

工程与项目采购全生命周期管理 及实战综合能力提升

公开课课纲

培训时间/地点: 2025年10月23~24日(星期四~星期五)/上海

收费标准: ¥4800/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:

- 您是否在项目采购中遇到了以下问题?
 - ◇ 流程不规范, 责任划分不清晰
 - ◇ 采购过程不透明
 - ◇ 采购过程存在诸多断点, 无法对采购过程进行实时追踪和监控
 - ◇ 采购流程不完善, 对不同类别的品类, 例如: 固定资产等, 未做区分或存在缺失
 - ◇ 采购过程缺乏有效的跟踪和监督, 例如: 无法进行及时有效的物流跟踪、预算管理、到货管理和供应商评价等
- 效率低、周期长
 - ◇ 采购计划性弱, 需求频次不高, 使用部门申请不能得到及时响应
 - ◇ 流程和表单靠线下流转采购单据人工处理, 事务性, 重复性工作多
 - ◇ 采购品类繁杂, 采购需求没有统一标准
 - ◇ 线下人工对账, 工作量巨大且错误率高
 - ◇ 需求部门提出需求不清晰、描述不完整等, 需要反复沟通, 确认时间长
 - ◇ 审批时间很长
 - ◇ 缺乏数据和工具支撑, 无法有效推行协议化采购和整合供应商资源, 形成规模化采购
 - ◇ 原有采购系统以生产物资采购视角搭建, 缺乏项目采购及合同管理能力
 - ◇ 缺乏有效的企业内外部协同支撑, 无法降低整体成本, 影响效率
 - ◇ 原有采购团队不熟悉项目采购, 耗费大量人力成本且效率低
- 价格合理性判断困难, 客户满意度低
 - ◇ 对“钱”具体花在哪, 哪里可以省钱缺乏数据支撑和分析能力;
 - ◇ 缺乏历史数据等, 比价不全面



◇ 缺乏市场价格等信息，难以支撑有效的价格分析

本课程以项目采购流程规范化、过程可视化、结果合理化为主要目标，重点对项目采购领域所涉及到的供应商入围、项目采购战略制定、项目采购流程执行及优化、评标规则、合同变更等系统全面地归纳总结（归纳问题、总结经验、给出相应的解决方案），通过系统知识讲解、分享外企和上市公司在操作方面的实战经验、真实案例模拟参与，使您设身处地的思考实践中遇到的问题、积累解决问题的经验、锻炼提升实战能力。

课程收益：

通过本课程的学习，可使参加者：

- 系统学习项目和工程采购全流程管理知识及关键节点掌控；
- 全面掌握规范的项目和工程采购流程执行要点；
- 积累外资企业和上市公司在项目和工程采购方面的实战经验；
- 学会选择适当的评标办法，制定科学合理的评标规则；
- 学会编制完善的项目和工程采购文件(如招标文件、合同等)；
- 学会合同执行阶段的合同变更的规范流程、风险控制等；
- 了解合同执行阶段的索赔、反计价等方面的知识和经验。

参训对象：

合同经理及合同管理人员、项目经理及项目管理人员、采购经理、采购主管、采购工程师、采购员、销售经理及销售人员等。

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:

一、项目及项目采购的概念

二、项目采购总体生命周期概述

1. 项目采购品类划分及供应商管理
2. 项目采购执行规划
3. 项目采购分包及战略
4. 项目采购组织及责任划分
5. 项目采购流程
6. 项目采购包周期管理
7. 项目采购数字化与相关问题思考

三、项目采购理论与实战案例详解

- 1 项目采购品类划分及供应商管理
 - 1.1 项目采购品类划分
 - 1.2 项目采购供应商寻源方法及注意事项
 - 1.3 供应商入围及审核方法
 - 1.3.1 供应商入围流程
 - 1.3.2 供应商资格预审内容
 - 1.3.3 资格审查与评定方法
 - 1.4 实战经验分享及案例分析:
 - 1.4.1 化工、医药、食品相关项目采购品类的划分实战案例
 - 1.4.2 施工类供应商入围及审核实战案例
 - 1.4.3 (合作后) 设备类供应商评估实战案例
- 2 项目采购执行规划
 - 2.1 项目采购服务范围规划
 - 2.2 项目采购组织规划
 - 2.3 项目采购流程规划



- 2.4 项目采购时间规划
- 2.5 项目采购服务交付清单规划
- 2.6 实战经验分享及案例分析：某医药项目采购服务交付清单实战案例
- 3 项目采购分包及战略
 - 3.1 采购分包方法
 - 3.1.1 分包的方法（标段的划分）
 - 3.1.2 采购预算（招标控制价）确定
 - 3.2 采购包战略制定方法及应考虑的因素
 - 3.3 案例分享：某食品上市公司项目采购分包及战略制定实战分享
- 4 项目采购组织及责任划分
 - 4.1 项目采购团队建立的原则和方法
 - 4.2 项目及采购团队责任划分原则和方法
 - 4.3 案例分享：某跨国公司项目及采购团队建立与责任划分实战案例
- 5 项目采购流程
 - 5.1 物品采购流程建立注意事项及实战案例分享
 - 5.2 合同管理流程建立注意事项及实战案例分享
 - 5.3 变更流程建立注意事项及实战案例分享
 - 5.4 索赔流程建立注意事项及实战案例分享
 - 5.5 反计价流程建立注意事项及实战案例分享
- 6 项目采购包周期管理
 - 6.1 项目采购包执行计划
 - 6.1.1 计划制定需考虑的因素
 - 6.1.2 计划时间确定
 - 6.1.3 预测时间确定
 - 6.1.4 实际时间确定
 - 6.1.5 影响获取与选择供应商报价的三个主要维度



- 6.1.6 实战经验分享及案例分析：医药项目采购计划制定实战案例分享
- 6.2 项目采购申请
 - 6.2.1 采购申请提出（招标）必须具备的基本条件
 - 6.2.2 采购/招标方式的确定
- 6.3 项目供应商清单确定
 - 6.3.1 项目供应商确定的原则
 - 6.3.2 项目供应商数量
 - 6.3.3 单一供应源采购的审批注意事项
- 6.4 询价/招标
 - 6.4.1 四种获取报价的方法(非正式方法/询价-报价法/正式招标法/利用平台市场)
 - 6.4.2 每一类采购项目在获取与选择报价时所用的主要方法
 - 6.4.3 如何为不同的采购项目选择最适合的方法
 - 6.4.4 编制和发售询价/招标文件
 - 6.4.5 施工招标文件的编制内容
 - 6.4.6 招标文件的发售、澄清与修改
 - 6.4.7 现场踏勘
 - 6.4.8 投标预备会的召开
 - 6.4.9 投标
 - 6.4.9.1 投标文件的编制与递交
 - 6.4.9.2 投标报价的前期工作
 - 6.4.9.3 投标报价的编制
 - 6.4.9.4 投标报价的策略及招标人/采购商的应对
 - 6.4.10 实战经验分享及案例分析：某上市公司食品项目施工合同土方投标策略分析
- 6.5 开标
 - 6.5.1 开标的地点
 - 6.5.2 开标程序



- 6.5.3 实战经验分享及案例分析：二次开标实战案例分析
- 6.6 技术/商务相关会议安排
 - 6.6.1 会议安排的时间及参加人
 - 6.6.2 会议文件的准备人及内容
 - 6.6.3 会议文件的发放注意事项
- 6.7 技术评标
 - 6.7.1 评标的原则
 - 6.7.2 评标人员
 - 6.7.3 评标方法
 - 6.7.4 实战经验分享及案例分析：电梯招标技术评标结果分析及所受到的质疑
- 6.8 商务评标
 - 6.8.1 商务标评标原则
 - 6.8.2 商务标评标人员
 - 6.8.3 评审方法
 - 6.8.3.1 最低价格法
 - 6.8.3.2 最低所有权总成本法
 - 6.8.3.3 加权评分法
 - 6.8.3.4 价值评估法
 - 6.8.4 审批人员及流程
 - 6.8.5 实战经验分享及案例分析：某大型生产设备（系统）评标的挑战及应对
- 6.9 中标及合同
 - 6.9.1 中标候选人的确定
 - 6.9.2 发中标通知书并订立书面合同
 - 6.9.3 重新招标的情况
 - 6.9.4 合同的类型
 - 6.9.5 合同类型的选择



6.9.6 实战经验分享及案例分析：某大型食品设备采购合同谈判难点分析及应对策略

6.10 变更、索赔及反计价

6.10.1 变更管理

6.10.1.1 变更的范围及内容

6.10.1.2 变更程序

6.10.1.3 变更估价

6.10.1.4 变更的风险及控制

6.10.1.5 实战经验分享及案例分析

6.10.2 索赔管理

6.10.2.1 索赔的概念及分类

6.10.2.2 索赔的处理程序

6.10.2.3 索赔的处理原则及计算

6.10.2.4 实战经验分享及案例分析

6.10.3 反计价管理

6.10.3.1 反计价的概念 (Backcharge)

6.10.3.2 反计价的处理程序

6.10.3.3 反计价的处理原则及计算

6.10.3.4 实战经验分享及案例分析

6.11 付款

6.11.1 付款申请的提交及注意事项

6.11.2 付款预测的原则和方法

6.11.3 实战经验分享及案例分析

6.12 合同关闭

6.12.1 供应商评估

6.12.1.1 供应商评估的意义

6.12.1.2 供应商评估的方法



6.12.1.3 供应商评估的内容

6.12.1.4 供应商评估的流程

6.12.1.5 供应商评估的审批及注意事项

6.12.1.6 实战经验分享：装修施工单位的评估内容、流程、结果分享

6.12.2 文档整理与归档

6.12.3 质保金与质量保函

6.12.4 维护、维修与备品备件

6.12.5 企业实战经验分享及案例分析

7 项目采购数字化与相关问题思考

7.1 目前项目采购数字化情况

7.2 项目采购人员绩效评估的标准

7.3 项目采购流程规范化的程度的把握

7.4 项目采购过程可视化程度的把握

7.5 项目采购结果合理化的评价标准

四、沙盘模拟实战案例：空压机/锅炉采购

1. 采购申请分析要点

2. 询价文件起草

3. 技术标和商务标分析

4. 定标及注意事项

5. 合同起草

6. 可能的变更及处理

7. 付款申请编制

8. 供应商评估



讲师简介：肖老师

- 曾任某欧洲跨国集团公司采购与合同管理部负责人
- 上市公司工程采购总负责人

行业资质

- 工程采购及合同管理专家，工程采购与合同管理数字化管理软件创造者
- 东北大学热能工程专业硕士研究生
- 世贸组织下属国际贸易中心（ITC）及中国物流与采购联合会高级采购师？
- 跨国集团公司内部培训师
- 国家注册造价师
- 国家注册一级建造师
- 国家二级心理咨询师
- 高级工程师职称

工作经历

超过 20 年的工作经历，工作期间分别在大型欧美跨国公司担任过设备工程师、技术采购、项目采购主管、采购与合同管理部经理等职。

在十多年的采购与合同管理工作中，肖老师曾多次协助建立和完善项目采购政策和程序；建立和完善采购及合同管理程序，建立和完善供应商数据库（包括供应商的寻找、审核、绩效评估及供应商数据库的结构及管理流程等），实施采购及合同管理程序，确保多个项目的采购及合同管理工作有序、正常、高效进行；对项目采购及合同管理均有大量理论知识及实战管理经验。

若干年的欧美跨国公司的工作经历，有管理中国本土及各国人员组成的团队的实际经验，掌握不同文化背景下的供应商以及内部团队的不同管理方式。

风格与特点

多年的采购与合同管理职业生涯，使其熟知采购及合同管理相关的各种理念与知识，并有其自身独到的见解。

十几年的采购与合同管理经验，能够深入浅出的为学员进行细致，透彻的分析与解说，课程理论联系实际，以实战性和实用性著称。



近年来兼职负责跨国集团公司内部采购培训，使其自身长期的实践的理论知识进一步精化，理论与实践融合提升到很高的高度。

培训/咨询服务的客户

中国石化、玫琳凯、罗莱家纺、通用汽车、艾默生、浙江卫星石化、恒隆汽车转向系统、北京物资学院、葛兰素史克、联合汽车电子、圣欧集团.....

客户评价

知识和经验的分享，对日后工作很有帮助，拓思路和视野，希望有机会多来参加。-----彩讯科技

使我的理论知识水平得到增强，对工作的指导方向。-----圣欧集团

.深入浅出互动性好，内容比较全面。-----延锋伟世通

营造良好的互动氛围，把平时运用的技巧理论化，归纳总结，拓宽思路。-----中国石化

感觉受益非常大，讲课过程中理论联系实际、深入浅出是我对采购及合同管理相关的理论与实践有了更深刻的理解，如供应商的管理等。 -----瓦克化学

