

◆运筹帷幄，决胜千里◆

【2024年采购成本战略规划--“独孤九剑”实战训练营】

南斌（2天+1夜）

【课程背景】

2023 采购成本飙升！降本增效对于企业来讲越来越重要！在危机下如何建立科学长久的采购战略？更好的布局明年采购管理工作，制定科学的年度采购指标？此次采购训练营将着力于疫情后时代下企业的采购年度指标实施方法和规则，我们将着重从全供应链的角度去分析，布局 and 规划新形势下采购的年度指标，以提升企业供应链的核心竞争力！

【课程逻辑模型】



【课程目标及收益】

课程目标	课程收益（方法&工具）
规划采购年度的指标	掌握年度采购指标 8D 模型
制定科学的年度采购降本指标	运用波特五力量；采购成本分析八大工具
提升年度采购交付指标	制定供应商供应战略地图和 VMI 管理工具
打造稳定年度供应商合格率指标	掌握和运用七大工具和 PDCA 管理方法
提高供应商服务和响应指标	掌握九大难点供应商服务和响应考核的体系
构建高效供应的创新指标	掌握采购创新指标四种实战方法
建立采购上下协同考核指标	掌握和运用供应链绩效考核的七大工具
提高采购团队工作指标	运用平衡积分卡在采购团队绩效的正确使用
提高采购战略组织和规划能力	掌握采购战略落地执行的“降龙十八掌”

【培训呈现方式】

解读当下热点案例	头脑风暴式的研讨	复盘和剖析经典案例	角色互换寻求管理破局
观摩和学习标杆企业视频案例	沙盘游戏倡导快乐培训方法	实战工具包产生管理价值	团队共创制定解决方案

培训中落实“532”行动方案计划

“5”指通过培训完成至少 5 个实战技能学习；

“3”指至少完全掌握 3 个实战技能；

“2”指至少 2 个实战技能立即在企业采购管理产生价值

【课程对象】

总经理/副总	采购与供应链管理管理人员	研发管理人员	品质管理人员	财务管理人员	生产管理人员等等
--------	--------------	--------	--------	--------	----------

【课程大纲】

模块一：一剑式--总诀式：凡事预则立,不立则废--如何规划采购年度的指标

【案例解读】解读某新能源材料公司年度采购指标的“困局”

- 1.疫情后时代企业面临新的困境和机遇
- 2.解读新格局下供应链经营目标三个关键方面
- 3.采购指标与供应链目标的五种逻辑关系
- 4.由表及里，剖析年度采购指标的数据系统
- 5.去伪求真，建立年度采购指标的分析模型

【案例讨论】讨论为什么我们的度采购指标的模型和实际采购环境相差甚远？

- 6.年度采购指标的 4D 模型
- 7.新格局下全供应链指标的 8D 模型

【实战工具】

全供应链指标的 8D 模型；年度采购指标的 4D 模型

【案例分享】

成本上涨，订单下滑，某集团的年度采购指标制定的八大要点

【角色扮演】

学员们提供企业供应链目标和采购指标，分工分角色来评判对方的目标的合理性，利用培训的工具来制定年度方案科学依据，老师予以点评，并给出建议。

模块二：二剑式--破剑式：如何制定科学的年度采购降本指标

【案例解读】降价为什么这么难--解读某大型装备企业年度采购降本遇到的难题

- 1.年度采购降本数据统计和分析的十大误区
- 2.从全供应链角度来看年度采购降价的“罪与罚”
- 3.建立年度采购降本指标的六个维度
- 4.洞悉战略采购价格年度指标

【案例讨论】讨论制定科学的采购降本的指标有那些关键的因素？

- 5.采购成本指标分析利器--采购成本八大工具

【实战工具】

波特五力量；采购成本分析八大工具

【案例分享】

某世界 500 强企业年度战略降本指标成功经验的思考

【案例复盘】

危机下某独角兽企业如何完成采购降本 25%的指标！

模块三：三剑式-破刀式：如何提高准确的年度采购交付能力的指标

【案例解读】解读某制造型企业科学评估供应商产能动态的方法

- 1.采购交付统计和分析的五大误区
- 2.上线配套率考核的指标
- 3.构建采购交付能力指标的六大环节
- 4.提升采购交付指标能力的利器—VMI

【案例讨论】为什么总是断货？！解读当前企业采购交付能力的困境

- 5.供应商交付计划整合的八步曲

【实战工具】

供应商供应战略地图&VMI 管理工具

【案例分享】

危机下某家电企业是如何确保供应的稳定？

【案例复盘】

你的供应关系健康吗？通过沙盘模拟游戏来建立健康的供应关系

模块四：四剑式--破枪式：如何打造稳定的年度供应商合格率指标

【案例解读】某世界 500 强通讯企业设备的供应商质量考核能力提升的“秘诀”

- 1.质量合格率统计和分析的六大误区
- 2.供应商质量考核制度设计的技巧及应用
- 3.构建年度质量合格率指标四个维度
- 4.提升质量合格率指标能力的利器—PDCA

【案例讨论】为什么总是断货？！解读当前企业采购交付能力的困境

- 5.持续提升供应商质量能力的指标-七大工具

【实战工具】

七大工具；PDCA

【案例分享】

某汽车企业提升供应商质量供应指标的八大工具

【角色扮演】

学员们提供企业目前供应商质量指标，利用培训的工具来制定年度方案，老师予以点评，并给出建议。

模块五：五剑式--破鞭式：如何提高供应商服务和响应指标

【案例解读】“供应链自救”从某汽车核心部件断货来看供应商服务和响应的重要性

- 1.良好的合作基础是供应商服务和响应前提
- 2.供应商服务和响应统计和分析的十大误区
- 3.供应商的服务指标涉及到三个维度

【案例讨论】成本和服务到底那个更加重要？从盘剥关系来看如何制定和实施供应商服务和响应指标

- 4.统计和分析采购创新指标三种实战方法
- 5.构建服务和响应年度考核指标的风险和对策

【实战工具】

九大难点供应商服务和响应考核的体系

【案例分享】

世界五百强企业是如何打造健康的供应服务和响应指标体系

【角色扮演】

学员们提供企业目前供应商合作的问题点，利用培训的工具来制定年度方案，老师予以点评，并给出建议。

模块六：六剑式--破索式：如何构建高效供应的创新指标

【案例解读】丰田公司如何建立科学的供应创新指标

- 1.采购年度创新指标发展新趋势
- 2.新思维下年度采购创新指标的六个维度
- 3.如何处理当采购价格和采购创新出现矛盾情形？
- 4.统计和分析采购创新指标四种实战方法

【案例讨论】为什么技术创新的降本收益要高常规降本，但风险也要高于高常规降本？

- 5.构建采购创新指标的风险和对策

【实战工具】

VA&VE 管理工具

【案例分享】

从合作到联盟，某新能源汽车企业如何通过构建创新指标达成崭新的联盟合作模式

【角色扮演】

请学员提供采购创新指标存在执行的问题，利用培训的工具来制定年度方案，老师予以点评，并给出建议

模块七：七剑式--破掌式：如何建立采购上下协同考核指标

【案例解读】学习华为企业文化，消除协同作战的壁垒

- 1.造成采购协同指标效率低下的“十大元凶”
- 2.如何破除采购跨界的“篱笆”
- 3.打造采购上下协同的“六脉神剑”

【案例讨论】为什么说部门壁垒是采购上下协同最大困境？！

- 4.提升采购协同指标的七个方向

【实战工具】

供应链绩效考核的七大工具

【案例分享】

分享华为和苹果的供应链模式是如何打破“信息孤岛”

【角色扮演】

学员们提供企业目前采购协同的问题点，利用培训的工具来制定年度方案，老师予以点评，并给出建议。

模块八：八剑式--破箭式：如何如何提高采购团队工作指标

【案例解读】从某国际啤酒企业采购总监的离职报告来看采购团队工作指标存在的问题

- 1.采购离职率高是采购绩效指标的造成结果吗？
- 2.采购团队和采购个体考核的从属关系
- 3.构建采购团队的十大关键环节
- 4.高效的采购组织架构和流程是采购指标的必备条件

【案例讨论】采购效率低，采购人员积极主动不强，如何激励采购团队！

- 5.构建激励且高效采购团队年度考核指标的八大技巧

【实战工具】

平衡积分卡

【案例分享】

解读华为采购组织架构模式及绩效考核

【角色扮演】

你被多少无效的采购年度考核指标困扰？由学员提供企业采购绩效考核存在问题的案例，利用课堂培训的工具来制定改善方案，老师予以剖析和点评

模块九：九剑式--破气式：如何提高采购战略组织和规划能力

【案例解读】从某上市集团年度战略报告来看战略的规划和组织能力的重要程度

- 1.采购战略规划科学依据--公司的战略目标&经营目标&供应链运行目标&采购价值目标
- 2.为什么说年度采购战略目标无法落地，有效执行？--浅析采购战略目标“七宗罪”
- 3.构建采购战略目标的十四步法则
- 4.采购战略落地执行的“降龙十八掌”

【案例讨论】讨论影响制定和实施采购战略组织和规划能力的有哪些关键的环节？

- 5.采购战略运行的三种模式
- 6.年度采购战略和战术的有效执行--月度&季度&半年度的采购战略评估和考核方案的制定

【实战工具】

采购战略落地执行的“降龙十八掌”

【案例分享】

解读某家电企业采购战略规划的风险和漏洞

【角色扮演】

如何制定企业的年度采购成本战略目标，充分利用课堂培训的知识点，利用分组来完成，每组选代表发言，老师点评。