

采购作业流程

南斌(2天)

课程背景

全球供应链已经处于复杂且多变的经济环境中，采购部门已从企业原来的“成本中心”转变成为“利润中心”！那么企业需要严密、有序、准确采购作业流程管理，来实现高效生产和经营，因此培养采购人员掌握和运用合理高效的采购作业流程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.掌握信息化采购作业流程的优化工具
- 2.掌握建立“5W2H”的采购需求表
- 3.掌握企业制定预算的5大工具
- 4.掌握采购计划的五部曲
- 5.掌握设定采购物料的安全库存
- 6.掌握供应商审核的“海陆空”体系的运用
- 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、研发、品质管理及相关部门人员

课程大纲

第一单元 如何优化高效率的采购作业流程

情景案例1：从某国际啤酒巨头的采购总监任职报告看采购组织架构存在的问题

- 1.采购人员的基本职业素质
- 2.如何提升采购能力及操守
- 3.如何组建采购组织结构
- 4.如何确认高效职责分工
- 5.如何建设采购廉洁制度
- 5.1 如何实施采购轮岗制度

5.2 如何通过采购稽核审计优化采购流程工作

5.3 如何做好采购到岗和离职的交接制度

5.4 如何评估和完善采购流程

6.采购管理的基本组织结构功能

6.1 采购管理的功能流程

6.2 影响采购流程的因素有哪些

6.3 如何优化采购运作流程

6.4 采购信息化管理的重点

6.5 电子信息化下如何提升采购效率

【培训小技巧】SWOT 分析模型

【案例解读】某企业在 ERP 管理中暴露出来的问题和改进方案

【课题演练】为什么说采购作业流程成为制约我们采购管理工作效率提升的“陷阱”

第二单元 如何评估和明确采购申请的需求

情景案例 2：危机之下如何确定紧急物资的采购需求

1.明确采购申请需求条件

2.明确采购需求标准

2.1 业务性需求和资本性需求

2.2 生产性需求和非生产性需求

3.明确采购需求条件

3.1 明确采购需求的五大必备条件

3.2 分析六种不同采购条件的主要优势与劣势

4.明确采购预测基本方法

4.1 如何预测和确定需求数量

4.2 如何确认交付和供应商服务/响应时等主要问题

5.战略采购的需求管理原则

6.采购品项管理的四个象限法则

6.1 杠杆类物料的采购原则

6.2 关键类物料的采购原则

6.3 瓶颈物料采购原则

6.4 日常物料采购原则

【培训小技巧】建立“5W2H”的采购需求表

【案例解读】某家电采购部是如何制定紧急物资采购的需求计划

【课题演练】如何鉴别各种含糊不清的采购申请

第三单元 没有采购预算还算采购管理吗

情景案例 3：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？

第四单元 如何做好采购的预测与计划

情景案例 4：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

第五单元 如何制定采购作业的安全库存

情景案例 5：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】 如何设定采购物料的安全库存

【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

第六单元 建立稳定可持续供应采购作业流程

情景案例 6：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