

《采购与供应商管理》

卓越供应链管理系列课程

主讲：张冬老师

【课程背景】

供应链管理包括了采购，运营和交付等方面，其中交付管理包括了物流和渠道管理，运营则主要指企业内部开展的生产计划，物料控制等工作，虽然生产管理也是供应链管理的主要部分，但越来越多企业将该部分进行外包，因此就将其转给采购管理来负责，为此，采购职能在供应链管理中的比重越来越大，地位也就越来越重要，更是有很多企业将采购和供应商管理职能等同于供应链管理。

然而，很多老板仍然用旧有眼光看待采购和供应商管理工作，认为该职能就是花钱的部门，只要是人，只要老板信任，谁就能胜任。因此，大家还是以粗放和简单的标准看待采购工作，老板经常提的要求就是向供应商压价和帮助内部救火。导致采购人员不仅要紧盯采购价格，而且要频于应对各种供应突发情况，导致没有动机和精力改进采购质量和优化供应商资源，同时也影响了个人业务能力的提升和价值体现。最终形成了企业，供应商和员工三方内耗受损的恶性循环局面。

解决上述困境的关键包括：

- 1、公司高层要清楚采购工作和供应商资源的真正价值；
 - 2、采购部门要具备满足要求的专业人员及充足的管理资源；
 - 3、相关部门要形成统一认识和必要配合，
- 只有“三管齐下”才能扭转恶性循环并持续改善。

本课程将经典理论、管理模型与方法以及实践经验相结合，主要分成采购管理和供应商管理两大模块，采购管理模块包括了采购工作的内容、规范性和专业化要求；供应商管理模块则是讲授如何将有限的企业管理资源用到“刀刃上”，从而培育对企业战略发展和竞争力提升方面更有价值的供应商资源。实现企业与供应商的一起成长和双赢。

【课程收益】

- 1、正确理解采购相关概念、价值定位和管理要点，让学员能看懂和把握采购工作的关键点；
- 2、指导学员通过执行采购和战略采购两个方向构建采购职能，构建采购工作能力以及规划合理的管理资源投入
- 3、正确理解供应商的价值，围绕对供应商的“选、育、集”等管理内容，指导学员如何持续优化供应商资源和提升供应商价值
- 4、通过供应商合作矩阵模型将供应商进行分类，帮助企业将有限的管理资源“用在刀刃上”从而以最小的成本投入，最稳妥的安全管控、最及时的扶持合作，将企业的供应商资源的价值尽可能放大。

【课程特色】

1、讲授由浅入深

从理论到管理模型，再到案例与经验，再到具体应用，让学员逐步掌握供应链相关知识的理论基础，经验方法的运行原理，通过举一反三，将经典模型中的关键知识借鉴到具体工作中；

2、授课积极互动

通过围绕具体案例的思考与互动，让学员在整个授课过程中持续带着问题学习与思考，结合实际工作进行讨论和总结，从而让学员尽快在实际工作中学以致用；

3、注重素质培养

整个授课过程都围绕供应链和采购管理所需的全局意识、集成意识、协同意识、共赢意识和合适意识的培养，使学员能以全局收益最大化为指导，分析和规划具体工作。

【课程时长】

1天（6小时/天）

【课程对象】

- 企业高管
- 采购、计划、生产、物流等供应链所辖部门总监、经理及一线管理者；
- 与采购部门协同的各部门（财务，HR，工程，研发、营销等）管理人员；
- 刚进入采购领域的新任管理者或职场新人；
- 有意转行到采购岗位的管理者。

【课程大纲】

开场 0.5h

暖场：统一学员对培训的定位和预期

导入：企业面临采购和供应商管理上的问题

1、外包与采购管理 2.5h

(1) 解读外包管理

- 1 管理定位
- 2 外包价值
- 3 实施条件
- 4 实施策略
- 5 影响因素
- 6 外包风险

(2) 解读采购管理

- 1 采购的位置
- 2 采购的价值

- 3 采购所有权总成本
- 4 采购问题与改进
- 5 采购管理的五个阶段

(3) 采购管理实践

- 1 战略采购与执行采购
- 2 岗位设置与流程职责
- 3 集中采购
- 4 采购组合策略
- 5 采购的供需博弈力
- 6 采购谈判要点

2、供应商管理 2.5h

(1) 供应商管理说明

- ① 供应商的价值
- ② 管理现状和应对举措
- ③ 两种管理思维与模式
- ④ 管理的“三好”和“5步”

(2) 供应商管理战略

- ① 供应商管理战略的意义
- ② 管理内容（分级/评估/选择/管理/集成）

(4) 供应商合作矩阵

- 1 合作模式矩阵说明
- 2 矩阵类型说明
- 3 矩阵应用实践
- 4 管理策略

⑤ 汽车厂与内饰供应商合作升级

结尾 0.5h

- (1) 整体课程总结
- (2) 小组交流分享
- (3) 落地实践规划