

采购成本有效管控与双赢谈判技巧

壹、 为什么选择这个培训

VUCA 时代，企业面临激烈的市场竞争，采购成本占企业总成本比重大，向采购要利润已成为企业共识。但受限于缺有效方法，企业年年降本，采购苦不堪言、供应商被逼到悬崖边，企业年年降价，利润没有增加，质量问题却频发。多年的咨询经验告诉一个真相：压价不是降本全部，以单个部门为主体的降本活动，都是伪降本！一个部门降下来的成本，很有可能在下一个部门又冒出来。如何避免降本变成自欺欺人的数字游戏 企业必须从系统上建立正确成本认知，建立采购 3.0 的以数据分析、成本分析与品类管理策略的战略采购体系，健康降本，与供应商共享共建，挖掘全供应链的成本潜力。

没有思路就没有出路，创新成就价值，创意改善成本。本次培训结合行业标杆企业采购成本降低实际案例，在思维、策略、实操给出系统的方法与实战技能，并通过实用谈判技术，让职业化采购人员为企业“采”出竞争力，“购”出利润，采购省下的都是纯利润，让采购职能真正从成本中心转为企业的利润中心。

在众多降本手段中，谈判的地位不容小觑！谈判省下来的每一分钱，都是纯利润！谈判能力已经成为一个采购管理从业人员的基本技能与素质要求。本课程谈判部分基于作者多年在多个领域采购谈判一线培训、咨询实战经验，升华萃取提炼而成。为采购谈判人员准备了一套从由战略到战术到执行的谈判操作指南。

贰、 谁要参加这个培训

采购工程师、项目采购工程师、战略采购工程师、供应商管理人员、采购主管、经理、总监、副总、采购总经理等高级管理人员。

参、 课程收益

- 掌握采购管理价值创造与提升的路径导航
- 采购价格分析分解的方法与技巧
- 基于品类特性的供应商定价模型分析
- 如何运用标准报价单挖掘降价的潜力
- 基于 TCO 总拥有成本的采购成本分析

- 企业采购成本有效管控的系统方案策划
- 企业采购成本有效管控的常用技法解析
- 建立采购的“多赢”、“内外”谈判思维
- 了解采购谈判的核心概念、战略选择于应对、战术选择与应用
- 充分了解一次完整的谈判流程，及作为采购专家如何策划和实施一次成功的谈判
- 掌握从采购的角度利用或回击双赢或竞争策略下的谈判战术
- 掌握高阶谈判技巧：如何利用立场和利益打破僵局以推动谈判；如何管理采购谈判中的信息；谈判中如何有效沟通；如何让步；如何增强个人的力量；
- 掌握如何跟强势（强大、客户指定、唯一）的供应商谈判
- 成为一个卓越的谈判高手的晋级必备

四 . 培训形式

- 专题讲解、情景案例分析、小组练习、录像观摩、标杆企业管理范例解析
- 时间：2天 X 6H/天

五 . 课程大纲

模块一：数字化时代战略采购如何助力企业构建核心竞争力

- 数字化时代企业对采购管理的期望；
- 当下企业采购管理的误区及采购人员的困惑；
- 正本清源：重新定义，破解企业采购人的困惑之法；
- 管理升级：采购管理发展的4个阶段及其特点详解；
- 从传统采购到战略采购转型升级；
- 现代采购三段论与战略采购七步法详解；
- 数字化时代，创造价值的企业采购管理模式创新
 - a) 基于品类的可预测战略寻源路径分析
 - b) 基于目录化的自动化采购执行架构解读
 - c) 基于关系与风险的前瞻性供应商管理闭环管控
- 案例分析：企业典型数字化采购系统分析解读

模块二：采购价格分析与分解与成本有效管控

- 采购人员成本管控的核心能力：市场洞察与成本分析
- 基于市场结构的供应商的定价的六大方法解析；
- 如何构建不同品类的供应商报价单？
- 如何巧用“标准”报价单，识别降本机会；
- 如何根据供应商的“阶梯报价”进行独家比价分析？
- 行动：标准报价表单，成本分析表的制定

模块三：采购成本分析与有效管控技巧

- 站在TCO总拥有成本高度看采购降本；
- 要降本，先掌握摸透成本“脾气”的十组成本特性；
- 如何用ABC作业成本法全面掌握供应商的生产成本？
- 站在企业高度看系统降本增效的八大手段
- 八大手段在采购降本中的应用：四维降本全覆盖：商务、流程、技术、合作 组合拳
- 瞄准5%的商务降本：谈判、招标、电子竞价等手段的综合应用；
- 瞄准10%的流程降本：删除、合并、重组、简化 综合应用；
- 瞄准30%的技术降本：基于标准化、通用化、模块化、信息化的平台化设计与物料优选库
- 瞄准未来的共享共建降本：通过调整供应商（合作）关系降本
- 工具介绍：数字化采购降本策略制定的罗盘（降本策略热图）解读
- 案例解析二：某知名企业通过供应商帮扶降本1000万美金案例解析；
- 案例解析二：某知名仪表企业跨部门降本3000万案例解读

模块四：构建高效采购谈判的基石

- 采购谈判的核心概念

- 采购谈判的两种方向
- 采购谈判的三种理念
- 采购谈判的四类策略及其应对
- 采购谈判的五组战术
- 采购谈判的六大原则
- 高效采购谈判的典型特征
- 采购人员谈判能力测评
- 实现高效采购谈判的 STAR 步步为营采购谈判明星四步法©

模块五 . 走向谈判桌之前有效准备

- 组建谈判团队：职责及谈判风格分析
- 确定谈判目标，（同时预估对方目标）
- 正确定位谈判双方关系（交易、合同、合作、战略）
- 正确选择谈判的方向、理念及策略
- 制定谈判策略应用与应变计划
- 制定有形、无形力量应用计划
- 谈判筹码及让步策略策划（最佳替代方案、底价、目标价、开价）
- 对手谈判筹码及策略预估（最佳替代方案、底价、目标价、开价）
- 制定谈判活动开展计划-（时间规划、地点布局、开场设计）

模块六 . 赢在谈判桌上的战术组合分析

- 制定并研讨谈判活动沟通计划
- 开局阶段四种战术分析与应用
- 探寻阶段五种战术分析及应用
- 磋商阶段五种战术分析及应用
- 收官阶段五种战术分析及应用
- 出奇制胜：四大另类战术分析及应用

模块七 . 原地提升-采购谈判成果落地与复盘及情景应用

- 谈判成果落地执行跟踪
- 谈判经验教训复盘
- 高效谈判明星的特征与修炼
- 高效谈判明星炼成的“十要”与“十不要”
- STAR 谈判必备的五维说服技巧
- STAR 谈判之肢体语言解读与应用
- 强势供应商谈判案例解析
- 与单一供应商谈判案例解析

- 与客户指定供应商谈判分析
- 与兄弟公司来源谈判分析
- 应对供应商要求涨价的谈判案例解析