

# 采购成本控制与供应商管理

## 课程背景：

全球经济正在加速融合，企业面对的竞争压力越来越大，要想在市场中竞争中生存并取得发展，除了在市场、产品及服务上广开源头外，内部的成本控制必不可少。成本降低方法与不在仅仅局限于采购部门，成本控制的范围已经延伸到整条供应链成本，创造更有力的竞争优势。成本分析的基础上，不断优化和整合供应链，消除不必要的浪费，才能打造出企业最经济的供应链。

企业的运营成本中，通常采购成本占到 40%-80%。供应商提供的产品和服务将直接影响到采购组织能否满足客户的需求。越来越多的企业开始关注供应商管理，如何开发到合适的供应商将直接关系到采购组织在市场中的竞争优势。找到合适的供应商只是开始，执行的全面的供应商管理才能从质量、成本和交期的关键绩效上为采购组织的战略目标提供强有力的支撑。采购人员作为供应商管理的直接负责人，应该了解如何通过高效供应商管理为企业增值，这正式企业面对市场竞争，实现战略目标的需要。

**课程时长：**本课程课时 2 天，6 小时/天。

**课程对象：**企业分管采购与供应链的总经理、副总经理、企业采购工程师、采购主管、采购经理以及供应链管理人员、企业流程管理、流程再造人士、其它对此课程感兴趣的人员。

**课程特色：**本课程结合企业采购成本与供应商管理的案例，使学员能够学以致用，在实际工作中应用成本控制方法和技巧，提高自己的绩效，完成部门的考核目标，为企业的发展做出贡献。

## 课程收益：

本课程，可以帮助学员：

- ★ 了解采购管理的本质和目标就是降低供应风险及采购成本；
- ★ 掌握多种降低采购成本的工具和方法
- ★ 供应商管理对企业增值的影响
- ★ 掌握供应商评审的流程、组织方式、评估工具和手段
- ★ 了解供应商绩效管理的方法和标准
- ★ 学会通过与供应商的互动协作实现双赢
- ★ 应用技巧和策略优化供应商管理

## 课程大纲

### 第一讲：采购成本分析

#### 一、认清采购管理的本质

1. 战略供应管理理念
2. 采购成本为什么重要

#### 二、对采购成本的全面认识

1. 财务报表里的成本
2. 采购成本控制原则及管理法
3. 采购成本管理模型

#### 三、进行成本分析的重要工具和方法

1. 成本案例
2. 采购成本构成
3. 全生命周期成本
4. 作业成本法

#### 四、如何进行采购成本分析

1. 分析本公司产品的成本构成
2. 制定本公司的成本分解表
3. 重点关注总成本分析

### 第二讲：采购成本控制系统

#### 一、系统 1.0-基于数量

1. 规模经济
2. 学习曲线
3. 批量采购
4. 集中采购
5. 联合采购

案例：某公司集中采购案例

#### 二、系统 2.0-基于竞争

1. 三方比价
2. 采购招标

案例：某单位办公电脑招标采购案例

#### 三、系统 3.0-基于供应链

1. 库存成本控制
2. 包装和运输优化
3. 实施全球采购

案例：某公司全球采购案例

#### 四、系统 4.0-基于研发

1. VA/VE 价值工程与价值分析
2. 实施材料标准化
3. 供应商早期介入

#### 五、降低采购成本的一般策略

1. 多供应源的运用
2. 电子采购降低成本
3. 与合同条款相关的条款谈判

案例：某公司降低企业采购成本的案例

### 第三讲：供应商管理

#### 一、供应商管理之寻源

1. 寻找供应商的途径有哪些？

#### 2. 寻源战略

- 1) 信息分析
  - 2) 供应库竞争度分析
  - 3) 采购源类型及其对采购的影响
3. 供应商开发寻源流程

#### 二、供应商管理之评估和选择

1. 评估与选择的基本原则

#### 2. 供应商评估与选择的关键要素

- 1) 质量
- 2) 成本
- 3) 供货表现

4) 服务表现

3. 评估与选择的基本流程

4. 现场审核的重点和难点

### **5. 供应商评估与选择的标准**

1) 评定供应商的等级

2) 供应商分类-初选供应商的结果

案例：某公司的供应商选择案例

### **三、供应商管理之绩效**

1. 用于分析供应商执行能力的因素

2. 供应商绩效及改善的通用流程

3. 供应商绩效考评质量指标

4. 供应商绩效考评细则

案例：供应商绩效考评表格示例

### **四、全面供应商管理之关系**

1. 决定供应商关系的因素

2. 采购组织与供应商的关系模型

3. 不同采购生命周期中的供应商关系管理

4. 供应商关系的五种类型分析

5. 如何建立供应商伙伴关系

6. 制定和执行供应商退出战略

案例：某公司的伙伴战略案例