

战略采购管理培训大纲（2天）

【课程收益】

您是否面临着以下困惑：客户的交货周期要求越来越短，订单变更和紧急定单频繁；工厂管理流程复杂，从接单到出货周期过长，工厂无法应对；经常性缺料造成交期严重滞后，但同时呆料库存又不断增长，导致改善缺乏动力，掩盖很多的问题；供应链实施管理千头万绪，觉得有很多问题，但不知该无何下手。

本课程将使您了解先进的物流运作组织结构和供应链管理体系；认识通过物流供应链系统制定平准生产计划；有效的计划、控制体系，降低各部门成本，使物流环节最优化；学习缺货风险管理与库存控制技术；掌握信息化在物流供应链中的应用以及物流部门的管理；提高与完善企业相关物流管理人员的综合能力。

【授课对象】

各企业总经理、生产副总经理,生产制造厂长、工厂

制造经理、分厂厂长、采购经理、物流经理等相关管理人员。

【课程大纲】

一、精益物流与供应链优化思想

- 1、供应链管理竞争优势的驱动力
- 2、供应链管理的关键业务过程
- 3、典型供应链管理中的“暗礁”
- 4、降低牛鞭效应对供应链业绩的影响
- 5、顾客响应系统与回应绩效评量
- 6、供应链中的物流管理最佳化

二、战略采购物流管理系统

（一）新形势：全球化与信息时代

- 1、全球化经济化进程势不可挡
- 2、信息时代风起云涌
- 3、企业竞争模式变革
- 4、采购物流面临的新挑战
 - （1）采购物流人员思想的转变：传统采购到战略采购
 - （2）采购环节的风险加大
 - （3）采购物品的外延加大
- 5、何谓战略采购
- 6、战略采购的构成
- 7、战略采购的重要原因
- 8、战略采购实施的几种方式
- 9、战略采购影响因素分析

(二) 新地位：从战术职能变为战略职能

- 1、采购职能：采购利润的杠杆效应——降低成本；
- 2、采购管理对提升企业竞争力的贡献
- 3、采购物流管理在企业中价值链地位的提升

(三) 新思路：从传统管理模式向供应链集成服务转变

- 1、物流整合的进化过程；
- 2、供应链发展过程；
- 3、供应链管理的实施。

(四) 新机制：制度化、规范化、程序化

- 1、采购物流管理的制度建设；
- 2、采购物流管理权力的归属问题；
- 3、利用信息系统工具推动企业采购物流制度创新。

(五) 新策略：新的采购和物流策略介绍

- 1、集中采购
- 2、招标采购
- 3、网上采购
- 4、准时采购
- 5、全球采购
- 6、间接采购
- 7、延迟策略运用
- 8、VMI 和 JMI 的运用

(六) 商品规划与商品策略（从原材料维度营建协同效应）

- 1、商品分析（VA/VE）及市场分析
- 2、如何建立商品战略
- 3、如何有效推进标准化
- 4、如何确定和建立商品优选库
- 5、如何在零部件标准化基础上建立和推进产品模块化

(七) 组织规划---构建集团采购的指导思想如何承接集团最高战略

- 1、如何兼顾各事业部需求建立协同的战略目标
- 2、职权分离；集权与分权制的有效结合，构建矩阵式组织管理架构
- 3、明确职能定位、职责范围
- 4、统一采购系统组织机构设置，强化组织中心化
- 5、全球协同与本地管理相结合
- 6、构建采购专业人员知识体系
- 7、建设集团统一的采购系统平台
- 8、团队合作实现多边共赢

(八) 如何构建供应商管理战略

- 1、如何开发和建立有效的供应商网络开发和管理战略
- 2、整合和优化供应商
- 3、开发和利用本地供应商
- 4、如何有效地缩减供应商数量
- 5、如何构建和推进全球协同生产与供给
- 6、如何实施差异化供应商管理
- 7、如何通过绩效推进协同力

8、跨国 500 强企业常用的十种采购成本

1. Value Analysis(价值分析，VA)
2. Value Engineering(价值工程，VE)
3. Negotiation (谈判)
4. Target Costing (目标成本法)
5. Early Supplier Involvement (早期供应商参与，ESI)
6. Leveraging Purchases (杠杆采购)
7. Consortium Purchasing (联合采购)
8. Design for Purchase (为便利采购而设计，DFP)
9. Cost and Price Analysis (价格与成本分析)
10. Standardization (标准化)