

采购与供应商管理实战大纲（12 小时）

【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？

◆精准性：从企业系统管理全局出发，有序地由相关领域实战专家进行课程研发，结合专家多年相关领域培训、咨询实战经验，非常准确的捕捉课程要点，从而精心设计课程。

◆系统性：按照企业赢利“微笑”价值曲线，专注于价值创造的每一个环节。

◆实效性：专注于企业、行业共性问题的提炼与个性问题的采集，以直面问题的思维加改善问题的见解，导入价值创新工具，实现企业战术利益（人力资源竞争力的稳固提升、利润的持续增长、成本的不断优化、市场的新兴开拓等）与战略利益（企业文化、核心竞争优势打造）的无缝统一。

◆操作性：精心思考传统教学手段的滞后性（理论领先于实践）与主观性（师傅带进门、修行在个人）引发的成效性不足的问题，集合心智启迪、本企业案例探讨、标杆示范、教练技术、情景模拟、团队共通等现代化教学方法，以最小的成本、学员最能接受的方式逻辑展开，实现企业知识管理的趣味性与实效性。

【授课时长】

二天（12 小时）

【课程收益】

掌握采购及谈判技巧。

◆掌握供应链搭建和管理知识

◆管理好上下游的关系为整条供应链服务。

◆如何做好生产计划物料控制以及供应链计划管理？

◆了解、熟悉并掌握供应链相关的核心问题，降低企业的供应链运作成本与风险。

◆提高企业供应链的运营价值，建立高效的供应链为客户服务，从而取得供应链上的核心竞争优势！

【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，讨论法，案例分析法、游戏法等。

【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：如何开发供应商

- 1、 供应商的分类
- 2、 供应商管理的方法
- 3、 供应商管理所必备的知识
- 4、 供应商行业结构布局要求
- 5、 供应商开发管理的步骤
- 6、 案例分析：某公司供应商开发的流程和特点
- 7、 开发供应商有哪些途径
- 8、 对供应商进行分析
- 9、 小组讨论：如何确保供应商资料真实性？如何确保供应商的能力？
- 10、 供应商认证工作的准备，注意哪些问题？
- 11、 如何初选供应商
- 12、 如何对供应商样品进行测试认证
- 13、 签订采购协议
- 14、 如何规避合同的风险
- 15、 案例：某股份有限公司采购合同管理中风险规避
- 16、 把供应商当作分厂看待
- 17、 选择合适的供应商
- 18、 平等对待供应商
- 19、 维护供应商的利益
- 20、 供就商定期评估
- 21、 “恩威相济”管理供应商
- 22、 某供应商实地调查表；
- 23、 某供应商业绩评估表
- 24、 案例：某公司全面考核战略供应商的体系分享

第四讲：供应商交期和质量管理

- 1、 好供应商具备六方面特质
- 2、 供应商评价因素
- 3、 新供应商的评核和开发流程步骤
- 4、 供应商评估项目和控制要点
- 5、 供应商评估后必要措施
- 6、 供应商监管方法
 - (1) 明确采购标准
 - (2) 供应商参与设计
 - (3) 供应商资格认证
 - (4) 检验与试验
 - (5) 关口前移实施免检的做法介绍
 - (6) 供应商质量持续改善
- 7、 供应商关系管理与常用供应链控制策略
- 8、 供应商交期管制十大之道
- 9、 采购物料跟催方法

- 10、 采购物料进度监控
- 11、 采购进度落后应采取什么措施
- 12、 改善供应商质量十大手段
- 13、 供应商物料质量管制实施手法
- 14、 采购品质控制应检查项目
- 15、 采购物料验证方法协议
- 16、 供应链管理与企业竞争力的关系
- 17、 供应链管理的核心问题
- 18、 供应链网络结构
- 19、 配送战略
- 20、 战略联盟
- 21、 顾客价值与供应链

第五讲：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

