

**培训时间/地点：**2023年2月14~15日（星期二 ~ 星期三）/上海

**收费标准：**¥4500/人

- 含授课费、证书费、资料费、午餐费、茶点费、会务费、税费
- 不包含学员往返培训场地的交通费用、住宿费用、早餐及晚餐

## 课程背景：

“采购成本分析由谁来主导？”

“采购成本分析的最终目标是什么？”

“采购不做成本分析，何以谈成本管理？”

“供方产品价格真的是市场决定的？市场价格就是合理的？”

“通过成本结构分析企图透视供方价格与成本是荒唐的想法？”

“对供方产品成本分析是为了算清供方成本？供方成本是算出来的吗？”

“采购谈判的议价技巧与策略是什么？”

“面对供方产品涨价，采购如何做？”

“面对公司‘年降’要求，采购做什么？”

“年降？原材料价格还在涨，怎么降？”

“供应商告诉我们，不涨价已经便宜你们了，别谈降价好不？！”

“套用财务会计理论分析供方产品价格及其成本为何那么不靠谱？”

## 企业采购成本分析及供应商产品价格分析的误区：

### 套用企业财务会计学理论及供方财务报表分析供方成本及其产品价格结构

“供给侧原、辅材料价格波动剧烈，生产还没有开始，刚进的原材料，价格已经在跌了，有时还暴跌，采购怕涨价，但采购也怕降价啊，无尽的烦恼向谁倾诉啊！”

“采购并不一定朝南坐的，有时我们在强势供应商面前，我们束手无策，尤其是行业垄断独家供货商，我们怎么办？”“双赢谈判”并不能表明你是谈判真正的强者，谈判强者的标志是“竞争性谈判”的成功者

“发生缺货时，叫天天不应，叫地地不灵，库存高了，又怕被指责，我们好苦！”

“企业采购成本控制与削减，我们有哪些策略、方法与技巧？”



本课程以企业实战案例为背景，结合被国际公认的采购管理理论，从企业供应链管理的高度，运用管理工具与方法，探索与寻求企业控制与削减采购成本的途径、机会；通过课程情景化互动，让学员基本掌握与供应商在合作前、合作中的谈判策略、方法与技巧，了解采购谈判与基于供应链成本控制为目标的谈判者使命，为供应链管理环境下与供方的良好合作创造充分的条件；同时，在分析企业内部管理环境对采购成本影响因素的同时，分析外部市场环境影响的主因及其管理方法——企业采购绩效管理与供应商关系管理，让学员掌握当今企业采购成本管理的方法及方向。

## 参训对象：

采购价格与成本管理、Sourcing\MC\SQE、供应链管理、物流管理、生产计划管理、销售部门、财务部门核价人员等管理者

## 授课形式：

知识讲解、案例分析讨论、角色演练、小组讨论、互动交流、游戏感悟、头脑风暴、强调学员参与。

## 课程大纲：

### 讨论主题

### 采购管理的增值活动

### 第一讲 采购成本管理

### 采购成本分析的最终目标是什么？

### 采购成本管理的三大问题：

- “今天的议价对TCO而言是未知的，如何破解交易问题”
- “套用财务会计学理论，分析供方产品价格与成本”
- “企业低估了供应链系统对采购成本的影响”

比如：“唯一性设计”、“工程技术变更反复无常”、“供应商被指定”、“计划变化无序”等问题的普遍性、特殊性与真实性

供方产品质量问题对有效供应的影响，如何解决？谁来解决？成本如何控制？

恶意与善意

成本与收益

“采购是高危职业吗？”



勿妖魔化采购，“回扣”并非是采购的“专利”

采购活动与行为最终对谁负责？

采购成本控制与削减的机会在哪里？

案例 议价后供应商选择

## 一、采购价格分析

供方产品价格分析的两大领域

- 供方产品价格分析：
  - ◇ 识别供方产品“定价”的虚与实
- 供方产品的价格及其成本分析
  - ◇ 采购成本分析的工具与方法
- 成本与质量的关系
  - ◇ 案例分析

## 二、供方产品的价格与成本

**企业采购成本分析与供应商产品价格分析的误区与陷阱：**套用财务会计学理论分析供方成本及其产品价格结构

- 什么是采购的总拥有成本？
  - ◇ TCO，精细化采购成本管理的工具，为职业发展做未来准备
- 采购成本管理体系建立与应用，让自身职位更稳、价值更高

## 三、何为成本控制？何为成本削减？

- “成本避免”与需求合理性
- 采购成本管理的终极目标

## 第二讲 基于战略与战术思想的采购谈判

- 采购成本控制的重要一步

一个高明的谈判者，即使在自己占尽优势的情况下，也会给对手留下一点利益，把它作为对未来的投资

什么是双赢谈判？

走出“双赢谈判”的误区



谈判成功的五大要素

谈判桌上无高手

高手倒在谈判后

## 四、谈判的步骤

- 什么是谈判的准备工作？谈判要准备些什么？
- 针对不同供应商，应采取相应的策略
- 谈判的最大挑战
  - ◇ 谈判的三大关键变量

## 五、询价与议价技巧

采购谈判过程中的策略、方法、技巧

案例分析 供应商提出涨价，谈谈谈判的策略、方法与技巧

面对供方产品涨价，采购如何做？

面对公司“年降”要求，采购怎么做

- 供应商产品定价主要方法
- 对供应商产品价格及其成本分析的方法与技巧
  - ◇ 供方产品价格及其成本分析的工具与方法
- 供应商报价单的有效价值是什么？
  - ◇ 我们与供方谈什么？
  - ◇ 有效询价的绝佳途径到底是什么？
- 议价策略与技巧
- 勿将传统的“讨价还价”用于企业采购活动
  - ◇ 采购谈判的铁律：采购绝不能做的事
- 谈判的博弈
- 议价的技术与艺术
- 注意招标采购中的陷阱
  - ◇ 避免“最低价中标”如何保护您与您的领导不犯错误？



案例 极端的高价与极端的低价，均是供方销售之“套路”与策略

勿混淆竞标与竞价

电子竞价系统与EPS的应用须注意的问题

- 如何利用上级的权限进行议价

案例分析

## 六、了解或掌握卖方销售心理

注重买卖双方的优劣势进行谈判

- 面对强势供方的对策

## 第三讲 采购技术与成本

### 七、采购计划与采购成本

- 采购计划如何做?需求与成本
- 面对企业客户需求、生产计划频繁变更，库存积压与缺货问题并存，企业如何应对?

### 八、物料分类管理与供应商分类管理策略

- 勿混淆供应商分类管理与分级管理

### 九、网络技术应用与采购成本

- 软件系统有问题?
- ERP系统应用所带来的采购成本问题

## 第四讲 采购成本的削减与控制

### 十、原、辅材料采购市场价格风险管理与成本控制

- 金融衍生工具在中国企业采购成本管理中正被重视与应用
- 三大常用实操方法

案例

### 十一、通过 JIT 采购降低多品种小批量需求特征的企业经营成本 JIT 采购怎么做?

- 需求管理是供应链系统性管理问题
- 应对市场客户需求多变的策略之一
- 实现JIT采购的7种基本方法



比 VMI 更合理的方法是什么？

## 十二、多品种、小批量生产模式对采购工作的影响；新产品或项目型、定制化产品开发、生产的采购工作烦恼：

“设计方案反复修改，最后供应商又被指定，采购怎么办？”

“供应商跟在后面投入许多资源，产品最后决定不生产了，前期开发成本谁来承担？”“生了小孩又不喂奶，小孩谁负责？”

- 多品种、少批量采购管理的梦魇
- 单件定制产品的生产企业，常见问题及其对策

### 案例分析与分享

基于供应链管理思想的采购成本控制

### 课程总结：采购成本降低的方法与技巧

- 寻求适合本企业采购成本削减的最佳实践
- VA与VE的区别与应用环节
- 削减采购成本的机会 案例

### 讲师介绍：朱老师

资深物流、采购与供应链管理培训讲师。长期从事采购、物流管理与企业供应链管理工作，尤其擅长建立现代企业物流管理系统与采购管理工作流程及供应链管理模型。

国际物流与运输学会 CILT 会员。

曾赴美国、日本国接受商务培训。

### 资历资质

二十多年内、外资企业（其中四家外资跨国公司）采购、物流、供应链管理工作，丰富的制造业、商业流通企业、国际著名大型营销咨询公司采购、物流、生产与销售实战及管理经验；深谙商品质量控制与商务谈判经验和技巧；MRPII及 ERP 实践经验；卓有成效的供应商管理经验。

### 主要课程

《采购成本分析、削减与谈判策略》、《供应链库存优化与需求管理》、《供应商开发、选择、考核与关系管理》、《制造型企业精益供应链管理》、《采购人员综合技能提升与职业能力再造》



## 部分受训单位

ABB、百事可乐、诺基亚、一汽集团、秦山核电站、亿阳信通、大唐电信、日东电工、中化集团、东芝、西岱尔、安费诺、施耐德、环球分子器、飞利浦、三洋、三九制药、宝适汽车部件、西门子、上海航空股份、派克汉尼汾、法维莱交通车辆、阿尔卡特、金佰利、爱立信、阿克苏、博世、德尔福、日产汽车、松下、库柏、杭州汽发铸造、雅马哈、汉高、安德鲁、NEC、尼桑、富士映像机器、联合汽车电子、VOLVO、中石油、伊顿、拉法基、BLACK&DECKER、梅特勒-托利多、佳通轮胎、索爱、TYCO、飞利浦、艾普尔、中达电通、好孩子、美的电器、中国移动、中国电信、上海益民一厂集团、中石油、中海油、宝德强、上医股份、贝发、索尼、爱生雅、上海汇众、奇瑞汽车、华晨金杯、韩国浦项、熙可食品、华润电力、正泰集团、中船集团、德固赛、大金空调、上海烟草、中广核(大亚湾核电站)、ATG、韩国晓星、科华、上汽集团、上海日立、斯必克 (SPX)、海信集团、三星、正大、加多宝集团、埃斯顿、倍耐力、上海电气核电设备、美芝、瑞士立达、大陆汽车电子、TTI、库博标准、海太半导体、宝马汽车、艾默生、SMC、科世达、广汽三菱、伊莱克斯、阿克苏诺贝尔、松下(中国)、康师傅集团(上海)、长安福特、上汽集团、精研科技、汇川(苏州)、华灿光电、爱孚迪、富世华、上海三菱、菲尼克斯、东芝开利、现代重工、卓轮(天津)、金杯延锋、康德玛(大连)等。

连续 8 年 ILT \CIPS 体系核心课程培训。

2008 年于上海同济大学教学点接受英国皇家物流与运输学会 (ILT) 全球评选优秀教师奖。

授课与咨询风格：授课推崇务实、讲求实效，典型的实战型培训讲师；培训过程主要以课程体系为主线，全程案例研习、角色演练、小组讨论、工作实务模拟并同时伴以咨询式培训等形式，引导学员参与，并注重丰富的企业管理和咨询经验的案例分享；企业管理咨询项目注重企业管理问题的业务流程、管理体系与组织架构的立体诊断继而提供解决方案。

## 工作经历

上海普滨信息技术有限公司供应链管理 ERP 项目技术经理。

跨国企业派克丹尼逊 (PARKER DENISON) 中国工厂中央物流部采购供应及物流管理工作。

德国 OBI 独资欧倍德(中国)管理系统有限公司(总部)商场技术采购经理。负责企业采购技术、供应商管理及物流管理工作。

著名法国灵智集团(EuroRscg)上海精实营销咨询有限公司采购部主任。从事国际著名品牌商品及配套营



销商品采购、仓储、运输的物流管理与内部培训工作，修改与制定采购工作 ISO9002 质量标准。

日本著名上市公司在华全额投资（在职时属独资企业）上海松尾钢结构有限公司任资材课系长、副课长（不设课长）。从事企业主、辅材料采购、仓储与物流管理工作。起草建立采购、物流流程与供应商管理制度；主持建立日本行业 A 类质量供应体系；为 ISO9000 质量认证作基础准备工作。

中外合作上海恒德有色金属有限公司常务副总经理。全面负责企业物料采购供应、仓储、运输、生产、通关直至产品全面营销之供应链及其物流管理工作。

中外合资上海港龙铜材有限公司担任工厂进出口部采购、销售、经理。负责企业全球采购、销售、仓储、运输等物流管理工作，同时从事公司涉及海关、商检之进出口业务。

上海重型机器厂（属上海电气集团），上海市机械质量管理协会会员、专职 QC 技术员、助理工程师，从事技术与质量管理工作。从事机械加工机件的技术与质量工作、车间现场负责机械产品加工工艺与技术工作，同时从事委外加工现场质量控制、ISO 9000 质量体系基础工作等。

