**高级采购管理--采购经理必修课**

**（本课程属于《高级采购管理—采购经理必修课》三天的培训内容）**

**开课时间：**2021年3月24-26/上海 8月25-27/上海 11月24-26/上海 12月9-11/深圳

**参加对象：**企业总经理、采购总监/经理/主管、生产/品质/计划/物料经理、资深采购工程师等。

**课程费用：**¥6.800元/人（包含：培训费、培训教材、增值税发票、证书、午餐及茶歇）

**特别收益：**拥有CPSM证书人士参加培训可以获得（7个/天）CPSM继续教育学时

**企业内训：**此课程可以邀请我们的培训师到企业开展内训服务，欢迎来电咨询

**报名热线：**021-55669210，18917655637（微信同号）， training@021px.com

**课程背景**

当今世界正经历着一场世界史上严重的金融危机，此次金融危机对企业生产和经营造成了严重影响，各企业纷纷通过加强管理来降低运营成本以应对危机。在这样的情形下，如何降低采购成本，用什么方法降低采购成本就成为本课程学习的主要话题。

采购成本降低1%，利润甚至能上升10%以上！单从原材料成本的角度看，通常有50%到85%的成本是支付给供应商的，采购人员会将60%的时间用于与外部供应商的各种采购谈判。采购人员在企业中越来越多地扮演着重要角色，如果是没有经过专业谈判训练的采购人员，在内外部客户面前表现的不自信，将严重影响个人、部门和公司绩效，由此谈判技巧已成为招聘和培训采购人员的一项必要内容。

企业新产品开发、质量提高、生产效率、成本控制、交期库存等都离不开供应商的支持，现代企业竞争已是整个供应链的竞争！企业越来越看重采购人员开发的供应商能力,采购不只是寻找和开发培养合适的供应商,而是为企业寻求战略性的竞争力提升。成功的采购不仅依赖于采购人员出色的谈判技能，或者依赖于高水平的供应商管理水平，而是依靠采购对于供应市场的把握及其对供应商开发的正确选择和评估管理。

王保华老师将先进的采购理念与实用的采购技巧相结合，为企业采购人员提供了简而易行的采购管理方案，对于想控制好采购成本的人土来说是非常有价值的；采购谈判内容涵盖谈判实战策略、谈判不同阶段所需要用到的重要技巧、谈判的常见问题与错误、说服对方的原则与技巧等，如何解决采购谈判中的难题，如何在谈判中获取优势，如何化解谈判僵局等采购员最关心的问题，提供实用的解决办法；供应商寻源及风险评估，阐明供应商选择、考核及开发的逻辑思维方式，分析企业采购供应成本的控制方法，通过案例并结合采购供应理论，剖析企业内部的影响因素与应对方案的同时，分析本企业的供应商管理，从供应链节点企业管理的角度，提升学员供应商管理水平，让学员掌握当今企业全面供应商管理工作的方法与方向。

**课程收益**

* 了解公司采购流程和产品定价过程；
* 产品成本的核算方法、步骤、行动计划；
* 提升采购数据分析能力，掌握产品价格结构组成；
* 学习盈亏平衡分析、学习曲线和QDA数量折扣分析；
* 以实战案例为背景，掌握成本控制与优化的十大方法；
* 了解采购谈判的特点与基本原则；
* 了解优秀谈判者的特质与成功谈判守则；
* 认识到谈判前的准备工作与信息收集重要性；
* 明确完整的谈判流程，如何策划和实施成功的谈判；
* 领悟谈判的策略与技巧及注意事项；
* 学会如何摆脱谈判中僵局的困境；
* 了解供应商寻源决策与国际寻源遇到的问题；
* 掌握建立供应商的开发，选择和评估的科学体系；
* 领悟正确处理供应商管理和内部客户的关系；
* 了解采购中信息技术的应用与注意事项；
* 学习供应商年度绩效考核的原则和方法；
* 分享精彩的实战案例来探讨采购工作的开展。

**课程大纲**

**一、采购成本分析与报价管理**

1. 采购流程

2. 采购定价过程（采购分析、价格分析、成本分析、价值分析、QDA数量折扣分析 ）

**二、成本核算基本理论**

1. 成本概念的理解

2. 成本构成及核算方法

3. 成本控制概述

4. 以盈利为目的的成本控制步骤

5. 成本控制中各部门的作用

6. 计划成本和实现目标

7. 降低成本行动

8. 盈亏平衡分析

9. 学习曲线

10. QDA数量折扣分析

11. 价格/成本分析的十种有效方法

a) 实绩法

b) 目标价格法

c) 横向比较法

d) 应用经验法

e) 估价比较法

f) 市场价格法

g) 制造商价格测算法

h) 实际成本法

i) 科学简易算定法(ABC作业成本法)

j) 采购价格标准法

**三、成本控制与优化的有效方法**

1. 影响采购价格的因素

2. 供应市场结构与采购策略 （现货采购、按需购买、提前购买、投机购买、批量购买协议、产品生命周期供应、即时供货制、寄售、供应商自动补货体系VMI、通用/基本商品）

3. 降低成本的策略与方法

规避成本，限制成本与降低成本的区别

八类成本的考虑（时效、质量、耗费、机会、库存、物流、仓储、持有）

**四、降低成本的十种有效方法**

1)Value Analysis(价值分析，VA)

案例分析 – 木包装

案例分析 – 尼龙齿轮和金属齿轮

2)Value Engineering(价值工程，VE)

案例分析 – 螺钉整合

3)Negotiation（谈判）

案例分析 – 办公楼案例

4)Target Costing（目标成本法）

5)Early Supplier Involvement（早期供应商参与，ESI）

6)Leveraging Purchases（杠杆采购/集中采购）

7)Consortium Purchasing（联合采购）

8)Design for Purchase（为便利采购而设计，DFP）

9)Cost and Price Analysis

（价格与成本分析）

ABC 分析法（1） – 80 / 20法则

案例分析–广告牌

10)Standardization（标准化）

**第二天：采购谈判策略与技巧**

**一、采购谈判概述**

1. 何谓谈判

2. 谈判中可能涉及的议题

3. 影响谈判及其结果的诸多因素

4. 谈判的心理模式（单赢\双赢）

5. 谈判的基本原则（交换\赢家\效率）

6. 谈判的五大特点

7. 谈判的基本阶段

**二、信息收集与谈判地位分析**

1. 信息收集

2. 谈判者地位分析

3. 常见定价原则与方法

4. 成本核算与分析方法

5. 合同价格设定与调整原则

**三、谈判策略、谈判技巧与方法**

1. 议价区间分析

2. 谈判战略制定的四步曲

3. 如何优先掌控谈判节奏

4. 有效谈判的技巧

5. 价格谈判的操作要领

6. 谈判中需要避免的9个事项

7. 在洽谈的准备中要考虑的三个主要问题

8. 价格谈判的五个步骤

9. 开价技巧

10. 价格解释的五大要素

11. 谈判过程中的“十要”和“十不要”

12. 什么是有效谈判

13. 谈判的替代方式

**四、如何摆脱僵持或僵局的困境**

1. 陷入僵局的谈判

2. 打破僵局的十大策略

3. 让步的技巧与策略

**五、优秀谈判者的特质与成功谈判守则**

1. 优秀谈判人员的特质

2. 成功谈判的守则

3. 成功的谈判

**第三天：供应商选择、评估与管理**

**第一篇　供应商开发与选择**

**第一章 寻源决策**

1.寻源定义

2.寻源决策

3.识别供应源的决策方法

4.寻找战略匹配的供应商

5.国际供应链和寻源

6.寻源决策的财务问题

**第二章 国际采购寻源问题**

1.国际采购寻源中的问题

2.国际供应管理对其他职能的影响

3.国际采购寻源中的运输和分销

4.管理国际汇率风险

5.国际对等贸易：将采购与市场相连

**第三章 战略寻源**

1.战略采购流程概述

2.制订战略采购计划

3.通过采购战略来节省开支

4.电子解决

方案的市场分析

**第四章 供应商的选择**

1.供应商的新职能与责任

2.供应商选择标准的基本分类

3.选择供应商：第一层供应商与第三层供应商

**第五章 供应商开发**

1.持续改善的概念

2.供应商的培训与参与

3.供应商开发的流程

4.反向营销

5.供应商开发与反向营销的比较

6.国内国际供应商多样化的启示

7.创造早期成功

**第六章 正确处理内部关系**

1.内部非技术利益相关者的需求

2.采购部门与企业中其他部门的关系

3.与采购战略相关的内部组织环境

4.跨部门合作及多功能团队

**第七章 正确处理外部关系**

1.供应链流程整合的机会

2.供应商关系管理

3.战略联盟与非联盟的供应商关系

4.处理供应商的询问、申辩

5.供应商投诉的协调、调查及反馈

**第八章　采购中信息技术的运用**

1.采购过程中的技术应用

2.开发、实施和维护有关规格，供应商，产品和服务的数据库

3.开发和使用电脑化库存和资本设备跟踪系统

**第二篇供应商评估与管理**

**第一章供应商的选择和评估**

1.供应商选择和评估的重点

2.评估目标

3.评估方式

4.质量体系评估密切相关的事项

5.评估检查表和评估结果

6.选择供应商

**第二章供应商绩效管理**

1.绩效考核规定事项的确定

2.绩效考核的作用

3.帮助处理有绩效问题的供应

**讲师介绍**

**讲师介绍：王保华**

**行业资质：**

* 中国物流学会常务理事；
* 中国物流与采购联合会核心专家；
* 中国采购与供应链管理专业委员会专家；
* 香港理工大学毕业，国际航运和供应链管理硕士学位；
* 上海帕迪企业管理咨询有限公司高级培训师。

**工作经历：**

英国CIPS系列课程授权讲师；美国供应链管理协会及中国物流与采购联合会授权讲师

主讲CPM / CPSM（注册采购经理/注册采购供应经理师）全系列课程。获得2009-2010年度CPM项目优秀讲师荣誉称号。

拥有丰富的采购与供应链管理理论、实战和教学经验。曾在欧美跨国500强企业管理层任职整整20年。同时也拥有丰富的国内大型集团企业的管理经验；他在美国施乐公司管理层任职十多年后调至法国阿尔卡特亚太地区总部任亚太地区采购总监和供应链管理总监，之后又在美国戴尔公司亚太地区总部任亚太地区供应链管理总监，随后又任职于芬兰ElcoteQ集团任集团副总裁主管全球采购运营工作。

在外企担任高管20年后，曾应邀供职于海尔集团担任集团副总裁及全球营运总经理，主管集团全球直接采购、间接采购，供应链管理、物流营运、安全、能源，及行政管理等职能部门。

**主讲课程：**

《供应链体系规划、运营与采购管理》《高级采购管理》《战略采购与谈判技巧管理》《采购绩效测量与评估管理》《实用采购谈判技巧》《供应管理领导力》《采购成本分析与降低》《战略采购谈判》《供应商选择评估与管理》《系统化的采购管理与最佳实践》。

**服务的客户：**

惠普（HP）、联想集团、可口可乐、施贵宝、惠尔浦、索尼爱立信、富士康、D&M、丹佛斯、UPS、Joy P&H、约翰迪尔、斗山工程机械（中国）有限公司、中石化、中石油、中国运载火箭研究院、中兴通讯集团、方正集团、清华同方集团、美的集团、南都集团、海航集团、东菱集团、内蒙古伊利实业集团股份有限公司、天津钢管集团股份有限公司、联东集团、浙江新安化工集团、山东网通、中国移动、宇通客车股份有限公司、哈尔滨东安汽车发动机制造有限公司、中信银行总行、大通物流、山东新北洋信息科技股份有限公司、汉森风力电动设备（中国）有限公司、惠氏营养品、正泰集团、重庆长安伟世通、方太厨具、海尔集团、阳江核电、桃花江核电等。

**报 名 回 执 表**

请将报名回执表发送给我们：Training@021px.com 18917655637

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **课程名称** |  | | | **城市/日期** |  |
| 培训负责人 |  | | 公司全称： | | |
| 姓名 | 性别 | 部门职务 | 手机 | 常用邮箱 | |
|  |  |  |  |  | |
|  |  |  |  |  | |
|  |  |  |  |  | |
| 帕迪公司账户信息  开户名称：上海帕迪企业管理咨询有限公司  银行帐号：03485500040002793  开户银行：中国农业银行上海市复旦支行 | | | | 请填写开票资料： | |
| 是否预定住宿： | |