

新时代下的采购与供应链管理

课程背景：

十九大报告中，对于中国经济未来的发展在供应链方面首次提到现代供应链，将我国物流供应链提到新高度，报告称：建设现代化经济体系是跨越关口的迫切要求和我国发展的战略目标。必须坚持质量第一、效益；在中高端消费、创新引领、绿色低碳、共享经济、现代供应链、人力资本服务等领域培育新增长点、形成新动能。供应链通过资源整合和流程优化，促进产业跨界和协同发展，有利于加强从生产到消费各环节的有效对接，降低企业经营和交易成本，促进供需精准匹配和产业转型升级，全面提高产品和服务质量。由此，未来物流供应链将迎来高速发展，专注供应链将成为企业经营的重要方向。

在供应链管理中，采购是最重要的职能，要提高整体供应链的绩效，采购的职能发挥首当其冲，而采购管理绩效提升的核心就在于：采购计划明确、市场分析清晰、供应战略根据物品的特征区分得当、供应商获取和管理精确、价格获取和成本控制严格等等，本课程就供应链管理的整体趋势和采购职能的绩效管理两个方面进行全面剖析，从运营的角度，对案例进行分析，寻求供应链环境下采购职能提升的有效途径，促成企业达至商业成功。。

课程收益：

1. 了解供应链管理在企业运行中的新趋势
2. 了解三种不同类别供应链管理模式的内涵及运营
3. 掌握信息技术在供应链管理过程中重要的应用
4. 了解采购在供应链运行中 5 个重要的职能
5. 熟练掌握采购在运营过程中的操作，达成最核心的采购职能绩效目标

课程时间：2 天，6 小时/天

授课对象：企业总经理、供应链总监、计划经理、采购/生产/销售/运营/质检/产品开发/售后服务/仓库等部门负责人、IT 部门经理、数据分析部门经理、物流管理部门经理等

授课方式：

1. 课前诊断、数据分析、明确问题
2. 课中演练、案例解析、解决问题
3. 课后落地、跟踪辅导、检查纠偏

课程模型：



课程大纲

第一部分：供应链管理战略规划与模式决策

1. 供应链管理本质：供应与需求平衡
2. 供应链三种战略：精益型、敏捷型、推拉结合
3. 供应链五种模式：MTS/ATO/MTO/PTO/DTO
4. SCOR 模型告诉我们什么？
5. 现代供应链管理呈现的竞争优势到底是什么？
敏捷性、适应性、协调性

互动：呈现你们公司的供应链

工具：SCOR 模型、供应链中的 DP 点设置

第二部分：采购在供应链管理过程中的重要职能作用

一、采购是干什么的，完成什么任务？

1. 采购计划明确
2. 市场分析清晰

3. 根据物品的特征，采用不同的供应战略
4. 供应商选取、评估、管理得当
5. 价格获取、分析、选择和成本控制严格

互动：我们企业的采购主要问题在哪些方面，怎么解决的？

工具：SWOT 分析、双因素理论、价值分析和价值工程、鱼骨图

二、不同类别的采购品项，战略抉择有什么不同

1. 日常类采购主要特征、战略选择：

:保持库存、合并账单、电子商务、取消检验、客户经理

2. 杠杆类采购主要特征、战略选择：

需求预测、基准数对标、电子商务、无定额合同采购责任授权、流程重组、合并账单/采购卡、商品检验、客户经理

3. 瓶颈类采购主要特征、战略选择：

需求预测、参数信息的阶段性告知、保有库存、质量方案、供应商经理、业务流程重组/电子商务

4. 关键类采购主要特征、战略选择：

价值分析/价值工程、流程再造、需求预测、规格信息的阶段性发布、沟通战略、获得供应商的专业技能和创新、保障将来的低成本、质量保证、供应商开发、供应商经理、持有总成本建模、应急计划、保有库存、供应商现场支持/培训上

第三部分：采购如何围绕运营这一核心问题开展工作

- 1、采购与运营到底是什么关系？
- 2、现代采购三大新模型：商品采购、商品留控、商品调控
- 3、“买手形态”新趋势：采购到底听谁的？
- 4、大数据时代数据分析在采购中的作用
- 5、采购团队的建设、组合及与其他团队的互动

第四部分：如何解决采购的关键问题

一、供应商管理问题

1. 供应商的分类：日常类、杠杆类、瓶颈类、关键类
2. 供应商的选择标准：绩效=能力*积极性
3. 供应商评估与管理：识别、筛选、调研

4. 供应商的绩效评估：可获得性、服务和响应、成本控制、质量保证

工具：分类法、加权平均法、成本比率法及采购总成本法

互动：我们公司在供应商评估、选择和管理过程中有哪些流程？绩效如何？

二、采购中价格的分析和成本控制

1. 供应商的价格有哪些分析的途径：

生产和分销成本、市场竞争及市场类型的影响、客户价值

2. 如何获取和评估价格，用哪些方法？

最低价格法、最低所有权总成本法、加权评分法、价值评估法

3. 如何控制不同类别的采购价格？

4. 如何控制资本性需求的所有权总成本？

5. 各种节约成本的方法

(1) 减少结点

工具：双因素理论、价格分析法、成本绩效模型、所有权总成本法、权重法、分类法

(2) 减少环节

(3) 减少品种

(4) 压缩时间

思考：EADTIME(前置期)与库存关系

工具：VSM 分析与管控

(5) 共赢思想

(6) 社会化外包

(7) 互联网+采购

(8) 金融+制造

(9) 管理创新

(10) 营销创新

总结：

1. 现代企业的竞争是供应链的竞争，采用何种模式，使参与者互利共赢是取胜之道。

2. 采购是围绕运营而展开的职能，现代的做法是团队引进数据分析，应用互联网工具，进行采控、流控、调控三个方面进行动态化管理，围绕市场展开各项工作

3.。现代互联网技术和数据分析为采购提供了新的技术，市场的变化和升级为采购提供了新的要求，我们采购职能部门如何将之连接起来，围绕企业的运营，配合生产和销售，找到新的模式，是我们每个企业的专业采购人员在工作中孜孜以求的目标。

4.提问与问答