

# 采购综合成本分析与降低技巧

## 课程背景

纵观历史，采购无论在古代战场，还是现代企业商战中，都扮演着极其重要的角色。

古人云“兵马未动，粮草先行”，一个非常重要的工作就是筹集作战物资；而在现代企业中，采购更是扮演了不可或缺的一环。企业要降低成本，需要供应商降价，维持正常生产，需要供应商及时交货，要保证产品质量，也需要供应商提供质量可靠的原材料。

一个成功的企业必定具有一个成功的采购体系。而由于采购环节出现问题，造成企业破产的案例也屡见不鲜，毒牛奶、毒胶囊问题无一不是采购环节出现了重大的失误。因此在企业中建立一套实用、高效的现代采购体系是重中之重。

讲师本人经历了华为采购体系从混乱到治理、从落后到科学、从国内到国际 10 多年发生变化的全过程；讲师也辅导了多家中小企业建立了成功有效的的采购体系。所授内容都是 10 多年工作经验的总结。

本课程侧重于实战及如何快速优化流程，学完后，管理者就能够根据企业的实际情况对采购体系进行自我完善。

## 课程收获

- 掌握采购综合成本分析方法
- 能够根据公司需要制订采购策略
- 掌握常用降低采购的方法
- 掌握供应商质量控制的常用方法
- 学会降低采购库存成本的常用方法

## 培训方式

以实战为主，案例演练占 30%，讨论分析占 30%，课堂讲解占 30%，问题解答占 10%。

## 学员对象

企业中高层管理者，采购部门，品管部门员工及其他对采购感兴趣的经理人

## 培训课时 2天

### 课程大纲

#### 1 采购目的

- 1.1 采购仅仅是买便宜货吗
- 1.2 我们应该确定什么样的采购目的
- 1.3 采购目标对公司总成本的影响

分析与讨论：*(1) 为什么会出现毒奶粉事件*

*(2) 为什么说采购决定企业的生死存亡*

#### 2 采购的综合成本

- 2.1 采购的综合成本构成分析
- 2.2 影响采购价格的主要因素
- 2.3 供应商的报价方式分析与我们的对策

分析与讨论：*结合本企业的自身特点*

*(1) 分析本企业的采购综合成本*

*(2) 确定哪些价格因素可以由采购部把控*

*(3) 可以采用哪些方法规避价格波动风险*

#### 3 物料的评估因素

- 3.1 不同种类产品的评估因素
- 3.2 一般制造性/服务性企业的物料评估要素
- 3.3 物料评估因素的权重设置
- 3.4 物料评估因素对综合成本的影响

#### 4 采购的三大工作任务

- 4.1 采购的三大任务
- 4.2 为什么三大任务之间的顺序不能混淆

#### 5 供应商认证流程

- 5.1 如何处理潜在供应商
- 5.2 如何处理认证供应商
- 5.3 如何处理下单供应商

分析与讨论：*结合本企业的自身特点*

(1) 确实供应商认证的主要步骤

(2) 确定供应商认证需要的文档

## **6 如何制订降价策略**

- 6.1 物料的 ABC 分类法
- 6.2 如何通过象限分析，降低采购成本
- 6.3 如何通过与供应商建立战略合作关系降低综合成本
- 6.4 采购的主要 KPI 指标

## **7 供应商降价方法**

- 7.1 常用的降价方法
- 7.2 如何通过招标降价
- 7.3 如何做价格比较降低采购成本
- 7.4 如何做成本构成分析降低采购成本

## **8 如何对供应商质量进行管理**

- 8.1 供应商质量管理的分类
- 8.2 常用的供应商质量管理方法

## **9 谈判议价降低成本**

- 9.1 如何组织谈判
- 9.2 谈判过程中的问题处理艺术
- 9.3 如何对谈判结果做决策

## **10 降低间接采购成本措施**

- 10.1 MRP 和 ERP 采购
- 10.2 JIT 采购
- 10.3 VMI 采购
- 10.4 电子商务采购
- 10.5 供应商早期介入
- 10.6 采购提前介入研发与市场

## **11 结合本企业问题，结合课程教学，进行现场讨论与分享**

## 王博老师：原华为全球专家、华为 CEG 专家

### 专业背景

20 年的华为工作经验，亲历了华为公司从一个小公司快速成长为一个跨国企业巨头的艰辛过程，参与并推行了华为多个重大管理变革活动，充分理解企业如何“从乱到治”，实战经验丰富。



### 实战背景

#### 实战在华为：丰富的海外工作实战经历

- 四年多在亚洲泰国、欧洲西、法等多个国家工作经历
- 华为全球专家团 专家
- 华为全球专家团 CEG
- 华为西班牙国家电信\法国电信项目 全球高级经理
- 华为非洲产品推广项目 全球高级经理
- 华为全球销售管理部 全球高级经理

#### 实战在华为：跟随任总亲身经历的华为管理变革实战经验

- 中国第一批 GSM、UMTS 研发团队 专家
- 华为第一批 ISC 专家团 专家
- 华为第一批集成项目研发(IPD)专家
- 华为第一批海外采购供应管理变革与 ERP 推行组专家
- 华为第一批市场管理变革推行组成员
- 华为全球专家团专家 采购供应商全系列管理专家

#### 丰富的实战培训教学经验

- 华为内部特聘高级讲师
- 清华大学深圳研究院特聘高级讲师
- 中山大学 EDP 项目 特邀讲师
- 中山大学 高级采购经理研修班 主讲老师
- 益策商学院 高级讲师

### 专业课题

#### 采购供应链管理系列课程：

《全球采购：国际化采购方法与策略》、《战略采购与供应商管理》、《供应商管理与谈判技巧及合同风险控制》、《降低采购成本与供应商谈判技巧》、《实战采购综合成本分析与降价技巧》、《制定采购策略与合同管理》、《实战投标管理》

## 授课风格

讲课幽默，充分运用自己丰富的亲身经历，启发式授课，避免出现空洞的说教，让学员学定有所得，能够在课程结束后，解决工作中遇到的实际问题。**不仅仅是讲课，而是把 20 多年在华为工作经验分享给学员。**

可以根据客户的具体情况，定制化培训课程，解决实际问题。

## 培训方式

成功指导陕西、湖北、广东、北京等十多家企业采购、研发及市场方面的管理变革，让企业在困境中找到了御寒的棉衣。“123”顾问模式：

- 1：一招制敌，以最简单的方法解决问题。
- 2：企业、员工两方面都愿意接受，强调逐步变革，减少变革对企业的冲击。
- 3：重经验传授；重企业内部制度流程建设；重企业员工自身能力提升。

## 服务客户

**电子 IT 通讯行业：**西安海天天线科技股份（2 期）、广东盛路通信科技、武汉凡谷电子技术（2 期）、江苏华灿电讯股份有限公司、西安富士达科技、武汉正维电子技术（6 期）、武汉德维斯科技（4 期）、深圳旺兴电子技术、北京旭普科技、光联通讯科技、现科科技、东莞众工电器、南京三宝科技……

**电力石油化工制造业：**国家电网、河南平高电力、广东新能源、东莞同兴化工涂料、东莞骑士涂料、中海油广东公司、江西联创电缆科技、恒运热力集团、太极集团、四川绵阳制药、广铝集团、广州电装、成都九天家私、濮耐高温耐火材料集团……

**运营商及金融行业：**中国银行广东中山分行、贵阳移动、广东联通、中通报广东分公司、广东全球通 VIP 客户中心、广州移动、广东电信、贵州移动……

**汽车行业及零配件：**北汽集团、红岩汽车、上汽集团、广汽集团、北汽动力总成、上汽红岩依维柯、骆驼股份（2 期）、回天新材料、华南汽车蓄电池、湖北回天胶业股份……

**地产及综合型集团：**中建三局、中南地产、中南建设控股、北京城建集团、中科院、江西职业经理人、中科院浙江分院材料研究所、中建南方公司、柒牌集团、河南电视台、中山大学、中国检验认证集团、中检福州分公司、中国电器科学研究院……

## 客户评价

王老师授课非常实在，通过自己多年在华为的实际案例和亲身经历，为我们带来很多实战技巧。

——德维斯科技 李经理

听了王老师的课程，感受到了实实在在的提升，对于华为狼性的实战经验和技巧提升，

并非单单适用于 IT、电子、通讯行业，管理的方法和技巧是通用！

——同兴化工 陈总

什么是实战？？没有华丽夸张的语言，有的是老师十五年华为的实战历程的积累。  
感谢王老师的辅导，让我茅塞顿开，再复杂的问题也可以简单化了。

——北京旭普科技 张经理

王老师授课不错，课程很实战，很多课程内容能让我们学以致用，课程中还有很多独特的实操案例，授课也非常风趣！

——华南蓄电池 周小姐





王博老师《采购综合成本控制与谈判技巧提升》课程圆满成功



王博老师《采购成本优化与技巧提升》公开课圆满成功





