

# 主题：《采购与供应链管理能力和效率提升训练营》

主讲:李文发

## 一、【课程背景与讲师优势】

随着消费需求的提高、市场竞争越发激烈，供应链趋向于全球化和复杂化演变。企业的发展将依托更加智能和高效的供应链。同时，生产规模化与复杂程度提升，产品周期中所需要和相互依赖的节点大幅增加，供应链协同管理已成为企业价值增长的关键驱动因素之一。

鉴于公司需做一个供应链团队管理能力与效率提升的项目，我们设计成训练营的方式，分三个阶段进行训练，课程训练的重点聚焦在跨部门供应链的全局意识的培养、供应链协同管理思维、认识供应链的定位，精准的需求预测和采购计划，如何对供应商进行开发评价管理，如何与供应商建立战略合作关系，并对供应商绩效进行改进，建立成本核价模型、进行成本分析，如何降低成本与规避风险，从而提升整体采购供应链管理工作效率和采购绩效。

李老师聚焦采购供应链管理和培训工作 30 多年，他拥有 17 年（5 年德国西门子设备+3 年日本欧姆龙电子+5 年韩国三星科技+4 年民企步步高）标杆外企与大型民企公司采购、供应链运营管理经理、部长、副总经理管理经验。并拥有 16 年企业培训咨询经验，精通制造企业数字化采购、供应链管理转型、成本控制、供应商管理、项目管理、谈判策略和有效运作，具备丰富的供应链管理实战经验和前沿的理论，在培训中，多以优秀企业采购供应链管理成功案例分析为主线，多讲案例分析、策略、方法、工具、模板的运用，少讲理论，让学员很快落地运用。

## 二、【培训对象】

企业采购、物控、计划、供应链、合同管理、供应商管理等相关人员。

## 三、【培训时间和测评】6 天

（一）本《采购与供应链管理能力和效率提升训练营》培训项目计划是阶段性，项目按三个阶段 6 天时间完成交付；

（二）培训可采购集中式的，三个阶段，每阶段二天；

（三）每个阶段培训要进行测评，主要测评方式有：

- 1、培训当中进行小组讨论，输出成果，讲师点评，记分，并积分，排次；
- 2、每阶段培训结束后，讲师布置作业，每下一次培训启动前，会对上一期培训成果进行评估和跟踪，落实；
- 3、阶段培训结束后要进行综合考试，记分、积分，同时要写项目改善方案和执行计划，执行计划由讲师复审后执行。

4、分三个阶段 6 天集中面授、训练：

（1）第一阶段：供应链思维与计划——供应链管理思维+创新采购系统+敏捷采购需求分析+采购计划+库存管理+供应链项目管理

（2）第二阶段：成本核价——采购成本价格分析+成本控制工具+降低采购成本实践

（3）第三阶段：供应商管理——供应商的开发、评价、选择与关系管理、供应商绩效管理

序号	主题	对应章节	主要内容	时间
第 01 阶段	数字化供应链管理	第 01 部分-第 04 部分	采购供应链管理思维与创新、供应链管理的本质与绩效表现、供应链管理的核心要求、供应链管理一体化体系规划设计、创新采购、信息化采购、需求的预测分析、市场行情的预判、库存控制、敏捷采购需求分析、采购计划	2 天
第 02 阶段	成本管理	第 05 部分-第 07 部分	分析采购成本结构、比重、掌握成本分析的思路和方法及成本模型结构，其他企业成本分析案例分享、采购控制控制的六大工具、采购成本控制的方法和策略	2 天
第 03 阶段	供应商管理	第 08 部分-第 11 部分	供应商开发、寻源、调查、认证选择、评估、关系管理和绩效改进、项目质量、交付管理、风险控制	2 天

#### 四、【培训目标】

- 1、对采购供应链管理的认知和创新
- 2、精通供应链成本的分析与控制手段工具
- 3、提高产品的质量，控制库存、降低成本
- 4、供应商开发与关系管理
- 5、采购项目的管理
- 6、案例学习分享

#### 五、【课程大纲】

##### 第 01 部分、时代造就采购供应链协同管理

###### 一、为什么要进行供应链管理与创新

- 1、当今企业竞争环境呈现的特点
- 2、传统的企业供应链管理运作模式存在的问题
- 3、新形势下竞争观念的产生
- 4、企业共同遵循的法则

###### 二、供应链管理的定位与绩效表现

- 1、供应链特征和本质
- 2、供应链管理运作方式
- 3、供应链管理实施重要原则
- 4、供应链管理的绩效表现

###### ◆ 案例分析——对供应链管理后的绩效的呈现

###### 三、供应链管理的核心要求

- 1、供应链管理系统的建立
- 2、供应链管理实施难点——如何解决
- 3、供应链管理要解决的关键问题
- 4、供应链管理精髓——横向一体化、业务流程再造
- 5、供应链管理发展趋势

- ◆ 案例分析——虚拟企业经营形式
- 四、供应链管理一体化体系规划设计——蓝图
  - 1、供应链设计的原则
  - 2、供应链设计的层次
  - 3、供应链管理体系设计主要内容
  - 4、供应链整合的途径
  - 5、SCM 下客户、供应商、销售、计划、运营、采购、物流等协同
- 五、综合案例分析
  - ◆ 案例分析——打造供应链管理平台带来的业绩
  - ◆ 案例分析——变革中起舞——供应链管理新突破

## 第 02 部分、采购流程规划与集团化采购管理系统

- 一、集团化采购体系整体的规划
  - 1、集团化采购总体规划步骤
  - 2、明确集团化采购的本质和要求
  - 3、理解集团化采购的核心价值
  - 4、明确集团化采购的职责
- 二、明确集团化采购的流程、标准和要求
  - 1、集团针对工程、设备类采购规划框架流程：
  - 2、工程、设备类采购规划框架流程细化要求：
  - 3、生产材料、低值日耗等类采购规划框架流程：
  - 4、生产材料、低值日耗等类采购规划框架流程细化要求：
- 三、控制集团化采购的五个关键
  - 1、从关注单价到更多地关注总成本
  - 2、供应商的数目由多到精准
  - 3、与供应商的关系由短期交易到长期合作
  - 4、集团采购部门的角色由被动执行到主动参与
  - 5、打造高素质和能力的采购团队
- 四、集团采购流程重设计与优化重点
  - 1、采购流程
  - 2、采购流程的优化重点节点
- 五、案例分析——集团采购供应系统中优质高效的作法

## 第 03 部分、需求预测采购需求分析与计划

- 一、信息化采购需求的规划与预测分析
  - 1、如何对供应市场进行分析
  - 2、正确认识采购市场的周期
  - 3、分析市场需求，制定相应采购政策
  - 4、了解影响企业产品需求的因素
  - 5、学会运用采购需求的工具——需求曲线和需求定理
  - 6、决定需求的有哪些因素
  - 7、要考虑需求量的变化和需求水平的变化
  - 8、需求分析同时考虑成本、利润和收益
  - 9、需求的优化和合理化、
  - 10、用户市场需求预测的四种方法

- 11、市场预测分析方式——定性和定量分析
- 12、综合案例分析和现场作业：如何从市场调查报表中分析需求的变化规律？
- 13、现场练习：企业的需求分析曲线图和供应分析

## 二、采购计划实质和重要性

- 1、采购计划——采购管理的启动开关（计划工具）
- 2、采购计划的类别和制订要求
  - (1) 年度采购计划
  - (2) 月度采购计划
  - (3) 日采购计划
  - (4) 日常经营需求计划

## 3、现场讨论分析：影响采购计划有哪些主要因素

## 4、采购计划与各部门之间的关系

## 三、采购计划编制与执行的实操技巧

### 1、采购计划的主要内容

### 2、采购计划编制的流程

- (1) 制定认证计划——工具
  - (2) 制定订单计划——工具
- ### 3、现场分析——制定合理完善的采购计划的要求
- ### 4、思考讨论——编制和执行采购计划注意点

## 四、物资采购数量的确定与采购计划的编制

### 1、确定采购数量的依据

### 2、采购数量的计算

- (1) 采购数量计算方法——定期订购法和定量订购法
- (2) 最适当的采购数量计算方法——经济订购量（EOQ）

### 3、如何编制采购计划的表格

- (1) 物料年度采购计划表
- (2) 物料采购月计划表
- (3) 订单采购计划表
- (4) 物料定期采购计划表

### 4、如何处理采购计划的变更——采购变更申请表

### 5、汇总采购计划

### 6、采购计划的落实注意的问题

## 五、综合案例分析、现场思考和模拟演练：

- 1、案例分析——公司采购计划安排表
- 2、案例分析——公司新产品采购计划表
- 3、案例分析——公司采购计划管理办法
- 4、你在确定请购量前是否查明库存数量及是否有替代品
- 5、请购量是否符合经济批量
- 6、怎样确定材料清单的正确性

## 第 04 部分、库存分析与有效降低库存提高周转率

### 一、库存控制的关键问题

- 1、何时补充库存(订货点问题)
- 2、应该补充多少库存（订货量问题）
- 3、应维持多少库存量（库存基准问题）

#### 4、改善前置期控制状况——改变 MTS 为拉动生产(订货频率问题)

#### 二、供给和需求变量分析

##### 1、产生库存的主要源头在哪里

◆ 案例分析：如何应对需求频繁变化

◆ 案例分析：如何控制供应链下游库存水平

##### 2、供应商经常延迟交货，我怎么做 JIT 供料

◆ 案例分析：库存风险防范与库存分配方法

#### 三、什么时间订货与订多少货、补货的问题

##### 1、订货点的计算

##### 2、案例分享：看板订货与定时订货

##### 3、不要再盲目考核“周转率”了

##### 4、什么时候补货、补多少

##### 5、前置时间的问题——订货周期

##### 6、案例分析——如何解决呆滞品的问题

#### 四、仓库管理技术

##### 1、A、B、C 分类法的区别与应用

##### 2、仓库出入系统管理及注意要点

##### 3、库存帐务处理系统

#### 五、库存成本分析

##### 1、购入成本分析

##### 2、订购、配货等准备成本分析

##### 3、存货成本分析--存货持有成本

##### 4、企业库存成本分析要解决的问题

■ 现场演练——如何计算库存量

◆ 库存控制与成本管理应用案例分享：

##### 1、案例分析——西门子集团公司的供应商管理库存的作法

##### 2、案例分析——物料控制精髓——物料管理八大死穴

##### 3、案例分析——运用 ABC 分类法降低物料成本

##### 4、案例分析——世界 500 强企业如何降低物流成本

## 第 05 部分、如何对采购成本和价格进行分析

#### 一、采购的本质就是降低企业的成本

##### 1、案例分析——打造具有竞争力的采购供应链系统

##### 2、案例分析——如何降低采购的成本？

##### 3、降低企业采购成本的五个要素和方法

##### 4、互动讨论——什么时候采购性价比高，成本低——比价采购模式

##### 5、互动讨论——解读企业采购的四大重要作用

##### 6、排除对采购工作的 4 大误区，为采购正身

#### 二、行业采购成本对企业的影响

##### 1、采购——第二利润来源——采购创利手段

##### 2、不同行业的采购价格减低对总成本的影响

##### 3、采购成本管理四个方法

方法 1——运用价值链分析方法

方法 2——重视无形成本动因和采购竞争优势——TCO 分析方法

方法 3——通过资源共享来降低采购成本

方法 4——利用信息管理系统来降低采购成本

4、传统成本管理和战略成本管理比较

三、采购人员必备的财务成本分析的能力

1、学会理解经营损益表和资产负债表和现金流量表

2、三个财务工具表运用

四、对企业采购成本的全面认识——TCO 成本分析

问题 1——企业维持成本

问题 2——企业订购成本

问题 3——企业断料成本

问题 4——采购不当的间接成本

问题 5——供应商的生产成本结构

6、现场解决问题：如何降低供应商的生产成本？各成本占的比例如何？分别提出降低成本的方法

7、案例分析（1）——供应商成本构成分析表解析

8、案例分析（2）——材料成本构成和比重分析——如何突出成本优势？

五、如何进行采购成本分析

解决问题 1——如何分析产品的成本结构

解决问题 2——如何制定本公司的分解报价表

解决问题 3——如何重点关注总成本分析

六、对采购价格的调查工作如何展开

方法 1——确定采购价格调查的主要范围

方法 2——进行采购价格信息收集

方法 3——采购价格信息收集渠道

4、现场解决:如何处理采购市场的调查的信息资料？如何确保调查信息的真实性？

七、如何进行采购价格分析

1、现场讨论：全面立体剖析供应商的报价如何入手？

2、互动分析：价格分析中要考虑的项目——影响价格的因素

3、价格分析要注意的问题

4、现场讨论：如何进行采购价格的计算？

八、采购成本计算：

1、案例分析——固定成本和变动成本分析计算

2、举例分析——QDA 分析与计算

3、举例分析——一份产品成本分析报价的清单与计算

九、价格分析和计算的 11 种方法

十、综合案例分析：

1、案例分析——对大宗原材料比价采购技术运用——亮点——直采、集采、合同、约定、降本

2、案例分析——对采购成本会计数据分析

3、案例分析——西门子集团设备/器材配件采购成本模型分析

4、案例分析——原料类采购——招标比价的运用

## 第 06 部分、采购成本分析四大基本方法和五大工具运用

一、成本分析的基本方法

1、成本管理的业务改进 5W1H 检讨法

2、标准化方法和简单直接法

- 3、运用工作改善的方法
- 4、运用分拆成本结构、比重的方法

## 二、成本分析的五大工具

### 1、价值分析与价值工程 (VA/VE)

- (1) 价值分析/价值工程(VA/VE)的分析原理
- (2) 价值分析/价值工程(VA/VE)曲线分析
- (3) 下单前和下单后成本比重分析
- (4) 价值与功能的关系——价值公式： $V=F/C$
- (5) 提高价值的路线图
- (6) 价值系数
- (7) 功能系数计算
- (8) 功能系数、价值系数计算举例
- (9) 价值分析和价值工程的在成本分析中的具体应用
- (10) 价值工程的工作步骤
- (11) 价值分析与降低采购成本方法对比

### 2、盈亏平衡点

- (1) 盈亏平衡点分析的工作原理
- (2) 产品总成本（固定成本与变动成本）、销售总收入的关系与计算
- (3) 盈亏平衡点案例分析
- (4) 盈亏平衡点在采购成本控制中的实践意义

### 3、生命周期成本分析

- (1) 生命周期成本包括的范围
- (2) 生命周期成本分析的对象
- (3) 生命周期成本分析的案例分析
- (4) 生命周期成本分析对采购成本管理的实践意义

### 4、学习曲线分析

- (1) 学习曲线的分析原理
- (2) 学习曲线的应用分析
- (3) 学习曲线对采购在成本管理中的实践

### 5、总拥有成本分析

- (1) 总成本的范围
- (2) 总成本在交易前、中、后的具体原素的指标
- (3) 总成本的结构和总成本建模
- (4) 总成本中的质量成本分析
- (5) 总成本的结构和比重分析
- (6) 案例分析——依据总成本分析的工具，如何选择合适的设备

## 第 07 部分、企业降低采购成本的策略和方案

### 一、降低采购成本的策略之一——管理好采购人员

- 1、现场讨论：为什么说采购人员容易出事——如何管好采购人员
- 2、方法 1——选人重人品、用人重绩效
- 3、方法 2——轮换与审计
- 4、方法 3——设立供应商投诉专线
- 5、案例分析——采购职业道德规范解读

### 二、降低采购成本的策略之二——招标比价采购降低成本

- 1、如何控制招标的过程
- 2、招标文件的管理
- 3、招标过程中风险规避
- 4、如何通过招标降低采购成本
- 5、现场讨论：如何预防招标过程中合谋和串通的发生
- 6、案例分析：对大宗项目招标过程控制和评标过程解析
- 三、降低采购成本的策略之三——活用采购原则
  - 1、采购 5R 原则的具体工具运用
  - 2、三个关键性的采购原则
  - 3、采购中 ABC 管理法运用
  - 4、案例分析——采购物品的“采购半径”——成本和风险管理
- 四、降低采购成本策略之四——日常事务中控制采购过程降低成本
  - 1、鼓励供应商之间竞争
  - 2、包装和运输优化
  - 3、延长付款时间
  - 4、大力实施材料标准化
  - 5、推动全球采购
  - 6、案例分享——一全球化采购的成本节约成功经验分享
- 五、降低采购成本的策略之六——供应商的早期介入向供应商要成本
  - 1、供应商战略关系的打造
  - 2、采购供应商早期参与
  - 3、供应商能力的输入
  - 4、供应商早期介入的要求
  - 5、改变设计，减少变更
  - 6、案例分析——采购供应商由被动变主动介入规避风险降低成本
- 六、降低采购成本的策略之六——其他 21 种降低采购成本的方法介绍
- 七、综合案例分析和现场讨论：
  - 1、案例分析——行业咨询公司对企业降低采购成本的方式进行调研，通过数据分析如何实现采用这些模式或策略降低成本？
  - 2、现场讨论——您企业采购运用了有哪些降低成本的方法和策略与大家分享？

## **第 08 部分、供应商进行开发、调查、评估和选择**

- 一、供应商开发的前期准备工作
  - 问题 1、企业的产品特征将供应商的分类
  - 问题 2、思考你企业在供应商矩阵图中处于什么位置
  - 问题 3、供应商开发管理所必备的知识和要求
  - 问题 4、供应商行业结构布局情况是怎么样的，怎么识别
  - 问题 5、供应商开发管理的具体步骤和流程——关键点在哪里
  - 6、案例分析——高效的供应商开发方案
- 二、进行供应商的开发和调查
  - 方法 1、开发供应商有哪些途径
  - 方法 2、初级供应提供哪些资料给企业——如何认识和掌握这些资料的真实性
  - 方法 3、供应商调查的要素和要求
  - 方法 4、如何组建供应商调查团队
  - 方法 5、如何对供应商调查进行分析

6、现场讨论——如何确保供应商的能力？我们要重点关注供应商的哪些能力？

### 三、如何对供应商进行认证

1、供应商认证工作的前期要做什么准备

2、如何初选新的供应商，标准是什么？

3、方法 1——如何对供应商样品进行测试认证？

4、方法 2——如何进行供应商中试认证？

5、方法 3——如何进行批试认证？

6、方法 4——如何与供应商签订采购协议？框架协议如何制订和如何签？签协议要注意什么问题？

7、案例分析——公司研究院供应商调查项目分析

8、现场练习——表单设计：请每个小组进行讨论，然后由组长综合大家讨论的结果设计一份简易的供应商调查表（主要强调要调查的项目和重要方面）

### 四、供应商的选择和评估

1、供应商的评价内容

2、供应商评价的操作步骤

3、方法 1——供应商评价的主要方法

4、方法 2——供应商评价体系的设计

5、案例分析：

案例工具 1：公司的供应商评价体系（结构和内容）

案例工具 2：公司供应商考核评分表

案例工具 3：公司供应商评价办法

## 第 09 部分、有效控制供应商与供应商关系管理

### 一、加强与供应商的沟通

方法 1、沟通的心态转变

方法 2、沟通的主动性

方法 3、提出问题的技巧

方法 4、指责的技巧

方法 5、员工访谈的技巧

### 二、供应商辅导与改善策略

1、目标：降低成本、提高效率、稳定质量；

2、策略：改进加工工艺，完善质量控制；

3、辅导：存在问题及潜在问题改善辅导。

4、案例：供应商辅导作业基本流程

### 三、培养优秀而忠诚的供应商

策略 1、把供应商当作分厂看待

策略 2、选择合适的供应商

策略 3、平等对待供应商

策略 4、维护供应商的利益

### 四、同战略供应商建立合作伙伴关系

1、不同类型供应商合作关系的特点

2、如何同伙伴供应商长期合作

### 五、应对强势、弱势供应商的策略

策略 1、如何应对强势供应商

策略 2、如何整合弱势供应商资源

## 六、有效地供应商整合

### 工具 1、供应商数量整合

### 工具 2、减少供应链中不增值的活动

## 七、建立供应商的激励机制

### 1、实战案例：供应商控制模式

### 2、实战案例：对供应商的激励机制的尝试

## 八、为采购提供供应商管理过程中的问题解决方案

### 1、有关采购交期问题解决方案

### 2、有关品质问题解决方案

### 3、有关合同风险问题解决方案

### 4、供应商关系其他问题

## 第 10 部分、采购项目管理中的质量控制

### 一、采购项目品质控制规划

#### 1、品质控制事前的规划

(1) 决定品质的标准和规格

(2) 与供应商一起确认标准

(3) 了解供应商的承制能力

(4) 双方确认验收标准

(5) 要求供应商建立品质控制等级制度

(6) 准备及校正检验工具或仪器

#### 2、品质控制事中执行

(1) 检查供应商规范作业

(2) 样品的提供

(3) 检验人员驻厂控制

(4) 品质控制措施的落实

#### 3、事后品质考核

(1) 严格执行品质验收标准

(2) 处理企业与供应商之间品质分歧

(3) 提供品质异常报告

(4) 要求供应商承担品质责任

(5) 不合格供应商的处理

### 二、帮助供应商导入新的质量标准化的体系和方法

#### 1、质量管理体系的导入和维持——ISO 系统

(1) 管理责任要求

(2) 产品实现过程控制要求

(3) 资源的要求

(4) 测量和分析和改进的要求

#### 2、全面质量管理 TQM

(1) 如何实现三全四个一切

(2) PDCA 的运用等

#### 3、品质改进工具的运用

(1) QQC 的导入和运用

(2) 品质五大工具的操作

(3) QC 七大手法的综合使用

- 4、如何对供应商进行培训和辅导实现持续改进
    - (1) 培训计划建立和实施
    - (2) 培训的重点和要求
    - (3) 持续改进的方法和策略
  - 5、积极欢迎供应商的抱怨与投诉
    - (1) 建立供应商投诉的机制
    - (2) 受理投诉
    - (3) 供应商投诉的处理与预防
- 三、采购品质控制具体实践
- 1、培训供应商的品质意识——三不政策
  - 2、制定品质控制的标准
  - 3、建立采购品质目标——如品质合格率
  - 4、成立采购品质机构
  - 5、建立品质管理制度和品质体系
  - 6、建立供应商扣款办法和流程
  - 7、签订质量保证协议
  - 8、审查供应商品质体系
  - 9、供应商的早期参与
- 四、案例分析：
- 1、如何提高员工的质量意识的？
  - 2、公司供应商品质体系查检表
  - 3、公司实施采购质量事故责任追究制度
- 五、分组讨论：
- 1、供应商质量控制的有效方法的哪些，请举例说明。
  - 2、如何对供应商之不合格品进行判定与处理？

## **第 11 部分、采购项目进度控制和风险管理**

- 一、项目进度安排的工具和方法
- 1、两大类进度计划工具——网络图和甘特图
    - 1、关键路径法 (CPM)
    - 2、甘特图 (也叫棒形图)
    - 3、PERT (计划评审技术)
    - 4、GERT (图形评审技术)
- 二、用项目网络进行资源计划
1. 用 CPM 压缩时间和成本/项目赶工
  2. 资源管理
- 三、采购项目时间管理 (交期进度管理)
- 1、交期管理的规划
    - (1) 什么是交期管理
    - (2) 确保交期的重要性
    - (3) 交期的规划与决策
  - 2、采购跟催确保交期
    - (1) 采购业务四个阶段
    - (2) 采购各阶段交期管理技巧
  - 3、供应商交期延误原因分析及对策

- (1) 交期延误原因分析
- (2) 改善与供应商的沟通
- (3) 立并加强交期意识等制度
- (4) 编制实绩资料

#### 四、讨论：如何缩短订单处理的周期的六方法

#### 五、案例分析与思考

- (1) 某公司项目交期跟催表
- (2) 某公司项目交期管制表
- (3) 如何缩短订单处理的周期
- (4) 如何应对急单？

#### 六、采购风险的识别和分析

##### (一) 采购风险的概述

- 1、采购风险及其危害
- 2、采购风险的分析
- 3、采购风险的特点
- 4、采购业务面临的十大问题
- 5、控制采购风险需要转变四个观念
- 6、现代采购管理观念的四大创新
- 7、降低采购成本对利润之贡献

##### (二) 企业采购风险的分析

- 1、企业采购的外因型风险
  - 2、企业采购的内因型风险
- #### 七、采购项目风险管理程序及控制手段

##### 1、采购风险管理四个阶段

- (1) 风险识别——检查表
- (2) 风险分析——定性分析或定量分析
- (3) 风险应对——开发、制定风险应对计划并组织必要的资源着手实施
- (4) 风险监控——落实计划

##### 2、采购风险的管理方法

- (1) 风险转移
- (2) 风险自留
- (3) 损失融资
- (4) 风险控制

##### 3、企业防范采购风险的内部控制措施

- (1) 应建立与完善企业内控制度，加强教育，提高素质
- (2) 加强对物资采购招标与签约监督
- (3) 加强对采购全过程、全方位的监督
- (4) 采购人员不能只考虑采购风险，还要考虑企业总成本

#### 八、采购项目风险控制的最佳实践

- 1、集中采购——四种形式介绍
- 2、建立供应商的长期伙伴关系
- 3、加快物资采购的信息化建设
- 4、推行准时制采购（JIT 采购）管理模式

## 六、【专家介绍】

# 李文发——著名采购/供应链管理品牌专家

## (一) 专家背景:

- ◆武汉大学学士，华南理工大学 EMBA 硕士，新加坡管理协会高级顾问，PPT 国际职业培训师；
- ◆清华大学、上海交通大学、西北工业大学、中山大学特邀客座教授；
- ◆33 年聚焦采购/物流/供应链运营管理的实践/咨询和培训；
- ◆17 年集团公司采购/物流/供应链运营经理/总监/副总职务；
- ◆16 年专职管理咨询顾问和培训授课经验；
- ◆中国改革开放第一代采购供应链管理领航者和开拓者；
- ◆中国供应链管理联盟高级顾问；
- ◆中国、国际注册采购师职业资格授权讲师；
- ◆中国十强精益生产管理讲师；
- ◆中国培训界采购供应链领域人气最佳的“培训铁人”讲师。

## (二) 核心价值

■**企业工作经历：**李老师作为中国改革开放以来第一代采购供应链管理者，他拥有 17 年外企、港企、台资、日企、大型民企公司采购/供应链运营管理一线现场实战管理经验，曾任韩国三星机械、德国西门子集团、日本欧姆龙集团精益供应链运营管理高级经理，步步高集团运营副总经理。90 年代中期，作为深圳外资企业早期供应链管理代表派往韩国三星本部，学习高效领先的供应链管理和现场精益生产管理技术。

■**培训咨询经历：**李老师拥有 16 年的专职培训咨询经验，曾帮助多家国有企业，外资企业，中小型民营企业做过 80 多个整体的采购与供应链及 JIT 精益现场管理和改善咨询案，多年的现场咨询成功项目，为李老师授课，提供了大量的落地实战案例。

■**从业核心价值：**30 多年以来，李老师最早将企业采购与供应，订单预测分析，柔性生产计划管理，立体化智能化仓库管理、精益物流管理、精益生产运营管理整合成企业供应链集成管理，将企业组织、上下游客户和供应商融合成一个实现增值流的整体，从而找到一条将企业和员工、供应商和客户间创造神话般双赢的根源。最早将《精益供应链集成一体化管理》作为一个行业培训领域，推向全国！作为中国第一代精益采购与物流供应链管理的引领者、开拓者、播种者和实践者，他培训行程全国 31 个省、直辖市和自治区，每年均授课量 200 多天，年授课量居全国讲



师同行中前列,被业界同行推崇为采购供应链领域人气最佳的“培训铁人”！接触过的企业家、企业高管无数。多年来，他努力引导企业改变传统的采购模式、计划模式和运营运营方式，通过对企业内部和企业间上下游的供应链模式转型、联盟融合、协同，快速降本，实现增值。

### **(三)授课风格:**

李老师培训主张“三不”（不忽悠、不虚假包装、不吹捧）和讲究“三实”（实干、实料、实用），在培训中以实战案例开眼，意识入手开刃，解决实际问题见长。理论与实际相结合，辅以小游戏，管理视频，小组讨论，情景模拟等培训方式，通俗易懂，诙谐幽默，深受企业和学员喜爱和极高评价。

### **(四)品牌课程:**

《供应链风险管理》 《采购管理专业技能提升》 《采购成本控制与供应商管理与谈判技巧》 《招投标、合同管理与法务风险规避》 《供应链全面成本分析与控制》 《立体化仓储管理与现代物流配送》 《多种少量生产交期管理与排程技巧》 《柔性生产计划与物料控制 PMC》 《精益物料管理与库存控制》 《新时代智慧物流与供应链协同管理》。

### **(五)服务客户:**

- 建材水泥业:**塔牌水泥、海螺水泥、华润水泥、华新水泥.....
- 通讯金融业:** 华为科技、三星通讯、步步高集团、联想科技、中国电信、中国移动、中国银行惠州支行、中国银行东莞支行、中国工商银行... ..
- 家居家纺业:** 杭州顾家家居、北京克拉斯、富宝沙发、万家沙发贸易（北京）公司、宜家集团、东莞宝林、杭州华唐、宁波富邦、深圳兴利、香港简欧集团、富安娜公司、金盾服饰公司、浙江华欣家纺、深圳维纳诗床上用品公司、佛山嘉韵家饰、江苏紫罗兰家用纺织品、广州梦特娇.....
- 医药行业:** 石家庄以岭药业、云南白药、北京药业集团、江苏南京正大丰海制药、山西振东药业集团、哈尔滨哈药集团、联邦制药、三九集团、山西亚宝药业公司、上海国药集团、河南仲景药业、新昌药业公司.....
- 食品、日化工业:** 中粮生化、成都新都化工集团、浙江物产集团、大宝化工制品、恒利化工材料、三友化工集团、拉芳集团、澳思美日用化工、隆利奇集团、嘉宝日化集团、丹麦曲奇食品、广东甜甜乐食品、无锡凯得灵糖果食品厂、深圳糖果乐园食品、广东可罗食品、天津大成食品集团、湖南绝味食品集团。。。。。
- 汽车行业:** 长春一汽大众、北京汽车集团、重庆长安汽车、厦门金龙汽车、神龙汽车、深圳航盛集团、湖北骆驼集团、陕西汽车集团、中国中车时代、华集汽配、上海大众集团、丰田集团、东风悦达·起亚、一汽奥迪、东方电气集团、亚普汽车集团、德根芬（鹤壁）汽车集团、喷达汽车集团、泰盛汽车集团、斯美达汽车集团、理研汽车集团、凌云汽车集团... ..
- 物流物业:** 河北物流集团、顺丰速递、新希望集团物流、广州港物流、大连港务局、深圳盐田港物流、WAL-MART 物流、中粮集团、沃尔玛物流中心、北京万家物流中心、深圳福田保税区物流中心、深圳联想物流中心、山西振东股份物流中心、上海大众物流中心、顺丰物流中心、圆通快递公司、中信物业、华丰物业集团、赛

格物业... ..

●**房地产公司**：万达地产、万科集团、碧桂园、龙湖地产、中信房地产、华润置地、远洋地产、金科实业（地产）股份、新世界地产……

●**能源钢铁煤炭行业**：长江三峡、无锡国联能源、华北电网、南方电网、东北电网、茂名石化、天津电力、中电投、爱默生、大唐新能源、粤电集团、大庆油田、中国海洋石油、中国神华神东、中国华能集团、宝钢集团（钢铁）... ..

●**电子电器业**：顺德美的集团、海尔集团、歌尔声学、漫步者电子集团、TCT电子、歌尔股份、华勤集团、金立电子、合兴电子、中深光电、百一电子集团、东聚集团、固特电子、华科电子集团、东莞伟创立集团、东芝泰格、NEC中国、创维电子、茂元电子、凯尔斯电子、顶美电子、茂弘电子、达宏电子、光宝集团、卓瀚电子、恒通电子、美维电子集团、熬器电子、恒达电子、高科润电子、精灵电子、三达电子集团、翰宇电子... ..

●**烟草行业**：贵州毕节烟草、中国烟草集团、广州烟草公司、红河烟草公司、合肥烟草公司、杭州烟草公司、重庆烟草有限公司……

●**纸箱、彩印、印刷行业**：广东亚太森博、松山纸品、李文集团、东莞合旺盈印刷、合肥、宁波创源文化、广东虎彩集团、福建凯达集团（彩印）、武汉昌大包装彩印、深圳旺盈印刷集团(国际)有限公司、立华彩印（昆山）有限公司。。。。。

●**制造业**：三一重工、华润集团、金固股份、万利达集团、富士康集团、骏材磁业、大同集团、TCL集团、联想科技、珠海兄弟工业、宏基集团、宏翔电器集团、三星电机、太华半导体、茂森集团、衡威集团、万家贸易、瑞升华科技、万江捷丰、珠海格力集团、创唯达实业、柏威五金、伟易达集团、正泰集团、加宝得材料、华南建材、大兴集团、恒腾达实业、嘉丝制品、乐百通实业、宇佳实业、徐工集团、图创实业、方鑫实业、印肯实业、东控实业、东瑞机械、龙江实业、平驰化工、群力制品、宏邦电器、科普电器、宏业金属... ..

●**其他行业**：上海航天、中国航天科工集团、中国航天信息集团、中航工业、国防兵器装备集团、二炮科工、中国兵装、中国船舶研究所、中电科研究院、中能建研究所、南京鹏力集团、顺德供销集团、华润超市、家乐福、沃尔玛超市、可口可乐集团、百事可乐集团、青岛啤酒、伊利集团、中粮生化、王老吉集团、新希望集团、光大集团（地产）、浙江物产集团、骆驼集团、长盈泰博精密公司、冠腾集团、广东乐从供销集团、广州兴森快捷集团、广州万宝集团、华坚集团、飞鸿集团、天昊科技、住友电工、企旗电线、希尔光学、金源光学集团、智通人才、汇安人力、富宝沙发、德州鞋材公司、益鸿鞋材、裕元鞋业集团、广州CFS鞋业有限公司、美迪集团、群心美甲、大宝纸品、卓荣塑胶、达宇器材、龙光电业集团、水源清密、东海精密、超卓五金、恒丰五金、耀辉五金、安力科技、汇电电池、富力电池、广州园林园艺公司、广东佛山艺园工艺品公司、兴达艺术品、精工灯饰、罗森照明、天宝五金、光华橡胶、科羽科技、为人信息工程、利达纸品印刷、才众电脑、优钢铁芯、飞天照明、中德精锻、海诚净化、广东省采购与供应链协会... ..

●**大学院校**：北京大学、清华大学、上海交大、西北工大、中山大学、深圳大学、汕头大学、广州外语外贸大学、东莞理工学院、茂名学院、华东理工大学... ..

## (六)课堂剪影:



500 强中冶集团——《供应链成本与招投标管理》



广东佛山工艺品公司——《高效仓储物流运作》



广东顺德供销集团——《采购价格分析与成本降低》



昆山长盈精密切削集团——《战略供应链管理》



广州地铁集团——《精益仓库与物流控制》



武汉新都化工集团——《供应商全面管理》



江苏苏州纽威集团——《供应链下柔性 PMC》

中国移动南京分公司——《招投标与采购谈判技巧》



河南中光学集团——《采购成本降低与谈判技巧》



500强中国神华神东集团——《招投标管理实务》



浙江利欧集团——《采购技能与风险管控》



北京克拉斯家居连锁——《仓库物流配送与管理》



深圳通讯技术公司——《供应链环境下的PMC》



500强中国新希望集团——《供应链集成管理》



广东华兴玻璃集团公司——《MRO 采购实务》



华南铝材集团——《采购合同与职业操守》



500 强中国移动总公司——《战略采购与招投标》



广东本田集团——《供应商信用与风险管理》



500 强唐山三友集团——《采购专业技能培训》



一汽大众集团——《供应链之供应商管理》



**500 东方电气集团——《高效招投标管理》**



**广东亚太森博纸业——《招投标管理实务》**



**上海航天集团——《采购谈判与成本控制》**



**500 强中国歌尔声学标杆企业——《采购技能提升》**