

采购与供应链管理

【课程背景】

您的企业通常有 50% 到 85% 的成本是支付给供应商的，花在供应链上的，除此之外，供应商所提供的品质、交期及服务，无不直接影响您企业的竞争力。当今企业的竞争已成为企业间供应链管理的竞争，从供应链上游节点到企业内部直至下游客户企业，采购供应管理是各企业利润的源泉。

在微利时代下，如何降低采购的各项成本，是我们各企事业单位头痛的问题。

采购与供应战略之间关系。

明确采购与供应管理基本流程。

企业采购计划及采购预算不知道如何制定？

企业采购质量不知道如何管理？

采购绩效管理与评估？

很多企业采购定价和合同没有进行有效管理。

【授课时长】

一至两天(12 小时)

【课程收益】

通过学习，学员了解采购与供应的相关概念和内容。

课程详细介绍了采购与供应管理的基本流程、采购计划与采购预算的制定、采购质量管理和采购绩效评估。

通过学习能进行采购定价和合同进行有效管理。

掌握采购常见问题的管理方法与技巧。

【授课对象】

制造业企业总经理、副总经理、PMC、采购、计划、调度、运作、生产、资材/库存等部门相关人员。

【课程特色】

讲授法，演练法，小组讨论法，案例分析法，视频教学法，学员分享法，老师点评法等。

【课程大纲】

一、采购与供应链管理

- 1、采购与供应管理概念
 - (1) 采购与供应的概念
 - (2) 采购与供应管理的概念
 - (3) 采购与供应管理的目标
- 2、采购与供应管理的作用
 - (1) 利润杠杆的作用
 - (2) 资产收益率的作用
 - (3) 信息源的作用
 - (4) 劳动效率作用
 - (5) 对企业竞争优势的作用
- 3、采购分类
 - (1) 按采购范围分
 - (2) 按采购时间分
 - (3) 按采购主体分
 - (4) 按采购制度分
 - (5) 按采购输出结果分
- 4、采购部门及其职责
 - (1) 采购部门在企业中的隶属关系
 - (2) 采购部门与其它部门的关系
 - (3) 采购部门职责
- 5、采购与供应管理的发展趋势
 - (1) 采购与供应管理职能部门的产生和演变历程
 - (2) 采购与供应管理发展趋势

二、采购与供应战略

- 1、企业战略概述
 - (1) 企业战略的概念
 - (2) 企业战略层次
 - (3) 企业战略与职能的异同
 - (4) 企业战略类型
- 2、采购与供应战略及其构成因素
 - (1) 采购与供应战略的概念
 - (2) 采购与供应战略与企业战略的关系
 - 采购与供应战略属于职能战略
 - (3) 采购与供应战略的作用
 - 实现企业战略目标,是企业战略有机组成部分
 - 体现供应方面的机会和问题
- 3、采购与供应战略的制定
 - (1) ABC 分析方法
 - (2) ABC 法与供应细分分析法的比较
 - (3) SWOT 分析方法
 - (4) 企业市场与环境分析

三、采购系统与供应链管理流程

- 1、传统采购的四大误区
- 2、从传统采购到战略采购
- 3、战略采购的四个关键特性
- 4、先进的采购管理系统
- 5、采购的基本程序
 - (1) 采购分为 8 个步骤
 - (2) 需求的确定于采购计划的制定
 - (3) 供应源的搜索分析
 - (4) 定价
 - (5) 拟定并发出订单
- 6、采购手册的制定
 - (1) 采购手册的概念
 - (2) 采购手册的作用
 - (3) 采购手册的格式及内容
- 7、采购业务流畅改善
 - (1) 业务流程改善的意义
 - (2) 采购业务流程改善的三种方式
- 8、案例分析：华为的采购实践
- 9、教学方法：小组讨论，头脑风暴

四、采购计划的制定及采购预算的制定

- 1、采购需求的确定
 - (1) 采购需求确定方法
 - (2) 预测
 - (3) 独立需求物料采购需求的确定
 - (4) 相关物料采购需求的确定
- 2、采购与计划的制定
 - (1) 采购计划的概念
 - (2) 物料采购订单容量的确定
 - (3) 制定订单计划
- 3、采购预算的确定
 - (1) 采购预算的概念
 - (2) 采购预算编制的方法

五、供应商选择与管理

- 1、供应商选择
 - (1) 供应商选择步骤
 - (2) 供应源调查
 - (3) 供应商评估
 - (4) 案例：沃尔玛对供应商评估与选择步骤
 - (5) 供应商问卷
 - (6) 采购人员的职业道德规范
- 2、供应商质量管理
 - (1) 供应商质量管理的概念
 - (2) 供应商质量管理策略

3、供应商关系管理

- (1) 供应商关系分类
- (2) 供应商合作伙伴关系
- (3) 传统模式和供应商合作关系的模式区别
- (4) 供应商合作伙伴关系的建立

六、采购定价与合同管理

1、采购定价

- (1) 采购价格概述
- (2) 采购定价方法
- (3) 总获取成本
- (4) 生命周期成本

2、采购谈判

- (1) 采购谈判概述
- (2) 采购谈判的过程
- (3) 采购谈判的策略与技巧

3、采购合同

- (1) 采购合同的组成要素
- (2) 合同的定义
- (3) 合同成立的形式
- (4) 要约
- (5) 要约的构成要件
- (6) 要约与要约邀请
- (7) 承诺的概念
- (8) 承诺的构成要件
- (9) 采购合同的履行与监控
- (10) 仲裁
- (11) 仲裁与诉讼的区别
- (12) 仲裁协议的效力
- (13) 贸易纠纷的处理
- (14) 救济方法
- (15) 索赔与理赔应注意的问题
- (16) 采购合同终止

4、案例分析

案例一:买方要求损害赔偿

案例二:是否构成根本违约案

案例三:分批交货下的合同解除

案例四:当事人间的习惯法

案例五:要约

案例六:要约的撤销

案例七:逾期承诺

案例八:按标准条款订立合同

案例九:相关错误

案例十:语言差异

七、采购质量管理

1、采购与采购质量管理

- (1) 采购与质量管理管理的概念
- (2) 全面质量管理
- (3) 全过程质量管理
- (4) 全员参与的质量管理
- (5) 全企业质量管理
- (6) PDCA
- (7) 服务质量管理与产品质量管理的区别

2、质量成本

- (1) 什么是质量成本
- (2) 质量成本的构成
- (3) 各种质量成本之间的管理

3、采购质量管理

- (1) 采购质量管理概念
- (2) 采购质量管理对于企业的作用
- (3) 采购质量管理的内容
- (4) 采购质量管理的基本原则
- (5) 采购质量管理的基本原则
- (6) 建立采购质量管理体系

4、采购质量管理的基本技术

- (1) 调查表法
- (2) 因果法
- (3) 抽样检验
- (4) 技术标准型一次抽样方案
- (5) 直方图
- (6) 质量功能展开

八、采购绩效评估

1、采购绩效评估概述

- (1) 采购绩效概念
- (2) 采购绩效评估
- (3) 采购绩效评估分类
- (4) 采购绩效评估标准

2、采购绩效评估指标

- (1) 采购绩效评估指标确定原则
- (2) 价格和成本绩效指标
- (3) 质量绩效指标
- (4) 时间绩效指标
- (5) 效率绩效指标
- (6) 物流绩效指标
- (7) 供应商绩效指标
- (8) 战略绩效指标
- (9) 绩效测量指标的典型分类

3、采购绩效的评估

- (1) 采购绩效评估的步骤

- (2) 评估指标设定的方法
- (3) 基于标杆管理的采购绩效评估
- (4) 对财务指标的思考
- (5) BSC 观察企业的四个方面
- (6) 平衡计分卡

九、采购常见问题的管理方法

- 1、波士顿矩阵分类法管理：四种象限产品的管理方法
- 2、分类管理的方法及其实践
- 3、采购管理的要素
 - (1) 数量就是力量
 - (2) 选择综合性供应商
 - (3) 本地采购
 - (4) ERP 的系统运用
 - (5) 及时回款
- 4、采购队伍的激励制度
 - (1) 细分供应商
 - (2) 细分供应市场
 - (3) 激励，监控采购团队
 - (4) 供应商管理方法
- 5、案例分析：
 - (1) 三菱压缩机的采购激励机制
 - (2) 格力空调的激励机制
 - (3) 美的采购供应链管理