

降低采购成本与供应商谈判实战大纲（12小时）

（主讲：刘毅 常驻：西安）

课程背景

在当前经济环境下，如何降低采购的各项成本？采购管理的绩效考核目标有哪些？我方的要求过多或过高会怎样？怎样分析供应商给我们的报价？企业招投标与政府招投标有何区别？如何提高采购谈判的实效性？如何控制原材料的库存？如何应用供应链管理的方法和战略？

◆精准性：从企业系统管理全局出发，有序地由相关领域实战专家进行课程研发，结合专家多年相关领域培训、咨询实战经验，非常准确的捕捉课程要点，从而精心设计课程。

◆系统性：按照企业赢利“微笑”价值曲线，专注于价值创造的每一个环节。

◆实效性：专注于企业、行业共性问题的提炼与个性问题的采集，以直面问题的思维加改善问题的见解，导入价值创新工具，实现企业战术利益（人力资源竞争力的稳固提升、利润的持续增长、成本的不断优化、市场的新兴开拓等）与战略利益（企业文化、核心竞争优势打造）的无缝统一。

◆操作性：精心思考传统教学手段的滞后性（理论领先于实践）与主观性（师傅带进门、修行在个人）引发的成效性不足的问题，集合心智启迪、本企业案例探讨、标杆示范、教练技术、情景模拟、团队共通等现代化教学方法，以最小的成本、学员最能接受的方式逻辑展开，实现企业知识管理的趣味性与实效性。

课程收益

◆掌握采购及谈判技巧。

◆掌握供应链搭建和管理知识

◆管理好上下游的关系为整条供应链服务。

◆如何做好生产计划物料控制以及供应链计划管理？

◆了解、熟悉并掌握供应链相关的核心问题，降低企业的供应链运作成本与风险。

◆提高企业供应链的运营价值，建立高效的供应链为客户服务，从而取得供应链上的核心竞争优势！

课程对象

制造业企业总经理、副总经理、PMC、采购、计划、调度、运作、生产、资材/库存等部门相关人员。

课程形式

讲授法，演练法，讨论法，案例分析法，游戏法等。

培训时长

二天 (12 小时)

课程大纲

第一讲：采购管理理念及控制流程

- 1、采购与供应的关系发展
- 2、采购的角色转变？
- 3、采购管理的 KPI 指标是什么？
- 4、采购供应工作的 6R 原则
- 5、物料需求四大问题
- 6、采购管理工作职能和职责
- 7、采购方式的演变
- 8、采购人员的甄选

如何取得采购产品资讯：如何鉴别信息准确性？

课堂练习

ERP 流程

采购作业流程及内容？

- 9、招投标的流程
- 10、如何防止串标

第二讲：采购成本和库存控制

- 1、ABC 方法
- 2、确定采购量
- 3、确定最佳采购量 -- 经济批量
- 4、如何降低采购成本？
- 5、影响采购价格的八大因素
- 6、采购价格管制十一种工具
- 7、采购成本的构成
- 8、吸引供应商的魅力
- 9、采购价格应对
- 10、降低采购单价十五方式
- 11、成本控制的实用方法
- 12、全面立体剖析供应商的报价

- 13、 采购成本分析
- 14、 活用采购原则
- 15、 集中采购
- 16、 电子采购
- 17、 不可忽视的降低采购成本的方法
- 18、 IBM 公司电子商务采购的成功之道
- 19、 打造优秀的供应链关系？

第三讲：如何开发供应商

- 1、 供应商的分类
- 2、 供应商管理的方法
- 3、 供应商管理所必备的知识
- 4、 供应商行业结构布局要求
- 5、 供应商开发管理的步骤
- 6、 案例分析：某公司供应商开发的流程和特点
- 7、 开发供应商有哪些途径
- 8、 对供应商进行分析
- 9、 小组讨论：如何确保供应商资料真实性？如何确保供应商的能力？
- 10、 供应商认证工作的准备，注意哪些问题？
- 11、 如何初选供应商
- 12、 如何对供应商样品进行测试认证
- 13、 签订采购协议
- 14、 如何规避合同的风险
- 15、 案例：某股份有限公司采购合同管理中风险规避
- 16、 把供应商当作分厂看待
- 17、 选择合适的供应商
- 18、 平等对待供应商
- 19、 维护供应商的利益
- 20、 供就商定期评估
- 21、 “恩威相济”管理供应商
- 22、 某供应商实地调查表；
- 23、 某供应商业绩评估表

24、 案例：某公司全面考核战略供应商的体系分享

第四讲：供应商交期和质量管理

- 1、好供应商具备六方面特质
- 2、供应商评价因素
- 3、新供应商的评核和开发流程步骤
- 4、供应商评估项目和控制要点
- 5、供应商评估后必要措施
- 6、供应商监管方法
 - (1) 明确采购标准
 - (2) 供应商参与设计
 - (3) 供应商资格认证
 - (4) 检验与试验
 - (5) 关口前移实施免检的做法介绍
 - (6) 供应商质量持续改善
- 7、供应商关系管理与常用供应链控制策略
- 8、供应商交期管制十大之道
- 9、采购物料跟催方法
- 10、 采购物料进度监控
- 11、 采购进度落后应采取什么措施
- 12、 改善供应商质量十大手段

第五讲：采购谈判概述

- 1、有趣的谈判
视频：谈判专家之高手对决
- 2、什么是谈判？
发挥自身优势的关键心理因素
案例分析 -- 失败的谈判
- 3、谈判的特点
- 4、谈判准备的 10 步骤
谈判策略
谈判基本规则
- 5、整合性谈判与分配性谈判策略
分配型谈判的过程（一次性采购）

整合性谈判的过程（长期供货）

评估对方需求（主观和客观）

拒绝策略

最后通牒

如何对付最后通牒

6、PRAM 谈判模型策略

7、商务谈判的基本原则

8、谈判二个“纲”

如何制造“推力”

如何制造“拉力”

9、采购环境——波特(Porter)五力模型——增强我方力量

10、采购环境—PESTLE 分析

11、采购的供应商策略——针对不同供应商的策略

12、谈判三阶段重点

13、谈判的五个“环”

第六讲：采购谈判概述

1、谈判准备：调查谈判环境

掌握市场行情—案例

2、谈判班子的组成

主谈人选择的八个参考点

主辅谈之间的配合

谈判具体条款的分工与合作：技术条款、商务条款、法律条款

安排谈判人员的座次

3、选择和确定谈判目标

谈判目标的三个层次

目标设定的例子

谈判准备工作表

4、确定谈判议题和方案

5、设计谈判方向

6、价格让步策略

7、谈价流程：询盘、发盘、还盘、接受、签约

- 8、某超市一次完整的成功采购谈判案例分析
- 9、如何应对强势供应商
- 10、谈判中的情绪控制

第七讲：采购谈判概述

- 1、24种采购谈判策略
- 2、交流技巧——发问和答复技巧
- 3、开局阶段5个策略实战
- 4、报价的8个策略
 案例分析：价格突变
- 5、迫使对方让步的10个策略
- 6、还价技巧
 - (1) 以理服人技巧
 - (2) 以势压人技巧
 - (3) 以情动人技巧
 - (4) 以礼诱人技巧
- 7、交锋阶段
 - (1) 走马换将策略
 - (2) 红脸白脸策略
 - (3) 谈判技巧小贴士：角色扮演
 - (4) 声东击西策略
 - (5) 疲劳轰炸策略
 - (6) 浑水摸鱼策略
 - (7) 故布疑阵
 - (8) 现场练习：以下案例采用什么策略？
 - (9) 谈判小技巧
 - (10) 欲擒故纵策略
 - (11) 投石问路策略
 - (12) 以退为进策略
 - (13) 最后通牒策略
 - (14) 谈判小技巧：出其不意，最后通牒
- 8、妥协阶段有几种类型，如何让步，让步的目的是什么？

(1) 打破僵局的策略

9、签约阶段的策略和注意点

10、履约阶段如何进行？

(1) 在规定时间内履行合同的条款；

(2) 与对方保持密切联系；

(3) 努力维护双方的合作关系。