

# 《供应商管理与采购成本降低》

制作:杨华 ——买不到利就卖不到利

## 【课程重要性】

企业与供应商的关系应从传统的控制与被控制的关系转变为战略合作伙伴关系,要把供应商作为企业的资源对待,学会辅导帮助供应商成长,学会向供应商要利润.追求与供应商双赢的局面.

采购作为企业生产经营过程中的基本环节,是企业一切活动的开始,是企业生产经营连续的保证,也是企业生产经营中最大的成本领域,其支出占产销额的 60%---80%,采购工作的好坏直接关系到企业的经济效益和市场竞争能力。

如何大幅度地降低采购成本,提高采购质量,这不仅仅关系到企业的获利水平,更是企业能否生存发展的核心问题。

目前很多企业注意到了采购的重要性,但仍然有不少企业将采购工作作为生产的后勤辅助行为来管理,从而忽视了采购管理对企业整体战略的影响。

## 【课程收益】

意识到供应商管理的真正意义

五大步骤选对供应商

十大方法管好供应商

量化指标考评供应商

树立采购新观念

三种方式五种模式十大方法降低采购成本

五大要素让你成为谈判高手

三十条特别提醒降低采购风险

绩效评估,让采购人员为企业卖命

采购和销售是公司唯一能挣钱的部门

----杰克 韦尔奇

## 【培训风格】

采取授课为主,辅之以现场答疑等互动交流方式进行,培训内容注重实用性,穿插了大量案例分析,故事以及小组讨论。对重点内容辅之以练习加强理解,并让个别学员分享成功实践经验,为我所用。

## 【课程优势】

- 1、我们的培训非常注重针对性,力求能为企业解决实际存在问题。
- 2、在课前,收集受训人员对培训的期望和亟待解决的问题,纳入课程中进行讲解。
- 3、讲师结合客户和学员实际情况,对学员进行培训,课程采用案例讨论、小组游戏、情景模拟等形式,使培训生动有趣。
- 4、培训结束后仍可对企业存在问题进行跟进答疑。
- 5、十多年的培训经验和丰富的现场指导经历是培训效果的有力保障

## 【适合对象】

公司高层、采购管理人员、采购专业人员、潜在的采购、供应链管理人員

## 【培训大纲】 (2天约12小时)

## 第一部分：供应商管理

### 第一章 供应商开发

- 1、供应商的附加价值与开发必要性
- 2、供应商管理能为企业带来什么
- 3、供应商关系定位模型及策略
- 4、与供应商建立双赢合作关系
- 5、供应商开发五大步骤
- 6、开发供应商常见问题与对策

案例：1) IBM 如何选择供应商 2) 日本同事对供应商的评

笑话：选供应商就像选对象

### 第二章 供应商管理

- 1、供应商管理规划的八大原理
- 2、供应商分类管理十大方法
- 3、供应商日常管理
- 4、供应商绩效考核三种方案
- 5、供应商定期与不定期稽核
- 6、供应商教育训练与辅导
- 7、供应商大会干些什么

经验分享：1) 西门子供应商关系 15 条原则解析

2) DELL 采购与供应商管理分析

案例分析：终生难忘的供应商大会

讨论：如何从供应商管理中获取成本优势

### 第三章 供应商考评

- 1、供应商品质管理三大利器
- 2、供应商绩效量化考评
- 3、对供应商绩效的追踪反馈
- 4、对供货商奖惩常见问题与对策

案例分析：1) 看看福特与沃尔玛如何对付讨伐他们的供应商

2) 华为---定期免费培训供应商

练习：1) 算一算这个供应商该得多少分

2) 算一算选择那个供应商更划算

文件范本：《供应商绩效评估表》《华为公司供应商体系自检表回答（模板）》《GM 供应商选择与评估程序》

## 第二部分：采购成本降低

### 第三章 采购新观念

- 1、将采购部打造成企业的利润中心
- 2、二十一世纪采购新观点
- 3、采购四大误区
- 4、采购管理不善造成的管理成本

### 第四章 采购成本分析

- 1、影响原材料成本的主要因素
- 2、供应商的定价方法
- 3、询价与报价
- 4、价格分析基本方法与工具

练习：学以致用，你来算一算最合理的报价

实例：宜家与阿里巴巴携手共赢

案例分析：威客---通往财富的钥匙

## 第五章 采购成本降低

- 1、供求关系及对应的采购策略
- 2、采购物资的分类与采购模式选择
- 3、五种全新的采购模式
- 4、从采购计划中控成本
- 5、采购成本与批量的关系
- 6、采购成本与质量的关系
- 7、采购付款
- 8、三种采购方式
  - 1) 定量采购模型
  - 2) 定期采购模型
  - 3) 经济批量采购
- 9、降低采购成本的十大手法
- 10、战略采购的意义与成本控制

经验分享：从学员身上学，谈谈你的成功降本经验

案例分析：1) 三招帮客户每年降低采购成本五百万 2) 采购员小张的困惑

练习：请你帮该公司算一算最佳订购量和再订购点

实例：1) 2011年华为采购价降31%经验

2) 既爱又恨的沃尔玛

3) 连你尾巴上的毛都会拨光的松下电器

文件范本：《某上市公司战略采购操作规范》《供应商的订价方法范本》

## 第六章 采购谈判

- 1、谈判发生的三个条件
- 2、谈判前准备十步骤
- 3、谈判成功五要素
- 4、先谈后判
- 5、谈判的十二戒
- 6、谈判的步骤
- 7、谈判的致胜之道
- 8、采购谈判技巧的“规则”
- 9、如何打破谈判僵局

视频：对话龙永图

案例分析：1) 四个月的准备，五分钟结束谈判 2) 三十元没成交，十五元却买到了

3) 如何打破谈判僵局 4) 发现奥妙，降价10%

文件范本：《研判对方SWOT分析表》《信息收集分析检核表》《谈判前准备清单的策略准备》  
《价格分析的技巧》

## 第七章：采购风险管理及绩效评估

- 1、采购风险及其分类
- 2、采购风险防范和采购人员的三十条特别提醒
- 3、供应商绩效评估的四大原则和方法
- 4、采购绩效评估的指标和标准

5、采购绩效评估方式和技巧

6、改进采购绩效的途径

游戏：指标提炼游戏

练习：这些目标有问题吗

范例：采购人员绩效范例展示

文件范本：《某制造商采购部门 KPI 指标体系》

备注:1)课程内容较多,可结合客户要求进行调整;

2)本课程每章培训结束后均策划有重点知识竞赛环节;

3)参训学员可免费获得讲义内容所涉及到所有管量工具、文件、表格范本