

采购成本分析、削减与谈判策略

课程目标

通过培训解决以下问题：

“采购成本分析由谁来主导？”

“采购谈判的议价技巧与策略是什么？”

“面对供方产品涨价，采购如何做？”

“面对公司‘年降’要求，采购做什么？”

“年降？原材料价格还在涨，怎么降？”

“供应商告诉我们，不涨价已经便宜你们了，别谈降价好不？！”

企业采购成本分析及供应商产品价格分析的误区：

用企业财务会计学理论及供方财务报表分析供方成本及其产品价格结构

“套用财务会计理论分析供方产品价格及其成本为何那么不靠谱？”

“供给侧原、辅材料价格波动剧烈，生产还没有开始，刚进的原材料，价格已经在跌了，有时还暴跌，采购怕涨价，但采购也怕降价啊，无尽的烦恼向谁倾诉啊！”

“采购并不一定朝南坐的，有时我们在强势供应商面前，我们束手无策，尤其是行业垄断独家供货商，我们怎么办？”

“发生缺货时，叫天天不应，叫地地不灵，库存高了，又怕被指责，我们好苦！”

“企业采购成本控制与削减，我们有哪些策略、方法与技巧？”

.....

本课程以企业实战案例为背景，结合被国际公认的采购管理理论，从企业供应链管理的高度，运用管理工具与方法，探索与寻求企业控制与削减采购成本的途径、机会；通过课程情景化互动，让学员基本掌握与供应商在合作前、合作中的谈判策略、方法与技巧，了解采购谈判与基于供应链成本控制为目标的谈判者使命，为未来供应链管理环境下与供方的良好合作创造充分的条件；同时，在分析企业内部管理环境对采购成本影响因素的同时，分析外部市场环境影响的主因及其管理方法---企业采购绩效管理 with 供应商关系管理，让学员掌握当今企业采购成本管理的方法及其方向。

课程对象

采购价格与成本管理、Sourcing\MC\SQE、供应链管理、物流管理、生产计划管理、库存控制、销售部门、财务部门核价人员等管理者

课程大纲

讨论主题：采购管理的增值活动

第一讲 采购成本管理

“采购成本管理”是谁的要求？

TCO,为每位采购自身职业发展做未来准备

“供应商被指定”问题的普遍性、真实性与特殊性

质量问题如何处理？成本如何控制？

恶意与善意

成本与收益

“采购是高危职业？”

采购活动与行为最终对谁负责？

采购成本控制与削减的机会在哪？

1、案例 议价后供应商选择

采购价格分析

供方产品价格分析的两大领域

供方产品价格分析：

--识别供方产品“定价”的虚与实

供方产品的价格及其成本分析

--采购成本分析的工具与方法

成本与质量的关系

2、案例分析

供方产品的价格与成本

企业采购成本分析与供应商产品价格分析的误区与陷阱：

套用企业会计学理论分析供应商成本及其产品价格结构

什么是采购的总拥有成本？

TCO,为每位采购自身职业发展做未来准备

采购成本管理体系建立与应用，让自身职位更稳、价值更高

3、何为成本控制？何为成本削减？

成本控制？

成本削减？

“成本避免”与需求合理性

采购成本降低的第一步

采购成本管理的终极目标

第二讲 基于战略与战术思想的采购谈判

采购成本控制的重要一步

一个高明的谈判者，即使在自己占尽优势的情况下，也会给对手留下一点利益，把它作为对未来的投资

什么是双赢谈判？

走出“双赢谈判”的误区

谈判成功的五大要素

谈判桌上无高手

高手倒在谈判后

一、谈判的步骤

什么是谈判的准备工作？谈判要准备些什么？

针对不同供应商，应采取相应的策略

谈判的最大挑战

谈判的三大关键变量

二. 询价与议价技巧

采购谈判过程中的策略、方法、技巧

1、案例分析 供应商提出涨价，谈谈谈判的策略、方法与技巧

面对供方产品涨价，采购如何做？

面对公司“年降”要求，采购做什么？

供应商产品定价主要方法

对供应商产品价格及其成本分析的方法与技巧

供方产品价格及其成本分析的工具与方法

供应商报价单的有效价值是什么？

我们与供方谈什么？

有效询价的绝佳途径到底是什么？

议价策略与技巧

勿将传统的“讨价还价”用于企业采购活动

采购谈判的铁律：采购绝不能做的事

谈判的博弈

议价的技术与艺术

☆ 注意招标采购中的陷阱

☆ 避免“最低价中标”如何保护您与您的领导不犯错误？

2、案例 极端的高价与极端的低价，均是供方销售之“套路”与策略

勿混淆竞标与竞价

电子竞价系统与 EPS 的应用须注意的问题

如何利用上级的权限进行议价

3、案例分析

成功谈判的技巧细则

三. 了解或掌握卖方销售心理

四. 注重买卖双方的优劣势进行谈判

面对强势供方的对策

面对单一甚至具有市场垄断地位的供应商怎么办？

◆ 案例

✓ 面对单一供应商管理问题之 16 种相应对策

五. 合同谈判

➢ 合同谈判的四大要素

第三讲 采购技术与成本

◇ 案例：采购管理中需求随时间变化时订货量大小及其对应策略是什么？

- 库存成本与缺货成本是采购成本的重要组成部分
- 采购计划与采购成本
- 采购计划如何做？
- 面对企业客户需求、生产计划变动，既库存积压同时又发生缺货，采购应对策略

- 物料分类管理与供应商分类管理策略
- 勿混淆供应商分类管理与分级管理
- 网络技术应用与采购成本
- 软件系统有问题?
- ERP 系统应用所带来的采购成本问题

第四讲 采购成本的削减与控制

一、原、辅材料采购市场价格风险管理与成本控制

金融衍生工具在中国企业采购成本管理中正被重视与应用

※ 三大常用实操方法

※ 案例

二、通过 JIT 采购降低多品种小批量需求特征的企业经营成本 JIT 采购怎么做?

- 需求管理是供应链系统性管理问题
- 应对市场客户需求多变的策略之一
- 实现 JIT 采购的 7 种基本方法
- 比 VMI 更合理的方法是什么?

三、新产品或项目型定制化产品开发、生产过程中采购工作的烦恼:

■ “设计方案反复修改,最后供应商又被指定,采购怎么办?”

■ “供应商跟在后面投入许多资源,产品最后决定不生产了,前期开发成本谁来承担?” “生了小孩又不喂奶,小孩谁负责?”

■ 多品种、少批量采购管理的梦魇

■ 单件定制产品的生产企业,常见问题及其对策

► 案例分享

四、基于供应链管理思想的采购成本控制

供应链上游的优化需要需方主动介入供方生产领域

五、采购成本降低的方法与技巧

- 寻求适合本企业采购成本削减的最佳实践
- VA 与 VE 的区别与应用环节
- 削减采购成本的机会 案例

✓ 案例 善用资源,设法进入核心谈判圈

讲师介绍:朱老师

资深物流、采购与供应链管理培训讲师。长期从事采购、物流管理与企业供应链管理工作,尤其擅长建立现代企业物流管理系统与采购管理工作流程及供应链管理模型。

国际物流与运输学会 CILT 会员。

曾赴美国、日本国接受商务培训。

二十多年内、外资企业(其中四家外资跨国公司)采购、物流、供应链管理工作,丰富的制造业、商业流通企业、国际著名大型营销咨询公司采购、物流、生产与销售实战及管理经验;深谙商品质量控制与商务谈判经验和技巧;MRPII及 ERP 实践经验;卓有成效的供应商管理经验。

主要课程:

《采购成本控制与供应商管理》、《仓库管理与库存控制》、《供应链与物流管理》、《采购管理实务》、《制造业供应链管理》、《供应链管理下的仓库运作》、《供应商评估、选择、考核、开发与关系管理》

部分受训单位:

ABB、百事可乐、诺基亚、一汽集团、秦山核电站、亿阳信通、大唐电信、日东电工、中化集团、东芝、西岱尔、安费诺、施耐德、环球分子器、飞利浦、三洋、三九制药、宝适汽车部件、西门子、上海航空股份、派克汉尼汾、法维莱交通车辆、阿尔卡特、金佰利、爱立信、阿克苏、博世、德尔福、日产汽车、松下、库柏、杭州汽发铸造、雅马哈、汉高、安德鲁、NEC、尼桑、富士映像机器、联合汽车电子、VOLVO、中石油、伊顿、拉法基、BLACK&DECKER、梅特勒-托利多、佳通轮胎、索爱、TYCO、飞利浦、艾普尔、中达电通、好孩子、美的电器、中国移动、中国电信、上海益民一厂集团、中石油、中海油、宝德强、上医股份、贝发、索尼、爱生雅、上海汇众、奇瑞汽车、华晨金杯、韩国浦项、熙可食品、华润电力、正泰集团、中船集团、德固赛、大金空调、上海烟草、中广核(大亚湾核电站)、ATG、韩国晓星、科华、上汽集团、上海日立、斯必克 (SPX)、海信集团、三星、正大、加多宝集团、埃斯顿、倍耐力、上海电气核电设备、美芝、瑞士立达、大陆汽车电子、TTI、库博标准、海太半导体、宝马汽车、艾默生、SMC、科世达、广汽三菱等。

ILT\CIPS\CPM 体系课程培训。

2008 年于上海同济大学接受英国皇家物流与运输学会 (ILT) 全球评选优秀教师奖。

授课与咨询风格:

授课推崇务实、讲求实效，典型的实战型培训讲师；培训过程主要以课程体系为主线，全程案例研习、角色演练、小组讨论、工作实务模拟并同时伴以咨询式培训等形式，引导学员参与，并注重丰富的企业管理和咨询经验的案例分享；企业管理咨询项目注重企业管理问题的业务流程、管理体系与组织架构的立体诊断继而提供解决方案。

工作经历:

上海普滨信息技术有限公司供应链管理 ERP 项目技术经理。

跨国企业派克丹尼逊 (PARKER DENISON) 中国工厂中央物流部采购供应及物流管理工作。

上海舒乐财务咨询有限公司专职采购与物流管理咨询。从事企业采购、物流、库存管理咨询、管理流程设计与培训工作。

德国 OBI 独资欧倍德(中国)管理系统有限公司 (总部) 商场技术采购经理。负责企业采购技术、供应商管理及物流管理工作。

著名法国灵智集团(EuroRscg)上海精实营销咨询有限公司采购部主任。从事国际著名品牌商品及配套营销商品采购、仓储、运输的物流管理与内部培训工作，修改与制定采购工作 ISO9002 质量标准。

日本著名上市公司在华全额投资 (在职时属独资企业) 上海松尾钢结构有限公司任资材课系长、副课长 (不设课长)。从事企业主、辅材料采购、仓储与物流管理工作。起草建立采购、物流流程与供应商管理制度；主持建立日本行业 A 类质量供应体系；为 ISO 9000 质量认证作基础准备工作。

中外合作上海恒德有色金属有限公司常务副总经理。全面负责企业物料采购供应、仓储、运输、

生产、通关直至产品全面营销之供应链及其物流管理工作。

中外合资上海港龙铜材有限公司担任工厂进出口部采购、销售、经理。负责企业全球采购、销售、仓储、运输等物流管理工作，同时从事公司涉及海关、商检之进出口业务。

上海重型机器厂（属上海电气集团），上海市机械质量管理协会会员、专职 QC 技术员、助理工程师，从事技术与质量管理工作。从事机械加工机件的技术与质量工作、车间现场负责机械产品加工工艺与技术工作，同时从事委外加工现场质量控制、ISO9000 质量体系基础工作等。

授课形式:

知识讲解、案例演示讲解、实战演练、小组讨论、互动交流、游戏感悟、头脑风暴、强调学员参与。