**供应链采购管理课程**

**课程背景**

产能过剩，市场竞争压力越来越大，如何降低采购成本？如何分析采购产品的价格？如何提出我方的采购要求？原材料库存应该如何管理?本课程从企业采购成本分析和成本控制入手，从企业供应链管理的高度，以实战案例为背景，向学员提供一套完整的、结构化的谈判方法与实用模板，对采购谈判过程的要点进行分析，让学员掌握与供应商开展采购合作的谈判策略、方法与技巧；以及如何进行有效的采购成本分析、采购预算管理，为供应链管理环境下的采购活动创造条件。

**课程收益**

掌握采购成本分析的方法。

掌握编制采购计划与预算的方法。

了解供应商产品定价的策略。

掌握采购谈判计划拟定的步骤？

学会采购谈判的具体方法与策略？

把握库存管理与采购成本控制的关系？

**课程大纲（2天）**

**一、从传统采购到供应链模式转变**

采购管理及采购类型

供应链及其管理

供应链的基本特征

SCM供应链管理的流程与职能

SCM供应链管理为企业带来的价值

SCM供产销一体化3大周期管理

SCOR供应链结构模型

从精益管理系统到供应链管理系统

集成供应链管理系统的实现五步骤

**案例分析：**供应链管理模式分析

**二、供应链采购流程优化和采购管理控制点**

供应链采购管理的运作流程是什么？

如何确定采购需求的标准?

生产性采购需求分析的内容

生产物料采购计划编制的基础资料

MRP物料需求计划编制步骤

采购作业流程及內容

寻找供应商时的注意事项.

砍价与评估供应商的先后关系.

如何做到“性价比”最高?

比价/议价的流程步骤

采购管理功能流程：下达采购订单

催料过程的控制要点

付款工作的主要内容.

影响采购流程的因素有哪些？

不同公司采购运作流程的差异性？

什么是‘一贯制与分段制’?

‘一贯制与分段制’的优缺点.

采购功能流程与采购作业流程的区别？

采购流程的优化的步骤?

**案例分析与讨论**

采购工作表格的类别

供应商成本、质量与交货定量评审与价格修正

某公司的采购流程。

某公司采购管理的流程图。

**三、采购成本分析主要方法**

供应商的两种报价形式。

比较价格分析

供应商成本结构分析

消耗性产品成本明细表。

双赢的采购成本管理

供应商成本结构分析

各成本构成要素分析

怎样得到“成本结构分析”资料？

供应商成本分析三步骤

节约采购资金的要訣

降低采购单价十五方式

资产性产品成本明细表。

如何分析资产性采购的报价?

为什么采用租赁的方式？

可租赁的物资类别。

为什么要采用外包形式？

迫使供应商降价的八大时机

**案例分析与讨论**

分解报价表的应用

公司的目标收益定价法。

某单位电视机玻壳采购成本分析

购买租赁决策案例

配套产品的报价表分析案例。

生产设备/器材配件采购成本分析模型

**四、招投标采购与采购成本控制**

招投标形式的分类

什么是“招投标”？

什么情况下应该实施招投标？

不同采购招标方式的特点.

如何实施采购邀请招投标？

邀请招标的五步骤

如何拟定采购招标文件资料?

暗标与明标的比较

投标、评标的程序及方法

以最低评标价为基础的评标方法

综合评标法

以寿命周期成本为基础的评标方法

供应商评估打分法

供应商评估的指标筛选

评估指标的权重分析

如何分析评估指标的调研结果？

**案例分析与讨论**

供应商评估的指标筛选

评分方法案例分析

**五、供应商分类与供应商选择**

供应商表现的分类：感知模型

供应商感知模型的维度

供应商的总体积极性水平

供应商在感知模型中的客户分类

不同种类采购项目所需的供应商积极性

如何优化供应商类型?

不同类型产品营销模式的区别.

供应商如何对客户进行分类.

相同的产品供应商为何会报不同的价格？

我们应该如何选择供应商?

如何确定供应商的生产类型?

培养供应商与开发新供应商的区别.

开发新供应商的基本原则.

公司的四大类供应商的分类.

**案例分析与讨论**

供应商不同报价分析

如何评估供应商报价选择供应商

按供应商营收占比对企业的采购支出进行分类

**六、供应商开发与供应商关系管理**

供应商开发流程:

供应商选择的五步骤与方法

供应链管理系统中对供应商的考核评定

供应商关系的特点与管理策略

区别对待，分类管理.

供应商关系策略“八字方针”

商业型供应商

优先型供应商

合作型供应商的产生原因.

如何与独家供应或依存度高的的供应商相处？

如何与客户或领导要求的供应商相处?

如何同伙伴供应商进行长期合作

供应商早期参与研发

应对强势、弱势和伙伴供应商的策略

**七、有效评估合作供应商的表现**

为什么要建立‘合作供应商’的评估体系?

新供应商评估与合作供应商评估的区别？

合作供应商的评估的原则.

合作供应商考核评估七步骤

第一步：确定供应商主要的评价标准

第二步：为每一个标准建立权重

第三步：确定子标准,并建立权重

第四步：确定标准和子标准评分系统

第五步：现场直接评价

第六步：审核评价结果并作出初步选择决定

第七步：连续审核供应商绩效

如何评估服务商的服务质量.

供应商等级评定目标

供应商表现的评估频率.

供应商评鉴表

供应商衡量项目列举法

供应商衡量加权指数法

供应商衡量成本基础法

供应商表现等级评定方法

如何奖励供应商

如何淘汰不良供应商

如何协助供应商改善绩效？

如何进行供应商发展－自我完善为主

**供应商表现的考评指标案例**

生产制造指标

研究开发指标

质量管理指标.

物流和交货指标

原材料采购指标

**八、采购合同风险管理**

为什么会产生合同纠纷？

不同合同类型的纠纷.

合同法的四项基本原则.

合同风险防范要点

要点1：合同履行地--诉讼管辖问题

要点2：标的物的风险承担

要点3：定金与订金的区别

要点4：合同原件、扫描件/复印件的法律效力

要点5：违约责任—如何处理

要点6：诉讼时效

国际合同与国内合同的区别

合同定价模式.

**案例分析与讨论**

自动控制电焊生产协议合同纠纷.

合同标的物不清的合同纠纷

合同权力义务问题纠纷

**九、采购谈判前期的准备工作**

谈判的动因与动力

采购谈判效果不佳的原因有哪些？

如何应对采购谈判面临的内部因素制约？

采购谈判的基本流程。

哪些因素对谈判能力影响较大？

性格的四种类型。

各种人际风格的沟通策略

性格与谈判角色的匹配性

不同人际沟通风格倾向的特点

您最容易和最不容易相处的谈判对手。

四种谈判对手的特点有哪些？

如何克服自身的弱点？

**案例分析与讨论**

何为谈判 “公平”性？

何为谈判“双赢”性？

表现型谈判对象分析

控制型谈判对象分析？

分析型谈判对象分析

平稳型谈判对象分析

性格测试结果的分析。

**十、采购谈判的策略与执行计划**

谈判目标设定

如何制定“谈判策略表”？

如何设计供应商回应表？

制定谈判的时间计划

制定谈判执行计划的六大步骤。

第一步：谈判需求的确定。

第二步：谈判双方需求项目分析。

第三步：谈判项目的重要性主次分析。

第四步：设定各项目的谈判目标。

第五步：谈判目标实现的方法和途径。

第六步：制定谈判执行计划。

采购谈判计划执行过程中的策略

谈判的六个阶段

谈判行动纲领之“十要”

谈判行动纲领之“十不要”

谈判的开局策略

谈判的中期策略

谈判的后期策略

供应商谈判的惯用手段分析？

**案例分析与讨论**

中国高铁技术引进制定“谈判战略表”

某公司谈判小组的开场。

某公司分阶段蚕食谈判。

我为弱势怎么谈？

某纺织厂采购纱管化整为零的议价技巧

电脑采购谈判过程演练