

---

# 《采购价格分析与成本控制》课程大纲

## 吴诚老师

### 【课程背景】

随着我国经济大国、制造大国、消费大国地位的确立，以及制造技术的飞速发展，采购成本控制水平将成为衡量企业核心竞争力的重要指标之一。时代再次对采购提出了更高的要求：

采购成本占到产品成本的比例越来越高，为什么？

采购成本控制，不再只是采购部门的责任，为什么？

如何推动研发、质量、产品、客户一起来降低采购成本？

如何制定供应商合作策略与模式？如何制定采购战略、战术，来降低采购成本？

如何制定供应商管理与采购谈判战略、战术来降低采购成本？.....

吴诚博士(曾任：华为 采购商务总监;富士康 供应链高层主管;康佳集团采购总监、副总经理;现任：北京大学、清华大学、人民大学总裁班 特聘讲师)将与您一起回顾“采购成本分析与控制”的理论知识，一起分享知名企业的管理经验，一起分析成功与失败的案例，一起探讨不同行业、不同产品、同一产品的不同生命周期的成本控制方法与供应商管理策略……故此，特推出该《采购成本分析与控制》课程。

### 【培训对象】

采购、供应链、物流、质量、审计、财务等部门领导，以及所有与采购管理、供应商管理、供应链管理相关工作相关的人员。

### 【课程特点及受益】

本课程详细介绍了：采购的成本理念、采购成本的构成，采购成本分析的各种方法，供应商的定价方法及如何获取价格折扣，采购成本控制的各种策略、方法、技巧、工具、模板，课程案例丰富，接近实战，收益颇多。

### 【授课方式与特点】

1. 丰富性与针对性。信息量大，专业性及针对性强，案例多，能结合企业所在行业特点与现状，有针对性地制定大纲及培训；
2. 指导性与实用性。不作空洞无物的讲解，能从企业职能、组织、流程上对企业进行优、劣势分析与判断，提供改善意见与建议，现场研讨具体工作问题；

---

3. 操作性与实效性。除了专业地进行讲解，将现场分析、分享标杆企业的做法，提供丰富具体的“管理流程、制度、工具模板”供学员参考、借鉴、落地；

4. 通俗易懂，参与性强。深入浅出，通俗易懂，专业问题通俗化，复杂问题简单化，混乱问题标准化。不忽悠，不故弄玄虚。鼓励提问质疑，现场分析解答；

5. 气氛活跃，妙趣横生。因材施教，因人施教。适时、适度、适当调节课堂气氛，风趣幽默，旁征博引，气氛活跃，轻松愉快中完成课程。

## 【课程大纲】

### 第一部分：采购成本管理理念与采购成本的构成

#### 1. 采购成本理念分析与探讨

采购成本居高不下，应该如何分析原因，界定职责部门？

采购成本降低的主要途径分析与研讨

我国制造业产品成本的竞争优势有哪里……

#### 2. 采购成本的构成

采购成本的分类

采购总成本的概念

质量成本的构成

效率成本的构成

资金占用成本的构成……

#### 3. 影响采购成本的主要因素

影响原材料成本的因素

影响采购过程成本的因素

因采购不良而造成的管理不善成本

采购成本与利润的关系

采购成本与批量的关系

采购成本与质量的关系

---

采购成本与提前期的关系

采购成本与响应及服务的关系

采购成本与总成本的关系……

#### **4. 与采购成本相关的各项费用**

与原材料成本相关的费用

与采购过程成本相关的费用

与采购管理不善成本相关的费用……

#### **5. 战略采购成本分析**

公司战略和采购成本目标

采购成本重点的选择

供应商关系对采购成本的影响

供应链对采购成本策略的影响

工厂成本控制与价值分析

从财务的角度进行成本控制与价值分析

案例分析：富士康采购成本优势形成之路的案例分析；

案例分析：我国食品企业采购成本优势分析与介绍；

案例分析：我国药品行业的采购成本控制途径分析与研讨；

### **第二部分：如何分析供应商成本？**

#### **1. 供应商的成本结构分析**

如何计算供应商产品成本？

如何计算供应商生产成本？

如何计算供应商材料成本？

---

如何界定固定成本与可变成本？

如何利用盈亏平衡的方法来分析成本？

## **2. 从财务管理角度的分析**

基本分析要点

产品制造成本的费用构成

产品制造成本的分析要点

## **3. 从运营管理角度的分析**

基本分析要点

产品制造成本的构成

从价值链看供应商的成本

## **4. 供应商成本分析方法介绍**

PEST 分析法

五力模型分析法

SWOT 分析法

与供应商报价相关的因素

运输和配送的因素

可变成本、固定成本与盈亏平衡点

.....

案例分析：我国电子电器行业采购策略与成本优势分析；

案例分析：多家标杆企业供应商成本分析案例；

## **第三部分：如何分析供应商定价？**

### **1. 供应商定价分析**

---

成本加成定位法

目标利润定价法

采购商理解价值定价法

竞争定价法

投标定价法

## **2. 不同付款方式下供应商的报价不同**

付款折扣

数量折扣

地理折扣

季节折扣

推广折扣

## **3. 常用价格分析方法**

竞争性方案

与公布价格的比较

历史对比

内部成本估算-细节分析

实绩法

目标价格

横向比较法……

案例分析：供应商定价策略系列经典案例分析；

## **第四部分：如何有效控制采购成本？**

### **1. 采购成本的降低所带来的收益分析**

---

采购成本对销售收入的影响

采购效率对市场占有率的影响

采购质量对客户满意度的影响

如何建造“双赢”的采购成本管理

## **2. 采购成本控制的方法与技术简介**

传统的控制采购成本的方法介绍

如何通过设计控制来降成本？

如何通过性能控制来降成本？

如何通过质量管理来降成本？

如何通过采购控制来降成本？

## **3. 降低采购成本的十大手法(系列经典案例分析)**

VA、VE

采购谈判

目标成本法

杠杆采购

价格与成本分析法

标准化与归一化

长单与一揽子订单

.....

## **4. 其它常用的 30 余种降低采购成本的方法介绍(系列案例分析)**

自制或外包

利用学习曲线 LEARNING CURVE

产品生命周期成本法

---

总成本法 TCO

供应商先期参与(Early Supplier Involvement ESL)

作业成本导向法

.....

案例：某知名企业如何实现单位产品采购成本下降 30%的经典案例分析；

案例：我国大型食品、药品企业的成本控制之道分析；

## **第五部分：如何通过采购战略、战术来降低采购成本？**

### **1. 采购战略管理与分析**

策略 1：集中认证，分散采购

策略 2：“WIN-WIN”

策略 3：与重要供应商建立战略合作伙伴关系

策略 4：采取多种采购方式，并与供应商共享采购预测

策略 5：电子采购.....

### **2. 采购战术及方案设计**

战术 1：一般性方案

战术 2：低附加值加工类

战术 3：高技术定制加工类

战术 4：垄断及准垄断供应类

战术 5：价格频繁波动类

战术 6：配套类.....

### **3. 供应商合作模式的制定与选择**

标准订单

---

一揽子订单

VMI

网上采购

跨国采购

订货点采购模式

JIT 采购管理

MRP 方法

电子商务采购管理……

案例：某著名生产企业采购策略与采购运作方式介绍(IBM 采购理念);

案例：采购策略与采购成本的关系安全探讨：宜家家居采购策略详细探讨;

案例：某供应商管理策略与成本控制技术分析;

## **第六部分 库存成本控制战略&战术管理**

### **1. 供求关系管理与库存控制策略**

从 CRM 到 SRM

传统的供应商关系管理方法

供应商关系与库存控制策略(8 种供应商关系定位及对应采购&库存策略分析)

供应商关系图谱与采购战略分析

供应定位模型与采购战略分析

供应商感知模型与采购战略分析 ……

案例：供应商关系定位与采购&库存策略系列经典案例分析;

### **2. 采购战略分析与库存控制**

战略 1：集中认证，分散采购

---

战略 2：“WIN-WIN”

战略 3：与重要供应商建立战略合作伙伴关系

战略 4：采取多种采购方式，并与供应商共享采购预测

战略 5：全球采购与电子商务采购……

### **3. 商品品类管理与库存控制**

战术 1：一般性方案

战术 2：低附加值加工类

战术 3：高技术定制加工类

战术 4：垄断及准垄断供应类

战术 5：价格频繁波动类

战术 6：配套类……

案例：某著名消费品生产企业供应链计划模式经典案例分析；

案例：“多品种、小批量”计划运作方式分析；

### **4. 如何通过供应模式分析与选择来控制库存？**

采购模式的分析与选择

标准采购订单供货模式

一揽子与长单供货模式

VMI、CMI、JMI 供货模式

TOC 供货模式

Min-Max 供货模式……

### **5. JIT(Just In Time)技术应用与库存控制**

JIT 概念及其在企业中的运用

JIT 模式适用环境的分析

---

JIT 实施条件的分析

JIT 实施步骤

JIT 实施过程与风险管理

JIT 实施的关键点分析……

案例：丰田 JIT 运作方式与“看板管理”分析；

案例：食品行业 JIT 运作方式经验分析与研讨；

## **第七部分：如何通过供应商管理与谈判来降低成本？**

### **1. 供应商关系管理(SRM)与采购成本的关系？**

供应商关系管理的目标是什么？

如何通过供应商关系管理获取竞争优势？

SRM1：供应商关系图谱与采购战略分析

SRM2：供应定位模型与采购战略分析

SRM3：供应商感知模型与采购战略分析

SRM4：供应商能力与积极性模型与采购战略分析

……

### **2. 采购谈判战略管理**

买方占优势的采购谈判战略

卖方占优势的采购谈判战略

均势的采购谈判策略

### **3. 采购谈判战术管理**

针对谈判对手的谈判战术

针对谈判条件的谈判战术

---

针对谈判过程的谈判战术

#### **4.采购谈判技巧**

采购谈判的礼仪

采购谈判的方式(邮件、电话、传真…，如何有效沟通，并获取足够的信息?)

信息的对称与不对称

谈判时机与节奏的控制技巧

谈判团队角色的分工技巧

让步技巧(或称，不作无条件的让步)

讨价还价的技巧

控制情绪技巧

三十六计在采购谈判的应用技巧举例

案例：八种供应商关系管理模型(SRM)及对应采购策略与采购成本的关系(经典案例分析)。

案例分析：采购商务谈判系列经典案例分享与研讨;

现场与学员沟通工作的实际案例，答疑。