



**产供研学习系列**

**采购流程优化与供应商管理**

**主 讲：吴诚 原华为公司采购总监**

**课程时间/地点：10月17-18日/广州 课程费用：3800元/人（会员8张票）**

课程对象：采购总监、供应链总监、营运总监、财务总监、制造总监、物流总监、制造经理、采购经理、计划经理、物流经理、采购及供应链管理等相关人员。

**课程概要**

随着我国经济大国地位的确立，以及产品制造技术的飞速发展，采购与供应商管理水平将成为衡量企业核心竞争力的重要指标之一。企业需要根据自身的情况，制定出合适的采购策略及采购流程，供应商关系管理与维护策略来取得竞争优势。

本课程详细介绍了采购战略与战术管理、采购流程管理、采购成本控制、供应商管理与关系维护等方面的基础理论、核心框架及流程，并结合中国企业的实际运营情况，融合教学、研究、实践、实务为一体，能令越来越多的中国企业关注采购流程与供应商管理的经营理念，并得以从中受益。

**【课程收益】**

1、了解并掌握采购流程管理、采购策略与战术管理的基本方法与工具，了解标杆企业的做法；

2、掌握供应商管理与关系维护的体系及流程，及建立供应商管理与监控平台；

3、掌握供应商绩效考核的方法与技巧，实现有效正向、负向激励。

**【课程特色】**

1. 丰富性与针对性。信息量大，专业性及针对性强，案例多，能结合企业所在行业特点与现状，有针对性地制定大纲及培训；

2. 指导性与实用性。不作空洞无物的讲解，能从企业职能、组织、流程上对企业进行优、劣势分析与判断，提供改善意见与建议，现场研讨具体工作问题；

3. 操作性与实效性。除了专业地进行讲解，将现场分析、分享标杆企业的做法，提供丰富具体的“管理流程、制度、工具模板”供学员参考、借鉴、落地；

4. 通俗易懂，参与性强。深入浅出，通俗易懂，专业问题通俗化，复杂问题简单化，混乱问题标准化。不忽悠，不故弄玄虚。鼓励提问质疑，现场分析解答；

5. 气氛活跃，妙趣横生。因材施教，因人施教。适时、适度、适当调节课堂气氛，风趣幽默，旁征博引，气氛活跃，轻松愉快中完成课程。

**课程大纲**

**第一部分：采购组织、流程与供应商管理概述**

第1节 如何界定采购业务的职能

◇ 采购组织机构的搭建

◇ 采购业务绩效的衡量

◇ 采购流程与制度的建立与保证

◇ 战略性地选择供应商

……

第2节 采购流程的设计

◇ 采购全流程设计

◇ 流程1、管理产品技术需求－－确定新物料选用

◇ 流程2、甄别与评定供应商资格

◇ 流程3、选择合格供应商及签订合同

◇ 流程4、执行采购

◇ 流程5、供应商绩效管理流程（QCDS…）

◇ 流程6、供应商选择方式及因素

……

第3节 战略采购与供应链管理

◇　如何实现采购一体化管理（如何实现横向、纵向一体化、前向一体化、后化一体化？）

◇　物流规划与管理（内部物流、外部物流、第三方物流、第四方物流）

◇　采购战略管理

◇　供应商关系维护与管理策略（如何实现战略采购与供应商合作伙伴）

◇　推式与拉式生产规划与管理

◇　供应链的信息化管理策略

◇　延迟制造与快速反应管理

◇　精益供应链、敏捷供应链、绿色供应链管理策略

◇　柔性计划与均衡生产管理

◇ 自制和外包的战略选择（ODM、OEM）

★ 案例：IBM、华为采购模式与流程介绍

★ 案例：宜家家居采购与供应链优势竞争力分析

★ 案例：我们手机制造业供应链优势及成本竞争优势分析

**第二部分：如何有效管理供应商？**

第1节 什么是供应商关系与供应商管理？

◇ 从CRM到SRM

◇ 传统的供应商关系管理方法

◇ 供应商管理的目标(获得符合企业质量和数量要求的产品或服务\以最低的成本获得产品或服务\确保供应商提供最优的服务和及时的送货\发展和维持良好的供应商关系\开发潜在的供应商…)

★ 案例：CIPS对供应商关系管理的模型介绍

◇ 供应商关系图谱与采购战略分析

◇ 供应定位模型与采购战略分析

◇ 供应商感知模型与采购战略分析

……

第2节 供应商管理的重点业务

◇ 供应商合同管理

◇ 供应商交期管理

◇ 供应商质量管理

◇ 供应商成本管理

◇ 采购价格管理

◇ 供应商激励管理

◇ **供应商绩效考评和管理**

……

★ 案例：某电力企业供应商管理体系及模板介绍

★ 案例：某知名计算机制造企业供应商考核体系介绍

**第三部分：如何制定采购战略及采购战术？**

第1节 采购战略分析

◇ 战略1：集中认证，分散采购

◇ 战略2：“WIN-WIN”

◇ 战略3：与重要供应商建立策略合作伙伴关系

◇ 战略4：采取多种采购方式，并与供应商共享采购预测

◇ 战略5：B2C采购

……

第2节 采购战术分析

◇ 战术1：一般性方案

◇ 战术2：低附加值加工类

◇ 战术3：高技术定制加工类

◇ 战术4：垄断及准垄断供应类

◇ 战术5：价格频繁波动类

◇ 战术6：……

……

第3节 供应商合作模式设计与选择

◇ 标准采购订单

◇ 一揽子采购订单与JIT供货

◇ 长单采购

◇ VMI 采购

◇ JMI

◇ JIT采购

◇ 风险采购

◇ OEM 采购……

★ 案例：一汽采购战略与分析与探讨；

★ 案例：XX知名企业采购运作方式分析（IBM采购理念）；

★ 案例：华为、FOXCONN、康佳采购策略案例分析与比较；

**第四部分：如何战略性地选择与评估供应商？**

第1节 供应商开发与认证概述

◇ 为什么要进行供应商认证与开发

◇ 供应商开发与认证的原则

◇ 供应商资格认证体系的建立

◇ 供应商评估体系介绍

第 2 节 供应商开发的主要步骤

◇ 采购项目的分类

◇ 搜集厂商资料

◇ 供应商调查

◇ 供应商评估

◇ 送样和小批量试验

◇ 价格评估

◇ 筛选……

第 3 节 供应商开发与认证办法

◇ 供应商开发与认证的具体方法与措施

◇ 建立分析机制与绩效标准

◇ 合作伙伴关系的选择标准与管理

◇ 进行供应商评估的“三阶九步法”

★ 案例：如何开发OEM供应商――中国移动业务外包策略分析；

第4节 供应商开发与认证的工具介绍

◇ 供应商信用调查

◇ 供应商问卷调查

◇ 供应商实地评审(管理人员的综合素质\专业技术能力\设备先进度\原材料供应状况\质量控制能力\管理制度的规范程度\财务状况…)

★ 案例：某知名通讯设备制造企业“三阶九步”法认证供应商程序介绍

★ 案例：某500强供应商考核体系与考核模板案例分享；

**第五部分：供应商管理之----质量管理**

第1节 供应商质量检验流程与节点

* 判定标准
* 如何确定抽样容量?
* 进货检验(IQC)
* 过程检验(IPQC)
* 最终检验(FQC)
* 出货检验(OQC)
* 严格度（宽严程度）
* 正常检查、加严检查和放宽检查
* 合格质量水平AQL

第2节 供应商的质量控制手段

* 供应商物料品质管制实施手法
* 采购物料验证方法协议
* 样件……

第3节 供应商产品质量改善工具与应用

* 质量成本
* 学习曲线
* 机制分析/价值工程
* 零缺陷—零浪费
* 质量改进及8D
* 防错防呆
* 6西格玛
* 案例：如何与供应商签订质量协议及系列文件？如何有效规避质量风险？
* 案例：某著名手机生产企业供应商质量体系文件分析与分享

**第六部分：供应商管理之----成本管理**

第1节 采购成本分析

◇ 全面采购成本的构成

* 质量成本的构成
* 效率成本的构成
* 资金占用成本的构成

◇ 影响采购成本的主要因素

* + - 影响原材料成本的因素
    - 影响采购过程成本的因素
    - 因采购不良而造成的管理不善成本

◇ 与采购成本相关的各项费用

* + 与原材料成本相关的费用
  + 与采购过程成本相关的费用
  + 与采购管理不善成本相关的费用

第2节 供应商的价格分析

* 供应商的报价方式及分析(1)
* 供应商的报价方式及分析(2)

……

* 与供应商报价相关的因素
* 运输和配送的因素
* 可变成本、固定成本与盈亏平衡点
* 利用可变成本和固定成本分析供应商报价

第3节 采购成本控制的技术与方法

* 采购成本控制的技术与方法
* 传统的控制采购成本的方法介绍
* 如何通过设计控制来降成本
* 如何通过性能控制来降成本
* 如何通过质量管理来降成本
* 如何通过采购控制来降成本

◇ 其它常用的降低采购成本的方法介绍**(50多种降低成本的方法分析)**

* 自制或外包
* 利用学习曲线LEANING CURVE
* 产品生命周期成本法
* 总成本法TCO
* 供应商先期参与（Early Supplierlnvolvement ESL）
* 作业成本导向法
* ………
  + 降低采购成本的通用十大手法
* VA/VE
* 采购谈判
* 目标成本法
* 杠杆采购
* 价格与成本分析法
* 标准化与归一化
* 长单与一揽子订单
* ……

★ 案例：“宜家家居、FOXCONN、美的电器”的采购成本控制之道对比案例分析；

★ 案例：如何降低采购成本案例分析（某著名电器制造企业）

★ 案例：我国手机制造企业的成本控制之道

**第七部分 供应商管理之----快速交付与库存控制**

第1节 采购快速交付管理

◇ 常用的物料齐套管理办法及工具

◇ 如何运用合理的库存管理模式（JIT、VMI、JMI等）

★ 案例：某知名制造企业的采购体系研究；

◇ 如何建立安全库存

◇ 计划管理IT工具的应用介绍(ERP、APS及其它辅助工具)

★ 案例：某大型制造企业IT系统应用状况介绍；

◇ 相关需求\独立需求的管理

◇ 长周期物料、高价值物料的计划方法分析

◇ 生产欠料的原因分析

◇ 如何有效解决欠料（机制、措施、方法与工具）

★ 案例：某大型设备制造企业预、缺料处理办法介绍；

★ 案例：某OEM制造企业欠料（RYG）处理办法介绍；

◇ 物料基础数据在采购计划中的重要性及管理技巧与方法

◇ 呆滞物料产生原因的分析与规避

第2节 库存管理与控制

◇ 库存控制的重要性

◇ 降低库存的有效途径分析

◇ 供应链管理环境下的库存控制方法与工具

◇ 库存分析的方法与技巧

◇ 如何制定库存监控体系

★ 案例：某设备制造企业《库存分析报告》研讨；

◇ 库存管理的基本方法及其优缺点分析

◇ 库存的分类：周转库存、缓冲库存、安全库存

◇ 物料在库天数分析和计算

◇ 低周转率的原因分析

◇ 库存积压资金的原因分析

★ 案例：某电器生产企业库存失控的案例分析；

◇ 呆滞料产生的原因分析

◇ 呆料处理的原则与要求

◇ 有效处理呆滞料的途经

◇ 呆废料预防技巧

◇ 呆废料分析和评价技巧

◇ 内部物流产生的风险分析及规避办法

★ 案例：某500强企业如何有效管理呆滞物料的经验分享；

**第八部分：如何测评、考核与管理供应商？**

第1节 供应商绩效体系的建立

◇ 准时交货率

◇ 价格趋势

◇ 材料合格率（PPM）

◇ 批次合格率

◇ 整体配合度

……

◇ 如何实现供应商分级管理与订单比例分配？

◇ 如何维护与供应商的关系？

★案例：华为公司供应商管理体系及模板介绍

第2节 供应商等级评定与订单比例分配

◇ 如何对供应商绩效进行综合考评？

◇ 如何对供应商进行评级管理？

◇ 如何按绩效与等级分配订单？……

★案例：某著名手机生产企业供应商考核体系介绍；

★案例：华为、美的、家乐福供应商等级管理与订单分配原则介绍

★案例：现场与学员沟通工作的实际案例，答疑

**讲师介绍**

**吴诚——原华为公司采购总监**

北京大学汇丰商学院 总裁班 特聘讲师

清华大学 总裁班 特聘讲师

人民大学 总裁班 特聘讲师

武汉大学 企业管理博士

北京科技大学 工商管理硕士

国际贸易中心ITC项目 认证讲师

* 美注册职业采购经理CPPM项目 认证讲师
* 英国皇家采购与供应学会CIPS项目 认证讲师
* 英国皇家物流与运输学会ILT项目 认证讲师
* 深圳新一代信息技术研究院 首席顾问
* 东莞产业支援联盟 特聘专家



**服务客户**

**高校：**北大、清华、人大、浙大、川大、电子科大、西北工大、香港中大、香港亚洲商学院；**石化：**壳牌、中石油、中石化、中化集团、中国化工、山东东岳、山东焦化、鄂尔多斯冶金；

**机械：**上海电气、三一重工、中联重科、特变电工、金风科技、林德叉车、合力叉车、武重；

**通讯：**华为、中兴、烽火、酷派、国人通讯、传音通讯、京信通信、禾苗通讯、深圳科信通信；

**通信：**成都移动、广州移动、深圳移动、杭州移动、汕头移动、广东电信、广东广电网络；

**汽车：**东风日产、广汽、长春一汽、上海大众、北京现代、上海大陆泰密克、长春大陆汽车、长安伟世通、延峰伟世通、延锋江森、富维江森、宁波万航、比亚迪、航盛电子、浙江盾安；

**电子：**泰科、TDK、Intel、三星、华星、杭州海康卫视、浙江大华、捷普电子、艾默生、富士康科技、富士施乐、汤姆逊、佳能、史丹利、同洲电子、史丹利五金、伟创力、苏州福斯赛诺；

**电器：**海尔、海信、美的、格力、创维、康佳、长虹、TCL、IBM、LG、松下、东芝、日立、SONY；

**电脑：**联想、神舟、长城、航嘉电源、深圳康冠、深圳宝龙达、珠海纳思达、汤姆逊、佳能；

**军工：**中航集团、中广核、613所、39所、沈飞、成飞、西飞、船舶重工、兵器工业集团；

**地产：**万科、华润、华侨城地产、碧桂园、中航地产、光大地产、万达、中海、恒大；

**家具：**全友家私、双虎家私、欧派、大自然地板、百安居、乐安居、香江家私、宜家家居；

**食品：**金锣、双汇、雨润、伊利、蒙牛、光明、金龙鱼、三全、康师傅、维维、雀巢、辉山；

**药品：**仁和制药、天江药业、海王星辰、中脉、新时代健康、一致、拜耳、康泰、京都念慈菴；

**快消：**安徽中烟、湖南中烟、青岛啤酒、珠江啤酒、张裕、五粮液、娃哈哈、可口可乐、汇源；

**电商：**京东、国美在线、苏宁易购、快乐购、唯品会、1号店、淘宝、当当、美团、亚马逊；

**服装**（含鞋类）**：**海澜、七匹狼、雅戈尔、富安娜、李宁、红豆、九牧王、耐克、安踏、彬彬；

**商超：**华润、新一佳、麦德龙、沃尔玛、苏宁、国美、宜家、周大福、天虹、茂业、大润发；

**物流：**西部物流、云南物流产业集团、昆明邮政速递EMS、江苏邮政速递EMS、河南国龙物流。

1. 广东电信、中国移动：《供应商评估、选择与考核》、《供应商管理与谈判技巧》；

2. 中兴通讯、中广核、广东省广播电视网络、广东电力、：《采购策略与谈判技巧》；

3. 深圳航嘉、深圳禾苗通信、中兴通讯、广州京信通信、：《采购成本控制与风险控制》；

4. 长安伟世通、深圳航盛电子、延锋伟世通、延锋江森：《采购成本分析与控制》；

5. 联想、美的、海尔：《供应链管理与优化》、《精益供应链与精益采购管理》；

6. 中联重科、三一重工、金风科技、特变电工：《供应链全面成本管理》、《精益生产管理》；

7. 中国航天工业集团、富士康科技：《供应链管理与优化》、《高效仓储与配送管理》；

8. 伊利集团、蒙牛集团、金锣集团、三全食品、金龙鱼：《供应链与计划管理》；

9. 上海电气集团、浙江大华、杭州海康卫视、浙江盾安：《供应商管理与谈判技巧》

10. 上海大陆泰密克、史丹利（美国）、林德叉车：《生产计划与物料控制(PMC)》

11. 中航地产、广东光大集团、唯品会、中脉集团：《采购成本控制与供应商管理》；

**《采购流程优化与供应商管理》报名表**

**填好下表后邮箱至： 联系方式：**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| 单位名称 |  | | 企业类型： □外资 □台资 □港资 □民营 □其它 | |
| 联 系 人 |  | | 公司地址 |  |
| 联系电话 |  | | E-mail |  |
| 参会人数 | 人 | | 参会费用 | ￥\_\_\_\_\_\_\_元 |
| 请将款项  汇至指定帐号 | 户 名：广州中智光华教育科技有限公司  开户行：中国建设银行广州琶洲支行  账 号：4400 1101 4740 5250 0736 | | | |
| 参会学员 |  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **2018时代光华学习卡价格表** | | | | |
| **会员系列** | **类型** | **价格(元)** | **数量(张)** | **平均价格（元/张）** |
| 集团系列 | 皇冠卡 | ￥288，800 | 2888 | 100 |
| 至尊卡 | ￥158，800 | 1324 | 120 |
| 翡翠卡 | ￥118，800 | 757 | 157 |
| 公司系列 | 金钻卡 | ￥94，800 | 499 | 190 |
| 钻石卡 | ￥70，800 | 331 | 214 |
| 白金卡 | ￥59，800 | 249 | 240 |
| 团队系列 | 金卡 | ￥46，800 | 170 | 275 |
| 银卡 | ￥32，800 | 100 | 328 |
| **说 明:**   1. 成功购买时代光华学习卡的企业，即成为时代光华的VIP会员单位； 2. 时代光华学习卡会员均可参加广州、深圳、东莞、佛山、杭州五地课程； 3. 企业参加课程学习所产生的食宿、交通、差旅等费用自理； 4. 时代光华学习卡会员可免费参加时代光华沙龙活动； 5. 产品手册内公开课程项目均可匹配企业以内训学习形式另行采购； 6. 会员单位购买时代光华E-learning网络学习产品可享受优惠； 7. 学习卡使用所有解释权归中智光华教育集团所有。 | | | | |