

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，企业的运营成本中，通常采购成本占到 40%-70%。成本降低方法不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。在企业采购工作中，与供应商之间谈判最多的是价格、成本、交期、质量、技术，以及其他的合同交易问题，从高效供应链管理的要求来讲，具备卓越的谈判技巧是资深采购专业人士的必备杀技。在对供应商报价及采购成本分析的基础上，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。

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。

在企业经营过程中如何准备适用的合同，了解买卖双方的主要义务，确定明确的合同条款也是企业相关职能部门必须具备的能力。而现实情况是，很多企业的大多数企业非常缺乏合同管理的能力，无法及时、有效地解决采购与供应过程中出现的问题和风险，这让越来越多的企业开始重视合同管理，通过严格的审批流程以及法律专业机构的服务，保障公司应有的权益。

【课程收益】

- 掌握采购成本与价格分析的方法和工具，握多种降低采购成本的工具和方法；
- 用好谈判技巧，获得整体谈判优势，让谈判更有效力，让结果更满意；
- 掌握供应商寻源到关系发展的管理工具和方法，掌握供应商绩效管理标准和实施方法；
- 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；
- 掌握识别和应对合同风险的技巧，熟悉应合同的评审及执行，学会利用合同来避免误解

和争议；

【课程方式】

讲师讲授+案例分析+互动讨论

【课程对象】

采购负责人、供应链负责人、采购工程师、供应链管理人员、成本管理人员、工程/品质等参与供应商开发的相关人员、其他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控制、采购谈判案例、供应商开发及管理、合同的案例，使学员能够学以致用，在实际工作中应用成本控制方法；
- 课程加入互动、学习氛围更活跃；关键讲解、经验分享！

【课程时间】

2天，6小时/天

【课程大纲】

第一讲：供应商管理重要性及管理内容

一、供应商管理的重要性

二、供应商管理内容

案例：供应商管理流程图

三、供应商开发的标准建立

工具：供应商开发标准表单

第二讲：选择寻源策略与途径

探讨：寻找供应商的途径有哪些？

一、规范寻源程序

解决问题：如何开展寻源工作？

二、明确货源策略

解决问题：要开发什么样的供应商？

三、制定寻源策略

解决问题：选择何种寻源方式？

四、选择寻源途径

解决问题：确定从哪里获取潜在资源？

1. 内部与外部

2. 线上与线下

讨论：你的企业在开发供应商时会遇到哪些困难问题？

第三讲：采购管理相关理念

一、采购经营环境变迁

二、采购理念更新

三、采购目标

四、采购管理工作职能和职责

讨论：从采购功能来看,您公司采购功能有否不同，为何？

第四讲：采购控制系统及成本降低的重要工具方法

一、采购控制系统

1、采购策略事项

2、采购作业流程及内容

3、建立架构和制度--六种导向

4、采购方法种类及实施

5、适当采购数量办法

6、适当采购时间细则

7、适当采购数量办法

二、供应价格影响因素分析

1、成本结构因素

2、市场结构因素

3、采购成本的认识误区

4、影响采购价格的八大因素

三、采购价格管理十大原则

四、采购价格管制工具

五、降低采购单价十五方式

六、从非采购角度减少产品成本六大分析

七、供应商交期管制十大之道

1、采购物料跟催方法

2、采购物料进度监控

3、采购进度落后应采取什么措施

4、改善供应商品质十大手段

[案例：某世界五百强企业降低企业采购成本的案例](#)

[案例：某世界五百强企业料费分离报价模型案例](#)

第五讲：采购比议价与谈判如何开展

一、采购询价/比价/议价工程

1、适价必遵法则

2、询价/比价/议价作业内容

3、适价的采购策略

- 4、询价前准备工作
- 5、询价必要项目
- 6、比价方法/原则/方式
- 7、议价原则

实战演练：分组进行询价/比价/议价的模拟演练

二、采购谈判技巧模式

- 1、采购谈判之时机
- 2、谈判技巧---谈判前准备
- 3、谈判技巧十四招
- 4、谈判手法心态基础

实战演练：采购谈判的模拟演练

第六讲：供应商开发及管理

一、供应商的分类

按投入和回报对供应商的分类

二、供应商选择过程

新供应商的评核和开发流程步骤

案例：某企业新供应商初次筛选

三、供应商选择的标准

- 1、供应商评估项目和控制要点
- 2、供应商评估后必要措施

案例：西门子的实践

四、供应商审核及资质认证

五、供应商绩效考评

表 1 供应商质量表现指标

表 2 供应商交付表现指标

表 3 供应商持续改进指标

案例：某企业供应商绩效评价指标

六、供应商关系管理

1、供应商关系类型

2、供应商关系维护和提升

实战案例：丰田公司推动供应商一体化关系建立

七、供应商控制

1、完全竞争控制

2、合约控制

3、管理输出控制

4、建立供应商的激励机制

实战案例：美国、日本和韩国的供应商控制模式

实战案例：某合资企业对供应商的激励机制的尝试

第七讲：强化供应商日常管理

一、解决供应商产品质量问题

1. 挖掘重点质量问题

2. 完善产品质量管控举措

3. 完善质量异常管控举措

4. 实施供应商质量改善计划

案例：世界五百强企业如何推动供应商品质改善提升（供应商管理输出、供应商管理输出项目计划表、供应商管理输出专项总结报告）

二、改善供应商交付绩效

1. 有效管控紧急采购订单
2. 定期跟踪交付绩效状况
3. 实施差异化的供应模式

工具表单：采购订单交付状况管控表

最佳实践：标杆企业运用差异化供应模式提升交付可靠性

三、实施供应商风险管控

1. 识别供应商风险
2. 评估供应商风险
3. 降低供应商风险
4. 监控供应商风险

工具表单：供应商风险评估表

最佳实践：标杆企业供应链风险监控举措

第八讲：采购合同管理

一、采购合同的组成

二、采购合同的订立

三、采购合同签订的程序

四、合同的审查与审批

- 1、业务部门合同审查内容
- 2、法务部门合同审查内容
- 3、技术、财务部门合同审查内容
- 4、合同常用条款审查提示
- 5、合同审批的一般流程

案例：某企业合同管理办法

案例：某公司的合同条款案例

课程收尾

1. 答疑解惑

2. 合影道别