

互联网时代下的采购谈判技巧

【课程背景】

一个企业的采购的目标达成依靠高效的采购谈判技巧，如何才能达到高效的采购工作状态呢？大家都在苦苦找寻，高效的执行力与提高工作的效率是如何实现的，本课程给采购人员提供有效的管理工具、方法和技巧。

【课程目标】

- ◆引导采购人员掌握采购的系统知识；如何实现目标、时间管理的技术技巧，提高工作效率；
- ◆初步使采购人员提升采购目标管理的技能，是工作进度处于精细控制之中，提升计划达成率；
- ◆让采购人员熟练掌握沟通的技巧，学会如何与供应商商务沟通谈判；
- ◆让采购人员掌握现场应对的基本技能；采购人员掌握的质量、成本、交期得以快速改善

【学员对象】

从事生产管理相关工作的副总经理、经理、主管、采购管理等人员。

【培训形式】

课程内容实战性，技术性强，寓理论于实战应用方法中，课堂生动，传授工作经验和专业知识，让学员在轻松的环境中演练管理技术，从而获得达到即学即用的良好培训效果。

【课程大纲】

第一讲 采购管理理念

- 案例导入
- 采购理念变革
- 采购目标
 - 采购管理工作职能和职责
 - 小组讨论：分组讨论和角色发表
 - (案例介绍)

第二讲 降低采购物料成本

- 节约采购资金的要诀
- 降低采购单价的方法有哪些
- 小组研讨：
 - 降低采购成本的途径有哪些
 - 减少产品成本六大分析
 - 零库存与JIT采购

第三讲 互联网时代下的采购与供应战略战术管理概述

1. 互联网时代下的采购环境变化与趋势分析
 - 互联网时代下的采购外部环境变化分析
 - 互联网时代下的采购内部环境变化分析
2. 如何理解采购在供应链管理中的核心作用与地位？

价值链、供应链的定义及发展

采购与供应链管理的主要内容、目标、要求及挑战

- 采购是供应链的重要利润源泉
- 采购是企业产品质量的基本保证
- 采购是库存控制的中坚力量……

3. 采购与供应链管理的核心内容说明

销售预测与供应链计划管理

采购与供应商管理

物流与分销配送管理

运营与绩效管理……

案例“华为、富士康、康佳集团”采购与供应链管理体系介绍与对比分析

第四讲 互联网时代下的采购趋势分析与战略&战术介绍

1. 集成供应链管理（如何实现ISC？）
2. 供应链一体化管理（如何实现横向、纵向一体化、前向一体化、后向一体化？）
3. 物流规划与管理（内部物流、外部物流、第三方物流、第四方物流）
4. 采购战略规划与管理
5. 供应商关系维护与管理策略（如何实现战略采购与供应商合作伙伴）
6. 推式、拉式管理与库存规划
7. 延迟制造与快速反应管理
8. JIT、VMI、JMI 技术
9. TOC 与 Milk-Run
10. “糖果人”……
11. 供应链管理监控平台设计与智能分析工具

案例“联想\戴尔\小米”采购与供应战略&战术分析

第五讲 如何制定互联网时代下的采购管理战略

1. 如何界定采购业务的职能？
 - 采购组织机构的搭建
 - 采购业务绩效的衡量
 - 采购流程与制度的建立与保证
 - 战略性地选择供应商
 - 战略采购管理……
2. 战略采购流程的设计
 - 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……
3. 战略采购的重点业务
 - 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……

4. 供应商管理体系及绩效分析

- 准时交货率

- 价格趋势

- 材料合格率 (PPM)

- 批次合格率

- 整体配合度

- 如何实现供应商分级管理与订单比例分配？

- 如何维护与供应商的关系？

案例 丰田、华为、富士康等知名制造企业供应商等级管理与订单分配原则介绍；
案例 “海尔、华为、美的”等知名企业采购组织架构及职能划分详细介绍。

第六讲 互联网时代下的供应商关系管理与采购策略的制定

1. 供应商管理概述

- 从 CRM 到 SRM，再到 SCM

- 传统的供应商关系管理方法

- 供应商关系管理的目标

- 供应商关系图谱与采购战略分析

- 供应定位模型与采购战略分析

- 供应商感知模型与采购战略分析

- 供应商能力模型与采购战略分析……

2. 如何有效制定采购策略，来降低交付风险？

- 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 电子采购与国际采购……

3. 如何设计采购战术及方案，来降低交付风险？

- 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……

4. 战略采购模式设计与选择

- 标准采购订单

- 一揽子采购订单与JIT供货

- 长单采购

- VMI 采购

- JMI

- JIT采购

- 风险采购

- OEM 采购 ……

5. 如何对供应商绩效进行综合考评？
6. 如何对供应商进行评级管理？
7. 如何按绩效与等级分配订单？

案例 华为公司采购运作模式分析 (IBM 采购理念) ；

案例 八种供应商关系管理模型 (SRM) 及对应谈判对策 (精典案例分析) ；

案例 供应商关系管理模型与采购策略系列精典案例分析。

第七讲 互联网环境下的采购成本分析与管理

1. 供应商是如何定价的？
 - 成本加成定位法
 - 目标利润定价法
 - 采购商理解价值定价法
 - 竞争定价法
 - 投标定价法
2. 如何向供应商索取价格折扣？
 - 付款折扣
 - 数量折扣
 - 地理折扣
 - 季节折扣
 - 推广折扣
3. 如何分析供应商的报价？
 - 竞争性方案
 - 与公布价格的比较
 - 历史对比
 - 内部成本估算-细节分析
 - 实绩法
 - 目标价格
 - 横向比较法……

案例分析 供应商定价策略系列案例分析与讨论

4. 如何实现战略采购成本控制？
 - 传统的控制采购成本的方法介绍
 - 如何通过设计控制来降成本？
 - 如何通过性能控制来降成本？
 - 如何通过质量管理来降成本？
 - 如何通过采购控制来降成本？
5. 降低采购成本的十大手法 (系列经典案例分析)
 - VA/VE
 - 目标成本法
 - 杠杆采购
 - 价格与成本分析法
 - 标准化与归一化
 - 长单与一揽子订单……
6. 其它常用的 30 余种降低采购成本的方法介绍 (系列经典案例分析)
 - 自制或外包
 - 利用学习曲线 LEARNING CURVE

产品生命周期成本法

总成本法 TCO

供应商先期参与 (Early Supplier Involvement ESL)

作业成本导向法……

案例 “IKEA、FOXCONN、美的电器”的采购成本控制的特点及案例分析；

案例 我国消费电子产品的成本控制之道（某国内 OEM 手机龙头企业的成本控制案例）。

第八讲 互联网环境的采购询价/比价/议价工程

定价的方法

采购询价/比价/议价策略

如何开展采购询价/比价/议价

案例介绍与实战

第九讲 互联网环境下的采购谈判过程及技巧

采购谈判成员的预备

采购谈判的技巧模式

采购谈判的技巧方法

如何捕捉采购谈判时机

采购谈判前的各项准备

采购谈判技巧大全

分组案例重现-----招术运用

第十讲 培训总结

成功案例

培训总结

与企业管理层及学员自由交流