

**培训时间/地点:** 2025 年 12 月 17~18 日 (星期三 ~ 星期四) / 上 海

**收费标准:** ¥4800/人

- 含授课费、证书费、资料费、午餐费、茶点费、会务费、税费
- 不包含学员往返培训场地的交通费用、住宿费用、早餐及晚餐

## 课程目标:

**“降本增效”存在临界点，我们如何有效实现采购成本削减，为组织创造价值**

本课程基于采购成本管理的三大问题，探索如何实现有效的“采购降本”

1. “今天的议价对 TCO 而言，未来成本是未知的，如何破解交易问题实现有效降价谈判”

TCO 作为有时间跨度的采购成本测量、评价工具,它不是成本预估工具。

如何避免误将 TCO 用于采购谈判报价决策是采购成本管理的关键所在。

TCO 工具有优点，也有缺憾。值得注意的是：最低价格与总拥有成本并不存在固定的关联关系，也并不存在悖论；忽略功能价值及公司赢利贡献谈 TCO 最低，对采购缺乏过程正义的评价与结果的公平性。

2. “传统的套用财务会计学理论，分析供方产品价格与成本，为何很不靠谱？”

企业采购成本分析及供应商产品价格分析的误区：套用企业财务会计学理论，落入供应商的“价格陷阱”，因此，常有参训学员提及以下两个话题：

(1) “为何运用财务会计理论企图透视供方产品价格与成本，既荒唐又徒劳？”

(2) 采购成本分析局限于价格本身，导致“对于供方价格的成本，分析透了又怎么样”的荒唐结论。

3. “企业低估了供应链系统对采购成本的影响：指定供应商？唯一性设计等如何面对？”

“供应链上游原、辅材料价格波动剧烈，生产尚未开始，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！”

“供应链下游客户端需求预测偏差与订单变更造成计划频繁调整，库存成本与缺货风险并存的问题如何解决？”

企业内部沟通与商业谈判的策略、方法与技巧有哪些？如何降低采购的管理成本？

谈判强者的标志并非所谓的“双赢谈判”，而是“竞争性谈判”的成功者。

非生产性物资包括 MRO 采购成本不可小觑，如何解决零星采购、紧急采购的成本问题？

设备用备品备件包括易损件、易耗件的需求异常，如何分析？如何避免不必要的采购成本？



## 预期收获:

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，通过外资企业、民营企业、国有股份制企业等实操性案例，运用采购成本管理工具与方法，寻求企业在不同供应链管理环境下控制、削减采购成本的机会、环节与细节。

通过课程实战案例的情景化互动，结合学员自身案例诠释理论，用理论辅导实际工作，帮助各自企业实现有效采购成本削减，让学员基本掌握采购管理过程与关联部门、关联企业形形色色的各路人员沟通、谈判的策略、方法与技巧；有针对性地帮助学员分析所在企业内部管理环境、管理风险对采购成本影响因素的同时，分析外部市场的商业环境、市场风险对采购成本的影响及其管理对策，让学员掌握当今企业采购成本管理的方法及方向。

## 参训对象:

供应链系统涉及采购成本管理：研发、设计、工艺、采购包括 Sourcing/MC\与 SQE、销售、财务、审计等

## 授课形式:

知识讲解、案例分析讨论、角色演练、小组讨论、互动交流、游戏感悟、头脑风暴、强调学员参与。

## 课程大纲:

### 第一讲 采购成本管理

- ◇ 采购成本管理的两大领域
- ◇ 关于采购的“价格陷阱”
- ◇ 价格谈判之前，我们需要做点什么？
- ◇ 什么是核价工具？
- ◇ 什么是议价工具？
- ◇ 什么是定价工具？

#### 一. 采购价格分析

- ◇ 并不孤立的成交价
- ◇ 案例 价格与内部独立核算

#### 采购管理降低成本的机会

- ◇ 采购成本管理的三个重要阶段：机会、环节与细节



- ◇ 供应链系统对采购成本的影响
- ◇ “唯一性设计”、“工程技术变更反复无常”、“供应商被指定”、“计划变化无序”等问题的普遍性、特殊性与真实性
- ◇ 采购成本削减的管理困境？障碍与阻力
- ◇ 采购行为最终对谁负责？

## 二.供方产品价格与成本削减

### 供方产品价格及其成本分析的工具与方法

- ◇ 企业采购成本分析与供应商产品价格分析的误区
- ◇ 套用财务会计学理论分析供方成本及其产品价格
  - TCO的误区：TCO绝非是采购初始价格决策工具
  - 什么是采购的总拥有成本？  
TCO,精细化采购成本管理的工具，为自身职业发展做准备
  - 忽略产品功能价值及公司赢利贡献谈TCO最低，对采购者缺乏过程正义的评价与结果的公平性

### 三.何为成本控制？何为成本削减？

- ◇ 采购战略：视野与角度
  - 遵循供应链战略与未来产品战略
  - “成本避免”与需求合理性
  - 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

### 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
- ◇ 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，采购怎么做
  - 供应商产品定价主要方法
  - 供应商报价单的有效价值是什么？  
我们与供方谈什么？  
有效询价的合规性要求
  - 议价策略与技巧
  - 为何“讨价还价”是采购活动的低级行为？  
采购谈判的铁律：采购绝不能做的事
  - **如何实现有效的降价谈判？**  
数据的真实性与合理性
  - 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？  
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

案例分析

## 三. 了解或掌握卖方销售心理

- ◇ 注重买卖双方的优劣势进行谈判
  - 面对强势供方的对策

## 第三讲 采购技术与成本

### 一. 采购计划与采购成本

- 采购计划如何做？需求与成本
- 面对企业客户需求、生产计划频繁变更，库存积压与缺货问题并存，企业如何应对？

### 二. 物料分类管理与供应商分类管理策略



- 战略采购与采购成本
- 针对不同供应商的管理对策
- 公司政策与成本控制、削减

### 三. 网络技术应用与采购成本

向数字化、可视化方向发展

- 电子竞价系统应用  
    竞价采购的约束条件
- 降低交易成本
- 阳光下的采购

## 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实体企业采购成本管理中正被重视与应用
- 期货在供应链管理中的 3 种应用场景  
    常用实操方法 案例

### 二. 采购供应如何适应多品种、小批量生产模式?

- 市场对产品需求具多元化、个性化特征
- 销售计划、生产计划、需求计划变更成本
- 过多采用非标化设计, 非标化制品多, 导致库存风险与库存成本高

如何实施有价值的 JIT 采购?

比 VMI 更合理的方法是什么?

### 三. 采购成本降低的最佳机会

新产品开发、定制化产品或多品种、小批量供应模式下采购成本的管理

- 产品迭代周期短, 新产品定价问题以及方案重复修改带来快速交付与采购成本问题
- 单件定制或项目型产品, 常见问题: 工程设计频繁变更与及时交付之间的矛盾
- 非标件过多, 多品种、小批量, 物料编码泛滥? 采购管理者的梦魇?
- 新产品或项目型、定制化产品开发、生产制造过程的采购工作烦恼:





“有人热衷于非标准化设计”？

“设计方案反复修改，最后供应商又被指定，采购如何面对？”

跨部门、跨组织的供应链集成（一体化）协同管理，采购降本的最佳机会

如何改善供应链生态环境

**案例分析、分享与建议**

#### 四. 基于供应链管理思想的采购成本控制

供应链思维看待采购成本，降本增效存在临界点

#### 五. 课程总结：采购成本降低的方法（多维度各层次）

- 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、环节与细节 案例

#### 讲师介绍：朱老师

- 获得英国皇家 ILT 全球优秀讲师奖
- 1993 年赴美国、日本接受国际贸易的商务学习

曾就职于世界 500 派克汉尼汾（PARKER DENISON 工厂）、日本独资松尾中国工厂、德国零售巨头 OBI 中国总部、法国灵智精实营销上海公司、大型国有企业上海电气集团重型机器厂等企业，熟知相关行业的生产运营、商业运营、供应链系统及改善重点，拥有企业经营、供应链精益化绩效提升的实战经验，同时兼职英国皇家近 10 年 CIPS、ILT 及美国、加拿大采购供应管理协会的相关课程培训。

擅长制造业、商业企业供应链系统组织架构与业务流程问题诊断与精益化改善，对“降本增效与增效降本”、新产品质量与成本策划、采购与供应商管理、传统与现代物流管理、产品销售与市场营销有独特视野及丰富的工作经验，同时具有兼职、专职企业培训的丰富经验。

#### 职业经历：

PARKER DENISON 中国工厂中央物流部 液压系统行业 采购供应及物流管理工作（采购工程师）

松尾上海工厂 钢结构、建筑、桥梁制造行业 采购供应、物流管理工作（资材课副课长，不设课长）

上海港龙铜材有限公司（工厂） 有色金属行业 进出口部采购、销售、报关员、部门经理

OBI（中国）管理系统有限公司 商业流通行业 中国区总部商场技术采购经理



上海恒德有色金属有限公司 有色金属行业 公司生产运营管理、供应链管理副总

上海电气上海重型机器厂 工业装备制造行业 技术、工艺助理工程师与专职质量管理（专职 Quality Control）

**授课/咨询风格：咨询式培训与辅导，以企业案例为中心**

**专业/擅长领域：**

## 供应链精益化管理

- 企业精益化管理思路与方法
- 降低库存与降低库存成本建模
- 提升整体供应链绩效
- 提升客户需求满意度，实现企业赢利

## 采购成本管理

- 采购成本分析工具应用
- 议价的商务策略与方法
- 降本增效与采购风险管理
- 增效降本，企业如何脱颖而出

## 供应商管理

- 新供应商导入的系统的合规性方法
- 供应商资源开发的形式
- 供应商绩效测量与评价工具
- 供应商关系与风险管理

## 主要课程：

《采购成本分析、削减与谈判策略》、《供应链库存优化与需求管理》、《供应商开发、选择、考核与关系管理》、《制造型企业精益供应链管理》、《采购人员综合技能提升与职业能力再造》

## 部分参训单位：

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、伊莱克斯、阿克苏诺贝尔、松下 (中国)、康师傅集团 (上海)、长安福特、上汽集团、精研科技、汇川 (苏州)、华灿光电、爱孚迪、富世华、上海三菱、菲尼克斯、东芝开利、现代重工、卓轮 (天津)、金杯延锋、康德玛 (大连) 等。

