

《采购战略与供应商管理》（2天）

【课程背景】

“采购周期只要3个小时完成，但在公司走流程要1个星期”这是采购员的经常的抱怨。

ZARA和H&M能够风靡全球，因为从市场确认到产品铺货到门店周期只要15天！其中物流采购战略与流程的贡献功不可没。

供应商开发与评估的流程和依据是什么？供应商的绩效如何管理？

面对垄断供应商又如何管理与控制？….

企业经营的过程包括产品开发、计划控制、生产交货、成本控制等都离不开供应商的支持，现代企业竞争已是整个供应链的竞争！

面对多品少量短交期的市场竞争，企业战略如何迅速并敏捷地响应客户的需求，是当今大多数企业的考验。应对繁杂重复、深陷异常救火的工作环境，采购效率和绩效难以提升。如何站在供应链角度厘清脉络，开阔视野，重新定位采购职能，提升采购价值贡献，采购组织需要建立战略采购框架与系统，以革新采购职能，突破绩效瓶颈，提升采购职能竞争优势。同时，供应商管理是战略采购实施基本保障。由于历史原因，国内企业采购战略管理相对比较大而全的粗放，对流程管理更多是基于纯粹管理的管理，由此带来的被动局面在追求高效商务竞争过程中往往处于被动的劣势。提升采购战略与管理，同时优化供应商管理体系，建立良好的供应商关系，由交易型采购转化为供应链合作同盟，实现企业双赢。

本课程将通过知识讲解与案例系统全面展示一个企业采购战略的决策与管

理基础，以及通过价值流分析如何确立战略采购和供应商梳理。通过学习，使学员树立现代采购战略管理与流程优化紧迫性，通过现场模拟操作，使学员掌握采购操作的方法和技巧，提升采购人员的基础运营水平，降低采购成本和风险，促进企业可持续发展。

【课程对象】 总经理、副总经理、采购与供应经理、MBA/EMBA 等人士

【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：采购战略管理

国内采购管理的现状

采购以及采购管理的目标

21 世纪采购的特点

采购和利润的财务关系

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

采购管理战略商机评估

商品识别与战略

供应市场战略分析与产品匹配

采购策略与流程树立

采购商务手段确立

流程实施与调整

战略采购调整：知名公司实施成功推行电子采购战略

战略采购优化：集团企业的采购整合战略

第二讲：战略实施与采购流程优化

为何出现流程>成本？

流程分析与重定义

供应客户化的优化

明确流程的目标及关键成功因素

绩效表现—重要性矩阵

三个指标评量：影响/规模/范围

流程规范精细化程度

流程管理的5原则

信息化流程推行

不同采购对象的流程差异与事项

流程反馈与绩效改善

第三部分、供应商的管理之选择与开发

供应商开发的必要性分析

企业供应需求的自我标准设计

案例：某外资企业的供应商开发流程与表格工具

供应商识别、筛选、开发的流程

选择的标准建立与量化设计

供应商基础筛选、评估的四大指标

重新性采购评估的 6 个核心模型

—财务 Financial

—技术 Technology

—柔性 Flexible

—质量 Quality

—生产 Production capacity

—风险 Risk

供应商选择的其他考虑

如何建立供应商库

供应商确认与分类

供应商管理开发风险与控制

案例：日本企业对供应商的评估

第三部分、供应商管理之绩效管理

供应商绩效管理的重点内容

供应商绩效考核的流程

供应商考核 KPI 指标的确定

供应商辅导与改善策略

供应商考核目标的执行与修改

供应商日常管理

案例：某世界 500 强企业的供应商绩效管理

供应商教育训练与辅导

厂商管理圈与供应商大会

供应商定期与不定期稽核

讨论：如何从供应商管理中获取成本优势

第四部分、供应商管理之关系管理与改善辅导

供应商关系与现代供应的策略

企业与供应商关系曲线分析

供应商管理的八大策略

供应商关系模型

用销售的心态管理供应商

供应商管理的“萝卜”与“大棒”管理

供应商延误的原因分析以及对策

供应商缺陷的监督与调控

供应商辅导技巧

NOKIA、TOYOTA 辅导案例研讨