

# 湖南省高等教育自学考试

## 课程考试大纲

### 采购与供应链管理案例

(课程代码: 03617)

湖南省教育考试院组编  
2016 年 12 月

# 高等教育自学考试课程考试大纲

课程名称：采购与供应链案例

课程代码：03617

## 第一部分 课程性质与目标

### 一、课程性质与特点

采购与供应链案例是高等教育自学考试物流管理（专科）专业的专业核心课程，它是为了培养和检验考生对于识别、分析和解决采购与供应链管理问题的能力，以及利用采购与供应链管理提升企业核心竞争力技能而设置的一门专业课程。

随着采购技术和供应链管理理论的飞速发展，各种企业对物流的需求都包括了采购和供应链管理的应用，在这种形势下，物流管理专业的考生了解和掌握基本的采购与供应链管理技术知识十分必要。

本课程包括三大个部分：采购管理、供应链管理和总结。其中，采购管理包括了采购与货源决策、采购谈判、采购流程分析、采购管理、采购绩效管理等方面的内容，供应链管理包括了供应链管理概述、采购与供应链管理、供应链管理下的供应商选择与管理、供应链环境下的分销商选择与管理和供应链环境下的库存管理与物流管理等方面的内容，总结介绍了采购与供应链管理对企业的影响、采购与供应链管理发展趋势。通过本课程的学习，使考生加深对采购与供应链管理的了解，从而提高使用采购与供应链提升企业核心竞争力的能力，同时为物流工程、采购与供应管理等相关专业的考生进一步学习后续课程奠定坚实基础。

### 二、课程目标与基本要求

（一）课程目标：通过本课程的学习，使考生能够分析企业采购与供应链运营过程，识别采购与供应链运营的行业差别，获悉单个企业采购与供应链的优势所在、面临的问题以及潜在的风险；能够运用一系列的技术手段和方法评估企业采购与供应链运营绩效，以提高企业采购与供应链绩效，进而为构筑企业的核心竞争优势而提出可行性建议和意见。

（二）基本要求：本大纲的课程基本要求是依据专业考试计划和专业培养目标而确定。课程基本要求还明确了课程的基本内容，以及对基本内容掌握的程度。考核内容中的考核知识点构成了课程内容的主体部分。因此，课程基本内容考核能力层次、课程考核知识点是高等教育自学考试考核的主要内容。

1. 能够分析采购与供应链管理和企业业务流程、组织战略和结构以及企业整体运营的相互作用；
2. 能够从定性和定量角度来分析不同行业、企业的采购与供应链运营过程，并对其作出评估；
3. 从案例的描述能准确地识别企业采购和供应链运营过程中的问题及原因；
4. 根据分析过程和结果提出可行性解决策略或方案；

5. 能够撰写案例分析报告。

### 三、与本专业其他课程的关系

本课程应具备采购、供应链管理等学科的知识基础条件。本课程的先修课程为：采购与仓储管理、采购管理与库存控制、物流管理概论。

掌握采购和供应链管理所学的知识和分析方法，才能从案例中识别企业采购及供应链存在的问题，并提出合理有效的解决方案，因此掌握采购和供应链管理的基础知识是学习本课程的前提条件。

## 第二部分 考核内容与考核目标

本课程考试考核范围包括以下知识点和技能要求。

### 1.0 采购与货源决策

#### 1.1 理解货源决策影响因素

- 企业发展战略
- 现有产品研发能力和工艺水平
- 企业质量体系
- 供应市场竞争程度、监控供应商绩效的能力及环境的不确定性
- 成本因素

#### 1.2 掌握自制与外购方式的优点与缺点

- 自制方式的优点与缺点
- 外购方式的优点与缺点

#### 1.3 理解采购原则

- 质量第一原则
- 价格合理原则
- 程序科学原则
- 信誉最佳原则
- 集中采购原则

#### 1.4 理解采购效应

- 利润杠杆效应
- 资产收益效应
- 信息传递效应
- 企业运营效应
- 市场竞争和顾客价值效应
- 企业形象效应
- 沟通培训效应

#### 1.5 掌握货源决策与采购的操作技巧和方法

- 了解零售行业采购与制造业采购的异同
- 了解国际采购的流程与特点
- 了解国际贸易支付条款

- 分散采购和集中采购的具体运用
- 理解分散采购和集中采购给物流带来的影响
- 了解工程类企业物流管理的特点
- 能结合企业的实际情况，提出物流管理改进方案
- 撰写案例分析报告
- 2.0 采购谈判
- 2.1 理解采购谈判的定义
- 2.2 理解采购谈判性质
  - 采购谈判具有内在动力源
  - 采购谈判具有双赢性
  - 采购谈判利益具有界定性
- 2.3 理解采购谈判的构成要素
  - 采购谈判主体
  - 采购谈判客体
  - 采购谈判目的
- 2.4 掌握采购谈判过程
  - 开局阶段
  - 试探阶段
  - 报价阶段
  - 议价与磋商阶段
  - 让步阶段
  - 成交与签约阶段
- 2.5 掌握采购谈判技巧
  - 陈述技巧
  - 提问技巧
  - 答复技巧
  - 说服技巧
- 2.6 掌握采购谈判的操作技巧与方法
  - 进出口货物报价方式
  - 设备及技术引进谈判过程中各阶段过渡的时机分析
  - 新旧设备采购的异同
  - 设备采购中谈判技巧有哪些
  - 掌握采购谈判中的基本礼仪知识
  - 采购项目签约管理
- 3.0 采购流程分析
- 3.1 理解采购决策的作用
  - 优化采购活动
  - 实现准时化采购
  - 提高经济效益

### 3.2 理解采购决策程序

- 确定采购目标
- 收集有关的信息
- 拟订若干可行方案
- 选择满意的可行性方案
- 实施与反馈

### 3.3 掌握采购流程与构成环节

- 需求的确认或重新评估
- 描述需求
- 决定是自制还是外购
- 确定采购类型
- 进行市场分析
- 确定所有可能的供应商
- 供应商的识别与评估
- 选择供应商
- 采购订货准备
- 开具收据和验货
- 开具发票和付款
- 记录维护

### 3.4 掌握采购流程的操作技巧与方法

- 了解项目采购的业务流程及物料控制部门在项目采购中的作用
- 理解项目采购计划的制订及执行采购活动应遵循的原则以及这些原则对项目

投资成本的重要影响

- 采购流程优化方法
- 撰写案例分析报告

## 4.0 采购管理

### 4.1 理解采购管理目标

- 成本分析
- 效益分析

### 4.2 掌握采购管理过程

- 采购计划编制
- 询价计划编制
- 询价
- 供应商选择
- 合同管理
- 合同收尾

### 4.3 掌握采购管理的操作技术和方法

- 对企业所处环境分析及由此产生的对采购与供应链管理的需求

- 企业市场营销策略和采购与供应链管理之间的关系及影响
- 企业的信息系统和采购与供应链管理之间的关系
- 企业的人事管理与供应链管理之间的相互影响
- 采购关系管理
- 采购合同管理
- 理解采购与供应职能的重要性和战略性
- 供应商早期参与产品改进的重要性
- 采购与供应象限图的应用
- 采购与供应关系管理
- 流程工具
- 供应商认证及其意义
- 矩阵式管理
- 成功采购战略的基础
- 物料需求计划
- 物资采购计划
- 采购物资检验
- 5.0 采购绩效管理
- 5.1 理解采购绩效评定
  - 采购绩效衡量为修订或重新制定采购决策奠定基础
  - 采购绩效衡量支持有效沟通
  - 提供绩效反馈
  - 激励和指导采购行为
  - 绩效评估的战略调整作用
- 5.2 掌握采购绩效标准
  - KPI 指标
  - 采购绩效衡量体系
- 5.3 理解采购绩效评估
  - 采购绩效评估目的
  - 采购绩效评估人员
  - 采购绩效评估方式
- 5.4 理解采购绩效改进
  - 基准化
  - 基准化条件
  - 基准化过程
- 5.5 掌握采购绩效评定技巧与方法
  - 了解产品特性对供应链运作的影响
  - 了解计划部门在整个供应链运作中发挥的作用和地位
  - 掌握根据需求波动情况确定安全库存的方法

- 掌握固定成本、可变成本以及盈亏平衡点的计算方法
  - 设计采购绩效指标体系
  - 设计供应链管理 KPI5(关键绩效指标)指标体系
  - 采购绩效考核表的构成及方法
  - 采购绩效的财务指标和非财务指标
- 6.0 供应链管理概述
- 6.1 理解供应链的定义、结构和类型
- 供应链及供应链管理的定义
  - 供应链的结构
  - 供应链的类型
- 6.2 识记供应链管理发展历程
- 6.3 理解供应链管理职能
- 客户关系管理职能
  - 综合物流职能
  - 价值转移与增值职能
  - 供应链成员协同管理职能
- 6.4 理解供应链管理竞争优势
- 反应回报
  - 关系回报
  - 重组回报
- 6.5 理解供应链管理的意义
- 供应链管理可以降低整体成本、—提高顾客满意度
  - 供应链合作伙伴关系有助于实现构建利益共享和风险共担的价值体系
  - 基于信息技术的供应链集成管理有助于提高运营效率
  - 有效的供应链管理可以降低交易成本
  - 供应链集成管理能够整合资源、增进福利
- 6.6 掌握供应链管理的操作技巧与方法
- MRP 的概念，MRP 计算的基本方法；BOM 的概念，BOM 的分解和计算方法
- 法
- 产品生产计划与库存的计算和制订，原材料需求的 MRP 运算
  - 采购前置期的分析和比较
  - 比较预测变动对供应链库存和原材料需求计划的波动影响
  - 预测工作与企业各级计划之间的关系分析
  - 采购与供应和生产之间的关系
  - 固定资产采购的特点和影响
  - 行业发展前景分析以及对采购与供应链的要求
  - 采购与供应合同管理
  - 采购与供应中的法律要求

- 电子化采购
- 7.0 采购与供应链管理
- 7.1 理解采购特征
  - 基于系统协作，追求供应链价值最大化
  - 基于流程优化角度，实现供求双方的无缝连接
  - 基于订单驱动，实现信息共享
- 7.2 理解采购在供应链中的作用
  - 充当低成本供求关系的媒介
  - 充当战略联盟关系的媒介
  - 充当信息沟通的媒介
  - 充当企业内部与企业之间沟通交流的媒介
- 7.3 理解技术进步对采购与供应链管理的影响•
  - 信息技术提高了信息传递速度和准确率
  - 信息技术有助于构建高效营销渠道，建立新型顾客关系
  - 信息技术改变了单个企业相互竞争的模式
  - 信息技术突破了企业经营的国界和区域市场的限制
- 7.4 掌握现代技术在采购与供应链管理中的应用
  - 基础信息技术的应用：标识代码技术、自动识别与数据采集技术、电子数据交换、互联网技术
  - 各种专业的、集成的软件系统的应用：销售时点信息系统、电子自动订货系统、企业资源计划、制造资源计划、准时制、客户关系管理、电子商务、基于 Internet / Intranet 集成的信息传递技术
- 7.5 掌握采购与供应链管理流程优化
  - 电子商务、客户关系管理与预测的关系
  - 能力决策
  - 制造流程
  - “拉动式”供应链模式
  - 卫星通信系统对采购与供应链的影响
  - 网上商城
- 8.0 供应链环境下的供应商选择与管理
- 8.1 掌握供应链环境下供应商的评价与选择流程
  - 建立采购工作小组
  - 开展采购与供应市场调研
  - 确定采购与供应管理目标
  - 制订采购与供应战略
  - 制订采购与供应计划
- 8.2 掌握供应链环境下供应商的选择方法
  - 定性分析方法：招标法、经验判断法和协商选择法



- 定量分析方法：成本法和数据包络法
- 定性分析与定量分析相结合的方法：层次分析法
- 8.3 掌握供应链环境下的供应商管理
  - 制订有效的合作目标和要求
  - 根据供应链管理的要求，优化组织结构
  - 构建和实施信息共享机制
  - 与供应商互动，使其参与产品的研发和生产过程
  - 进行文化交流，实现文化的有效对接
  - 设计供应商综合评价指标，构建合理而有效的激励机制
  - 加强合作，实现嵌入发展
- 8.4 理解供应链环境下的供应商控制
  - 关键点控制
  - 动态学习
- 9.0 采购与供应链环境下的分销商选择与管理
- 9.1 理解分销商及其作用
  - 信息收集中心
  - 预警中心
  - 服务中心
  - 物流、商流、信息流和资金流转移的重要环节
- 9.2 掌握分销商选择流程与管理：
  - 确定分销商选择目标
  - 建立分销商评价指标体系
  - 寻找潜在分销商并对其基本业务能力进行调查
  - 初步筛选
  - 进一步获得分销商的数据及信息
  - 综合评价
  - 试用期的进一步考察
  - 培养分销商合作伙伴关系
- 9.3 理解分销商选择与管理在具体行业的实践
  - 生产商的基本渠道策略
  - 分销商选择标准
  - 供应商质量监控
  - 顾客服务中心
  - 客户关系管理系统
- 10.0 供应链环境下的库存管理与物流管理
- 10.1 理解供应链环境下的库存分类
  - 供应链管理库存定义及其实施过程
  - 联合库存定义及其实施过程

- 计划、预测与补充库存定义及其实施过程
- 10.2 掌握供应链环境下的物流管理环节构成
  - 采购物流及其构成环节
  - 生产物流及其构成环节
  - 销售物流及其构成环节
- 10.3 理解供应链环境下的 VMI 管理系统
  - 库存材料 ABC 分类及其管理
  - VMI 管理系统的构成模块及其功能
  - VMI 管理效益分析
- 10.4 理解供应链环境下的数字化物流系统
  - 物流服务商选择方式
  - 数字化物流系统及其实施
  - 物流外包
  - 产品物流管理实施
- 10.5 掌握某指定产品的库存管理与物流管理
  - 指定行业产业链
  - 指定产品物流系统
  - 指定产品库存管理
  - 指定产品分类及配送系统
  - 供应商送货流程
  - 库存检查验收流程
  - 商品上架流程
  - 出货流程
  - 送货流程
- 11.0 采购与供应链管理对企业的影响
- 11.1 理解采购与供应链管理对企业战略的影响
  - 采购与供应链战略成为企业战略的核心
  - 采购与供应链管理是实现企业战略的关键所在
  - 采购与供应链构成要素是企业战略实现的基础
- 11.2 理解采购与供应链管理对企业组织的影响
  - 采购与供应链管理对企业组织结构的五项要求
  - 基于采购与供应链的组织结构调整和优化的五对要素分析
  - 五种可供选择的组织结构模式
- 11.3 掌握采购与供应链管理和企业绩效的关系
  - 降低整体库存成本和缺货成本
  - 减少流通费用
  - 提高整体服务质量
  - 产生规模效应和管理效益

- 实现信息共享，降低交易成本
- 11.4 理解采购与供应链管理和企业运营的关系
  - 企业战略与组织结构的关系
  - 业务流程再造
  - 自理物流与第三方物流
  - 物流信息管理
  - 多品种、小批量定制模式
- 12.0 采购与供应链管理发展趋势
- 12.1 理解采购与供应链管理思想发展趋势
  - 全球采购与供应
  - 敏捷采购与供应
  - 绿色采购与供应
  - 柔性采购与供应
  - 虚拟采购与供应
- 12.2 理解采购与供应链管理技术发展趋势
  - 射频识别技术
  - 决策支持系统
  - Internet / Intranet 集成系统
- 12.3 理解采购与供应链管理业务发展趋势
  - 业务外包模式
  - 采购与供应链管理思想的跨行业渗透
- 12.4 掌握全球采购模式
  - 全球采购特征及流程
  - 全球采购优势与劣势
  - 全球采购注意事项
- 12.5 理解绿色采购与供应链管理相关知识
  - 以“模块”为导向的研发设计体系
  - 绿色采购与供应链及其运营过程与构成环节
- 12.6 理解 RFID 技术在具体行业供应链中的实践
  - 行业供应链的定义及特征
  - RFID 技术与物料和产品跟踪
  - RFID 技术与产品跟踪识别
  - RFID 技术与零部件管理
  - 产成品物流管理

## 第三部分 有关说明与实施要求

### 一、教材

#### 1. 指定教材:

采购与供应链案例, 李东贤, 机械工业出版社, 2008 年版

#### 2. 参考教材:

采购与供应案例, 陈达强, 中国财富出版社

采购与供应链管理, 汉德菲尔(美), 清华大学出版社

### 二、自学方法指导

1. 在开始阅读指定教材某一章之前, 先翻阅大纲中有关这一章的考核知识点及对知识点的能力层次要求和考核目标, 以便在阅读教材时做到心中有数, 突出重点, 有的放矢。

2. 在了解考试大纲内容的基础上, 根据考核知识点和考核要求, 在阅读教材时, 要逐段细读, 逐句推敲, 集中精力, 吃透每一个知识点, 对基本概念必须深刻理解, 对基本理论必须彻底弄清, 对基本方法必须牢固掌握, 并融会贯通, 在头脑中形成完整的内容体系。

3. 在自学过程中, 既要思考问题, 也要做好阅读笔记, 把教材中的基本概念、原理、方法等加以整理, 这可从中加深对问题的认识、理解和记忆, 以便突出重点, 并涵盖整个内容, 可以不断提高自学能力。同时, 在自学各章内容时, 能够在理解的基础上加以记忆, 切勿死记硬背; 同时在对一些知识内容进行理解把握时, 联系实际问题思考, 从而达到深层次的认识水平。

4. 为了提高自学效果, 应结合自学内容, 尽可能地多看一些例题和动手做一些案例题, 以便更好的理解、消化和巩固所学知识, 培养分析问题、解决问题的能力。在做练习之前, 应认真阅读教材, 按考核目标所要求的不同层次, 掌握教材内容, 在练习过程中对所学知识进行合理的回顾与发挥, 注重理论联系实际和具体问题具体分析, 解题时应注意培养逻辑性, 针对问题围绕相关知识点进行层次分明的论述, 明确各层次间的逻辑关系。

### 三、对社会助学的要求

1. 应熟知考试大纲对课程提出的总要求和各章的知识点。
2. 应掌握各知识点要求达到的能力层次, 并深刻理解对各知识点的考核目标。
3. 辅导时, 应以考试大纲为依据, 指定的教材为基础, 不要随意增删内容, 以免与大纲脱节。
4. 辅导时, 应对学习方法进行指导, 宜提倡"认真阅读教材, 刻苦钻研教材, 主动争取帮助, 依靠自己学通"的方法。
5. 辅导时, 要注意突出重点, 对考生提出的问题, 不要有问即答, 要积极启发引导。
6. 注意对考生能力的培养, 特别是自学能力的培养, 要引导考生逐步学会独

立学习，在自学过程中善于提出问题，分析问题，做出判断，解决问题。

7. 要使考生了解试题的难易与能力层次高低两者不完全是一回事，在各个能力层次中会存在着不同难度的试题。

8、助学学时：本课程共 5 学分，建议总课时 90 学时，其中助学课时分配如下：

章 次	内 容	学 时
第一章	采购与货源决策	8
第二章	采购谈判	8
第三章	采购流程分析	8
第四章	采购管理	8
第五章	采购绩效管理	8
第六章	供应链管理概述	8
第七章	采购与供应链管理	8
第八章	供应链环境下的供应商选择与管理	8
第九章	供应链环境下的分销商选择与管理	8
第十章	供应链环境下的库存管理和物流管理	8
第十一章	采购与供应链管理对企业的影响	6
第十二章	采购与供应链管理的发展趋势	4
合 计		90

#### 四、关于命题考试的若干规定

1. 本大纲各章所提到的内容和考核目标都是考试内容，试题覆盖到章，适当突出重点。
2. 试题难度适度适中，易、较易、较难、难为 2：3：3：2。
3. 试题类型一般分为：案例分析题。
4. 考试采用闭卷考试，考试时间 150 分钟，采用百分制评分，60 分为及格。

#### 五、题型示例（样题）

JN 公司采购策略的转变及其全球采购策略管理

##### JN 公司简介

JN 机械公司成立于 1985 年，是专业生产弹簧回火炉及弹簧相关设备的制造企业。该公司现在的制造基地在美国芝加哥。共有两个工厂，公司拥有员工 100 多人，在美国属于一个中型企业，但在弹簧设备制造行业，已经称得上是一个大型企业。两个工厂生产的产品类似。JN 公司主要产品为连续式回火炉，年产量为 1500 台左右电炉，年销售金额为 7000 万美元左右。JN 的产品在客户中得到一致的承认，是高质量的保证。而近年来，弹簧企业本身由于自身的竞争压力，越来越重视成本控制，JN 公司也面临着越来越急迫的降低成本的压力。为了保持 JN 公司在连续式回火炉这个产品上的品质优势和独特性，JN 同时联合一些供应商根据自己的想法设计了一些控制器和元器件及部件。

##### JN 公司采购现状

JN 公司在总部设有一个采购部，这个采购部为两个工厂进行采购。JN 公司目前的采购金

额约为每年 2500 万美元左右, 直接原材料的采购成本占总成本的 50%左右。JN 公司已经在这个行业 20 多年, 现在已经有一些长期合作的供应商。这些供应商基本都在美国本土。其采购的商品中有 95%是由采购部门在美国本土采购, 其它 5%是通过代理商和进出口贸易公司从英国, 日本, 中国等地采购。JN 公司目前的供应商为 113 家, 供应商的数目繁多, 且供应商大都是规模较小的供应商。这些供应商, 基本上都是与 JN 有着较长的关系。同时, 由于产品趋于标准化, 所以供应商的产品质量都比较稳定, 交货期也比较稳定。由于长期合作, 互相比较熟悉, 采购部门不愿开发新的供应商。也有一些供应商为代理商, 而这些代理商, 除了提供各式可选零部件外, 也提供一部分的服务, 包括供货服务和零件更新信息服务等。

采购部门主要职责的是根据库存发放采购订单, 保证生产部门的生产需要。从公司高层来讲, 公司并没有把采购部门作为一个重要部门, 也没有将太多的注意力放在采购部门, 只是将其作为确保生产需要的部门。

### **JN 公司采购部门面临的问题**

JN 公司的采购职能部门, 承担着事务性的采购工作, 进行供货管理。而从公司高层来讲, 对于营销和市场的关注远远超过采购。针对公司采购管理来讲, JN 公司的采购存在着一些问题, 主要问题如下:

(1) 采购成本过高。(2) 尚未构建供应商管理体系。(3) 采购流程不规范。(4) 对采购人员的绩效评估体系不完备。(5) 库存水平高。

### **JN 公司全球采购管理策略**

为了解决 JN 公司的成本问题, 进行全球采购是一有效策略。通过在全球范围选择供应商进行原材料和零配件采购, 可以为其公司带来价格优势。因此, JN 公司建立了一套完善的全球采购管理体系。为了配合全球采购的需要, 将 JN 公司采购部门重组和改革。全球采购是一个系统工程, 需要采购部、生产部和质量部等若干部门共同合作来完成。

对于 JN 公司来说, 实施全球采购策略的关键是开发国外供应商, 将货源地从美国国内转移到国外。在实施全球采购的时候, JN 公司必须统一采购政策和流程, 统一管理。JN 公司的全球采购管理策略如下:

(1) 建立供应商资格认证规定。所有供应商必须进行供应商资格认证, 在供应商资格认证通过后, 才可以开始与 JN 初步业务合作。供应商资格认证应主要从质量体系、技术能力、过程控制能力、开发设计能力等方面进行确认。质量部、采购部、制造部一起参加供应商的现场审核。由质量部高级经理负责组织并管理供应商的资格认证。在审核过程中尽量实事求是, 反应客观情况少带主观意见, 审核之后会给出一份审核报告, 报告中会给出一个分数和结论, 合格不合格, 同时给出一些改进意见, 厂商在收到审核报告之后给出改进计划。

(2) 供应商确认。在出采购定单或与供应商签合同之前, 供应商确认必须由财务部执行。供应商确认必须在供应商加到为采购及应付款的供应商数据库之前完成。财务部将对供应商营业范围及规模、供应商注册资本、供应商提供增值的能力、供应商营业执照及税务登记证的有效性、相同产品种类内的其他供应商数量、供应商保密和不行贿声明等方面进行确认。财务部将根据收到的信息评价供应商的财务状况, 以保证供应商财务背景稳健、收益良好并能长期为 JN 公司提供服务。同时将数据库资料向全球采购经理及总部财务部门报告。

(3) 供应商产品认证。供应商产品认证是对供应商提供的产品进行测试以判定其是否达到 JN 公司产品技术资料规定的测试要求。供应商产品认证通过后, 供应商可以开始对 JN 公司进行原材料, 零件, 部件的供应。产品认证要求可以包括样品的检测报告、材料证明、零件功能、可靠性测试报告、过程控制计划等。JN 公司总部的产品技术部门确定零部件产品认证的要求, 零件在采购前必须通过质量部进行的产品认证。通过产品认证的零件列入经认证的零件清单, 可以进行批量采购。所有全球各地采购的零件、原材料等等都必须由 JN 美国总部的技术部门进行最终确认。就算是供应商资格认证以及供应商确认都通过了, 但是如果其产品无法通过测试, 这个厂商决不可能成为 JN 的供应商。对于有些产品, 要求供应商进行小批量试生产订单, JN 公司可以要求供应商定购适量的产品。其主要目的时在小批量生产中

发现一些问题并改正，避免在大批量生产中发生类似问题，以避免不必要的损失。这个程序对于 JN 公司的国外采购尤为重要，在国外开发的新的供应商时，通过小批量生产，将更好的确认供应商的能力和技术水平是否可以 JN 公司提供产品。

(4) 供应商生产能力评估。为 JN 公司制造零部件的供应商，在开始提供零部件之前，必须由制造部对其生产能力进行评估。评估内容包括厂房的面积及其位置、工厂的人员结构和组成、加工设备情况、工装夹具明细表以及零部件的加工方法（作业指导书）等。生产部负责审核和计算其生产能力，然后判断其是否满足 JN 公司的生产要求。当 JN 公司的零部件需求增加，生产部门须对供应商生产能力再次评估。若供应商不能满足 JN 的生产需求，供应商应制订相应的行动计划，消除瓶颈，满足 JN 公司的需要。对于国外办事处的采购，此项工作将由办事处的 QC 部门负责。

(5) 供应商表现评估。供应商表现评估是周期性由生产部，质量部，采购部及财务部联合参与对供应商表现进行评估的过程。主要评估内容包括：审核记录、及时交货、生产能力、产品质量、整改速度、成本降低、财务状况等等。对于国外供应商，其表现将由国外办事处以及美国总部联合评估。供应商表现评估每 12 个月需要进行一次，以定期监督和帮助供应商持续改进其工作表现。供应商表现评估对年采购额较高的供应商优先进行，供应商表现评估最终将覆盖所有产品的供应商。

(6) 供应商质量管理。JN 公司将采用供应商质量手册（SQM）。SQM 将成为 JN 公司全球通用的手册，用于传达公司理念，并说明对程序、产品质量、技术控制等等在工作前期和过程中必须达到的要求。JN 公司供应商必须遵照 SQM 要求，持续改进以降低为 JN 公司提供零件及服务总成本。合格的供应商应定期进行审核，无法维持合格供应商水平的供应商，在改进限期内无法通过资格认证的，质量部将取消其合格供应商资格；质量部门可以根据供应商的质量状况决定进行审核。同时，质量部门负责组织对供应商的现场过程审核，审核内容包括过程控制、检验计划、现场抽检、量具复核等。质量部门负责供应商的质量状态的评估，评估指标包括缺陷率、拒收率、公司问题申请数量。对于供应商质量问题给 JN 公司造成的工时、物料损失，由供应商承担。供应商质量问题由质量部组织认定，质量成本由财务部计算，质量补偿由采购部向供应商索赔。

(7) 产品价格和采购申请。对所有需供应商报价项目均应采取书面形式 RFQ 通知所有候选供应商。RFQ 一般应包含以下信息：JN 公司简要介绍，JN 公司负责人姓名、联系方式；需询价产品的有关信息；RFQ 回复最后期限；JN 公司所要求的交货期、交货方式及付款等规定。在多家供应商报价和竞标的基础上，充分利用公平市场竞争，以求获得最具竞争力的价格。供应商（货源）选择的建议由采购部负责提交，采购部应同时提交以下文件：询价书，供应商清单，供应商报价。当货源选择超过一个供应商同时提供产品时，还需提供业务量分配比例的方案。如有需要，也需提供供应商的基本资料。任何采购需求需要由申请部门提交有效批准的采购申请表给采购部。

(8) 采购定单。采购定单是由供货管理部向产品供应商发出，要求采购原材料、零件、及部件的正式文件。相关的物资采购部门接到采购需求后，应审查所有条目均在核准价格及供应商清单内，进行定单制作。订单主要包括以下必要内容：定单号、制单日期、交货日期、供方的名称和地址、材料名称、数量、价格、交货期、付款条件及运货地址等。

(9) 收货确认。质量部负责制定接收物料的检验计划并实施检验。质量部检验时发现不合格物料，将按接收检验不合格品处理程序进行退货或与供应商交换货物。JN 公司有以下支持文件：供应商确认表、采购申请、采购定单、接收报告、供应商表现评估表、供应商资格认证表、供应商产品认证表等。

JN 公司根据这些规定以及策略实施全球采购，建立与供应商关系，科学管理，规范采购流程。

#### 问题：

1. JN 公司实施全球采购过程中可能遇到的风险？应如何应对？