

采购流程优化与成本控制

南斌 (2天)

课程背景

全球供应链已经处于复杂且多变的经济环境发展中，采购部门已从企业原来的“成本中心”转变成为“利润中心”！如何优化采购流程和成本控制已是现代企业的发展趋势，面对大量的供应商，应该如何高效管理？什么样的供应商开发符合企业发展和合作需求？企业方如何建立完善，科学的采购流程和供应商管理规则，来管控采购和供应中的风险，以达到降成本目的？为此培养采购人员如何掌握，制定切实有效的采购流程，和科学落地的供应商评估体系是企业对于采购的重要任务目标。

本课程南斌老师结合国内外上市公司多年采购工作实践经验，专门为采购管理人员开发的一门专业、实务、实操的课程。本课程具有大量且落地的实战技巧，管理工具，结合经典的案例解读、辅以“情境式”的演练，让学员深刻理解，迅速掌握，工作难点、痛点问题立竿见影的解决！

课程目标

- 1.掌握供应定位模型和品项管理
- 2.掌握四种高效的采购流程工具
- 3.掌握采购成本分析的八大工具
- 4.掌握供应商成本构成的“九阴真经”
- 5.掌握疫情期间制造行业的采购降本十大方法
- 6.掌握采购战略的制定的七部曲“科尼尔战略采购七步法”
- 7.课程鼓励学员大胆提问，通过现场互动交流来快速理解和运用培训知识
- 8.课堂首创引入“情景式”教学方式，通过“情景演练”、“实战小技巧”等切合企业管理现状的培训方式，企业让学员在刺激中掌握难记的知识点，在掌声和欢呼声中愉快的结束全部课程
- 9.微咨询效果：各组设置采购项目改善课题，进行小组间 PK，老师最终点评，破解实际商务操作中的困惑

课程对象

总经理、副总，采购、供应链、财务、研发、品质管理部门及相关人员

课程大纲

第一单元 如何构建采购需求和采购品项管理

情景案例 1：危机之下如何确定紧急物资的采购需求

1.明确采购申请需求条件

2.明确采购需求标准

2.1 业务性需求和资本性需求

2.2 生产性需求和非生产性需求

3.明确采购需求条件

3.1 明确采购需求的五大必备条件

3.2 分析六种不同采购条件的主要优势与劣势

4.明确采购预测基本方法

4.1 如何预测和确定需求数量

4.2 如何确认交付和供应商服务/响应时等主要问题

5. 战略采购的需求管理原则

6. 采购品项管理的四个象限法则

6.1 杠杆类物料的采购原则

6.2 关键类物料的采购原则

6.3 瓶颈物料采购原则

6.4 日常物料采购原则

【培训小技巧】建立“5W2H”的采购需求表

【案例解读】某家电采购部是如何制定紧急物资采购的需求计划

【课题演练】如何鉴别各种含糊不清的采购申请

第二单元 如何制定高效采购流程

情景案例 2：从某国际啤酒巨头的采购总监任职报告看采购组织架构存在的问题

1.采购人员的基本职业素质

2.如何提升采购能力及操守

3.如何组建采购组织结构

4.如何确认高效职责分工

5.如何建设采购廉洁制度

5.1 如何实施采购轮岗制度

5.2 如何通过采购稽核审计优化采购流程工作

5.3 如何做好采购到岗和离职的交接制度

5.4 如何评估和完善采购流程

6.采购管理的基本组织结构功能

7.影响采购流程的因素

8.精益供应链组织架构建设 12C 法则

【培训小技巧】SWOT 分析模型

【案例解读】国内企业的三种采购组织架构的优劣势分析

【课题演练】为什么说采购流程成为制约我们采购管理工作效率提升的“陷阱”

第三单元 如何精准分析采购材料成本

情景案例 3：从猪肉价格上涨来看影响成本的主要因素

1.如何确定材料供应市场优先级

- 1.1 确定市场优先级的主要因素
- 1.2 供应定位模型确定市场优先级

2.如何理解材料市场分析成本模式

- 2.1 如何评价供应市场的竞争程度（波特“五种力量”模型）
- 2.2 如何确定采购物料的生命周期
- 2.3 预测供应市场趋势的重要方法
- 2.4 如何建立市场的成本/价格模型

3.采购物料价格分析策略方法

- 3.1 采购材料分析法则
- 3.2 采购成本指数和关联大宗商品价格对比的方法
- 3.3 采购成本变化的量价分配方案
- 3.4 采购材料变动成本分析

【培训小技巧】采购材料价格分析成本模型

【案例解读】解读某上市电池企业的铅锭采购分析报告

【课题演练】如何建立我们采购材料价格的管控体系？

第四单元 如何精准分析供应商制造成本

情景案例 4：揭秘吉利低制造成本的秘诀

1.影响供应商成本的主要因素

- 1.1 运营成本因素
- 1.2 加工成本因素
- 1.3 管理成本因素
- 1.4 政策和市场变动成本因素

2.如何分析供应商报价

2.1 供应商的产品价格怎样定出来

- ① 什么是行情定价法
- ② 什么是价值定价法
- ③ 什么是成本定价法

2.2 如何获取供应商成本报价

- ① 如何分析供应商产品成本
- ② 如何分析供应商生产成本

2.3 采购成本分析的五力模型

- ① 关键类物料五力模型分析方法和技巧

② 杠杆类物料五力模型分析方法和技巧

③ 瓶颈类物料五力模型分析方法和技巧

④ 间接类物料五力模型分析方法和技巧

【培训小技巧】采购成本分析的“九阴真经”

【案例解读】某公司采购降本“罪与罚”--采购分析报告的分析与解读

【课题演练】我们如何才能识破供应商报价的小“伎俩”

第五单元 如何高效的实施采购降成本

情景案例 5：某家电企业在疫情期间如何有效的管控采购成本？

1.如何制定采购降本布局

1.1 公司经营战略和采购成本关系

1.2 采购成本重点控制方式

2.屠龙刀-采购招标在采购降本的实战技巧

2.1 采购招标投标基本概念和成本控制理念

2.2 采购招标“段式”管理模式

2.3 采购招标“降龙十八掌”

3.倚天剑-价值工程和价值分析在采购降本的实战技巧

3.1 价值工程&分析成本管理概念

3.2 价值工程&分析降本实施战略

【培训小技巧】疫情期间制造行业的采购降本十大方法

【案例解读】美的集团战略降本增效的思考

【课题演练】分析我们在降成本最容易出现误区

第六单元 战略采购是企业降成本的驱动器

情景案例 6：解读格力战略采购的秘籍

1.公司经营战略和采购成本的关系

2.战略采购具体措施

2.1 建立采购品项管理

2.2 采购需求分析

2.3 供应市场分析

2.4 制定采购策略

2.5 策略执行

2.6 落地实施

2.7 持续改善

3.采购战略影响因素

3.1 供应商关系对战略采购的影响

3.2 供应链模式对战略采购的影响

3.3 财务运作模式对战略采购的影响

3.4 危机之下制定战略采购的 10 大原则

4.采购战略管理降成本方案策略

4.1 集合采购，分权订购

4.2 利用采购二八原则确定采购定位模型，制定采购战略

4.3 全员采购成本控制模式

4.4 信息化资源共享，促进采购利益最大化

【培训小技巧】采购战略的制定的七部曲“科尼尔战略采购七步法”

【案例解读】危机之下某家电企业采购战略报告分析

【课题演练】如何建立我们的战略采购品项管理