

**主讲老师：物流采购供应链实战管理专家 - 申明江**

**课程时间：7月14-15日**

**上课地点：广州**

**课程费用：3000元**

**课程对象：供应链总监、营运总监、财务总临、制造总监、物流总监、制造经理、采购经理、计划经理、物料经理、采购及供应链管理相关人员**

**供应商报价拆分与采购成本控制**

**降低成本就是获得利润**

英国贝利咨询机构统计，企业外购比例采购从1940年的40%提升到今天的60%以上，供应商的成本已成为公司利润目标实现的关键。另一方面，中国人口红利、政策红利的逐步消失，企业的利润由“向外求”到今天的“向内求“，而采购成本降低正是实现企业第三利润源的关键。

本课程将从三维、三层、三域的角度解析采购总成本

构成与控制策略，从而实现公司战略利润目标。

**学习收获**

1、学习与掌握供应商成本构成、定价、报价策略及供应商成本拆分；

2、学习供应商事前选、事中控、事后评管控策略，提升供应商谈判以及合同风险控制技能；

3、掌握与强势供应商博弈的策略。

**落地辅助工具**

工具一：《供应商评估模型》《供应商评定表》《现场评审表》（限制造型企业）

工具二：《供应商报价拆分模型》 （适用战术物资）

工具三：《采购订单跟踪表》 （适用战术关系长周期采购订单）

工具四：《采购合同撰写模板》 （仅限买卖合同关系）

工具五：《沟通冲突解决模型》 （通用）

工具六：《供应商谈判准备清单》《谈判筹码分析矩阵》 （通用）

**授课方式**

互动讨论、讲授、头脑风暴、案例分析、角色扮演。

**课程大纲**

**第一部分：采购成本之于供应链价值**

一、21世纪商业环境的新变化及采购职业前景

二、采购在供应链中定位及意义

三、“采”与“购”区别在哪里

四、“供”与“应”联系在哪里

五、采购与供应又有何不同

六、传统采购与现代采购区别及误区

七、采购管理五个层次

八、采购降本的六个误区

九、为何采购成本挖掘是企业第三方利润源

十、采购管理的本质是什么（Purchase management）

**第二部分：采购总成本控制“三层、三维、三域”**

**第一讲：采购降本的三维**

**一、采购成本战略管理**

**案例：**《中国移动、新日电动车、日照钢铁、麦当劳、丰田汽车供应链网络布局战略》

**案例：**《迈瑞五金件为何选择自制》

**案例：**《迈瑞医疗供应商基数管理，霍尼伟尔的低值采购外包战略》

**案例：**《三星与飞毛腿》、《业际光电建立研发中心的启示》

**案例：**《沃尔玛、迪卡侬、华为、本田的供应商关系战略》

**工具参考：公司战略采购指标设计、采购成本战术管理（信息化建设 组织架构 集采五层次）**

**案例：**《福特汽车采购信息化建设》

**案例：**《深圳杜邦供应商反向拍卖系统》

**案例：**《迈瑞、业际、德昌电机的采购组织设计 （适宜原则）》

**案例：**《中国移动、沃尔玛、富士康的集中分散结合采购战略》

**案例分析：北京神华物资成立独立采购中心实现集中采购、采购成本运营管理 （KPI体系）**

**案例：**《上海HOLI公司的采购部管理KPI体系》

**第二讲：采购降本的三层**

**一、案例讨论：某公司采购一册工具书、上大学的总成本分析**

**二、案例分享：瑞卡租车如何通过单一采购创造企业核心竞争力、一维成本：获取成本---价格**

**三、案例分享：信义汽车通过供应商价格拆分实现降本的最佳实践**

1.间接成本分担如何计算

2.台班费用分担考虑问题

3.管理费用、财务费用、销售费用、研发技术费用（2%）等

4.策略：供应商三种定价策略

5.注意问题：供应商报价十大差异分析

**四、二维成本：所有权成本**

1.成本模型：采购成本购成模型

2.采购浪费现象面面观

3.采购DP库存缓冲点策略设计

**思考：“龙飞”餐厅的SCM最佳实践（你的采购策略正确吗）**

**案例：**《鼎力，龙旗手机采购业务与创捷供应链金融服务融合》

**案例：**《海尔与怡亚通合作实现库存降本》

**案例：**《业际光电与富森供应链合作实现采购降本》

**案例：**《可口可乐与弘信物流整合供应链实现采购降本》

**案例：**《上海宝钢的联合库存控制策略》

**案例：**《杜邦利用供应商反向拍卖系统》

**五、案例讨论：对供应商的付款+数量折扣+推广折扣等是否接受？**

**六、三维成本：所有权后成本（维护成本 运营成本 处置成本）**

**思考：为什么我国用电至今仍以火电为主？**

**工具：净现值模型 决策树模型**

**第三讲：采购降本的三域**

**一、采购降本第一域（规格优化 预测精度 库存策略）**

**1.案例讨论：规格多样化给公司带来的成本**

**语录：**通用汽车前冲总裁如何看待采购

**案例：**《世界供应链管理排名第一背后的秘密》

**案例：**《M公司的预测最佳实践》

**2.案例分析：五种餐饮模式分析库存策略**

**讨论：湖南三一工程机械公司的订单是否要接？**

**工具：**各类规格设计要点

**工具：**定期订购与定量订购、ABC、采购降本第二域

**3.视频解析：《讨论谈判之本》**

**策略：**谈判各阶段具体策略

**策略：**合同风险控制十个关键点

**案例：**《业际光电、中国电信的阳光采购体系建设、采购降本第三域》

**案例：**《迈瑞公司供应商管理 （选—控—评）实践》

**案例：**《上海电气的供应商分类管理》

**案例：**《福特汽车、中国移动、神华能源采购信息化建设》

**案例：**《海尔公司供应商分级及关系建设》

**工具：ECRS 四象限分析法**

**第三部分：采购成本管理从战略到实现**

**一、五大思想** （思想 系统 平衡 风险 灵活）

**二、必备素养** （专业能力 责任心态 学习习惯 持续改善）

**三、必备工具** （流程控制 问题诊断 问题解决 项目管理）

**四、职业规划** （专业力 管理力 领导力）

**五、学习自检：531模型 4F模型**

**六、提问和问答**

**物流采购供应链实战管理专家 申明江**

**实战经验：**15年专注于物流采购供应链领域，曾任信义汽车玻璃供应链事业部经理、大连锦程国际物流商务经理，负责深圳OSA公司物流、北京神华物资采购等大型项目。

**专业背景：**中物联、《现代物流报》、第一物流网特聘物流专家；英国CIPS国际采购与供应职业资格认证高级培训师；《中国物流行业岗位规范指导丛书》副主编；多加媒体供应链专栏常年特约撰稿人。

**授课特点：**以实用、实效、实操著称，擅长将个人经验与优秀企业的最佳实践结合，为学员深入浅出地讲解，并提供给学员电子版操作工具，参考范例，便于落地。

**服务客户：**北京神华物资、中广核电、中国石化（吉林）、中国移动、中航工业、苏州协鑫电力、太原钢铁、攀枝花钢铁、井神盐业、昆明地铁、上海松下、上海华测、上海电气……

**讲师介绍**



|  |  |
| --- | --- |
| **公司名称** |  |
| **学员姓名** | **工作职务** | **联系电话** | **E-mail** | **微信号** |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |

**学员报名表**