
《如何在采购业务中应用项目管理?》

吴诚老师

【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，采购与供应链管理将成为衡量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，采购策略、采购项目管理流程来取得竞争优势。时代再次对采购人员提出了更高的要求：

采购成本占到产品成本的比例越来越高，为什么？

采购成本控制，不再只是采购部门的责任，为什么？

如何推动研发、质量、工艺、生产、供应商一起来降低采购成本？

如何有效控制库存？降低库存成本与风险？

如何制定供应商合作策略与模式？如何制定采购战略、战术？.....

吴诚博士(曾任：华为公司采购总监;富士康供应链高层主管;康佳集团采购总监、集团副总经理;现任：北京大学、清华大学、人民大学等高校 总裁班 特聘讲师)，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管理经验及辅导经历，特推出该《如何在采购业务中应用项目管理?》课程。

【培训对象】

营运总监、项目总监、供应链总监、财务总监、制造总监、采购总监、物流总监、质量总监、制造经理、采购经理、计划经理、物流经理、项目经理，项目管理及相关人员。

【课程特点及受益】

本次课程详细介绍了如何在采购业务中应用项目管理的基础理论，核心框架及流程，并结合中国企业的实际运营情况，融合教学、研究、实践、实务为一体，能令越来越多的中国企业关注如何在采购业务中应用项目管理的经营战略，并得以从中受益。

- 1、了解并掌握采购项目的运作模式、特点，并熟悉了解各流程的要求与绩效评价方法;
- 2、了解并掌握如何在采购业务中应用项目管理的策略、基本方法、技巧、工具，及标杆企业的做法，并能熟练应用到实际工作中。

【授课方式与特点】

-
1. 丰富性与针对性。信息量大，专业性及针对性强，案例多，能结合企业所在行业特点与现状，有针对性地制定大纲及培训；
 2. 指导性与实用性。不作空洞无物的讲解，能从企业职能、组织、流程上对企业进行优、劣势分析与判断，提供改善意见与建议，现场研讨具体工作问题；
 3. 操作性与实效性。除了专业地进行讲解，将现场分析、分享标杆企业的做法，提供丰富具体的“管理流程、制度、工具模板”供学员参考、借鉴、落地；
 4. 通俗易懂，参与性强。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。不忽悠，不故弄玄虚。鼓励提问质疑，现场分析解答；
 5. 气氛活跃，妙趣横生。因材施教，因人施教。适时、适度、适当调节课堂气氛，风趣幽默，旁征博引，气氛活跃，轻松愉快中完成课程。

【课程大纲】

第一部分:项目管理概述

1. 项目管理的基本定义
2. 项目的特征与分类
3. 项目操作与日常运作的区别
4. 项目实施的关键成功因素
5. 项目的核心内容
6. 项目管理环境：项目利益相关者
7. 进行有效项目管理的十条指导原则
8. 项目在采购业务中的应用前景分析
9. 项目型组织在采购业务中的角色演变
10. 如何组建项目型的采购组织

案例：项目管理“铁三角”模型介绍；

案例：某大型工程采购项目管理案例分析的；

第二部分:项目立项管理

-
1. 如何选择分析项目的需求?
 2. 如何界定项目的范围?
 3. 如何分析采购项目的利益相关者?
 4. 项目经理的角色与职责
 5. 如何获得项目批准与立项?

案例：项目立项的模型分析与工具介绍;

第三部分：项目中的采购计划管理

1. 项目采购的特点
2. 采购项目的范围与进度表
3. 采购项目的沟通计划与风险管理
4. 采购项目成本的分析
5. 项目合同中供应商的选择
6. 供应商资格认证
7. 供应商信用调查
8. 供应商开发与认证的原则
9. 供应商开发与谁的详细方法与步骤
10. 建立供应商评估标准与方法
11. 建立分析机制与绩效标准
12. 合作伙伴关系的选择标准与管理
13. 供应商问卷调查
14. 供应商实地评审内容
15. 供应商评估体系介绍

案例：某著名家电制造企业供应商开发与认证的方法探讨；

第四部分：项目中的采购过程控制

1. 项目进程(不同的项目进展阶段)
2. 项目不同阶段中对采购和物流的要求
3. 供应商交期的控制
4. 供应质量和运输过程控制
5. 如何控制项目采购中的种种矛盾？
6. 解决问题的方法与技巧

案例：如何在采购业务中应用项目管理(工具介绍)？

第五部分：项目的监控与控制

1. 项目计划业务管理

如何做好需求管理(预测、计划、订单等)

制定预测的一般步骤与方法

如何管理及发放预测信息

常用计划方法(物料计划方法、订货点法、MRP、ABC、20/80等)

如何保证计划的严肃性与灵活性

如何管理与评估计划变更

如何应对计划变更带来的风险与成本损失

如何制定各种计划管理报表及报告

2. 项目齐套业务管理

常用的物料齐套管理办法及工具

如何运用合理的库存管理模式(JIT、VMI、JMI等)

如何建立安全库存

计划管理 IT 工具的应用介绍(ERP、APS 及其它辅助工具)

相关需求\独立需求的管理

长周期物料、高价值物料的计划方法分析

生产欠料的原因分析

如何有效解决欠料(机制、措施、方法与工具)

物料基础数据在采购计划中的重要性及管理技巧与方法

呆滞物料产生原因的分析与规避

如何处理例外信息

3. 项目库存管理与控制

库存控制的重要性

降低库存的有效途径分析

供应链管理环境下的库存控制方法与工具

库存分析的方法与技巧

如何制定库存监控体系

库存管理的基本方法及其优缺点分析

库存的分类：周转库存、缓冲库存、安全库存

物料在库天数分析和计算

低周转率的原因分析

库存积压资金的原因分析

呆滞料产生的原因分析

呆料处理的原则与要求

有效处理呆滞料的途径

呆废料预防技巧

呆废料分析和评价技巧

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 S&OP 机制简介(包括：销售和运作计划(S&OP)操作实务)

案例：某通讯设备制造企业生产计划结果及其处理办法(采购预测)

案例：某电器生产企业库存失控的案例分析;

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;

第六部分：项目管理中的采购战略与战术管理

1. 采购战略管理与分析

策略 1：集中认证，分散采购

策略 2：“WIN-WIN”

策略 3：与重要供应商建立战略合作伙伴关系

策略 4：采取多种采购方式，并与供应商共享采购预测……

2. 采购战术及方案设计

战术 1：一般性方案

战术 2：低附加值加工类

战术 3：高技术定制加工类

战术 4：垄断及准垄断供应类

战术 5：价格频繁波动类

战术 6：配套类 ……

案例：XX 通讯设备制造企业采购战略探讨；

第七部分：项目结束、评估与绩效考核

1. 项目结束的流程

2. 项目采购管理的目标

获得符合企业质量和数量要求的产品或服务

以最低的成本获得产品或服务

确保供应商提供最优的服务和及时的送货

发展和维持良好的供应商关系

开发潜在的供应商……

3. 项目中供应商 KPI 体系的设计与发展

QCT

QCDS

TQRDCSS

5R……

4. 项目的考评与总结

案例：某集团 OEM&ODM 供应商考核体系介绍；

案例：XX 通讯生产企业供应商等级管理与订单分配原则介绍。