

---

# 采购成本控制与招投标管理

## 【课程背景】

采购成本居高不下  
采购效率非常的低下  
供应商绩效难以管理与执行  
采购产品的质量和服务不能满足企业的需求  
管理流程难以规范，而采购人员暗箱操作，企业资产大量流失……

美国 SELAITA 采购总监 Andrew 先生工作压力并不因为 12 年度采购总成本比 11 年度降低 8% 而感到减低，相反，来自董事会和营业部门的降成本压力越来越大，Andrew 几乎用尽了原有的采购方法和技巧，同时与供应商关系管理也是非常的到位，但要满足董事会 13 年降低成本 10% 的目标，他陷入无比的困惑，明天的路在何方？… Andrew 的困惑，我们同样也有。

对世界 500 强企业的调查表明：“采购成本每降低 1%，相当于企业业绩提高 10-15%”。由此可以看出，采购的成本管理成为企业主要成本。由于传统观念的羁绊和职业技能的不足，很多企业的采购人员还只是停留在被动满足内部采购需求的纯操作性工作阶段，无法承担更重要的专业采购职能。然后，采购成本居高不下，采购效率停滞不前，严重影响到企业的正常运作，采购行为已经成为企业整个价值链中一个薄弱的环节。它妨碍了整个价值链的增值，更加降低了企业的核心竞争力！如何改变采购人员的传统观念，掌握更深层次的职业技能已成为众多企业采购部门亟待解决的问题。你迫切需要一种先进的、规范的、高效的采购方式——招标采购。

【课程对象】总经理、副总经理、采购总监、物流经理、采购部经理、供应部管理、物料经理与主管、采购工程师等。

【课程时间】2D/12H

【授课方法】知识讲授、小组讨论、视频演示、角色扮演、情景模拟

## 【课程纲要】

### 第一讲：采购成本降低与控制

- 一、采购成本的认识误区
- 二、全新采购成本管理理念
  - 优化采购管理基础
  - 建立科学化的采购管理系统
  - 描述和使用
  - 这些物品如何使用：功能性需求分析
  - 当前价格、条件和年度支出
  - 当前和约与失效日期

- 
- 物品的战略重要性
  - 2) 期望目标
  - 3) 项目计划与实施周期
  - 4) 供应条件
  - 5) 顾客需求识别
  - 6) 设计开发需求识别
  - 7) 产品工艺与标准化
  - 8) 采购限制因素
  - 9) 供应环境分析
  - 10) 采购风险分析

### 三、总体拥有成本 (TCO) 观念

- 总体拥有成本 (TCO) 观念

### 四、采购价格分析

- 供应商定价的方法分析
- 市场状况与价格分析
- 简单价格分析工具
- 市场分析的 11 种分析手法

#### 1. 实绩法

#### 2. 目标价格

#### 3. 横向比较法

#### 4. 应用经验法

#### 5. 估价比较法

#### 6. 市场价格法

#### 7. 制造商价格法

#### 8. 实际成本法

#### 9. 采购价格标准法

#### 10. 科学简易算定法

#### 11. Quantity Discount Analysis(QDA)

### 六、成本分析与降低成本的 22 种方法与具体运用

- 
- 建立长期的供应伙伴关系
  - 集权法/联合采购法
  - 谈判法
  - 标准化
  - 品质分级
  - 目标成本法
  - 利用学习曲线 LEARNING CURVE
  - VE/VA 价值工程/价值分析
  - 产品生命周期成本法
  - 总成本法 TCO
  - 供应商先期参与 (Early Supplier Involvement ESI)
  - 作业成本导

## **第二讲、企业招标投标与风险防范**

招投标的基本特征

企业招投标的项目策划与行动计划

招投标的前期准备工作

采购经理的招标工作

招投标的基本程序及流程与工作分解

- 组建工作组
- 编制招标文件
- 发布公告
- 预审文件
- 投标人报申请
- 发预审合格通知和投标邀请书
- 现场考察
- 投标文件的编写
- 投标书的送达，投标
- 开标
- 评标

---

- 评标原则和要求

- 中标的条件

- 评标方法

- 评标报告

- 定标

- 中标通知书

- 签订合同

企业招投标的各个步骤风险分析与防范技巧

如何防止供应商围标和串标

供应商报价类别与报价陷阱

企业招投标的合同管理

案例分析：某公司的招标合同纠纷与风险分析