

《采购与供应链管理》（2天）

【课程背景】

面临着日益激烈的市场竞争，如何降低运营成本已经成为企业管理的主要内容，作为企业运营当中的关键环节—采购环节，它有着"成本比重高、资金投入大且管理复杂"的突出特点。采购管理一直是国内企业的管理软肋，平时表面上看问题没有，但内在问题连绵不断。

根据对多家世界 500 强企业调查发现：采购环节成本每降低 1%，企业利润便会增加 5-10%。由此可见，采购管理在整个企业管理过程中的地位越来越重要，企业若想切实有效地降低成本和提高利润，就必须高度重视采购管理。

本课程将结现代企业采购发展趋势，分析国内、内外开展采购管理的现状，全面系统地分析如何实施对采购进行有效系统化管理，从采购战略、供应商管控与成本分析，最后到供应链的系统集成，降低采购成本，达成高绩效采购，提高企业的赢利能力。

通过学习，使学员树立现代现代采购与供应链管理的新理念，理解搞好企业供应链精益化管理的具体方式，通过现场模拟操作，使学员掌握采购操作的方法和技巧，提升采购与供应链管理的运营水平，降低采购成本和风险，促进企业可持续发展。

【课程对象】 采购总监、采购经理、物流经理、采购与供应主管、等从事采购供应的人士

【课程时间】 2D/12H

【授课方法】 知识讲授、小组讨论、视频演示、角色扮演、情景模拟

【课程纲要】

第一讲：现代采购与运营

日新月异的商务环境下采购的现代角色

企业采购认识的最大误区

采购绩效对运营成本的影响

国内采购管理的现状

采购发展的四阶段

精益化采购战略模式背景

精益化战略采购的价值定位

战略采购的关键原理

采购管理战略 6 步骤：

- 商机评估
- 商品类别与战略
- 供应市场和供应商分析
- 采购策略拟定
- 询价和谈判的选择
- 战略实施

DELL 与 TOYOTA 的采购运营模式

采购中的 Q/C/D/S

21 世纪采购的特点与采购新趋势

采购未来发展方向

第二讲：精益化采购管理的核心实战技能

如何有效实施“采”

—供应商开发的关键步骤与控制

供应商开发的渠道

供应商筛选与方法

样品的收集与资质收集

供方评审必要时组织现场评审

供方质量管理体系

如何设定开发权重

供应商绩效管理

供应商引入谈判技巧

谈判筹码的建立的三大要素

采购价格分析与成本分析

采购招投标管理

采购计划管理

基于均衡的物流与过程的采购合同管理

货物交付与验收

交付/质量风险控制与应对措施

采购用人的招聘要求

考核规范与制度

人员目标设定与流程冲突化解

采购人员的培训与提升

人员绩效管理

案例：知名企业张经理的职业困惑

人员职业发展

第三讲：供应链设计与管理

项目供应链的确定

品类与数量关系

供应链战略选择

供应链物流的开始：了解项目需求

沟通与需求预测

供应链价值：OPP 和 VOP

供应链与需求链

订单渗入点 OPP

价值交付点 VOP

国际供应链/物流模型

- 供应商管理库存 (Vendor Managed Inventory, VMI)
- 联合管理库存 (Jointly Managed Inventory, JMI)
- 集成预测与补给 (Aggregate Forecasting and Replenishment, AFR)
- 合作规划、预测与补给 (Collaborative Planning, Forecasting and Replenishment, CPFR)
- 及时生产 (Just In Time, JIT)

供应链指标分析与量化订立

供应链管理能增加渠道的竞争力

供应链管理核心指标

速度/柔性/质量/成本/服务

库存水平

量化评估表（选择不同的供应链方案）

ERP 实施-供应链实现

企业信息与流程

信息化集成

逻辑路径优化与物流效率

供应链关键业务流程

供应-关系接口

共同生产实现价值

共同设计、共同开发、共同选址、共同生产、共同客户

供应商的选择与开发

选择合作供应商标准

评价合作供应商的步骤

选择供应商伙伴的办法