

---

## 《采购人员核心技能提升》

### 课程背景：

当前全球政治经济形式复杂多变，地缘政治对经济全球化形成巨大冲击，国内三年疫情对市场消费造成巨大影响，特别是近两年，企业发展遇到越来越大的挑战，增长乏力，降本增效与优化供应链已成为大多数企业在未来一段时间的主要战略举措，采购供应链管理在企业中的地位越发显得突出。调查发现，在企业里如果采购成本每降低 1%，企业的净利润将增加 5-10%，也因此企业高层对采购管理越来越重视，采购人员在工作过程中经常被问到：“为什么是这个供应商？为什么是这个价格？怎样确保降本目标达到？哪里可以降本？合同是怎么写的？怎么去和供应商谈判解决问题？”等。这就要求我们的采购人员持续提升我们的核心技能。

**课程时间：** 2 天，6.5 小时/天

**课程对象：** 采购工程师、供应商开发工程师、采购专员等，及与采购和供应链管理相关的管理人员

### 课程特色：

- 从面到点、从认知到能力的提升
- 实战练习助能力落地
- 角色扮演及互动、学习氛围更活跃
- 关键讲解、经验分享

**课程收益：** 本课程，可以帮助学员：

- 理解采购人员的道德、职责和能力要求
-

- 
- 掌握供应商寻源技巧和选择原则
  - 学会采购成本分析和供应商报价分析
  - 掌握采购谈判技巧
  - 清晰理解合同的基本条款和学会管理合同风险
  - 学会制定采购战略

## 课程大纲

### 一、采购概述

1. 当前政治经济形式下采购工作面临的挑战
2. 采购成本对利润的影响
3. 从传统到战略的采购职能的演变
4. 采购的定义
5. 采购人的“德”与“才”
6. 应被遵行的采购原则
7. 采购人员的核心职责
8. 怎样搭建采购流程和采购组织
9. 采购人员的核心能力分析

### 二、供应商寻源

1. 寻源的时机
  2. 寻源工具
-

---

### 3. 大数据寻源

练习：大数据寻源案例练习

### 4. 寻源的七个关键步骤

### 5. 怎样作新供应商评审

### 6. 供应商选择的原则

小组讨论：选择供应商要考虑哪些因素？

### 7. 供应商选择的误区

### 8. 凸显集体智慧的供应商批准流程

## 三、询价与成本分析

### 1. 询价的四种方式

### 2. RFQ 的 12 个要点

### 3. 报价分解的威力

### 4. 供应商的是怎样报价的

### 5. 供应商价格的分析方法

### 6. “成本”与“价格”的关系

### 7. “固定成本”和“变动成本”的含义

### 8. “直接成本”和“间接成本”的区别

### 9. 采购成本的构成

### 10. 什么是“应该成本” (Should cost)

### 11. 怎样作“应该成本”分析 (PPDAR 模型)

### 12. 学会计算“总拥有成本”TCO

---

---

### 13. 利用“线性性能定价法(LPP)”快速判断供应商的竞争优势

实战练习：利用总成本最优选择轮胎供应商

## 四、采购谈判技能

1. 谈判的定义和意义
2. 谈判的三项关键要素
3. 采购谈判的六大开局技巧 -六脉神剑

找对人，讲对话

讲故事

体验环节：讲故事

先出价，把先机

学会狮子大开口（己方）

永远不接受第一次报价（对方）

钳子策略

4. 采购谈判的九大中场策略 - 独孤九剑
    - 1) 多目标打包谈判
    - 2) 以势压人，取得突破
    - 3) 应对困境方法一：以弱示人
    - 4) 应对困境方法二：暂停策略
    - 5) 以退为进，学会如何妥协
    - 6) 黑白配，红黑脸
    - 7) 拖延战术
-

---

8) 永远不要先折中

9) 循序渐进的蚕食

实战练习：MRO 公司的收购谈判

## 五、合同管理

1. 采购合同的概念和特征
2. 采购合同中应包括的要素
3. 合同中关键的商业条款怎么写
4. 合同的签订与效力
5. 如何保证合同的履行
6. 合同的违约责任与索赔
7. 采购合同的变更，终止和解除
8. 涉外采购合同的管理重点
9. 采购合同的管理流程
10. 采购合同的管理的风险点
11. 供应商没有回复订单，合同成立吗？
12. 不回复就默认为接受，有法律效力吗？
13. 合同签字盖章了就一定生效吗？
14. 已离职的销售/采购签订的合同还有效吗？

案例分析：某公司进口设备采购合同纠纷案

## 六、品类采购战略

1. 制定采购战略的意义
-

---

2. 产品全生命周期内的采购战略关注点

3. 采购支出分类分析

4. 采购物料的种类分类

5. 采购品类的四象限分类

6. 供应商市场的波特五力分析

7. 供应商市场环境分析

8. 卡拉杰克模型在采购战略中的应用

9. 制定不同品类的采购战略

互动：学员分享自己或自己公司制定采购战略的案例

---