



课程大纲

说明：

- 1、本《大纲》的制定，在兼顾知识体系与结构完整性的同时，也会充分考虑客户的需求，并可以依据客户进一步的要求，作一定的调整与修正；
- 2、本《大纲》涉及的内容较多，需要2天左右的培训课时。具体讲解的侧重点，可以根据客户的要求，或以现场的学习效果，来作一定的调整；

【课程背景】

随着我国制造大国地位的确立，及产品制造技术的飞速发展，供应链管理水平与能力将成为衡量制造企业核心竞争力的重要指标之一。企业需要根据自身的情况，制定出合适的供应链规划，生产流程，采购流程，及库存策略来取得竞争优势。为此，基于对供应链理论知识的研究，并结合曾经在多家知名企业的亲身工作及辅导经历，特推出该《供应商选择评估与采购谈判技巧》课程。

【培训对象】

企业总经理、营运总监、供应链总监、财务总监、制造总监、采购总监、物流总监、制造经理、采购经理、计划经理、物流经理、供应链管理相关人员及其它相关主管人员。

【课程特点及受益】

本课程详细介绍了供应商选择与采购谈判的基础理论，核心框架及流程，并结合中国企业的实际运营状况，提出了一系列的解决办法、工具与技巧；并融合教学、研究、实践、实务为一体，能使越来越多的中国企业开始关注并了解供应商评估与采购谈判的策略与方法，从而从中受益：

- 1、了解供应商开发与管理的模式及特点，掌握现代企业供应商开发与管理的的基本方法与技巧；
- 2、了解并掌握采购管理、供应商评估与供应商管理之间的关系及方法；
- 3、了解并掌握采购商务谈判的基本方法与技巧，及采购与供应商管理的绩效评估体系。

【授课方式与特点】

1. 丰富性，针对性。课程包含丰富的专业知识及管理经验，并结合企业所在行业特点与现状，有针对性地进行培训与指导；
2. 指导性，实用性。能从企业职能、组织、流程上对企业进行优、劣势分析与判断，

网址：<http://www.huishi365.com> 咨询电话：400-626-1104

QQ：2090843330

手机：15810357436



从而提出改善意见与建议，让培训更有指导性
与实用性；

3. 操作性，实效性。课程中将分析大量标杆企业的管理经验，并分析、分享标准的工作流程、制度、模板等工具等，以便学员可以下课堂后直接参考借鉴；
4. 通俗易懂，参与性强。授课方式深入浅出，通俗易懂，专业问题通俗化，复杂问题简单化，混乱问题标准化单；并鼓励学员积极提问、质疑，现场分析、解答。

【课程大纲】

第一部分：采购业务管理

第1节 如何界定采购业务的职能

- ◇ 战略性地选择供应商
- ◇ 采购流程与制度的建立与保证
- ◇ 采购业务绩效的衡量
- ◇ 采购组织机构的搭建

第2节 采购战略管理与分析

- ◇ 战略1：集中认证，分散采购
- ◇ 战略2：“WIN-WIN”
- ◇ 战略3：与重要供应商建立战略合作伙伴关系
- ◇ 战略4：采取多种采购方式，并与供应商共享采购预测
- ◇ 战略5：电子采购

第3节 采购战术及方案设计

- ◇ 战术1：一般性方案
- ◇ 战术2：低附加值加工类
- ◇ 战术3：高技术定制加工类
- ◇ 战术4：垄断及准垄断供应类
- ◇ 战术5：价格频繁波动类
- ◇ 战术6：配套类

第4节 采购流程的设计

- ◇ 采购全流程设计



- ◇ 流程 1、管理产品技术需求 -- 确定新物料选用
- ◇ 流程 2、甄别与评定供应商资格
- ◇ 流程 3、选择合格供应商及签订合同
- ◇ 流程 4、执行采购
- ◇ 流程 5、供应商绩效管理流程 (QCDS...)
- ◇ 流程 6、供应商选择方式及因素

第 5 节 采购管理过程的关键业务分析

- ◇ 如何控制采购交期并保证齐套水平
- ◇ 如何控制库存
- ◇ 现代企业的采购技术的应用
- ◇ 采购的需求预测与计划方法
- ◇ 安全库存量与经济订货批量(EOQ)
- ◇ 自制和外包的战略选择

第 6 节 案例分析

- ★案例：XX 通讯设备制造企业采购战略探讨；
- ★案例：XX 知名企业采购运作方式-IBM 采购理念；

第二部分：供应商关系管理

第 1 节 供应商关系管理概述

- ◇ 从 CRM 到 SRM
- ◇ 关注供应商关系的三大理由
- ◇ CPO 与供应商关系
- ◇ 从买卖关系到伙伴关系的转变

第 2 节 供应商关系管理的核心

- ◇ 战略关系管理及风险
- ◇ 战术关系管理及其面临的挑战
- ◇ 买方/卖方关系图谱
- ◇ 供应定位模型及采购策略分析



第 3 节 影响采购供应关系的因素分析

- ◇ 采购关系生命周期以及冲突管理
- ◇ 企业社会责任对关系的影响
- ◇ 企业文化对关系的影响
- ◇ 国际环境中的关系管理
- ◇ 权力、依赖性和多级关系的管理

第 4 节 如何维护与供应商的关系

- ◇ 如何测量关系和它们的发展
- ◇ 如何维护内外部客户、内外部供应商的关系
- ◇ 如何处理供求关系带来的挑战

第 5 节 案例

★案例：XX 公司“采购工作理念”分享；

第三部分：供应商开发与认证管理

第 1 节 供应商开发与认证概述

- ◇ 为什么要进行供应商认证与开发
- ◇ 供应商开发与认证的原则
- ◇ 供应商资格认证体系的建立
- ◇ 供应商评估体系介绍

第 2 节 供应商开发的主要步骤

- ◇ 采购项目的分类
- ◇ 搜集厂商资料
- ◇ 供应商调查
- ◇ 供应商评估
- ◇ 送样和小批量试验
- ◇ 价格评估
- ◇ 筛选

第 3 节 供应商开发与认证办法



◇ 供应商开发与认证的具体方法与措施

◇ 建立分析机制与绩效标准

◇ 合作伙伴关系的选择标准与管理

◇ 进行供应商评估的十个步骤

第 4 节 供应商开发与认证的工具介绍

◇ 供应商信用调查

◇ 供应商问卷调查

◇ 供应商实地评审(管理人员的综合素质\专业技术能力\设备先进度\原材料供应状况\质量控制能力

管理制度的规范程度\财务状况…)

第 5 节 案例

★案例：SUPPLIER SURVEY\ SUPPLIER QUALITY STANDARD\ QSA 检查项目\ QPA 指导方针及项目\改善、追踪稽核模板\品质合同指南…….(相关模板的介绍)；

★案例：深圳某知名电器制造企业评估供应商的策略；

第四部分：供应商管理与考核

第 1 节 供应商管理概述

◇ 传统的供应商关系管理方法

◇ 供应商管理的目标(获得符合企业质量和数量要求的产品或服务\以最低的成本获得产品或服务\确保供应商提供最优的服务和及时的送货\发展和维持良好的供应商关系\开发潜在的供应商…)

◇ CIPS 对供应商关系管理的模型介绍

第 2 节 供应商管理体系及绩效分析

◇ 准时交货率

◇ 平均合格率

◇ 总合格率

◇ 整体配合度

◇ 价格趋势



第3节 供应商管理的重点业务

- ◇ 供应商合同管理
- ◇ 供应商交期管理
- ◇ 供应商品质管理
- ◇ 供应商成本管理
- ◇ 采购价格管理
- ◇ 供应商激励管理
- ◇ 供应商绩效考评和管理

第4节 案例

- ★案例：某集团供应商考核体系介绍；
- ★案例：XX 通讯生产企业供应商管理体系介绍

第五部分：采购谈判与心理分析

第1节 采购谈判的基本观念

- ◇ 采购谈判的定义
- ◇ 采购谈判的种类
- ◇ 影响谈判结果的因素分析（态度、同理心、交流分析、说明的技巧、发问与答复的技巧）

第2节 谈判者的心理分析

- ◇ 谈判者感情的表现
- ◇ 如何面对不同性格气质的谈判对象：
 - 胆汁质的谈判对象
 - 多血质的谈判对象
 - 粘液质的谈判对象
 - 抑郁质的谈判对象

第3节 从文化差异分析谈判者心理

- ◇ 美国
- ◇ 日本
- ◇ 中国



◇ 一流谈判者的十种性格特征

理解和容忍

自重和尊重

正直和公正

坚忍不拔，锲而不舍

责任感

幽默感

亲和力

灵活但不放弃原则

自律和自我控制

第4节 如何培训采购谈判的心理素质与能力

◇ 谈判人员必备的心理素质分析

◇ 如何揣摩谈判对手心理，实施心理诱导

◇ 如何营造谈判氛围，把握时机

◇ 商务谈判人员必备的能力分析

◇ 正确运用商务谈判的感觉和知觉（第一印象、晕轮效应、先入为主、刻板……）

◇ 商务谈判情绪的调控

◇ 谈判的情绪对策与反应

第5节 案例

★案例：日航低价购买麦道客机案例分析；

★案例：课程中会穿插大量案例；

第六部分：采购谈判技术与技巧

第1节 采购谈判的步骤

◇ 采购谈判的资料搜集

了解产品和服务

买方的议价能力

卖方的议价能力

充分的成本和价格分析



了解卖方

文化差异

◇ 采购需求分析

◇ 采购资源的市场分析

供求关系

产品的销售状况和渠道

产品的竞争状况

◇ 潜在供应商的情报

潜在供应商的资信和经营作风

潜在供应商的经营状况

第 2 节 采购谈判的策略

◇ 买方优势的采购策略

借势发力

化整为零

强势压价

◇ 卖方占优势的采购策略

迂回采购

避开中间商，直接向厂商采购

长期合作的采购策略

第 3 节 采购谈判的原则

◇ 自愿原则

◇ 平等原则

◇ 利益共享原则

◇ 合作原则

◇ 合法原则

◇ 社会效益原则

◇ 系统化原则

第 4 节 采购谈判方案的制定



◇ 确定谈判的主题（价格，付款方式，付运方式，采购批量，保险等和采购相关的内容）

◇ 谈判的时间和议程

◇ 准备备选方案

◇ 基本目标

价格，质量，服务（交货期）

产品的技术参数

材料和替代品

材料和设备

运输方式、保证条款

变动和不可变动条款

激励机制

◇ 其他目标

支付条款

赔偿责任

服务细节

专利和侵权

包装细节

特殊工具和设备的所有权

产品损毁和不一致

第6节 采购谈判技巧

◇ 信息的对称与不对称

有备则赢

知己知彼

和对手共事

搜集“暗藏的动机”

◇ 采购谈判的礼仪

◇ 采购谈判的方式（邮件、电话、传真…）与有效沟通的关系



◇ 如何有限让步（或称，不作无条件的让步）

◇ 限度和目标

明白你还有其它选择

明白自己的其他选择是什么

明白你的“否则”

明白如何加固你的限度

◇ 确定你的底线

◇ 给自己留有余地

◇ 控制情绪

在压力下要暂停

在让步前要暂停

气愤时要暂停

兴奋时要暂停

充足的休息是控制情绪的保证◇

第5节 案例

★案例：一次失败的采购谈判；

★案例：课程中会穿插大量案例；