

《因采而销：资深采购怎么算，专业销售怎么干》

讲师：叶敦明，工业品营销教练

课时：2天（12小时）

【课程背景】

1. 纵向集成与横向升级，采购职能正在巨变，而销售少有改变；
2. 偏重于采购决策期间，忽视采购组织影响，销售在避重就轻；
3. 专业化采购正在崛起，供应商评估体系化，专业销售需转向。

【课程收益】

1. 反向销售=因采而销，从搞定采购决策，转变为帮助采购成功；
2. 服务专业化采购团队，武装专业化销售力，卖—买—卖大挪移；
3. 吃透组织化采购决策，融入客户企业经营，反向销售全新航向。

【课程提纲】

一．专业采购世界，销售进入无界

- 1、案例分析（一）：与您打交道的采购，在哪一站？

- 1) 垂直供应链时代的“最后一站”

2) 外部供应链时代的“CPO 之战”

3) 销售反思：配角变主角的应对

2、谁后说，决定谁有主动权

1) 专业采购：请销售先说

2) 销售对策：边问清边说

3、采购善抓销售的两个软肋

1) 两个软肋：成交狂、信息量

2) 销售对策：采购欲、信息亮

4、小采购向大采购发展之路

1) 三个对比

2) 销售转变

5、集中采购，销售全新挑战

1) 三类企业的集中与分散

2) 集中采购的关键要素表

6、新角色：供应商质量工程师

1) SQE 的职能归属

2) SQE 的四个介入

3) 交付关与价格关

7、因采而销：帮专业采购成功

1) 采购新价值—由内而外的管理需求、影响需求

2) 销售新支持—由外而内的引导需求、满足需求

二 . 供应商选择 , 门当户对聘佳婿

1、案例分析 (二) : 长期协议的签约六步曲

1) 长期合作 ≠ 长期关系

2) 分类分级 = 优选精选

3) 交叉决策的六步流程

2、五个状态 , 现有供应商金字塔

1) 五种状态下的供应商关系管理点

2) 销售对策 : 找准缺口与对准胃口

3、漏斗法则 , 供应商筛选三步骤

1) 粗筛 : SBI 长清单

2) 自筛 : SSS 短清单

3) 细筛 : PSL 小清单

4) 销售对策 : 入局断点、做局亮点、成局锚点

4、评估方式，供应商因素与权重

- 1) 评估因素：QCOTES
- 2) 评估权重：高考与加试
- 3) 销售对策：灯火阑珊处

5、分而治之：四类型与八字方针

- 1) 二个维度与四个类型
- 2) 八字方针有的放矢
- 3) 销售对策：产品做精与关系做透

6、早期介入，主动嵌入客户计划

- 1) ESI 变“救火”为“生火”
- 2) 销售早期介入的五个层次

7、反向营销，上游通畅下游通达

- 1) 广本与索尼的反向营销实例
- 2) 销售对策：立足供应链战略

三．组织化采购，降本与控价博弈

1、案例分析（三）：采购降本与控价的三个问题

- 1) 招投标，哪类企业最偏好？

2) 降成本，通常有哪些方法？

3) 成本管理，客户有多靠谱？

2、三层台阶，成本降低勇攀高峰

1) 谈判降价—10%—从摘果子到整合需求

2) 流程改进—20%—精益生产到简易交付

3) 设计优化—70%—价值分析与价值工程

4) 销售对策：成为商务技术经营三个专家

3、拧干水分，供应商成本大分拆

1) 三个分拆：材料、人工与分摊

2) 销售对策：成本基准内外结合

4、5R 原则，降低总成本五子登科

1) 5R 原则：适时、适质、适量、适价、适地

2) 销售对策：采购—运营—销售的反向打穿

5、年度降价，兵来将挡水来土掩

1) 六个名头

2) 四个考量

3) 销售对策：上游—同行—下游的全称贯穿

6、直捣黄龙，控关键下级供应商

- 1) 下级供应商的三个级别
- 2) 苹果指控关键下级供应商
- 3) 销售对策：傍大款与化整为零

7、三大策略，供应商整合出效益

- 1) 三大策略：集中采购、标准化、供应商清单
- 2) 销售对策：成为头部供应商（产品/品类/来源）

四．谈判合作，风险控制未雨绸缪

1、案例分析（四）：“一品两点”的一差二错

- 1) 一品一点的明成本
- 2) 一品两点的暗风险
- 3) 销售对策：守与攻立足于客户经营能力

2、谈判五环，运筹帷幄赢在先手

- 1) 谈判五环
- 2) 识局对局

3、合同履行，风险控制未雨绸缪

- 1) 两个风险点

2) 风控五方法

3) 销售对策：以结婚的态度去谈恋爱

4、牛鞭效应，需求波动风险预防

1) 四个产生原因

2) 三个解决方案

3) 销售对策：安全份额区间+数字化经营

5、库存管理，VMI 风险转移需化解

1) VMI：供应商管理库存

2) 特点：用了再付（不用不付）

3) 销售对策：需求预测准+库存积压轻

6、两种关系：猎人牧人优劣分明

1) 猎人与牧人模式

2) 销售对策：猎人做规模+牧人出效益

【课程风格】

1. 场景化导入，幽默风趣、激发兴趣，鲜活谈判思维

2. 角色化扮演，转换思维、全景思考，开阔谈判视野；

3. 实战化演练，以战带训、训战互促，丰富谈判方法。

	C1 与课程连接	C2 概念 工具 方法	C3 实用练习	C4 边学边总结
互动问答	★			
情景作业	★			
案例研讨	★	★		
角色扮演		★		
现场演练		★	★	★
小组练习			★	★
大组练习			★	★
随堂测试			★	★
学习心得				★

(示意表格：以学员为中心的4C培训法)

【讲师专著】

《变局下的工业品企业7大机遇》，16万字，2014年出版；

《资深大客户经理：策略准、执行狠》，12.5万字，2016年出版。