

采购管理与物料控制 (12H)

【课程背景】

在当前经济环境下，如何降低采购的各项成本？采购管理的绩效考核目标有哪些？我方的要求过多或过高会怎样？怎样分析供应商给我们的报价？企业招投标与政府招投标有何区别？如何提高采购谈判的实效性？如何控制原材料的库存？如何应用供应链管理的方法和战略？

企业流动资产的70%以上在仓储部，高效的物资管理将对企业投资回报率有重要的意义。在供应链管理思想的运营环境下，物料库存管理及仓储管理掌握企业生产及物料运作的总调度和命脉。直接涉及及影响生产部、工程部、采购、货仓、质量部、研发部、设备、人力资源及财务成本预算控。库存与仓储部门已作为企业战略管理重要要素。物资管理部门肩负著企业持续发展的使命。本课程体系帮助您轻构做好仓储与库存管理，最终实现从高效到卓越。各企业都期望低库存而能满足客户需求的流畅生产环境,以适应当今激烈竞争微利时代。

【授课时长】

2天 (12小时) am9:00—12:00 pm14:30-17:30

【课程收益】

- 1、了解仓储管理与库存控制的重要意义。
- 2、掌握采购及谈判技巧。
- 3、掌握供应链搭建和管理知识
- 4、如何做好生产计划物料控制以及供应链计划管理？
- 5、使学员从传统的仓库基础管理方法到现代仓库管理思想与方式的转变。
- 6、使学员掌握如何实施物料计划控制，降低仓储、库存和物流总成本。
- 7、帮助学员了解现代企业仓库管理的思想。
- 8、提高仓库、库存控制人员的管理水平。

【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、案例、提问、讨论互动、游戏、视频

【课程大纲】

第一讲：采购管理理念及控制流程

- 1、 采购经营环境变迁
- 2、 采购理念更新：5R 的真谛
- 3、 采购目标
- 4、 采购管理工作职能和职责
- 5、 采购与供应的关系发展
- 6、 采购角色的演变
- 7、 采购作业流程及内容
- 8、 建立架构和制度-----依六种导向
- 9、 采购管理的 KPI 指标有哪些？
- 10、 采购的 5R 原则
- 11、 物料需求四大问题
- 12、 采购的职掌
- 13、 采购的方式
- 14、 采购进度的控制
- 15、 采购人员的甄选

第二讲：采购成本和库存控制

- 1、 采购策略的三个层次
- 2、 采购作业流程及内容
- 3、 建立架构和制度-----依六种导向
- 4、 采购方法种类及实施
- 5、 适当采购数量办法——最佳采购量的计算
- 6、 适当采购时间细则
- 7、 采购价格的控制
- 8、 影响采购价格的八大因素
- 9、 ABC 管理法
- 10、 经济采购批量
- 11、 分组对应
- 12、 采购价格管理十大原则
- 13、 采购价格对采购人员的压力
- 14、 采购价格管制工具
- 15、 显性的采购价格反应时机
- 16、 非显性采购价格反应时机
- 17、 如何取得采购产品资讯
- 18、 采购成本
- 19、 采购价格因应涨价/独家采购/紧急采购之道
- 20、 节约采购资金的要诀
- 21、 降低采购单价十五方式
- 22、 降低采购成本的途径有哪些
- 23、 从非采购角度减少产品成本六大分析

24、 JIT(JUST IN TIME)与实施零库存

第三讲：采购谈判技巧

1、知己知彼：事的分析、人的了解

2、预设目标及谈判底线

3、团队合作

4、谈判手法心态基础

5、谈判技巧---策略和方法

→谈判的方法

→谈判三要素

→谈判的技巧

→谈判策略

→采购优劣势分析

→议价技巧-----买方占优势

→议价技巧-----买方处于劣势

→价格分析

→倾听的技巧

→谈判时的互信

→谈判话术

→让步的技巧

→突破僵局的方法

→讨价还价的“价”

→砍价的技巧

→谈判的力量

→如何增加筹码

→谈判战术

→谈判案例分析

→谈判演练

第四讲、仓储管理概述

前言

1、仓储管理的重要意义

2、物料保管的七大原则

3、八部曲关键管理模式

4、物资存放的十个原则和方法

1、仓储的产生和发展

2、仓储的地位与作用

3、仓储管理

4、仓储与现代物流

5、仓库的功能与分类

6、仓库的结构与布局

7、自动化立体仓库,提高仓库利用率

8、仓储设备选择与管理

9、现代仓储的信息技术

10、自动化仓储设备,提高配送效率

案例 1：美国某企业的混合仓储管理模式

案例 2：仓储保管合同是否有效

11、各种仓储货架方式的比较与分析

第五讲、仓储流程管理

1、入库管理流程

◆入库前的准备工作、确定货位和堆码方式

◆货物堆码的方式、货物验收的要点（包括理货的内容和方式、货物编号的方法、货物验收与入库登记）

2、在库管理流程

◆在库商品养护和保管

◆盘点作业的目的、步骤和方法

◆期末盘点与循环盘点之差异比较

◆订单处理作业

◆拣货作业

◆流通加工和包装

◆防止物料损坏和变质的方法

案例 3：库存材料的保管保养措施

案例 4：联华超市股份有限公司信息化进程

3、出库管理流程

◆出库货物准备

◆出库货物的三种交接方式

◆出货销账和资料存档

◆呆废残货物处理

4、利用软件提高仓库管理能力

5、规范借料退换行为，保证料帐卡三一致

第六讲、库存控制

1、库存控制概述

◆库存的含义和分类

◆库存的作用

◆库存合理化

◆库存控制的概念

◆库存控制的评价指标

◆库存控制的关键问题：确定订货点、订货量、库存基准

◆库存成本分析

案例 5：奥康仓储物流运营零成本

3.2ABC 分类法

◆ABC 分类法原理

◆ABC 分类法的标准和原则

◆ABC 分类法实施的步骤

◆ABC 分析实施案例解析

◆ABC 分析的表格

◆ABC 物料的库存策略和方法

◆ABC 各种物料的库存和盘点要求

3.3 定量订货法

◆定量订货法的模型和要解决的三个关键问题

- ◆订货点的确定
- ◆经济订货批量的确定
- ◆定量订货法的特点
- 4、定期订货法
 - ◆定期订货法的原理
 - ◆订货周期和最高库存量的确定
 - ◆定期订货法的特点
 - ◆定量订货法和定期订货法的区别
- 5、思考与练习
- 6、库存管理与部门协调
 - ◆库存周转率的计算
 - ◆如何降低库存,加速物资周转
 - ◆跨部门物资信息沟通与协作
 - ◆MRP 与库存管理
 - ◆ERP 库存系统的特点
 - ◆ERP 库存系统解决企业面临的以下问题
- 7、呆滞料的处理呆料是怎样形成的?怎样识别呆滞料?
- 8、呆料的防治对策?
 - ◆选用合理的库存管理模式;
 - ◆做好盘点——账物卡一致;
 - ◆执行先进先出原则;
 - ◆加强采购控制及及时处理等。
- 9、呆料如何处理?
 - ◆退还供应商
 - ◆再加工其他材料
 - ◆报废等
 - ◆便宜转卖
- 10、原材料的鲜活度
 - ◆库存周转率
 - ◆平均储存时间

第七讲、仓储安全管理

- 1、仓储安全管理的意义和任务
- 2、仓储消防安全管理
- 3、仓库安全预防管理
- 4、仓储作业安全管理
- 5、仓储人员的管理和人员责任心的培养
- 6、特殊货物管理控制

案例 6：上海国家储备库突发火灾近万吨物品受损 案例 7：世界五大著名建筑火灾案例

