

专业采购实践技巧&供应商全生命周期管理

培训讲师：刘朝阳（女士）

【课程背景】

采购是任何企业运营都不可缺少的业务活动，是企业利润的重要支出部分，但也是企业净利润的最直接、最见效的节省来源。因此，采购管理是企业管理的重中之重。采购执行即是与内外部各部门相互联系、相互作用的过程。对采购过程的科学管理是提高企业总体业务运作效率的重要途径。

采购的全过程也即是企业与其各类各级供应商的“共赢”过程。供应商的全生命周期管理，即是企业全面把控采购业务成本、时效、质量与风险的过程。供应商管理的水平，直接决定了采购绩效的优劣，间接地影响着企业的发展。

因此，了解采购流程、掌握实践技巧，认知供应商的战略管理实质、掌握供应商全生命周期管理的技能，是提高采购效能、节省成本、规避采购风险的必备技能。

本课程将全面介绍业界通用的采购流程，并结合经典案例对采购关键节点的实践技巧进行诠释，达到学以致用的效果；同时从供应商的寻源与开发、审核与筛选、到绩效评估与战略管理，对供应商在企业采购活动的“生命全程”进行剖析，与学员分享各阶段的管控技巧，提升供应商绩效管理水平和掌握当今企业全面供应商管理工作的策略、方法与方向。

【课程收益】

知识目标：

- 全面了解采购与供应商管理的内容及应用
- 理清知识体系、扫除盲点、澄清误区、贯通链接点

技能目标：

- 掌握采购与供应商管理技巧，并能在实践中有效实施
- 明晰采购流程与供应商生命周期管理的关键节点，能有效规避和解决现行业务问题点

效能目标：

- 拓展了礼品行业，多品类、小批量、定制化产品与服务采购的应用的思路和知识
- 达到结合本企业业务特点，举一反三地持续优化业务、提高创新能力

【课程对象】各行业从事采购业务执行、业务管理、项目管理、经营管理及战略管理等各层级人员。

【课程时长】1天

【课程大纲】

第一部分 专业采购实践技巧

一、专业采购的特质

1. 采购需要专业性吗
2. 采购都是腐败的吗
3. 采购一定要技术出身吗
4. 采购人员应该具备什么核心技能

案例分析：为什么说采购是世界上的高级工作

二、采购的基本流程及关键节点

1. 采购基本流程及关键节点

案例分析：采购分工是“一条龙”好，还是“分段式”好？

2. 采购方式

- 招标采购
- 寻比价法
- 直接谈判法
- 单一来源采购

案例分析：各种采购方式的利弊及如何应用

3. 采购策略的制定与运用

- 采购流程及权限管理策略
- 供应商管理策略
- 成本管控策略
- 履约管理策略
- 采购风险管理策略

案例分析：JJ集团采购策略管理方式改革

4. 智慧采购的数字化转型

案例分析：DD集团采购信息化项目建设

三、采购成本分析与价格控制

1. “4个分析”控制采购成本
2. 如何“透视”供应商成本结构
3. 不可不知的4个成本
4. 供应商报价基础分类与分析
5. 供应商成本估算的3种方法

四、采购合同与履行管理

1. 采购合同的订立流程
2. 采购合同条款质量识别6大技巧
3. 合同管理的8大关键要素带你跳过所有的“阴坑”
4. 如何保证合同履行
5. 合同履行的风险及防范
6. 如何提高合同的履行效能

五、采购合规与风险管控

1. 风险控制与合规价值创造
 - 交付是第一要务：管理供应中断风险
 - 新时代新趋势：从“要我合规”到“我要合规”
 - PRC“1+4+7”，开启采购的价值增长之路
2. 风险控制与合规管理落地4大保障措施
 - 组织保障：采购是第一道防线
 - 流程保障：PDCA管理采购风险
 - 人员保障：新形势下职业采购经理人的技能精进
 - 技术保障：引擎驱动，“预知”风险

第二部分 供应商全生命周期管理

一、供应商全生命周期管理 PDCA 模型

1. PDCA 模型认知
2. 打造供应商全生命周期闭环管理的意义
 - 选对人
 - 管住事
 - 省下钱
 - 控住险

二、P：计划阶段的7巧法--供应商管理计划

案例分析：供应商管理不能掉以轻心

1. 供应商管理计划的必要性
2. 如何做好供应商管理计划
3. 供应商管理计划的沟通
4. 做好供应商管理计划的 7 巧法

三、D：执行阶段

1. 供应商开发、评估与选择

案例分析：供应商评价准则

- 供应商开发、评估与选择的实践技巧
- 供应商开发与招标采购管理
- 供应商评估的关键要素
- 供应商评估与选择内容
- 供应商筛选漏斗模型

2. 供应商质量管理

案例分析：XX 公司的供应商质量管理

- 常见的供应商质量管理问题
- 改善和提高供应商质量管理水平的 4 大措施
- 影响从供应商质量的 6 大要素
- 供应商质量管理的实用工具和方法

3. 供应商交期管理

案例分析：XX 公司的供应商交期管理对策

- 供应商生产的 4 种模式
- 供应商交货的常见问题
- 供应商交货期管理的 5 类技巧
- 供应商交货期的齐套性管理
- 提升交付效能的秘方—精益管理与 TOC 结合

四、C：检查阶段

1. 供应商绩效管理

案例分析：XX 集团的供应商绩效管理改善

- 为什么要做绩效管理
- 采购绩效评估存在哪些问题
- 如何进行采购和从应商绩效考核
- 如何制定绩效考核与评估系统
- 如何实施绩效考核

案例分析：XX 公司的供应商绩效测量

2. 供应商绩效持续改进

- 为什么要进行持续改进
- 供应商绩效持续改进的 5 大技巧
- 供应商绩效持续改进的额外收益

五、A：行动阶段

1. 供应风险管理

案例分析：XX 公司的项目的采购风险

- 什么是供应风险
- 为什么会存在供应风险
- 为什么做供应风险管理

- 应风险常见的类型
- 供应风险管控过程
- 供应风险管控的实践及分析
- 供应风险管控模型

案例分析：XX 公司的供应风险管理模式

2. 多品种小批量定制品的供应商评审管理

- 多品种小批量定制品给采购带来的挑战
- 紧急采购需求给采购带来的挑战
- 有限成本预算给采购带来的挑战

案例分析：XX 公司的大客户礼品采供应风险管理

3. 供应商关系管理

- 什么是供应商关系管理
- 为什么要进行供应商关系管理
- “供应商关系管理”与“供应商管理”的关系
- 企业如何与供应商建立和保持“共赢”
- 数字化时代的供应商关系管理
- 战略供应商的管理
- 供应商分类、分级与发展、淘汰

案例分析：XX 集团的行业采购联盟与采购生态圈建设