

---

# 服装企业采购供应链管控与供应商管理

## 培训背景：

进入二十一世纪服装企业采购计划已成为影响生产效益的最大瓶颈。由于服装行业的特殊性----流水线作业、手工劳动密切型、工序复杂多变、款式多单量小、交期急等特点，要求采购部门计划性必须很强。在多年的实战管理和内训咨询过程中发现，服装企业外贸订单交期迟后导致空运、品牌企业到季新货不能及时上柜，很大程度上由以下几种情况造成：

1. 外贸企业多数因采购经理计划性和快速反应能力不够，计划时间内原材料不能准时进仓，导致生产部门加班加点或通宵赶货，结果品质下降，客户投诉或要求空运。
2. 品牌企业首先由于设计部门缺乏周密的设计规划和目标，导致定货会迟后而延误了采购部下单采购。
3. 因采购部经理快速反应能和计划性不够，组织指挥能力和采购进度操控能力偏低，导致内部分工不明确，操作流程混乱，部分订单因延误时间而被迫取消。
4. 因采购原辅料品质控制不严，总是到车间才发现品质问题，班组被迫停工待料，导致生产计划全被打乱，组长、员工抱怨声一片，产量大幅下降、员工流失严重。
5. 因面辅料不能准时到位，导致交期延误客户投诉或取消合作，营销部门面对加盟商的投诉只能无耐

综合以上几点，采购部门加强内部流程规范管理及供应商管理已成为服装企业管理的重点。

**培训对象：**总经理、采购经理、采购跟单员、生产计划经理

## 课程特点：

过去我们也许听了很多有关管理方面的课程，课程内容大众化、理论性很强、大道理很多，与实际操作相差很远，列举案例大都与国际五百强公司相关，与国内民营企业的实际情况相差很远，学员回到工作岗位完全不知该从何做起。

---

沈老师从事服装企业管理和管理咨询 25 年，他将实战经验与理论相结合，课程内容一切从实际操作的可行性出发，从民营企业的现状出发，根据国内服装企业的经营特点，针对性地分析讲解。并传授解决问题的操作程序和方法，提高现场“预防管理”技能和执行力，在加强内部管理规范化的同时强化对供应商管理。

沈老师将列举大量服装企业采购及生产管理过程中的案例来说明，授课内容通俗易懂，即学即用，行之有效。

## **服装企业采购管控快速反应与供应商管理**

什么是采购与供应商管理

采购与供应商管理目标

采购与供应商管理的作用

### **第一讲：采购部门内部管理规范基础**

#### **采购部门角色定位**

采购部门在组织架构中的定位

采购部门内部的架构设定

采购员的角色和意识

采购供应对生产计划和交期的影响

#### **采购部门内部机制的建立**

采购部经理的职能描述？

采购员岗位职能描述？

采购人员岗位胜任能力评估标准？

采购员工作内容及操作程序描述？

采购管理制度的建立？

采购绩效考核的重要指标？

#### **采购经理的职能及工作重点**

采购经理的职能描述？

采购经理制定采购计划的有效数据？

---

制定采购计划进度表的重要性

采购经理组织采购分析？

采购经理如何开展每天工作？

采购经理如何跟进督导下属？

采购经理如何果断快速处理问题？

采购经理如何审核合同条款？

对供应商的审核评估？

采购经理如何控制采购成本？

采购经理如何加强内部管理？

采购经理培养下属之方法？

### **采购员必须具备的几项能力**

工作程序规划能力（思维导图）

专业知识能力

沟通理解能力

表达说服能力

谈判能力

敏锐的思维反应能力

有高度的责任感和原则性

情绪调节能力

时间管理能力

## **第二讲：供应商的管理**

### **建立供应商评估系统**

建立供应商评审小组

供应商的资质评估 11 项内容

供应商的核心能力评估

供应商的内部架构

供应商评估系统

评估的 5 项重要指标

供应商的评审具体程序

---

供应商评估分类

### **采购风险的防范**

供应商的行业信誉和品质意识？

低价格与高品质的成本选择？

合同条款内容风险防范

品质标准系数的风险控制

交期约束条款风险控制

付款方式的风险控制

### **第三讲：采购部门如何规范操作流程**

如何制定采购计划？

下单前的准备工作？

与供应商沟通的“八字”要诀？

如何跟进控制和管理供应商的品质？

记录每张订单跟进过程做出评价？

提前与供应商确定操作程序？

安排送货前的检品验收？

入库前准备工作？

货品入库后的数量清点及检验

退货处理

对帐（月结表）付款

### **第四讲：采购成本控制与谈判**

#### **采购过程成本控制方法**

如何控制购买成本

如何控制运输成本

如何控制检验成本

如何控制仓储成本

如何控制品质成本

如何控制交易成本

---

有形成本控制的 5 种方法？

影响无形成本的 5 大要素？

**降低采购成本方法**

招标采购有哪些优点？

集中采购有哪些优点？

电子采购有哪些优点？

组织谈判小组谈判

采购价格谈判 7 项任务？

确立谈判的 6 个项目？

采购谈判准备的 6 项内容？

**正式谈判---双赢原则**