

采购计划与预算

南斌 (2天)

课程背景

2020年随着新冠肺炎在全球范围蔓延，国际经济形势发生巨变，全球供应链已经处于复杂且多变的发展环境中，在如此市场背景下，企业需要的是严密，有序，准确的采购计划和预算，来实现高效生产和经营，因此培养采购人员掌握采购计划与预算是企业持续化管理的重点目标。

本课程南斌老师结合国内外上市公司多年采购工作实践经验，专门为采购管理人员开发的一门专业、实务、实操的课程。本课程具有大量且落地的实战技巧，管理工具，结合经典的案例解读、辅以“情境式”的演练，让学员深刻理解，迅速掌握，工作难点、痛点问题立竿见影的解决！

课程目标

- 1.掌握采购需求建立六要素“5W1H”
- 2.掌握采购计划的五部曲
- 3.掌握如何设定采购物料的安全库存
- 4.掌握企业制定预算的5大工具
- 5.掌握供应体系审核
- 6.掌握采购计划的风险登记表
- 7.课程鼓励学员大胆提问，通过现场互动交流来快速理解和运用培训知识
- 8.课堂首创引入“情景式”教学方式，通过“情景演练”、“实战小技巧”等切合企业管理现状的培训方式，企业让学员在刺激中掌握难记的知识点，在掌声和欢呼声中愉快的结束全部课程
- 9.微咨询效果：各组设置采购项目改善课题，进行小组间PK，老师最终点评，破解实际商务操作中的困惑

课程对象

总经理/副总、采购、供应链管理、财务、PMC及相关部门人员

课程大纲

第一单元 如何评估采购需求

情景案例1：危机之下如何确定紧急MRO物资的采购需求

1.采购策略和企业运营战略关系

2.采购需求

2.1 采购需求种类

2.2 一份正确的采购说明书要具备那些关键点

3.采购预算编制影响因素

3.1 采购供应成本

- 3.2 生命周期成本
- 3.3 总成本构成
- 3.4 采购支出优先级

4.采购策略

- 4.1 供应定位模型
- 4.2 供应感知模型
- 4.3 商务合同连续图谱
- 4.4 采购策略基本步骤

【培训小技巧】需求建立六要素“5W1H”

【案例解读】某电器企业采购需求计划管理方案分享

【课题演练】请学员们分析采购需求的问题点，利用课堂培训的工具来制定改善方案，老师予以点评，并给出建议

第二单元 如何准确的预测与制定采购计划

情景案例 2：危机下如何协调采购计划？

1.采购计划概念

2.编制采购计划的目的

3.编制采购计划的基础材料

- 3.1 生产计划
- 3.2 用料计划
- 3.3 库存卡

4.采购计划编制程序

- 4.1 制定订单计划
- 4.2 计算订单容量
- 4.3 评估订单需求
- 4.4 准备订单计划

5.采购计划预测与制定战略定位

- 5.1 发展定位
- 5.2 战略目标
- 5.3 战略因素
- 5.4 制定过程
- 5.5 制定内容

【培训小技巧】采购计划的五部曲

【案例解读】海尔是如何预测和实施战略采购需求的

【课题演练】请学员们分析采购计划的问题点，利用课堂培训的工具来制定改善方案，老师予以点评，并

给出建议

第三单元 为什么说库存是企业管理头疼的问题

情景案例 3：从丰田设备管理的零故障来看采购库存的问题

1.采购计划管理

- 1.1 物料建档管理
- 1.2 开发和应用新的工具
- 1.3 使用电子化数据对未来采购计划进行预测

2.采购库存管理

- 2.1 衡量库存指标
- 2.2 库存周转率

3.安全库存管理

- 3.1 安全库存量 3 大要素
- 3.2 库存服务水平
- 3.3 安全库存管理现状值
- 3.4 安全库存设置的因素
- 3.5 安全库存设定的合理性

4.制定合理的库存管理

- 4.1 库存管理的重点
- 4.2 额外成本
- 4.3 库存管理最佳实践

5.JIT 供应管理

- 5.1 零库存管理
- 5.2 JIT 供应类型
- 5.3 JIT 供应利弊

6.VMI 管理

- 6.1 准确预测与服务
- 6.2 订单驱动
- 6.3 高度的信息共享

【培训小技巧】如何设定安全库存

【案例解读】某知名 LED 照明公司处理呆滞芯片的反思和教训

【课题演练】请学员们分析库存管理计划的问题点，利用课堂培训的工具来制定改善方案，老师予以点评，并给出建议

第四单元 没有采购预算还算采购管理吗

情景案例 4：疫情后采购预算怎么调整？

1.采购预算的目的和意义

2.采购预算的作用类型和编制流程

2.1 财务预算

2.2 业务预算

2.3 决策预算

3.采购预算的编制流程

3.1 原材料预算

3.2 MRO 预算

3.3 资产预算

3.4 采购费用预算编制步骤

3.5 采购费用预算注意事项

【培训小技巧】企业制定预算的 5 大工具

【案例解读】某上市家电的全面预算体系管理案例分析

【课题演练】为什么计划赶上不变化？如何正确修订采购预算？

第五单元 建立稳定可持续供应体系

情景案例 5：看国外多品种少批量供应体系开发的秘籍

1.供应链下供应体系如何实施分级管理

2.供应商认证是满足需求的首要条件

2.1 供应商认证 3 大原则

2.2 开发体系实施步骤

3.供应商审核是保证需求的关键

3.1 供应商审核体系

3.2 供应商验厂考评体系

3.3 供应商成本分析

3.4 样品验证和小批量流程试制

3.5 确保供应量产稳定

3.6 减少供应隐形成本浪费

4.供应的交付能力和库存管理

4.1 供应商的交付能力

4.2 催货是供应链的管理的遮羞布

4.3 采购周期是交付能力指标

4.4 VIM 管理的尴尬

4.5 JIT 管理

【培训小技巧】 供应商审核的“海陆空”体系的运用

【案例解读】 某家电是如何在疫情期间下来确保供应的稳定？

【课题演练】 我们审核供应体系常犯的错误

第六单元 如何建立采购链预测与需求的风险管理体系

情景案例 6：从不可抗力看谈判合同执行的法律风险

1.采购风险管控的概念和重要性

1.1 风险管控基本要求和规避风险

1.2 风险管控关系类型（7种合同的演变和管理方式）

2.如何建立供应的风险管控体系

2.1 如何建立明确的质量管理标准

2.2 如何建立原材料的检验标准

2.3 如何管控过程的质量管控体系

2.4 如何确保稳定的供应管理体系

2.5 如何建立监督和持续改善的质量管理体系

3.如何制定采购风险管控计划

3.1 采购风险管控团队职责和分工

3.2 十三步采购风险管控的步骤

3.3 网络图和甘特图在采购风险管控进度中的运用

4.采购合同管控风险

4.1 国内采购合同的风险管控条款解读

4.2 国际贸易术语解释通则 4 组风险划分

4.3 不同国家的法律通则条款

4.4 如何识别和规避采购合同的风险漏洞

4.5 如何处理采购合同关系管理、争议和终止

4.6 合同中的风险评估：进度风险，成本风险，质量风险，商业和其他风险等

4.7 如何利用采购合同中的风险登记表

4.8 合同进度管理中绩效考核 3 大管理目标

4.9 如何利用 SWOT 处理合同争议和风险

【培训小技巧】 风险登记表

【案例解读】 华为的供应链风险管理体系分享

【课题演练】 如何识别和防范我们供应需求体系的风险