
《采购计划与订单管理》课程大纲

说明：

- 1、本《大纲》的制定，在兼顾知识体系与结构完整性的同时，也会充分考虑客户的需求，并可以依据客户进一步的要求，作一定的调整与修正；
- 2、本《大纲》涉及的内容较多，需要2天左右的培训课时。具体讲解的侧重点，可以根据客户的要求，或以现场的学习效果，来作一定的调整；

【课程背景】

随着我国制造大国地位的确立，以及产品制造技术的飞速发展，供应链管理水平与能力将成为衡量制造企业核心竞争力的重要指标之一。企业需要根据自身的情况，制定出合适的供应链规划，采购流程，及库存策略来取得竞争优势。为此，基于对供应链理论知识的研究，并结合曾经在多家知名企业的亲身工作及辅导经历，特推出该《采购计划与订单管理》课程。

【培训对象】

企业总经理、营运总监、供应链总监、财务总监、制造总监、采购总监、物流总监、制造经理、采购经理、计划经理、物流经理、供应链管理相关人员，及其它相关人员。

【课程特点及受益】

本课程详细介绍了采购预测、采购订单与采购合同的基础知识及核心框架及流程，并结合中国企业的实际运营状况，提出了一系列的解决办法、工具与技巧；并融合教学、研究、实践、实务为一体，能使越来越多的中国企业开始关注并了解采购计划与订单管理的基本策略与方法，从而从中受益：

- 1、了解采购预测与计划管理的模式及特点，掌握现代企业采购计划管理的基本方法与技巧；
- 2、了解并掌握采购订单管理的技术、技巧及方法；
- 3、了解并掌握齐套与库存控制的方法与技巧；
- 4、了解并掌握采购合同管理的基本方法与技巧；

【授课方式与特点】

1. 丰富性，针对性。课程包含丰富的专业知识及管理经验，并结合企业所在行业特点与现状，有针对性地进行培训与指导；
2. 指导性，实用性。能从企业职能、组织、流程上对企业进行优、劣势分析与判断，从而提出改善意见与建议，让培训更有指导性与实用性；

-
3. 操作性，实效性。课程中将分析大量标杆企业的管理经验，并分析、分享标准的工作流程、制度、模板等工具等，以便学员可以下课堂后直接参考借鉴；
 4. 通俗易懂，参与性强。授课方式深入浅出，通俗易懂，专业问题通俗化，复杂问题简单化，混乱问题标准化；并鼓励学员积极提问、质疑，现场分析、解答。

【课程大纲】

第一部分 采购计划管理概述

1. 供应链管理及发展趋势简介
2. 采购计划与控制在供应链业务中的地位及作用
3. 采购计划与控制业务的主要内容及要求
4. 采购计划与控制业务的 KPI 绩效体系
- ★案例：某通讯制造企业计划与控制业务 KPI 体系介绍；
5. 传统生产方式的特点及分类
6. 不同生产类型的特征及形式（MTS、ATO、MTO、ETO 等）
7. 如何组建采购计划组织与流程体系（队伍的组织、分工及定位）
- ★案例：某通讯制造企业采购组织结构与管理方式介绍；
8. 采购计划如何满足快速响应的客户要求
9. 采购计划与控制业务的八项关键工作（职责、关键点、监控点）
10. 采购计划人员工作理念和行为准则
- ★案例：某家电制造企业计划与控制业务流程再造案例介绍；

第二部分 需求预测与采购计划管理

1. 如何做好需求管理（预测、计划、订单等）？
2. 制定预测的一般步骤与方法（短期、中期、长期和、战略计划…）
3. 如何管理及分享采购预测信息？
4. 采购计划类型及特点
5. 常用的采购计划方法（物料计划方法、订货点法、MRP 计划方法…）
6. 如何保证采购计划的严肃性与灵活性
7. 制定采购计划的基本要求和流程
- ★案例：某通讯设备制造生产企业生产计划体系介绍；

-
8. 如何管理与评估采购预测与采购计划的变更？
 9. 如何应对计划变更带来的风险与成本损失？
 10. 如何编制滚动采购计划？
 11. 采购计划的管理策略及其选择
 12. 不同类型的需求与计划的管理方法与技巧
 13. 均衡生产与柔性控制
 14. 如何制定各种计划管理报表及报告？

★案例：某通讯设备制造企业“计划管理月报”分享；

第三部分 采购调度管理

1. 采购调度在生产运作中的地位与角色
2. 采购调度业务的原则与要求
3. 采购调度的方法与技巧
4. 如何保证采购调度的权威性与变通能力
5. 如何营造采购调度平台，保证信息的顺畅
6. 如何做好事前计划与决策、事中跟踪与控制、事后总结与规范
7. 企业常见的生产异常的原因分析与解决要领分析
8. 采购进度落后的原因分析与改善措施
9. 采购进度的控制方法分析
10. 如何有效解决欠料（机制、措施、方法与工具）

★案例：某通讯设备制造企业采购调度体系分析；

第四部分 采购齐套管理

1. 供应链管理环境下采购与供应的特点
2. 物料齐套管理办法及工具
3. 如何运用合理的库存管理模式（VMI、JIT）
4. 如何建立安全库存
5. 计划管理 IT 工具的应用介绍(ERP、APS 及其它辅助工具)

★案例：某大型通讯设备制造企业 IT 系统应用状况介绍；

6. 相关需求、独立需求的管理模式

7. 生产欠料的原因分析

★案例：某大型通讯设备制造企业预、缺料处理办法介绍；

★案例：某 OEM 制造企业欠料（RYG）处理办法介绍；

8. 物料基础数据在采购计划中的重要性及管理技巧与方法

9. 呆滞物料产生原因的分析与规避

10. 如何处理例外信息

★案例：某大型通讯设备制造企业例外信息业务处理办法探讨；

第五部分 库存控制与管理

1. 库存控制的重要性

2. 库存分析的方法与技巧

3. 如何制定库存监控体系

4. 降低库存的有效途径分析与方法介绍

★案例：某通讯设备制造企业《库存分析报告》研讨；

5. 库存管理的基本方法及其优缺点分析

6. 库存的分类：周转库存、缓冲库存、安全库存

7. 物料在库天数分析和计算

8. 低周转率的原因分析

9. 库存积压资金的原因分析

★案例：某电器生产企业库存失控的案例分析；

10. 呆滞料产生的原因分析

11. 呆料处理的原则与要求

12. 有效处理呆滞料的途经

★案例：某通讯设备制造企业案例分析(教材)—计划与调度案例

13. 呆废料预防技巧

14. 呆废料分析和评价技巧

15. 内部物流产生的风险分析及规避办法

★案例：某通讯设备制造企业如何有效管理呆滞物料的经验分享；

第六部分 采购合同管理

1. 采购合同风险分析

◇ 目前企业合同管理存在的问题

◇ 合同的订立——合同纠纷及风险防范案例分析

- 合同的形式和内容
- 要约与承诺
- 格式条款
- 缔约过失责任

◇ 合同的效力——合同纠纷及风险防范案例分析

- 合同的生效
- 无效合同
- 可变更或可撤销的合同
- 当事人名称或者法定代表人变更不对合同效力产生影响

◇ 合同的履行、变更与终止——合同纠纷及风险防范案例分析

- 合同的履行
- 合同的变更
- 合同的解除

◇ 违约责任——合同纠纷及风险防范案例分析

- 违约责任的概念
- 承担违约责任的条件和原则
- 承担违约责任的方式
- 因不可抗力无法履约的责任承担

◇ 买卖合同纠纷及风险防范

◇ 合同争议的解决

- 解决合同争议的方法
- 仲裁
- 诉讼

2. 采购合同风险防范

◇ 合同陷阱与防范案例分析

- 假合同的六大骗术
- 常见的合同陷阱

-
- 防范合同欺诈的五大有效措施
 - ◇ 招标采购的风险防范
 - 招标的方式及合理选择
 - 招标运作的程序
 - 招标与投标十大舞弊行为分析
 - 如何防范招标中的风险

★案例：某公司招标管理办法案例分析

- ◇ 企业采购行为风险防范
 - 企业采购外部因素风险
 - 企业采购内部因素风险

★案例：某企业技术部门指定供应商、产品品牌，造成采购处于被动地位的教训

- ◇ 企业采购风险防范与管理审计
 - 如何搞好采购全过程审计、全方位的监督
 - 如何防范采购舞弊

★案例：某知名企业《供应商选择程序》模板与案例分析

3. 采购合同风险控制

- ◇ 控制风险的五大策略
- ◇ 如何建立信任和规避风险----游戏：“红与蓝”的博弈
- ◇ 讨论：如何建立信任、如何规避风险、如何理解让步和妥协
- ◇ 导致采购合同风险的五大因素分析
- ★ 案例：某企业有效控制采购谈判风险案例分析

第七部分 采购订单管理

1、采购订单下达模式与管理

- ◇ 标准采购订单
- ◇ 一揽子采购订单与JIT供货
- ◇ 长单采购
- ◇ VMI 采购
- ◇ 风险采购
- ◇ OEM 采购

2、采购跟单管理

- ◇ 如何跟单？
- ◇ 如何分享与调整预测？
- ◇ 如何实现 VMI、JIT 供货？
- ◇ 采购预、缺料处理（或称 RYG 管理）
- ◇ 供应商来料质量问题处理（RMA）
- ◇ 第三方物流与采购到货操作
- ◇ ECO 更改采购到货监控管理
- ◇ 采购订单更改处理

3、采购订单对帐管理

- ◇ 如何匹配采购结算与企业资金计划？
- ◇ 为何、如何实现采购对账？
- ◇ 采购结算与付款的处理

4 采购订单管理的重点业务

- ◇ 供应商合同管理
- ◇ 供应商交期管理
- ◇ 供应商品质管理
- ◇ 供应商成本管理
- ◇ 采购价格管理
- ◇ 供应商激励管理
- ◇ 供应商绩效考评和管理

5. 采购订单管理的报价管理

- ◇ 付款折扣
- ◇ 数量折扣
- ◇ 地理折扣
- ◇ 季节折扣
- ◇ 推广折扣