

# 供应链采购和仓储管理

主讲：范斌

## 【课程背景】

供应链采购和供应商质量控制很大程度上影响了自身的运营和发展，也是企业供应链上重要的一个环节。

## 【课程目标】

本课程从供应商资源搜寻及风险评估、供应商选择、考核、开发与质量控制，分析企业采购成本的控制方法与成本降低的途径。通过案例，在剖析企业内部的影响因素与应对方案的同时，分析外部供应市场环境影响的主因---企业的供应商绩效管理，从供应链节点企业管理的角度，提升学员供应商绩效管理水平，让学员掌握当今企业全面供应商管理工作的策略、方法与方向。对企业现有的供应商重新评估，明确哪些供应商是良好的合作伙伴，哪些供应商有待提高，并指出供应商的哪些方面需要改进；

【课程对象】 采购管理、SQE、质量管理、产品研发设计。

【课程时间】 2天（6小时/天）

## 【课程大纲】

### 第一天 采购和供应商管理

#### 一、采购过程关注的供应商要点

1. 材料质量稳定
2. 生产流程可控
3. 生产能力覆盖
4. 交货周期
5. 材料价格
6. JIT 送货及时
7. VMI
8. IT/System
9. 售后服务
10. 财务清晰

#### 二、供应商管理的关注要点如何评估？

1. 供应商质量质量评估的方法

- 1) 供应商出厂质量报告(OBA)和收货抽检报告 (IQC) 对比
- 2) 供应商质量的 6 西格玛水平评价
2. 供应商生产流程审核 (两个实用表格)
  - 1) 生产节拍确认 (设计产能和实际产出对比)
  - 2) 生产效率确认 (如何保证供货数量和交货周期)
3. 生产能力覆盖
  - 1) 专供型产品? 还是一供多型?
  - 2) 产线规模确认
  - 3) 一供多型供应商的产能分配调查 (生产计划)
4. 交货周期
  - 1) 供应商的供应链确认
  - 2) 供应商内部物流审核
  - 3) 供应商发货能力确认
5. 材料价格评估
  - 1) 加工工艺流程了解
  - 2) 价格成本分析
6. JIT 及时送货能力  
供应商可否根据客户需求小批量多频次送货
7. 供应商能否做 VMI 管理
8. 供应商的 IT/系统考察
  - 1) 内部物流管理系统运营情况
  - 2) 供应商库存准确率
  - 3) 库存周转率
9. 售后服务
  - 1) 售后团队
  - 2) 供应商抗风险能力 (自然风险、技术风险、人为风险)
  - 3) 应对突发事件的能力 (预制紧急预案?)
10. 财务清晰  
资金链、财务状况考察, 会否影响供货?

### 三、采购和谈判的要点

- 1、如何让供应商对本企业感兴趣
  - 1) 企业宣传 (同行业的优劣势比较)
  - 2) 业务量预期介绍

### 3) 自身发展前景

## 2、价格协商

- 1) 供应商的价格分析
- 2) 己方总需求预计
- 3) 与供应商协商的砝码

## 3、供应商承诺的可靠性分析

- 1) 产能评估
- 2) 交期评估
- 3) 优先权评估

## 4、避免采购合同中的陷阱

- 1) 质量确认标准
- 2) 确定交期
- 3) “不可抗力”的明确定义
- 4) 订单流程标准化

## 四、采购计划和生产计划的协调

### 第二天 仓储管理

#### 一、需求预测的准确性

- 1、预测和实际对比
- 2、预测调整

#### 二、成品库库存管理

- 1、成品库存准确率
- 2、发货准确率

#### 三、需求预测到生产计划的转换

- 1、生产计划系统
- 2、原材料采购系统和计划系统的同一协调

#### 四、生产计划对于库存管理的要求

- 1、库存准确率
- 2、库存周转率
- 3、库存稼动效率

#### 五、需求预测和库存管理的相互影响

- 1、材料库和成品库的平衡管理
- 2、材料库存和预测的匹配
- 3、预测的决策点

#### 六、建立需求预测和库存管理的关系模型

- 1、预测---采购---库存---计划---生产---成品---发货，供应链统一协调
- 2、精益供应链模型
- 3、建立适合自身企业的供应链模型

提出整改要求和分层次推动整改计划