

采购合同管理与风险防范

【课程背景】

采购与合同如影随形、密不可分，一个优秀的采购人员必须具备相当的法律知识，懂得识别各种采购合同的实际风险，能够利用完备有效的合同条款规避风险、应对争议，从而保障采购工作的顺利进行，保障企业经营链条的正常运作。

将利用讲师自身丰富的合同实战经验，结合大量生动典型的案例，使学员充分认识到其日常采购作业中潜伏的法律风险，并从法律角度进行解读，以进一步防范欺诈和预防合同纠纷。

讲师将协助大家分析和理解以下问题：企业应建立什么样的合同管理流程？不同类型采购合同有哪些重点？如何从采购管理的角度，从源头上规避供应风险？

【授课时长】

1天(6小时)

【课程收益】

学习并了解合同的种类，及合同成立的条件。

采购合同与采购策略如何对应。

了解采购合同的六大风险点。

提升采购相关人员对采购合同条款的认知。

熟练掌握合同履行的流程和原则。

熟悉保证合同履行的六大方法。

了解合同纠纷处理的五大方法。

掌握避免采购合同违规的五大对策。

掌握有关合同变更，中止，和终止的相关知识。

【授课对象】

企业经理，采购部，物流部，销售经理，市场部，财务部，销售人员等。

【课程特色】

讲授法，演练法，讨论法，案例分析法等。

【课程大纲】

第一部分：合同基础知识

一、合同基本法律知识

- 1、世界两大法系及主要国家介绍
- 2、合同的订立
 - (1) 合同主要条款
 - (2) 要约
 - (3) 承诺
 - (4) 缔约过失责任
- 3、合同的效力
- 4、合同生效时间
- 5、无权代理
- 6、无效合同与撤销权
- 7、合同的履行
 - (1) 约定不明的履行
 - (2) 执行政府定价、指导价的合同的履行
 - (3) 涉及第三人的合同的履行
 - (4) 三个抗辩权、代位权及撤销权
- 8、合同的变更与转让
 - (1) 债权的转让
 - (2) 债务的转让
- 9、合同的解除
 - (1) 协商解除
 - (2) 单方解除
- 10、违约责任
 - (1) 违约行为种类
 - (2) 违约责任主要方式

二、合同常见疑难问题及应对

1、合同条款争霸战

- (1) 双方签属的合约，内容并不完全相同
- (2) 供应商签回订单时，对原订单之部分条款增删、改变
- (3) 书面合同与先前的口头协议不一致
- (4) 对注明不得对内容作出任何变更的订单，供应商签回时作出非实质性变更

2、重要条款常见问题及应对

- (1) 数量及质量条款
- (2) 价款或报酬条款
- (3) 履行期限、地点和方式
- (4) 担保及违约责任条款
- (5) 风险转移条款
- (6) 所有权保留条款
- (7) 不可抗力条款
- (8) 知识产权、保密协议条款
- (9) 争议解决方式条款

(10) 生效条件约定

3、采购合同中的其他问题

(1) 通过电话、邮件、传真、信函订立合同时应注意问题

(2) 服务采购合同/涉外采购合同应注意问题

(3) 知识产权问题

4、合同争议处理中应注意的问题

(1) 和解

(2) 调解

(3) 仲裁

(4) 诉讼

(5) 专家裁判

三、合同内容与供应战略匹配

1、供应定位模型介绍

2、关键物料/瓶颈物料的合同管理重点

3、杠杆物料/常规物料的合同管理重点

四、合同谈判过程

1、计划准备阶段、谈判开始阶段

2、谈判过渡阶段、

3、实质性谈判阶段

4、交易明确阶段、合同签定阶段

五、合同谈判技巧

1、哈佛谈判原则

2、谈判模式----STAR

3、谈判者风格分析

4、成功谈判者的行为模式

5、谈判策略剖析

6、有效倾听的方法

7、询问技巧

8、谈判案例演练

六、合同管理内容

1、合同管理类型

2、合同经理的角色及能力要求

3、团队工作的管理风格互动

4、合同管理计划与合同质量计划

七、合同管理的政策与流程

1、什么是合同政策

2、合同管理流程文件

3、合同管理流程图

4、合同的保存及销毁

八、合同风险管理

1、合同执行中存在哪些风险

2、风险控制 - 供应商选择

(1) 不合格的供应商带来潜在风险

(2) 供应商评估与审计体系

- 3、交货管理
- 4、进度风险, 质量风险, 成本风险原因分析和防治措施
- 5、商业和其他风险分析和防治
- 6、争议管理及解决问题的方法介绍
- 九、合同绩效/供应商绩效管理
 - 1、合同绩效/供应商绩效考核指标
 - 2、跟踪与考核体系
 - 3、案例演练: 波音飞机供应商质量问题追溯
- 十、供应商的关系管理
 - 1、合作型关系管理
 - 2、失败的关系总结
- 十一、合同中止、续签或转向其它供应商
 - 1、合同中止原因
 - 2、续签或转向其它供应商须考虑的问题
 - 3、转换成本的概念, 与供应战略匹配

第二部分: 采购合同管理实战

一、如何准备采购合同?

- 1、如何准备采购订单计划?
 - (1) 市场需求怎么定?
 - (2) 生产需求怎么看?
 - (3) 订单的基本资料怎么准备?
 - (4) 制定订单计划所需要的资料有哪些?
- 2、如何审查供应商?
 - (1) 怎么做法人资格审查?(视频案例讲解)
 - (2) 怎么做法人能力审查?(视频案例讲解)
 - (3) 怎么做资审查?(音频案例讲解)
 - (4) 怎么做履约能力审查?(音频案例讲解)
- 3、风险控制五大要点是什么?(头脑风暴总结)
- 4、合同履行的流程是什么?
 - (1) 履行的的原则与日程表
 - (2) 履行的内容和顺序
 - (3) 异常情况的处理
- 5、采购合同的解除怎么处理?

二、如何解决供应商合同与订单差异?

- 1、合同中常见的问题
 - (1) 合同主体
 - (2) 合同标的
 - (3) 合同权利义务
 - (4) 合同履行
 - (5) 违约
 - (6) 合同档案管理
- 2、合同常见的问题
 - (1) 合同内容不够严谨
 - (2) 合同签订后没有进行合同交底

- (3) 合同执行过程中忽视变更管理
- 3、要约与要约邀请
- 4、如何避免表见代理?
- 5、合同的欺诈的规避?
 - (1) 虚假标价
 - (2) 两套价格
 - (3) 模糊标价
 - (4) 虚夸标价
 - (5) 虚假折价
 - (6) 模糊赠售
 - (7) 隐蔽价格附加条件
 - (8) 虚构原价
 - (9) 不履行价格承诺
 - (10) 质量与价格、数量与价格不符
- 6、合同欺诈的表现形式有哪些?
 - (1) 虚假的质量欺诈行为;
 - (2) 虚假的商品标识欺诈行为;
 - (3) 虚假的合同主体欺诈行为;
 - (4) 虚假的宣传欺诈行为;
 - (5) 虚假的价格欺诈行为
- 7、合同欺诈的常用手段?
 - (1) 伪造合同
 - (2) 货物引诱
 - (3) 盗用、假冒名义
 - (4) 虚构主体
 - (5) 谎称专利技术引诱
 - (6) 虚假广告、信息引诱
 - (7) 虚构担保
 - (8) 抵债诈骗
- 8、问题合同的起因有哪些?
 - (1) 市场
 - (2) 合同管理
 - (3) 采购人员
- 9、如何有效管控供应商?
 - (1) 派常驻代表
 - (2) 定期或不定期到工厂进行监督检查
 - (3) 设监督点对关键工序或特殊工艺进行监督检查
 - (4) 成品联合检查,可以由客户会同采购人员一同到供应商处实施联合检验
 - (5) 要求供应商及时报告生产条件或者生产方式的重要变更情况(如发包外协等)
 - (6) 组织管理技术人员对供应商进行辅导,使其提高产品品质水平,满足公司产品要求
 - (7) 由供应商提供制程管制上的相关检验记录
 - (8) 进货检验
- 10、如何有效管控合同?
 - (1) 明确审查货物的质量要求

- (2) 检查规格
- (3) 等级
- (4) 标准
- (5) 牌号，商标
- (6) 产地
- (7) 明确产品设计的要求
- (8) 明确工艺设计的要求
- (9) 明确检验与测试的要求
- (10) 明确管理方面的要求

三：如何处理合同催交问题？

1、什么是催交(视频案例分析)，

2、催交的要点？

3、催交方法？

(1) 订单跟催法

(2) 物料跟催法

(3) 逼迫法

3、采购人员三大理念？

(1) 定时间

(2) 定业务

(3) 定责任

4、采购人员两大工具？

(1) WBS

(2) 甘特图

5、案例分析：美的集团处理采购合同催交问题