哈尔滨道外储蓄中心
方式五	中国工商银行 (存折)	帐号：3500016701101298023      户名：王海涛 开户行：哈尔滨市道外区靖宇支行
方式六	建设银行帐户 (存折)	中国人民建设银行帐户 (存折)： 1141449980130106399 用户名：王海涛
方式七	农业银行帐户 (卡号)	农业银行帐户 (卡号)： 6228480170232416918 用户名：王海涛 农行卡开户银行：中国农业银行黑龙江分行营业部道外支行景阳支行

可以选择任意一种方式缴纳学费，建议使用第五种方式（中国工商银行，比较方便快捷）收到学费的当天，学校就会用邮政特快的方式为你邮寄教材和考试问卷。

<http://www.mhgy.net>



谈判的定义和目的。谈判的定义是双方达成互相满意的共识，所以双赢也就成为谈判的目的。

何时谈判。从买方来讲以下五个因素会导致谈判发生。（1）至少两个以上供应商（2）卖方有意介入（3）有了清楚的规格（4）投标者间存在差异（5）采购额大到足以涵盖竞标成本。

成功谈判的阻碍。（1）个人风格与谈判抵触（2）以前和对方有过矛盾（3）认为谈判是输和赢的关系（4）为了"赢"将谈判延续得太长（5）谈判方权限不足以达成协议（6）将复杂的问题简单归结为"输赢"问题。

成功谈判者的特点包括计划能力、清晰而敏捷的思路、有强烈成功干、对他人意见的采纳能力、自制力、了解人性、善于倾听等等。但所有这些都需要经过不断的训练和实践以及团队人员的互相补充。

推动谈判的技巧。第一个是吸取以往的教训，对刚完成的谈判进行小结，哪里成功，哪里不对，哪里要改，对方如何，这对以后都有帮助。第二是小组会议，它可用以解决谈判小组内的分歧，对战略战术修订。如是一人的谈判，你可安排让人叫你接听电话，或告诉对方时间有限，晚点再答复。

谈判中的洞察力包括制造良好的谈判气氛和跨文化问题的处理，这里跨文化还指对不同行业 and 市场的理解。

## 第二部分：谈判的准备

这里要指出的是与对方以往的接触以及将来的合作前景都是重要的考虑因素。另外，如果没有充分地准备，即使口齿伶俐、能说会道也只能收效甚微。下面列出谈判准备的八个步骤。

1. 分析对方的方案。评估价格、运送、规格、付款和任何与你的要求有出入的地方。记住对方的方案往往是对他们有利的。
2. 确立自己的目标。具体定下你的价格、质量、服务、运送、规格、支付等要求并写在纸上，而不是跟对方说"你尽量..."
3. 定下方案。对每个问题要定出最佳方案、目标方案、以及最坏的方案，这可帮你制定相应策略。



4. 分析对方的地位。你同样可估计一下对方可能的地位，这易于预测其谈判策略。至此你可以大致感觉出谈判的尺度范围。

5. 确定和组织问题。现在可以组织问题，并列双方在各个问题上的相同和不同之处。要记住每个争论点都要有可靠的资料加以支持。

6. 计划你的战略和战术。三个实用战略是 A) 避谈本方立场，先是试探对方观点。这往往用于对方很想达成协议，而自己又缺乏足够信息。B) 直接讲出你的最理想方案。这通常用于你已了解对方的方案。C) 讲出你的最理想方案，紧接着讲出你的目标方案。这往往用于当你处在弱势但又有能力说服对方的时候。战术的合理利用能使计划成功实施。这些战术包括：1) 将问题按重要性排序 2) 聪敏的提问以得到尽量多的信息，而不是"是"或"不是"的回答 3) 有效地听 4) 保持主动 5) 利用可靠的资料 6) 利用沉默，这可使对方感到紧张而进行进一步的讨论 7) 避免情绪化，这会使谈判对人而不是对事 8) 利用谈判的间隙从新思考，避免给对方牵制 9) 不要担心说"不" 10) 清楚最后期限 11) 注意体态语言 12) 思路开阔，不要被预想的计划束缚创造性 12) 把谈判内容记录下来以便转成最终合同。

7. 选择谈判团队。选出队长，其他成员必须明确自己的任务并支持队长。

8. 定出谈判的议程。哪些问题要讨论、谁来讨论以及会议的流程都要预先确定。记住把主场设在自己一方总是有利的。而且要确定谈判对手有否决定权，必要时可以直接问对方的权限。

以上的讨论对谈判专家是一个回顾，对新手是个起点。上述技能的应用要根据个人风格和具体情况而定。无论是正式或非正式的谈判，本文提供的内容都能帮你提高谈判的效力。

### 和没有经验的销售人员谈判

要和一个缺乏经验的销售人员谈判，找个第三方的专家可能是个有效途径。

当你和重要供应商派来的销售人员谈判时，你会很快意识到这个销售员不光对其产品知之甚少，对专业谈判也是门外汉，更不知道什么是双赢谈判。最糟糕的是他预先没做任何准备，对你公司也没有了解。如果你们两家公司间关系十分好，如果你有很多重要问题必须要和他讨论，这时你该这么办？你会利用他的弱点得到更多好处吗？当然不能。因为它的管理层一旦发现协议不合理还会要求重开谈判。



如果简单要求对方重新派人来也不是明智的做法，最好的办法就是面对现实。你可以将产品知识、行业规范、双赢谈判等理论来教导和帮助他。具体可从以下几方面开始。质量：以事实为依据，客观讲明你所要的质量标准，销售员就很难再争论下去。运送：列出别的供应商所能做到的事实，销售员很难再反驳。价格：如果你做了价格和成本调查，你也应该提供足够的依据。即使那没有经验的销售人员非常情绪化，他也很难推翻事实。

万一对方还是十分固执怎么办？那就可利用第三方专家的办法。让对方知道这样做是为了使双方更好地合作，因为第三方在谈判后可在双方面前提供反馈意见。第三方可来自仲裁机构、行业协会、或双方认可的组织，或者你可让销售员指定他自己公司的专业人员来充当第三者。总之，目的是让一个客观的第三者参与谈判。

最后要记住两点：第一，责备是毫无意义的，销售员不会因为责备而突然对产品十分了解；第二，不要有情绪感和失败感，销售员不讲道理，可你必须讲道理。当然这说起来容易做起来难，但这正是显示你谈判智慧的时候。

### 如何作正确的询价（一）

"询价(Request for Quotation)"是采购人员在作业流程上的一个必要阶段。在接到请购单、了解目前库存状况及采购预算后，通常最直接的反映就是马上联络供应商。如果这是常态性的采购，需求的形态又是属于标准零件，对于供应商来说比较不会有问题。但是在新产品开发时，对于那些不属于标准品的部分，询价的时候就必须要注意是否有提供供应商足够的资料，来方便其报价作业。为了避免日后造成采购与供应商各说各话，以及在品质认知上的差异，对于询价时所应提供资料的准备上就不能马虎。因为完整及正确的询价文件可帮助供应商在最短的时间提出正确、有效的报价。一个完整的询价文件至少应该考虑包括下列几个主要的部分。

#### 一、询价项目的"品名"与"料号"

首先，询价项目的"品名"以及"料号"是在询价单上所应比备的最基本资料。供应商必须知道如何来称呼所报价的产品，这即是所谓的"品名"以及其所代表的"料号"，这也是买卖双方在日后进行后续追踪时的一个快速查办以及检索的依据。料号因为在每一客户中有其独特的代表性，在使用上要特别注意其正确性。有些大型公司的料号动辄



多达十多个位数，其中更包括有数字及英文字母在内。料号中一个位数的不同可能就是版本的不同，甚至可能变成另一个产品的料号。品名的书写应尽量能从其字面上可以看出产品的特性与种类为佳。

## 二、询价项目的“数量”

通常供应商在报价时都需要知道买方的需求量，这是因为采购量的多寡会影响到价格的计算。数量资讯的提供通常包括有“年需求量”、“季需求量”甚至“月需求量”；“不同等级的需求数量”，如数量为 500K, 1M, 3M 等等；每一次下单的大约“订购数量”；或产品“生命周期的总需求量”。除了让供应商了解需求量及采购的形态外，也可同时让供应商分析其自身产能是否能应付买方的需求。

在询价时买方通常都有一个通病，那就是怕量少而无法得到好价格，便把需求量或采购量予以“膨胀”。此时，虽然采购能够获得短期的利益，就算拿到了量产的价格，如果在真正进行采购后，无法达到报价的预期数量时，供应商不是提高价格，便是在其他方面减少对客户的服务，或停止供应，到头来得不偿失的还是自己。因此，对需求量的资讯应很实在的与供应商沟通，同时采购也可拿出市场预测来说服供应商，如此才能达到长期配合、持续供货的目的。

## 三、询价项目的“规格书”

规格书是一个描述采购产品品质的工具，应包括最“新版本”的工程图面、测试规格、材料规格、样品、色板等有助于供应商报价的一切资讯。工程图面必须是最新版本，如果图面只能用于估价也应一并在询价时注明。如为国际采购，如果原始工程图面为英文之外的语文如德文、法文、日文等，也应附上国际通用语言英文的译名，以双语(Bilingual)形式呈现以利沟通。若工程图面可以利用电子档案方式提供，则必须向供应商询问其接受的程度，在提供时应注意以国际共通的档案格式如 DWG、IGES、DXF、PRO/E 等等，以方便供应商转换图档。不过，在利用电子邮件传递档案的同时，最好也同时提供一份清楚绘在图纸上的工程图面，以避免在档案传递时所可能发生的资料误失。

## 四、询价项目的“品质”要求

表达询价项目品质规范要求的方式有许多种，通常可以使用以下几种方式呈现。





采购人员很难单独使用一种方式便能完整表达对产品或服务的品质要求，应该依照产品或服务不同特性，综合使用数种方式来进行。

1. 品牌 (Brand or Trade Names)：一般而言，使用品牌的产品对采购而言是最轻松容易的，不仅能节省采购时间、降低采购花费，也同时能降低品质检验的手续，因为只需确认产品的标示即可。不过，具有品牌的产品其价格通常也比较高，购买数量不多时使用品牌方式采购反而比较有利。

2. 或同级品 ("Or Equal")：其意义指的是具有能达到相同功能的产品，决定是否允许使用可替代的同级品报价也应在询价时注明，同级品的确认使用必须要得到使用单位的接受。

3. 商业标准 (Commercial Standard)：商业标准对于产品的尺寸、材料、化学成分、制造工法等等，都有一个共通的完整描述。对于一般标准零件如螺丝、螺帽、电子零组件，使用商业标准可以免除对品质上的误解。

4. 材料与制造方法规格 (Material or Method-of-Manufacture Specification)：当对材料或制造方法有特定的要求时，必须注明其适用的标准。如果要求注明为 DIN 欧规时，其相对应的 CNS 或 JIS 规格也最好能予以注明。

5. 性能或功能规格 (Performance or Function Specification)：此类型规格较常用于采购高科技产品以及供应商先期参与 (Early Supplier Involvement, ESI) 的情况中。供应商只被告知产品所需要达到的性能或功能，至于如何去制做方能达到要求的细节部分，则留给供应商来解决。

6. 工程图面 (Engineering Drawing)：工程图面是最能用来描述所需要产品品质，其内容除了必须要清晰外，对尺寸公差的精确性也不能忽略。

7. 市场等级 (Market Grade)：通常用于商品如木材、农产品、烟草、食品等方面的品质要求，由于市场等级的划分界线无法很明确的被一般人所辨识，采购人员通常会被要求具有如何鉴定所购产品是属于何种时常等级的能力。

8. 样品 (Sample)：这是一种懒人的作法，样品的提供对供应商了解买方的需求有很大的帮助，尤其是对颜色、印刷、与市场等级的要求上使用的比较普遍。

9. 工作说明书 (Statement Of Work, SOW)：主要使用于采购服务项目类如中央保



全、大楼清扫、废弃物处理、工程发包等，一份完整的工作说明书除了应该简单明了外，对于所应达到的工作品质也应尽量以量化的方式来规范其绩效的评估。工作说明书的内容必须能保障买方能获得满意的服务，也同时要能保留足够的弹性，让供应商来发挥创造工作上的附加价值。

### 如何作正确的询价（二）

"询价(Request for Quotation)"是采购人员在作业流程上的一个必要阶段。在接到请购单、了解目前库存状况及采购预算后，通常最直接的反映就是马上联络供应商。如果这是常态性的采购，需求的形态又是属于标准零件，对于供应商来说比较不会有问题。但是在新产品开发时，对于那些不属于标准品的部分，询价的时候就必须要注意是否有提供供应商足够的资料，来方便其报价作业。为了避免日后造成采购与供应商各说各话，以及在品质认知上的差异，对于询价时所应提供资料的准备上就不能马虎。因为完整及正确的询价文件可帮助供应商在最短的时间提出正确、有效的报价。一个完整的询价文件至少应该考虑包括下列几个主要的部分。

### 五、询价项目的“报价基础”要求

"报价基础"通常包括报价的"币值"与"贸易条件"，国内买卖比较单纯，通常都以人民币交易，贸易条件不是以"出厂价"就是以"到厂价（运费是否内含则另议）"来计算。国际贸易就比较复杂，报价币值方面供应商多半以美元为计价基础，至于是否以采购当地币值计价，则视汇率的稳定与否有弹性的作法。

国际贸易通常的贸易条件有 Ex-Work（工厂交货）、FOB（船上交货）、FAS（船边交货）或 CIF（运保费在内交货）等，在不同条件下，买卖双方所负担的责任风险是不同的。FOB 条件下，卖方的责任是直到货物装上船为止。因此，卖方必须负担装船的风险，但买方则需负责船运、海险等费用。在 CIF 条件下，卖方除了必须负担装船的风险，还要负担货物运至指定目的港口所需的运费及保险费。因此，在相同货物的交易下，以 CIF 条件的报价自然要较以 FOB 条件的报价高，买方在询价时必须详加注明。

### 六、买方的“付款条件”

有关付款条件，虽然买卖双方都有各自的公司政策，买方希望付款时间愈晚愈好。相反，卖方当然是认为愈早愈好。买方有义务让卖方了解其公司内部的标准付款条件



(在采购模具时,通常有"阶段性付款"的方式,如订金 30%,第一次试模 30%,验收 40%),卖方也可在报价时提出其不同的要求,最后的付款条件则需买卖双方经协议后所订定。在情况处于买方市场时,在竞争性市场中供给超过需求,货品和/或劳务可容易地被取得,商业的经济力量倾向于导致价格接近于采购的预估价值,买方通常能以较优的付款条件来要求卖方配合,如"记帐方式(O/A)",T/T60 天甚至 90 天。但处于卖方市场,因为需求超过供给甚多,情况则恰好相反。卖方一般会选择较短的付款期来要求买方,如选择"货到付现(Cash on Delivery, C.O.D. )"或"预付货款(T/T in advance)"。

另外,对于付款条件尚需要明确注明其时间计算的"付款起算日",在国际贸易中通常国内供应商一般是以出货日(Shipping Date)、发票日(Invoice Date)或装船日(On Board Date)来起算付款到期的时间。这时如果国外买主的认定为抵达日(Arrival Date)甚或到厂日(Receiving Date)为起算日,中间就有可能相差一个月的时间,买卖双方均不可不慎。

规格书是一个描述采购产品品质的工具,应包括最"新版本"的工程图面、测试规格、材料规格、样品、色板等有助于供应商报价的一切资讯。工程图面必须是最新版本,如果图面只能用于估价也应一并在询价时注明。如为国际采购,如果原始工程图面为英文之外的语文如德文、法文、日文等,也应附上国际通用语言英文的译名,以双语(Bilingual)形式呈现以利沟通。若工程图面可以利用电子档案方式提供,则必须向供应商询问其接受的程度,在提供时应注意以国际共通的档案格式如 DWG、IGES、DXF、PRO/E 等等,以方便供应商转换图档。不过,在利用电子邮件传递档案的同时,最好也同时提供一份清楚绘在图纸上的工程图面,以避免在档案传递时所可能发生的资料误失。

### 七、询价项目的“交期”要求

交期的要求包括买方对采购产品需要的时间,以及卖方需要多少时间来准备样品、第一批小量生产,及正常时间下单生产所需要的时间。供应商虽然可依买方的要求来配合,不过交期的长短关系着采购产品的价格,买方应视实际需要来提出要求,而非一味的追“及时供货(Just in Time, JIT)。



## 八、询价项目的“包装”要求

包装方式在供应商估算价格时占有很大的一个比重，除了形状特殊或体积庞大的客户订制品外，供应商对于包装都有其使用的标准纸盒、纸箱以及栈板等包装材料。

## 九、“运送地点”与“交货方式”

运送地点的国家、城市、地址及联络电话与传真都必须清楚的告诉供应商。国内买卖的交货方式常以铁路、公路为主，国际采购中的运送地点与交货方式则决定了价格的计算。如果要求卖方来以 CIF 报价，无论海运或空运，运输费与保险费当然由卖方来负担。随运送距离的远近会有不同的计费方式，除非买方指定空运，供应商通常以海运为基础报价，因为海运是最经济的一种交货方式。

## 十、询价项目的“售后服务”与“保证期限”要求

在采购一些机器设备如冲床、塑胶射出机、测试仪器、半导体封装设备等时，供应商一般都会提供基本的售后服务与保证期限。如果此时有特殊的要求，例如要求延长保证期限，或改变售后服务的内容等等，因其牵涉到采购"总持有成本(Total Cost of Ownership, TCO)"。

## 十一、供应商的“报价到期日”

为了方便采购比价作业的时程，报价的到期日应该让供应商有所了解，对于较复杂的产品，应该给予供应商足够的时间来进行估价。

## 十二、“保密协定”的签署文件

在一些新产品开发的询价上，由于牵涉到业务机密的缘故，在对外询价时为了不让竞争对手知道而错失商机，会进一步让供应商签署一份"保密协定(Non Disclosure Agreement, NDA)"的文件，要求供应商在一规范的年限内不能将新产品计划的名称、采购数量预测、询价的技术要求、规格、图面等等资讯向外界透露。

## 十三、“采购人员”与“技术人员”的姓名及联络电话

将"采购人员"与"技术人员"的姓名及联络电话告诉供应商，并不是要主动暗示供应商有什么暗盘的需要，那时因为如果采购的项目复杂且具技术性，则最好附上技术人员的姓名及公司联络电话以供其咨询，以澄清规格要求上的问题。联络电话号码以公司的电话为宜，尽量避免给予采购人员或技术人员家里或私人的电话号码，以防止供



应商可能在私底下互相授受，有瓜田李下的嫌疑。但是由于科技的进步，行动电话、e-mail 的使用变得愈来愈普遍，采购人员在很难避免与供应商单独联络的情况下，采购的品德操守也是应该时时自我警惕注意的。

### 谈判应以成本而不是价格为中心

成本为基础的谈判能产生上好的协议。谈判前的准备是胜利的关键。

价格谈判不光是为了和供应商达成成本上的共识，还要看双方对利润是否都满意。

如果想以成本为基础的谈判达成协议，必须做到一下几方面：

第一，彻底地理解供应商成本的构成。

第二，有诚意和愿望分担这些成本。

第三，理解行业的规范。

第四，确立目标价格。

### 了解和探究关键要素

要了解供应商的成本构成，应该做成本分类和成本分析，这可帮助供应管理人员定出公平的价格。成本包括直接成本、间接成本、和总体行政费用。直接成本又分直接劳工和直接物料成本；间接成本可分工程日常费用、物料日常费用、生产日常费用。有时又可把成本分为固定和变动成本两种。

### 信任和忠实很重要

充分的信任和合作是了解供应商成本和价格的第二个重要因素。如能做到这一点，供应商往往愿意将有关账目出示给采购方看，当然这需要预先签订保密协议。相互信任的另一好处在于双方有讨论成本降低的可能性，成本降低可通过产品或工艺的改造来实现，这也称为价值工程。

### 制定目标价格

最后很重要的一点就是采购方必须了解供应商所在的行业，以及相关的产品和服务的成本信息，这样就能在谈判之前估算出对方的成本和可能的价格。对供应商行业的竞争程度的了解也至关重要，有多少商家能提供相似的产品？一个产品是否只有极少数的供应商？这都直接影响供应商的利润率。

### 充分准备是谈判成功的关键





以上所有要素能帮供应管理人员在谈判前确立一个目标价格。如果双方关系是开诚布公的话，这目标价格很快会促使双方达成双赢协议，买方也能尽早估算出将支出的费用。需要指出的是目标价格必须有数据作支持，供应管理人员在谈判准备阶段就要收集完毕。

### 实际的谈判

时间和地点要预先确定，会场安排不应该充满敌意，记住双方都应该是胜利者。谈判开始先要设定指导方针，这有助于确立谈判界限。比如“在开始前我想先回顾一下目前的情况，并对我们的目的作个概述”开场白，有利于双方在开始就有互相的了解。一旦上述要点做到了，你的谈判就已经成功一半了。对成本要素的理解程度和信息的挖掘对谈判成功至关重要，准备过程的每一步骤都会使成功机会更多一成。

