

《精益采购管理》（2天）

【课程背景】

采购管理一直是国内企业的管理软肋，平时表面上看大问题没有，但小问题连绵不断。主要是采购总是在关键时刻不“给力”：计划出现延迟、质量出现异常、供应商价格毫无征兆地上涨、单一供应商牛气冲天，采购运营总成本居高不下……传统粗管理模式下的采购人员疲于奔命却收效甚微。

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。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精益化管理，精益化采购战略、精益化供应商管控与成本分析，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，使学员树立现代精益化采购、供应商管理、采购成本控制、采购谈判等新理念，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：精益化采购战略与运营

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：精益化采购流程优化与管理

采购组织管理的建设

采购目标的设定与管控

如何达成“采”与“购”的分离与统一

采购组织的目标与架构设置

组织责任与流程

采购战略需求与供应链资源

采购计划实施与控制

采购流程优化的基准确立

采购流程分析

流程优化方法与策略

过程与控制点设计

流程评估（品质、交期、成本等）？

流程与绩效冲突评估与分析

供应流程与文化冲突处理

协同采购流程的规范与设计

流程制度化建设

供求冲突根源

知名企业供应商 JIT 破局之招

供应商交期管理

VMI 供应商库存实施的要点

供应商关系的发展的五个阶段

建立制度成本的关系管理系统

追求双赢的稳定的供应合作

供应关系障碍

第三讲：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

第四讲：采购日常精益化管理与人员管理

采购计划管理

销售/生产/采购/计划跨部门协调

MTO 采购订单跟进

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