

《采购成本控制及供应商管理》培训大纲

武文红 2天/12小时

【培训对象】：供应链负责人、采购和计划人员、产品设计人员、质量人员等

【培训收益】：在企业与市场竞争日益激烈的今天，由于材料成本占生产成本的比例较大，控制好采购成本，是一个企业增加利润的重要和直接手段之一。因此，采购人员需要首先熟悉采购产品及供应市场，掌握采购品项成本分析的方法、产品分类策略与降本技术、产品阶段降本技术，并与设计/生产/营销等部门联合降本、协同降本，才能优化总成本 TCO 结构；其中财务知识、产品生产过程、质量控制方法、加工工艺是采购人员需要学习和了解的，以便助力供应商降本，整体供应链降本，而不是降低供应商的利润。从企业角度，需要建立统一的供应商管理系统，从机制上形成需求管理、单一供应源的控制，才能使采购总成本的控制在产品研发、生产、采购、销售等各部门协同进行，并追求各阶段的精益和增值 TVO，共同服务企业客户，提升企业盈利能力。

本培训将聚焦于采购成本分析和降低技术、各项措施，相应的采购与供应管理体系建设以及由企业各部门、或供应商参与的降本增值专项建设，为企业提升整体竞争力做贡献。

【培训内容】：

互动启发：

- ◇ “柠檬市场与劣币驱良币现象”故事---采购经验与降本
- ◇ “销售人员眼中的采购工程师”故事---技术降本与管理降本

1 采购成本降低的杠杆效应，从 ROI 分析看企业生存价值与采购职能的重要性

2 建立统一的供应商管理体系，一致的对外促进竞争，或合作帮扶共进

2.1 项目甲方委托联合寻源、指定或强烈建议供应商案例

2.2 企业的采购管理体系，是被供应商首先研究和设法应对的

2.3 采购实践发展的五个过程、管理的三个阶段，以及相应的降本策略

2.3.1 实践过程：供料、降价、总成本 TCO、需求管理、总价值 TVO，及降本策略

2.3.2 管理阶段：规范化阶段、专业化阶段、供应链整合阶段，及降本增值策略

2.3.3 企业风险管理和审计角度的采购监控要求

3 供应商管理体系建设

3.1 如何进行供应商评估与筛选---事前

3.1.1 供应商评估的基础及评估流程、建立供应商评审小组

3.1.2 供应商评估四种和九类指标体系的建立、具体的权重设计、分值设计等

3.1.3 供应商评估重点指标介绍（成本、质量、交付、服务、研发等类指标及细分指标）

3.1.4 SWOT 分析，形成合格供应商名单 AVL

3.1.5 供应商评估案例

3.2 如何进行供应商的交付管理---事中

3.2.1 供应商交付质量管理

3.2.2 供应商交付时间管理

3.2.3 项目管理中有个时间、成本、质量的协同控制

3.3 如何进行供应商绩效评价及改善专项共建---事后及关系发展

3.3.1 供应商绩效度量的方法、指标和权重建议，并需要与供应商提前达成共识

3.3.2 如何衡量供应商管理的结果

3.3.3 采购或供应商的早期参与、标准化、VA/VE 等供应商共建的“改善专项”

3.3.4 如何激励优秀供应商、帮扶并提升潜力供应商、应对低分值供应商，以提升

企业供应商库 AVL 的竞争力

4 采购成本分析与降本技术

4.1 工业品的成本构成、传统核算方法、应该成本的估算

4.1.1 工业品的成本构成案例

4.1.2 成本核算案例、财务记账方法演示

4.1.3 如何估算应该成本，并跟踪调整，应对谈判

4.1.4 参与财务部门标准成本的制定过程，理解并应用标准成本降本

4.1.5 哪类品项需要进行成本分析及价格分析

4.1.6 采购品项分类采购策略及降本策略

4.2 成本分类角度的降本技术

-
- 4.2.1 固定成本与变动成本，其中的成本分析与降低机会
 - 4.2.2 了解供应商的定价策略及报价技巧
 - 4.3 成本科目角度的降本技术
 - 4.3.1 材料费，要了解 BOM 及消耗定额、供应商采购折扣情况等来估算成本
 - 4.3.2 制造费，要了解使用的设备情况、能耗及公用分摊等来估算成本
 - 4.3.3 人工费，要了解加工工时数据及现场情况，来估算成本
 - 4.3.4 专项费，定制产品时有哪些成本陷阱
 - 4.3.5 需求管理中的规格降本技术
 - 4.3.6 降本增值专项：简化、VA/VE、标准化、EPI、ESI、DFP 等
 - 4.4 总成本 TCO 角度的优化技术，采购降本要权衡考虑是否引起了其他费用增加
 - 4.4.1 如何降低相关的管理费用
 - 4.4.2 如何降低相关的财务费用
 - ◇ 库存成本的降低与权衡：库存水位、安全库存、不同订货方式
 - 4.4.3 作业成本法及阿米巴对总成本 TCO 优化的支持
 - 4.5 生产工艺中的降本机会挖掘
 - 4.5.1 销售工程师与采购工程师
 - 4.5.2 了解工艺价格，需要采购人员到供应市场和生产现场去学习
 - 4.6 关于供应商转换成本
 - 4.7 谈判降本（分配型与整合型），采购合同中起草过程中，需要注意的成本控制条款
 - 4.8 从供应商方面可以争取的其他非价格条款

5 采购价格分析及降低技术

5.1 影响供应商价格变动的主要因素

5.2 批量折扣比较与分析

5.3 账期折扣法

5.4 渠道折扣法

5.5 季节折扣法

5.6 相关因素回归分析法

5.7 标准分解报价单---不同供应商报价分项比较、交叉沟通逼近

5.8 招标比价法

6 采购降本的性能衡量与供应链中的降本增值专项

6.1 采购成本降低的性能衡量方式

6.2 供应链中的降本增值专项介绍（二十个）