

# 供应商管理策略与采购成本缩减

## 课程背景：

如何开发高绩效供应商资源与有效降低采购成本从而提升组织采购竞争优势，如何定位并维护合适的关系策略从而提高关系价值及如何实施战略采购提升采购职能的价值贡献是本课程涉及主要内容。供应商开发内容主要解决“如何选择与合适的供应商合作？”，供应商关系管理内容重点解决“如何差异化供应商关系定位并持续提升关系增值？”

采购成本缩减主要解决“如何选择和应用合适的策略与方法缩减采购成本？”战略采购内容重点解决“如何系统性转变采购职能定位并提升采购组织的专业价值贡献”。课程引用大量的案例深入剖析战略采购、资源开发、关系管理及成本缩减的策略、方法与工具。

## 课程收益：

- 掌握实施战略采购的路径与方法
- 掌握审核与分析价格的方法与工具
- 掌握开展采购成本分析的方法与工具
- 掌握缩减采购成本的策略与方法
- 掌握开发供应商的策略、流程与方法
- 掌握定位与管理供应商关系的策略与方法

**课程时间：**2天，6小时/天

**课程对象：**采购及供应链相关职能

**课程风格：**强调实操、案例丰富、启发思考

**课程方式：**案例分享、研讨互动、实操练习、专业讲解相结合

**课室要求：**分组、投影仪、音箱、白板、白板笔（每组1个，老师1个）、A1纸（组数\*4张，大小为整张大白纸一半）

## 课程大纲

## 第一讲：成功实施战略采购

### 一、卓越采购管理体系架构

### 二、检讨采购管理体系中存在的常见问题

### 三、关注采购价值提升的三个方面

1. 营销
2. 创新
3. 成本节约

案例研讨：采购管理最佳实践和改进举措

### 四、实施战略采购的路径

1. 开展支出分析
2. 评估内部需求
3. 分析供应市场
4. 制定类别策略
5. 选择货源策略
6. 制定谈判策略
7. 管理绩效与关系

案例分享：IBM 战略采购转型成功之路

## 第二讲：审核与分析采购价格与成本

### 一、正确的采购成本理念

### 二、掌握成本与价格构成

### 三、分析供应商成本构成

1. 材料费分析
2. 加工费分析
3. 管理费用分析
4. 利润率审核

工具表单：设备工费率详细核算表

案例研讨：如何审核供应商成本结构？

### 四、审核与调整供应商报价

案例研讨：如何货比三家

案例研讨：如何评估投标价格？

工具表单：建立标准的比价表

### 五、应用生命周期法评估设备或项目采购成本

案例研讨：如何确定设备采购方案？

### 六、应用损益平衡法决策采购方案

案例研讨：如何做出正确的采购方案决策？

## 第三讲：全面缩减采购成本

### 一、总成本缩减举措

1. 缩减价格
2. 缩减使用成本
3. 缩减作业及行政成本

### 二、通过 VA/VE 企化采购成本

案例分享：iPhone 如何通过 VA/VE 大幅缩减包装成本？

### 三、通过 ESI/EPI 优化采购成本

案例分享：TOYOTA 如何通过 ESI 缩减采购成本？

### 四、通过目标成本法管理采购成本

### 五、通过集中采购降低采购成本

### 六、电子招标/反向拍卖

### 七、应用矩阵法管控采购成本

案例研讨：应用矩阵法制定采购成本管理策略与方法

## 第四讲：合理选择与评估供应商

### 一、供应商认证评估八大要素

1. 经营理念
2. 财务业绩
3. 合作意愿
4. 品质
5. 技术
6. 成本

7. 交期

8. 服务

二、供应商积极性评价模型

三、供应商能力评价方案

四、供应商开发策略

五、供应商货源策略制定

工具：供应商资质调查表

工具：供应商评估标准体系

案例研讨：如何选择合适的供应商？

## 第五讲：持续提升供应商关系增值

一、供应商的关系类型划分

二、品类的战略重要性分析

1. 关键型

2. 瓶颈型

3. 杠杆型

4. 交易型

三、供求关系吸引力评估

四、供应商关系细分

五、供应商的区分

六、供应商绩效考核方案

七、供应商绩效考核程序

八、供应商绩效考核的结果应用

案例研讨：如何划分和定位供应商关系类别？