

# 企业采购核心技能与风险管控提升

## 【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。

本课程将结合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采购管理、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：现代企业采购策略与运营风险**

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

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：供应商开发与绩效管理风险**

供应商的选择

供应商开发的流程

一些工厂的常见现象

供应商开发必要性

新供应商的评核和开发流程步骤

供应商开发流程分析

如何发现潜在供应商

评估潜在供应商

厂商评估策略与方法

供应商选择的其他考虑

如何评估潜在供应商需要考量的因素

在收集供应商信息之前，必须制定出筛选的标准/供应商评估的要素

供应商营业执照/组织机构代码和合法性评估

重复性采购供应商认证

供应商价格评估

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

绩效反馈

案例：某世界 500 强企业的供应商绩效管理

供应商关系管理

### **第三讲：采购成本控制**

优化采购管理基础

建立科学化的采购管理系统

描述和使用

这些物品如何使用：功能性需求分析

当前价格、条件和年度支出

当前和约与失效日期

总体拥有成本（TCO）观念

采购价格分析

供应商定价的方法分析

市场状况与价格分析

简单价格分析工具

市场分析的分析手法

Quantity Discount Analysis(QDA)

成本分析与降低成本的方法与具体运用

利用学习曲线 LEARNING CURVE

VE/VA 价值工程/价值分析

产品生命周期成本法

供应商先期参与（Early Supplier Involvement ESI）

如何构筑自己的谈判能力

时间 VS 情报 VS 权利谈判力的误解

详细的谈判计划

优势的谈判行动

降低期待系数

三种类型的谈判伎俩及破解

## 第四讲：企业采购招投标与合同风险管控

招投标的基本特征

企业招投标的项目策划与行动计划

招投标的前期准备工作

采购经理的招标工作

招投标的基本程序及流程与工作分解

- 组建工作组
- 编制招标文件
- 发布公告
- 预审文件
- 投标人报申请
- 发预审合格通知和投标邀请书
- 现场考察
- 投标文件的编写
- 投标书的送达，投标
- 开标
- 评标
- 评标原则和要求
- 中标的条件
- 评标方法
- 评标报告
- 定标

- 中标通知书

- 签订合同

企业招投标的各个步骤风险分析与防范技巧

企业招投标的合同管理

合同管控的重点

案例分析：某公司的招标合同纠纷与分析