

SCM008 供应链采购管理

◎ 课程背景

在全球经济一体化浪潮的推动下，中国企业正在进入世界供应链之中，市场需求变幻莫测，产品交货周期越来越短，成本竞争压力越来越大。

在这样竞争环境下，作为承担为企业获取资源的采购部门正在面临巨大的挑战：

- 新型采购管理理念的转变。
- ◆ 从“纵向一体化”管理转向“横向一体化”管理
- ◆ 从职能管理转向流程管理
- ◆ 从采购管理转向供应管理
- ◆ 从企业间交易性管理转向关系性管理
- ◆ 从零和竞争转向多赢竞争
- ◆ 从简单的多元化经营转向核心竞争力管理
- 采购业务工作必须高度职业化、专业化、制度化、体系化。
- 采购组织和工作流程追求以绩效为导向，为企业及整个供应链运作提高效率，创造价值。
- 采购业务管理和操作人员必须具备职业素养和职业技能。

通过此课程学习：

- 案例分析和现场研讨等方式，加强学员对有关技能的实际运用能力。**40%**的理论和讲解，**60%**的实务技术与操作，这样的时间比例，确保了讲师能通过大量的实际案例与自身累计**10**多年的成功工作经验，帮助学员在拓展思路的同时，掌握各种方法。
- 课程结束，学员还将获得讲师多年来积累的实用表格，真正做到所学即得，所得即用。源于实践,用于实践,实用性和可操作性强使本课程在国内本领域无人可比。

◎ 培训收益

- ◇ 建立制定完善的采购业务流程体系 ——→ 提升准时交货和降低采购成本！
 - ◇ 建立制定完善的采购组织绩效监控体系 ——→ 达成公司采购管理目标！
 - ◇ 供应商选择与评估的操作方法和技巧 ——→ 确保获取有竞争力的采购供应资源
 - ◇ 采购绩效管理的有效机制 ——→ 提高准时交货，缩短采购周期
-

◎ 课程特色

内容价值定位——课程内容采用国际上先进的采购管理思想和流程设计方法论，结合国内外企业采购管理的最佳实践案例。

实操性和互动性——培训过程中，通过对企业的采购业务流程和管理监控体系规划和演练、案例研讨等方式，加深学员对所学内容的理解和实际转化能力，并及时向学员提供具有实践意义的采购业务流程操作模板，向学员传达具有供应链系统运作效率的采购管理监控指标报告模板。

讲师的专业性——供应链、物流、计划、采购管理领域的资深专家，有资深的供应链采购业务管理实践经历，以及丰富的咨询、培训经验。

◎ 讲师资历

曹金荣 供应链管理、流程管理领域的资深专家

■ 英国皇家物流与运输协会（ILT）认证讲师，国际贸易组织（ITC）采购师认证讲师，中国国家级物流师、国家级采购师认证讲师。

■ 十多年供应链领域丰富的实战经验和企业高层管理经验。曾在华为公司负责过供应链业务和管理工作，先后担任过物流主管、计划经理和采购总监，负责过公司每年上百亿元资金的供应链管理工作，作为项目组成员全程参与企业集成供应链体系建设的项目优化与实施，为企业节省了大量的资金。后担任某高科技企业事业部总经理、企业常务副总经理、企业总经理，全面负责企业的产品规划、市场组织、运营管理，为企业的流程和组织能力提升，运营绩效改善和利润增长作出了巨大贡献。

■ **专长领域：**擅长于供应链业务规划与架构设计、供应链组织体系设计、ERP系统实施与优化、供应链持续绩效改进、企业级的价值

■ **授课风格：**战略性和实用性相结合的生动传授方式，促使学员全

■ **服务客户：**富士康企业集团、TCL集团、创维集团、蒙牛集团、

汽车、金龙客车、福田雷沃重工、中国邮政、深圳燃气集团、大族激光

物流、杰赛科技、星网锐捷、先声药业、诺普信农化、天马微电子、

宝供物流、讯风通信、长城高腾、威胜电子、凯恩帝、电子科技集团

■ **客户反馈：**

□ 老师讲课的针对性非常强，授之以渔，通过系列性的培训，帮助我们勇于攻坚克难的供应链人才。

—苏州金龙客车



□ 老师的培训专业性强、实用性高，拓宽了大家的视野、革新了大家的思维，让我们认识到与国际优秀企业管理水平的差距。 ——

—江苏先声药业

□ 理清了计划工作中一些易混淆的逻辑关系，明白了现有工作中的不足和缺失的知识、理念和流程，对改进自己的现有工作绩效很有帮助。 ———深圳

海洋王

□ 培训课程中涉及的计划管理对我们工作很有帮助，使我们了解了很多平时工作中不清楚的东西，可以更有效地解决我公司供应链管理中的计划不足。 ———福建星网锐

捷

□ 过去我们计划管理与生产，营销之间的协调一直做的不是很好，此次课程提供了很多思路，有助于提高自己具体的工作效率和能力。 ——

—长沙威胜电子

◎ 参加对象

企业 CEO/总经理、运营/供应链副总、CIO、CFO；销售、计划/PMC、采购、物流、制造、研发、质量等部门经理；采购/计划/质量/工艺/财务工程师

◎ 课程介绍

一、采购战略规划

- 供应市场分析
- ✓ 采购与产业经营环境
- ✓ 供应市场将影响你的决策
- ✓ 供应市场分析
- ✓ 确定年度物料采购价值支出
- ✓ 确定供应风险物料
- ✓ 按物料族分类采购项目
- ✓ 确定优先级别的供应定位模型
- ✓ 供应市场的五种竞争力量

【练习】供应市场分析

- 采购供应战略
- ✓ 竞争环境对企业采购的挑战
- ✓ 制定采购供应战略的目的
- ✓ 从纵向管理转向横向管理
- ✓ 从职能管理转向流程管理
- ✓ 企业采购与其他职能之间的关系
- ✓ 采购前移参与产品生命周期全过程管理
- ✓ 从采购管理转向供应商关系管理
- ✓ 从企业间交易性管理转向关系性管理
- ✓ 从零和竞争转向多赢竞争
- ✓ 从简单多元化经营转向核心竞争力管理
- ✓ 从SCOR模型看供应链的采购业务
- ✓ 采购的核心价值观
- ✓ 采购的对外承诺
- ✓ 采购战略地图
- 采购业务规划
- ✓ 采购业务的驱动方式

- ✓ 采购业务的客户
- ✓ 采购的关键主业务流程
- ✓ 采购业务流程的边界（起点和终点）

【案例】某公司采购业务流程框架图介绍

- 采购组织规划
- ✓ 按产品线的采购组织架构
- ✓ 按物料族的采购组织架构
- ✓ 跨部门的采购团队构成
- ✓ 采购组织的职责
- ✓ 采购业务全流程下所承担的责任部门

【案例】某公司采购业务过程中非职业化的采购行为案例介绍。

- 采购绩效管理
- ✓ 采购绩效评估的作用
- ✓ 供应链运作绩效测评维度
- ✓ 采购流程绩效
- ✓ 采购组织绩效
- ✓ 采购岗位绩效
- ✓ 采购绩效管理与监控体系建设

【案例】某公司采购组织绩效监控体系介绍

二、供应商的选择、评估与认证

- 供应商评价与选择
 - ✓ 供应商评价与选择的驱动
 - ✓ 供应商评价与选择的流程
 - ✓ 供应商的评价标准
 - ✓ 识别潜在的供应商
 - ✓ 供应商筛选的标准
 - ✓ 供应商的拜访和调查
-

-
- ✓ 供应商的评价
 - ✓ 供应商的选择确定
 - 报价获取与选择
 - ✓ 报价获取与选择的驱动
 - ✓ 报价获取与选择的流程
 - ✓ 获取与选择报价的三个维度
 - ✓ 决定获取与选择报价需考虑的因素
 - ✓ 按物料族确定获取与选择报价的方法
 - ✓ 评价供应商报价的方法
 - ✓ 评估供应商报价的标准

【案例】1、最低价格法选择供应商

2、最低所有权总成本选择供应商

- 采购谈判
- ✓ 采购谈判流程的驱动
- ✓ 采购谈判的主要流程
- ✓ 准备谈判时应考虑的因素
- ✓ 采购谈判的策略
- ✓ 采购谈判的战术与技巧
- ✓ 降低采购成本的谈判技巧

【案例】某公司成功的采购谈判案例介绍

三、执行采购

- 采购订单下达
- ✓ 采购订单下达的驱动
- ✓ 采购订单运作模式
- ✓ 标准采购订单
- ✓ 一揽子采购订单与JIT供货
- ✓ 长单采购
- ✓ VMI 采购
- ✓ 风险采购

- ✓ OEM 采购

【案例】1、某公司采购订单下达方式介绍

- 采购到货管理
- ✓ 采购物料到货的驱动
- ✓ 与供应商进行采购预测数据共享
- ✓ VMI 采购到货操作
- ✓ JIT 物料采购到货操作
- ✓ 采购缺料处理
- ✓ 采购到货质量问题处理
- ✓ 第三方物流与采购到货操作
- ✓ ECO 更改采购到货监控管理
- ✓ 采购订单更改处理

【案例】某公司采购订单更改处理案例分析

- 采购付款管理
- ✓ 采购付款管理的驱动
- ✓ 采购预付款业务流程
- ✓ 采购与企业资金计划
- ✓ 采购付款业务流程
- ✓ 采购付款的方式

四、供应商管理

- 供应商的绩效考核
 - ✓ 供应商绩效考核的驱动
 - ✓ 供应商的技术绩效考核
 - ✓ 供应商的质量绩效考核
 - ✓ 供应商的响应绩效考核
 - ✓ 供应商的交货绩效考核
 - ✓ 供应商的成本绩效考核
-

-
- 供应商的绩效改进
 - ✓ 供应商的技术绩效改进
 - ✓ 供应商的质量绩效改进
 - ✓ 供应商的响应绩效改进
 - ✓ 供应商的交货绩效改进
 - ✓ 供应商的成本绩效改进

【案例】某公司绩效考核与改进案例分析

- 供应商的绩效监控体系

- ✓ 供应商的技术绩效监控
- ✓ 供应商的质量绩效监控
- ✓ 供应商的响应绩效监控
- ✓ 供应商的交货绩效监控
- ✓ 供应商的成本绩效监控

【案例】某公司的供应商绩效监控报告体系