

采购师职业技能鉴定培训教程

高等院校规划教材

采购谈判与采购方式

王 刚 刘 鹤◎编 著



中国工信出版集团



电子工业出版社
PUBLISHING HOUSE OF ELECTRONICS INDUSTRY
<http://www.phei.com.cn>

采购师职业技能鉴定培训教程
高等院校规划教材

采购谈判与采购方式

王 刚 刘 鹤 编 著
杨丽萍 王琛宁 参 编

电子工业出版社
Publishing House of Electronics Industry
北京·BEIJING

内 容 简 介

本书以采购师职业技能鉴定标准为依据,内容编写主要解决“为什么(Why)”,以加强采购理论知识、深化采购职业理念、提升采购管理能力为目的。全书对采购流程中的实操模块——采购沟通与谈判,以及采购方式的选择进行了详细的讲解。相信读者研读完整本教材后,能够独立完成专业层面的采购工作,并能够配合上级领导完成采购项目管理、采购方式选择等管理工作。

本书适用于高年级本科生、研究生和采购师职业培训,以及包括商贸流通业、生活服务业、制造业、政府采购部门在内的所有涉及与物料的供给与管理有关的企事业单位、政府部门的在职工作人员;有志于从事采购与供应链工作的下岗失业人员、就业前人员、转岗转业人员、农村劳动力、退役军人。

未经许可,不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。
版权所有,侵权必究。

图书在版编目(CIP)数据

采购谈判与采购方式 / 王刚, 刘鹤编著. —北京: 电子工业出版社, 2016.2
ISBN 978-7-121-27842-6

I. ①采… II. ①王… ②刘… III. ①采购管理—高等学校—教材 IV. ①F253.2

中国版本图书馆CIP数据核字(2015)第301407号

策划编辑: 张云怡

责任编辑: 刘元婷

印 刷: 三河市鑫金马印装有限公司

装 订: 三河市鑫金马印装有限公司

出版发行: 电子工业出版社

北京市海淀区万寿路173信箱

邮编: 100036

开 本: 787×1 092 1/16 印张: 12.25 字数: 313.6千字

版 次: 2016年2月第1版

印 次: 2016年2月第1次印刷

印 数: 3 000册 定价: 39.00元

凡所购买电子工业出版社图书有缺损问题, 请向购买书店调换。若书店售缺, 请与本社发行部联系, 联系及邮购电话: (010) 88254888。

质量投诉请发邮件至 zlls@phei.com.cn, 盗版侵权举报请发邮件至 dbqq@phei.com.cn。

服务热线: (010) 88258888。

前 言

为了实现科学合理的采购管理，推动采购师职业培训和职业技能鉴定工作的开展，在采购师从业人员中推行职业资格认证制度，我们集聚行业内的专家于2013年6月完成《采购师国家职业标准》修订工作（以下简称“标准”）。即以2005年劳动部颁布的《采购师国家职业标准》为基础，结合广东经济发展对采购从业人员岗位能力需求的实际，开展对《采购师国家职业标准》的修订工作，并组织参加“标准”修订和审定的专家与产业集群的有关专家对广东省采购行业进行广泛调研，将高级采购师、采购师、助理采购师、采购员每一级别工作岗位的职责所对应的主要知识点进行细分，编著了“采购师职业技能鉴定系列教程”（以下简称“教程”）。

“教程”的大纲紧贴“标准”的基本要求，“教程”的内容紧贴“标准”的工作要求，围绕其工作内容、技能要求和相关知识展开。内容上力求体现“以职业能力为核心，以职业活动为导向”的指导思想，突出职业培训特色；结构上针对采购师职业活动的领域，按照模块化的方式，分级别进行编写。本“教程”以“必须、够用、实用”为度，从实际应用出发，理论联系实际，避免不必要的理论探讨和阐述，强化了实用性和实践能力的训练与培养。本“教程”编写中注重知识的科学性和先进性，以及与企业实际的贴近，内容上吸收了企业先进的采购与供应管理的实践经验，以适应采购管理的快速发展。

本书的编写目的是使本科生、研究生及具有一定行业经验的从业者能够不断提升自身水平，除了能独立完成一定难度的采购项目的工作外，还能展现出独当一面的采购中层管理人才的潜质。本书主要面向于高年级本科生、研究生及已有较丰富的采购理论知识基础，拥有实际采购工作经验的人员。

本书的编写参与者有广东外语外贸大学王刚副教授、广东省经济贸易职业技术学校王琛宁老师、广西师范大学刘鹤老师、杨丽萍老师等。本书在编写过程中得到广东外语外贸大学、广东省职业技能鉴定指导中心、广州物流职业教育集团、广东省采购与供应链协会等单位的大力支持，在此表示衷心的感谢。

由于笔者的学识和能力有限，也由于采购管理正在快速发展，本书仍存在许多不足之处，敬请读者批评指正。

王 刚

2015年10月24日

目 录

第一章 商务沟通	1
本单元知识结构图	2
1.1 商务沟通概述	2
1.1.1 商务沟通的意义	3
1.1.2 商务沟通的类型	4
1.1.3 商务沟通的要素	10
1.1.4 商务沟通的过程	13
1.2 组织沟通	17
1.2.1 组织沟通的分类和特点	17
1.2.2 影响组织沟通的因素	24
1.2.3 选择组织沟通的方式	25
1.3 跨文化沟通	27
1.3.1 跨文化沟通的定义	27
1.3.2 跨文化沟通的障碍	28
1.3.3 提升跨文化沟通的技能	31
第二章 采购谈判	33
本单元知识结构图	34
2.1 采购谈判概述	34
2.1.1 采购谈判的重要性	35
2.1.2 采购谈判的特点	36
2.2 影响采购谈判的因素	37
2.2.1 物料属性	37
2.2.2 供需双方的关系	39
2.2.3 供方对需方的感知	41
2.2.4 供需双方谈判相对地位	43
2.3 采购谈判的过程	45
2.3.1 采购谈判的一般过程	45
2.3.2 准备阶段	46
2.3.3 分析建模	53
2.3.4 谈判阶段	56
2.4 采购双赢谈判	64

2.4.1	双赢谈判在采购中的有利作用	65
2.4.2	双赢谈判的障碍	66
2.4.3	如何实现采购中的双赢谈判	67
2.4.4	双赢谈判中的技巧	69
2.5	采购谈判技巧	71
2.5.1	常用技巧	71
2.5.2	特殊技巧	78
第三章	招标投标采购方式	80
	本单元知识结构图	81
3.1	招标投标制度的建立与发展	82
3.1.1	招标投标制度的发展历程	89
3.1.2	招标投标制度的现状	91
3.1.3	招标投标制度的发展方向	93
3.2	招标与拍卖、招标与合同	94
3.2.1	招标投标的概念与特性	94
3.2.2	招标的方式和方法	95
3.2.3	招标与拍卖的区别	97
3.2.4	招标与合同的关系	98
3.3	招标的范围、采购组织方式与招标投标的作用	98
3.3.1	招标的范围	98
3.3.2	招标投标的作用	100
3.3.3	招标采购组织方式	100
3.4	招标投标的基本程序和工作要求	101
3.4.1	招标准备	101
3.4.2	组织资格审查	104
3.4.3	编制发售招标文件	118
3.4.4	现场踏勘	121
3.4.5	投标预备会	122
3.4.6	编制、递交投标文件	122
3.4.7	组建评标委员会	123
3.4.8	开标	123
3.4.9	评标	126
3.4.10	中标	138
3.4.11	签订合同	139
3.5	招标投标争议的解决	142
3.5.1	招标投标常见的争议及其表达方式	142
3.5.2	招标投标争议的预防和处理	146
3.6	招标投标的行政监督和行业自律	150

3.6.1	招标投标的行政监督	150
3.6.2	招标投标的行业自律	151
第四章	政府采购	172
	本单元知识结构图	173
4.1	政府采购的范围、特点和方式	174
4.1.1	政府采购的范围和管理	174
4.1.2	政府采购的基本原则和特点	175
4.1.3	政府采购的方式	175
4.2	政府采购的条件、组织和程序	178
4.2.1	政府采购的实施条件	178
4.2.2	政府采购的组织形式	178
4.2.3	政府采购的程序	178
	参考文献	186

第一章

商务沟通

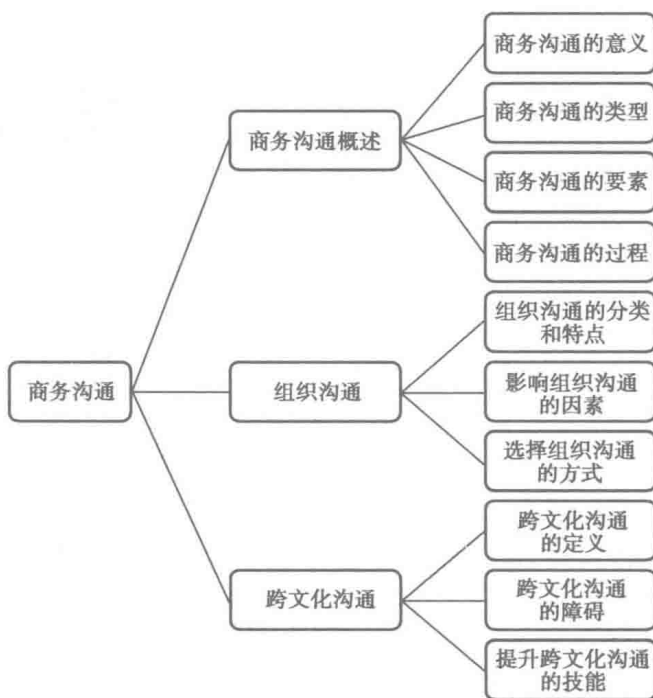
知识目标

1. 了解商务沟通的意义
2. 了解商务沟通的各种不同类型
3. 详细了解商务沟通的各个要素
4. 了解商务沟通的过程
5. 了解组织沟通的各种类型
6. 了解组织沟通的特点
7. 掌握不同沟通类型的沟通技巧
8. 详细了解影响组织沟通的各个要素
9. 掌握选择组织沟通的不同方式的方法
10. 了解跨文化沟通的含义
11. 了解影响跨文化沟通的障碍
12. 掌握跨文化沟通的原则

能力目标

1. 能够根据不同的商务背景选择不同的沟通方式
2. 学会如何根据不同的沟通对象选择不同的沟通方式
3. 能够根据不同的组织沟通类型熟练运用各种沟通技巧
4. 能够在跨文化背景下进行有效的商务沟通
5. 能够综合运用各种沟通知识合理分析沟通对象、沟通方式和类型，从而进行高效的商务沟通

本单元知识结构图



1.1 商务沟通概述

引导案例

李先生毕业已经4年了，由于大学本科所学的专业是应用电子，所以他在毕业后一直从事电子硬件方面的研发工作。与许多大学生一样，李先生在刚开始上班时并没有清晰完整的职业规划，工作4年之后，李先生将自己在校园学到的理论知识应用于实践的同时，也慢慢熟悉了一些职场规则。李先生仔细分析了自己的教育背景和职业背景之后，着重考察了自己所处的电子行业的发展趋势，他发现随着信息时代的发展，传统制造加工业等第二产业在中国经过近30年的发展，已经接近成熟，各个行业分工更加精细，各个行业的专业人才数量逐年递增，行业之间的整合趋势也越来越明显，各个行业都在考虑如何整合上下游之间的链条来主导整个供应链。在这样的商业背景下，李先生觉得应该结合社会发展趋势给自己做一个完整的职业规划，更希望在职业生涯上有个转折点。考虑到自己性格外向，乐于与人沟通，李先生决定寻找机会，借助自己的技术研发背景向采购与供应链方向发展。

将这些背景分析清楚之后，李先生开始寻找机会更换新的工作。投过不计其数的简历后，终于获得几次面试机会。然而，由于李先生之前从事的是技术研发工作，所以并不了解商务沟通的各种技巧。每次面试，在面试官提出问题之后，李先生虽然心里知道如何回答，表达出来的却总是含糊不清，他总是忍不住要将自己的想法通过画图或列表展示给面

试人员。几次面试之后，就再也没有下文。有一次，参与面试的除了人事部门的人员外，还有了一位采购部门的供应商质量管理专员，面谈结束之后，这位供应商质量管理专员告诉李先生：“你的专业知识非常丰富，这将是从事采购与供应链工作非常宝贵的经验，然而这也将成为你与人沟通的障碍。你需要将大脑中的知识完整呈现，并转化为能够支持你的采购职业发展的有力工具。我曾经是一名研发工程师，也走过你这一段路，不管是技术人员向采购转型，还是采购人员本身进行职业发展，都需要高效的商务沟通技巧，因为采购人员本身就起着桥梁、窗口的作用，需要将供需双方的信息进行加工，并实现有效的传递和交流。”李先生听后犹如醍醐灌顶，内心的疑惑也得到了一些解答。李先生决定开始了解并学习商务沟通的基本知识，同时也尝试创造性地将自己已有的知识结构结合到商务沟通中，成为自己的知识体系和应用宝库。由于李先生找到了理想与现实之间的桥梁，能够理清目前转型的切入点，因此在寻找新的方向时，目的更明确，信心也倍增。后来，在本企业内的一次岗位轮换时，李先生将自己近几年来积累的技术经验及产品经验进行了逻辑性分析，并对电子行业的前景进行了合理的预测，从而分析自己在这种趋势中可以把握哪些机会。通过这些信息展示，李先生成功地将自己的经验、知识进行口头包装，又成功地将自己作为产品进行推销，最终脱颖而出，得到本企业高层管理者的普遍认可，李先生也成功地转换到采购与供应链部门担任供应商质量管理工程师一职。

案例启示：在信息时代，人们面对的不再是信息匮乏而是信息泛滥，作为职场商务人员，如何将自己的需求、意向、目的编译成信息，如何通过有效的语言组织实现高效的口头表达，是每个商务人员都需要学习和训练的技巧。作为采购与供应链的专业人员，更需要清晰、有效地将短期需求及长期期望进行简要、有效的表达，同时学会在众多繁杂的信息流中捕捉有助于自身需求的信息。商务沟通在职场中扮演着举足轻重的角色，随着社会经济的发展，企业开始关注沟通技巧胜过关注专业背景，这也是为何随着管理者职位的上升，企业对其商务沟通等综合素质的要求也越来越高的原因。

在商务活动中，双方在商务合作前期会通过商务沟通，如谈判等方式明确合作的相关条款。采购人员在商务沟通中，需要将需方组织的需求、愿景和期望进行信息加工并实现有效传达，从而促进供需双方的顺利合作，同时争取己方最大的利益空间。可见商务沟通在采购专业人士的职业生涯中起着举足轻重的作用。根据不同的沟通媒介、不同的沟通对象、不同的沟通背景，商务沟通也表现出不同的沟通特点，从而可以对这些不同的沟通进行分类，每种类别又有其特别需要关注的因素。只有关注并把握这些要素，才能掌握商务沟通制胜的秘诀。商务沟通也有其不同的阶段和过程，作为采购专业人士需要合理把握沟通的进度并能够掌握整个沟通的局面，从而获取对供需双方有力的信息，争取双方合作的机会。

1.1.1 商务沟通的意义

信息爆炸时代，知识更新的速度远远超出我们的学习速度。作为职场商务人员，每天都在接触着各种不同的信息，因此许多商务人士已学会吸收对自己有利的信息，并将其加工成为对自己的职业产生有利价值的原料。在采购与供应链领域，采购专业人士应学会甄

别各种信息来源和学会将自己的需求和期望通过有逻辑性、有说服力的表达方式呈现出来，给采购职业生涯锦上添花，更为企业组织带来高效的增值。在企业组织中，采购专业人士对内面对着计划部门、财务部门、工程部门、品质部门和各种从外部组织输入内部组织的其他部门，对外同样面对着供应商组织的不同部门，采购人员扮演着组织喉舌的重要角色。采购人员在组织中是连接内部组织与外部环境的桥梁，因此采购人员进行的信息传递非常频繁，同时也非常重要。正确和快速地接收信息，并对信息进行加工整理，再将信息有效传递给相关人员，在工作中占有非常大的比重。在商务谈判场合中，采购人员的商务沟通和谈判能力能在短期内将实际产生的价格差通过纯利润的形式体现出来。在谈判场合，少则几千、上万元的交易，多则百万、上亿元的金額，若能掌握商务沟通和谈判的各种技巧，则能直接将成本节约转换成企业的利润和绩效。由此可见，商务沟通和谈判的知识与技巧已成为采购专业人士在职场中获得成功的有利武器，也是企业挖掘和培养高级人才的考核标准之一。

沟通是指通过语言、符号和行为传递或交换信息、想法和情感。商务沟通，顾名思义，是在商务环境下进行的沟通，一般包含商品买卖、信息交换等。纵观采购人员的整个日常职业生活，无论在刚起步的中小企业，还是在世界 500 强的跨国公司，或是政府机关和社群组织，他们与组织内各个部门的人员在交换意见、读写报告、写电子邮件、参加会议、进行谈判中都存在商务沟通。商务沟通在采购与供应链职业人员的职业生活中的重要作用已经不言而喻。

1.1.2 商务沟通的类型

由于采购人员面对的部门众多，沟通的对象也非常复杂，可选择的沟通媒体也变得多种多样，根据这些不同特性，沟通的方式和特点也不尽相同，需要掌握与运用的沟通技巧也各有千秋。

1. 根据沟通方式不同，商务沟通可分为语言沟通、肢体语言沟通和书面沟通

(1) 语言沟通。

语言沟通是指将想法和意识等脑海中的信息通过语言，有逻辑、有层次地组织并表达出来。日常工作中的听、说、读、写都属于语言沟通。语言沟通在生活和工作中扮演着与外界沟通，将自己对外界的理解进行传递和交流的重要角色。但是很多职场人士并未意识到语言沟通的重要性，语言表达不清晰，对语言的准确度和精练度要求也不高。高效的语言沟通，不仅能够获得良好的同事关系，也容易得到领导的认可。在公众场合，出彩的语言表达能力经常能够给自己的职场生涯带来意外的惊喜。在与外部沟通的过程中，语言的魅力不仅能带来良好的个人形象，也代表着所在企业组织的形象。

要运用好语言沟通，不仅需要平日积累，更重要的是找到有效的方法。

① 需要锻炼思维能力。一个思想水平不高的人是无论如何说不出高水平的话来的，纵然强调语言表达技巧，也只会给语言带来华而不实的感觉。作为采购专业人才，更需要通过学习基本职业知识和文化知识来提高自己的职业水平，采购人员需要广泛涉猎各方面知识，从基本能力开始锻炼。

② 要求采购人员要有从企业层面出发的大局观。采购专业人员若一直将眼光局限在有限的框架内，不管是企业框架、行业限制还是观念桎梏，都将影响采购人员对大局观的塑造。一个能从行业高度、企业组织角度考虑问题的专业人士在进行语言表达时，其考虑问题的长远性能够明显体现大局观和全局观。有了这些观念的突破，语言表达水平也会相应提高一个台阶，职场人士也不会将眼光局限于个人得失与利益上面。

③ 需要学习语言表达技巧。在进行语言沟通之前，需要明白沟通的目的是什么，再考虑通过何种方式呈现，所有的技巧和方法都是围绕最终目的而服务的。在进行语言呈现时，不仅要求结构清晰，合理遣词造句，同时也要求对话速、语音和语调进行合理把握。语言沟通最基本的要求是意思表达清晰准确，所以基本的逻辑要清晰。在商务场合，对词句的要求也以清晰明白为准，避免华而不实的辞藻。

(2) 肢体语言沟通。

肢体语言包括身体移动、手势动作、头部动作及眼神、神态等。在商务场合，能够用到肢体语言的地方有需要演示的场景和会议谈判场景。

① 在演示场景，会涉及身体的移动。商务人士需要根据舞台的大小和现场的布置来确定身体移动的范围和幅度。由于演示需要，合理地移动身体，配上手势和头部动作会给演示带来生动的效果，避免生硬和死板。需要注意的是，所有的移动都是为商谈主题而服务的，不可毫无目的地移动，带给受众飘忽和不稳重的感觉。

② 在会议谈判场景，商务人士大多坐在谈判桌前。这种场合无须移动身体，但却增加了对手势、头部动作和眼神的要求，个人的沟通风格通过这些非语言的辅助形式进行表达。一个高效的商务谈判者通过观察这些细微的表情变化和动作形式来揣摩说话者的深层动机和实际目的。同时，通过观察对方的神情动态，也能极大地提高自己的洞察力。

值得一提的是，作为采购专业人士，由于供需双方的市场地位不平等，经常会出现沟通者言不由衷的表达。作为采购职业人士，需要对说话者的真实可靠性进行甄别和揣摩，而对对方这些肢体语言的解读和观察就是获取其真实意图和实际目的的一个有效渠道。这就要求我们的采购专业人士在平日的沟通与谈判中进行观察总结和积极实践。

(3) 书面沟通。

将想法和意识通过书面文字表达出来的都属于书面沟通。在实际的工作中，书面沟通分为邮件、报告和文案写作等。良好的书面沟通所要求的观念改变与语言沟通所需要的观念改变是相同的，包括思维能力的锻炼和提高，对企业组织全局的把握等，不同的是如何提高书面沟通的有效性。由于书面沟通给对方的是视觉的呈现，那么就需要对呈现的界面进行整理和美化。在这一方面，沟通者需要注意以下几个方面。

① 书面的整洁度。包括对字体和排版等的美化。

② 书面沟通的中心思想突出，目的明确。对不同的沟通对象和沟通目的将在后面章节中做详细介绍。

③ 结构清晰、有层次。要求对文字的逻辑性进行梳理和细化。

在信息时代，知识文化碎片式地展现在大众面前，商务人士往往缺乏的就是书面沟通能力，而书面沟通能力却是在商务知识和专业知识长期积累之后输出的一个过程，这个书面沟通的过程，是对以往经验和知识的总结和提升。商务人士若长期说得多，而写得少，

就不会在基本素养上建立起强大的地基。在谈判场合，书面沟通还是对语言沟通的梳理和查漏补缺的过程，若能清晰明白地将谈判过程进行总结，也是对双方关系的推进和升华。另外一方面，书面沟通的高超技能可以有效帮助采购人员进行职业升迁，因为不管是述职报告还是会议展示，都需要职业人士良好的写作技能。

职场中典型的书面沟通形式包括以下几种方式。

① 电子邮件。通过网络传递的信息。在当今的办公室，电子邮件已经取代了传统的备忘录，也在很多情况下取代了信件。

② 网站。网站包括一页或者多页相关信息，这些信息被公布在网站上。在很多大型公司，内部网络也公布一些公司相关信息。

③ 内部刊物。一些大型公司会有一些宣传公司产品、人物或公司动态的杂志刊物，这些内容也都是书面沟通的媒介。

④ 报告。报告是有条理、有目的的信息呈现，在做决策、解决问题时，起辅助作用。场景的商务报告包括现状报告、财务报告、人事报告及提案或提议。

⑤ 其他。书面沟通的其他例子包括合同、产品资料、简讯和各类通知。

在当代社会组织中，写作至关重要，因为写作是文件编制的主要途径。直接的语言沟通会随着时间的流逝而淡化，但是文件记录将会被长期存档，若有人问及相关信息或有争议发生，就可以查阅相关文件记录。

2. 采购职业人员需要根据不同的沟通对象选取不同的沟通方式和沟通技巧

采购与供应链职业人员在企业组织中所处的位置与企业的组织结构有关，这就决定了采购职业人员需要根据不同的沟通对象选取不同的沟通方式和沟通技巧。采购组织内部沟通对象分类图如图 1.1 所示。

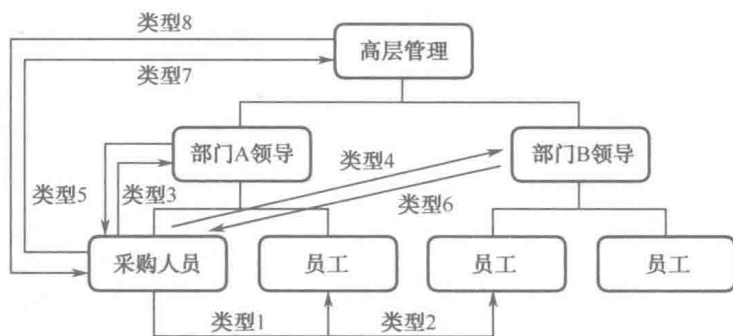


图 1.1 采购组织内部沟通对象分类

在图 1.1 中，采购人员需要与不同职位、不同部门的人员进行沟通，调查分析他们的工作动机和心理需求。

根据组织内部沟通对象的不同，商务沟通可分为平行沟通、上行沟通和下行沟通。

(1) 平行沟通。

在图 1.1 中，类型 1 和类型 2 都属于平行沟通，既包括采购组织内部平行职位的同事之间的沟通，也包括跨部门、同级别的同事之间的沟通。在职场中，采购组织内部不同采购工程师之间沟通关于工作分配的问题、互相学习探讨，以及采购工程师与研发部门的工

程师之间确认产品规格书的问题，都属于这一类沟通。

平行沟通很重要，它能帮助协调工作任务，分享关于计划和活动的信息，协商不同意见，发展人际支持，因而使工作单元更具凝聚力。越是需要组织中个人或部门间互相沟通来完成的目标，平行沟通发生的频率就越大、越密集。作为采购专业人员，承担的工作任务更需要分工协助和互相配合来完成。

(2) 上行沟通。

上行沟通是指低层员工向高层员工传递信息。在图 1.1 中，类型 3、类型 4 和类型 7 都属于此类沟通。上行沟通可通过电子邮件、会议、报告或内部刊物进行，有些公司还会设立总裁信箱等特殊沟通渠道与高层管理者进行沟通。

上行沟通非常重要，因为他向高层管理人员提供决策所需信息，良好的上行沟通渠道能够有效提高员工的忠诚度。有研究表明，高员工流失率有一个非常重要的因素就是上行沟通渠道的缺乏或不合理，特别是在当代中国企业，员工的忠诚度及观念与以前有非常大的区别，当代员工更加关注沟通氛围和认可度，良好的沟通渠道能够有效提高员工的安全感和归属感。上行沟通还可以反馈高层信息向下传达的有效性，让管理者知道他们的下属是否接收甚至接纳了其所传递的信息。

(3) 下行沟通。

下行沟通是指从较高职位的人向较低职位的人传递信息。在图 1.1 中，类型 5、类型 6 和类型 8 都属于此类沟通。下行沟通传递的信息大多是关于工作表现、公司政策和程序、公司运营，以及更多的工作指示和授权。高层管理人员与低层人员沟通的方式大多是电子邮件、会议、面谈、员工大会和年终总结等方式。采购人员随着职业升迁，也会慢慢步入中高层管理岗位，高层管理者向下属传递信息会引起更多的关注，得到更快的回复和更多的肯定，但有时候，下属出于善意的回复，并不一定意味着你的决定是正确的或有效的，作为管理人员需要保持清醒的头脑。

在后续章节，将针对如何与不同沟通对象开展沟通进行更加详尽的介绍，特别是如何将商务沟通放在采购与供应链的商务背景下，采购专业人员如何根据实际的商务场景进行有效沟通，后文会对此进行更加详细的阐述。

3. 根据地理位置、沟通内容、目的及对象的不同，可选择不同的媒介

采购人员根据所处的地理位置、所沟通的内容和目的，以及对象的不同，可选择不同的沟通媒介，常见的电话、电子邮件和会议几乎能占据日常沟通的绝大部分。这些沟通方式又各有特点。

(1) 电话沟通。

电话沟通的媒介是电话，电话沟通是日常工作中非常便捷和常见的洽商方式。电话沟通不限于时间和地点，对于紧急情况都能随时与当事者进行沟通。同时，若在电话中收到一些不利的信息，更容易通过电话拒绝。由于具有这些特点，电话沟通在采购工作中受到采购人员的普遍欢迎。但是，由于电话信号不稳定，沟通双方无法通过表情以及神态来判断沟通者的潜在意识，电话沟通在很多情况下都被认为是非正式沟通，相比电话沟通，面谈显得更加有效和有诚意。特别是在一些重要的谈判背景中，商务人员都不会选择电话进行谈判，即使是跨国交易，商务人员也会选择面谈的方式来促成谈判。

电话沟通的优点有以下几个方面。

- ① 便利，不限于时间和地域。
- ② 信息快速传递。
- ③ 沟通成本低，特别是进行跨地域沟通时。
- ④ 因为是非面对面沟通，更容易拒绝对方。
- ⑤ 更加直接，直奔主题。
- ⑥ 结束谈判容易。
- ⑦ 提高听的专注度。

电话沟通与面对面沟通有本质上的区别，因为缺乏看得见的线索来获取信息和促进商谈进度，应充分考虑电话沟通的缺点，可规避由于选取沟通方式不当而带来的沟通失效。电话沟通的缺点有以下几个方面。

① 信息可能被误解。

② 可用时间不可控制。若沟通内容较多，就需要多次电话沟通调整，使得整个沟通时间过长。

③ 初次洽商难以建立信任。面对面的沟通容易捕捉对方的感情状态，建立关系相对容易；而电话沟通，由于关系未建立，又无法通过面部表情来判断对方的状态，因此难以建立彼此的信任。

④ 易受信号干扰。

⑤ 准备不充分。采购人员经常在紧急情况下拿起电话与对方进行沟通，基本上是没有准备的。

(2) 电子邮件沟通。

电子邮件是通过文字和图表描述问题，进行信息传递。电子邮件有如下优点。

① 不限时间和地点。由于邮件中的信息都保留在邮箱中，所以可随时进行发送和接收，并不限时间和地域，比较适合地理位置相距较远的沟通双方。

② 可以进行记录保存。邮件沟通中的文字信息可被保存，且邮件可作为一个单独的附件进行转发和传递，发送对象也可以是单人或者多人，可有效提高沟通效率。

③ 可以进行数据分析。由于邮件中可插入图画、表格及各种媒体信息，所以可以直接在邮件中对数据进行分析，如准时交货率、供应商的物料采购金额变化情况，均可以通过图表进行分析。

④ 收发方便，成本低廉。邮件沟通的媒介是网络，只需要沟通双方均有网络便可不限时间和地点地进行沟通。

⑤ 便于跟进和监督。由于邮件洽商的内容可保留并进行追溯，邮件负责人可根据邮件历史对邮件内容进行跟进和监督。对于临时参与的收件人，也可追溯邮件历史，了解问题背景，快速参与邮件的讨论。

由于具有以上优点，在企业中，特别是大型企业中，人们几乎都是通过邮件来进行日常工作沟通的。但是电子邮件也有其缺点。

① 非即时性。邮件沟通虽然能够马上到达对方邮箱，但是收件方并不一定能够马上看到邮件并进行回复，这中间有比较多的时间进行思考，也存在较多的变动性。若网络不通

畅，则可能会造成邮件延误或丢失，这些都导致了邮件沟通的非即时性。

② 邮件回复不可控。由于邮件发送是单方面行为，对方虽然收到邮件，但是却可以选择不回复，导致无法正面面对问题和解决问题。

③ 或许会影响部门沟通的直接性。由于邮件可发送给多人，除了所需要沟通的对象外，还可以将一些能够影响沟通对象的人也加入收件人之中，如可以抄送给沟通对象的直接上级和自己的直接上级，若沟通双方无法达成一致，则上级领导还可出面协商，也正因为如此，沟通双方将会放弃面谈这种更高效的沟通方式。

(3) 会议沟通。

会议沟通能将信息进行有效传递并及时获得反馈；同时面对面沟通能够让双方更真切地感受对方的情感状态，通过面部表情可有效帮助沟通者进行信息解码；面对面沟通的压力使双方更容易做出承诺和建议。会议面谈作为一种常见的沟通方式，有着其自身的优点。

① 运用肢体语言帮助理解信息。会议面谈，可以通过观察对方的面部表情、手势和坐姿帮助理解谈话者所表达的信息。这些观察比较直观和真实地反映了沟通者的想法，这是电话沟通和电子邮件沟通所无法做到的。

② 开门见山，容易获取对方观点。由于没有外界环境的干扰，沟通者可以直接提出问题，而不需要做情感铺垫和背景铺垫。

③ 面对面沟通，容易获取承诺。在会议面谈中，一方提出需求，在众人的压力之下，另一方比较容易做出承诺，特别是在问题解决型会议和项目跟进型会议之中，选择会议面谈最大的原因就是获取各个参会人员的承诺。

④ 提出要求，难以拒绝。正如前面提到的，在会议面谈中，参与者容易做出承诺，即使责任人不做出承诺，监督者也会提出要求。在这种压力之下，责任人也是难以拒绝这些要求的。

在企业组织中，几乎各个部门都是靠会议来解决问题的，其涉及的部门广泛，并且能够汇集不同的期望和意见，有效解决问题。但是会议沟通也有其缺点。

① 耗费时间和精力。采购人员经常参加各种类型的会议，这占去了采购人员的大部分时间，而且一些事先无通知和无准备的会议，更会影响采购人员的正常工作时间。

② 会议面谈没有准备。一些低效率的会议，不仅不计划会议所需时间，而且不做任何会议准备，导致无法抓住会议进行的方向和目的，造成会议效率低下。

③ 从众心理。在会议面谈中，会议主持者提出的观点和要求，有时候并不会得到全体人员的同意，那些犹豫不决的人，迫于众人压力，会选择附和大多数人的意见，此时达成一致的意见可能并非当事人本人的真实意见，会在以后执行中造成较大的障碍。

④ 口头承诺。正因为责任人在会议中是迫于众人压力给出的承诺，所以在以后的执行中难以保证效果，有些人更是只说不做，导致会议毫无效果。

任何沟通方式都有其优点，也有其缺点，作为采购专业人员，需要掌握各种沟通方式的优缺点，并根据不同的商务背景合理选择有效的沟通方式。

1.1.3 商务沟通的要素

商务沟通中并非全部依靠听、说、读、写的方式进行信息传递。管理学之父彼得·德鲁克说过：“沟通中最重要的是听到别人没说出来的信息。”非语言信息是指没写下来也没有说出来的信息，但是它们往往伴随着语言交流产生。这里隐含的商务沟通要素比较随性，但是这并不意味着这类信息不重要。下面主要讨论4种商务沟通中的非语言要素。

1. 语音和语调

没有人用一成不变的语音、语调和语速说话。举例来说，请读者朗读下面的句子，并重读斜体字。注意每个重音带来的句意变化。

我没说小张拿走了小李的手机。（强调是谁说的。）

我没说小张拿走了小李的手机。（强调的是透露的方式。）

我没说小张拿走了小李的手机。（到底是谁拿走了？）

我没说小张拿走了小李的手机。（拿走了谁的手机？）

我没说小张拿走了小李的手机。（拿走的是什么呢？）

语音和语调包括音量大小、语速、语调及口音，这些不同特征的组合都是向听众传递的不同信息。有时这些要素是无意发出的，如人在紧张时说话会显得更加急促，音调也会相对提高。调整语音和语调的时候，需要配合呼吸，同时需要注意抑扬顿挫的说话方式。根据不同的商务背景选择说话方式，能提高沟通的魅力。另外，作为采购专业人员，在与不同的对象进行交谈时都需要饱含感情，语音和语调代表了沟通者本身的态度与期望。同时，采购专业人员也要学会辨别语音和语调，从而帮助自己更好地理解信息传递者的意图和动机。特别是在一些需要达到双赢甚至多赢的商务谈判中，采购专业人员要充分调动语音和语调，以获取谈判对象的共鸣，这样就能给谈判带来更有利于双方的结果。

我们再来看看一些会给沟通带来负面影响的情况。

最让人恼火的语音，如表1.1所示。

表 1.1 让人恼火的语音排序

语 音	占 比 例
牢骚、抱怨、唠叨	44%
尖声叫嚷	16%
咕哝	11%
说话太快	5%
虚弱轻微的杂音	4%
单调无聊的声调	4%

资料来源：《商务沟通》，斯科特·奥伯。

了解了以上负面影响，采购人员在日常商务沟通中需要尽量避免这些语音，提高自己的语言沟通质量。