

采购培训—交期管理

交期是指从采购定货日开始至供应商送货日之间的时间长短。对交期的控制和管理可从以下交期组成公式中寻求空间。

交期=行政作业时间+原料采购时间+生产制造时间+运送与物流时间+验收和检查时间+其它预留时间。

交期条款对产品总成本将产生直接或间接的影响。

供应商的交期分析

何谓交期（Delivery Time）和前置时间(Lead Time):

何谓供应商交期？供应商的交期时间是如何计算的？假设你家的厨房需要重新装修，你找到一家承包商，除了估价外，承包商告诉你，向国外厂商订购的厨具大约需要 30 天才能到货，施工需 5 个工作日。那么，如果今天就决定直到完工，总共需要 35 天，其中 30 天是厨具订购的前置时间，而承包商给你的交货期应则为 35 天。

从采购的角度来看，自向供应商发出采购订单直到货物交到指定地点为止的这段时间被称之为采购的前置时间。换句话说，从客户向供应商表达出其需求时开始计算，直到客户的需求被完全满足为止，其中所花费的时间总和便是前置时间。由此，我们可以观察出一点，实际交期的长短与前置时间有很大的关系。基本上，交期是由供应商决定而非客户随意指定。但是，我们却能通过有效的管理方法来影响整个交期的长短。

构成交期的基本要件:

交期是由以下六项前置时间所构成，所有前置时间的总和又称之为累积前置时间:

- *行政作业前置时间
- *原料采购前置时间
- *生产制造前置时间
- *运送前置时间
- *验收检验前置时间
- *其它零星前置时间



全国Mini-MBA职业经理双证班



精品课程 权威双证 全国招生 请速充电

你可能准备跳槽或者求职, 却为缺少行业经验和专业证书而被用人单位百般挑惕!

你可能目前衣食无忧, 但随着年龄的增长和社会竞争压力的增大, 因为得不到专业的全新培训而失去竞争的机会和面临被淘汰的危机。

美华教育携手中国经济管理大学面向全国举办迷你 MBA 职业经理双证书班, 毕业颁发双证书。

招生专业及其颁发证书

认证项目	颁发双证	学费
全国《职业经理》MBA 高等教育双证书班	高级职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《人力资源总监》MBA 双证书班	高级人力资源总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《生产经理》MBA 高等教育双证班	高级生产管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《品质经理》MBA 高等教育双证班	高级品质管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《营销经理》MBA 高等教育双证班	高级营销经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《物流经理》MBA 高等教育双证班	高级物流管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《项目经理》MBA 高等教育双证班	高级项目管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《市场总监》MBA 高等教育双证书班	高级市场总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《酒店经理》MBA 高等教育双证班	高级酒店管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《企业培训师》MBA 高等教育双证班	企业培训师高级资格认证毕业证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《财务总监》MBA 高等教育双证班	高级财务总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《营销策划师》MBA 双证书班	高级营销策划师高级资格认证证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《企业总经理》MBA 高等教育双证班	全国企业总经理高级资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《行政总监》MBA 高等教育双证班	高级行政总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《采购经理》MBA 高等教育双证班	高级采购管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《医院管理》MBA 高等教育双证班	高级医院管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《企业管理咨询师》MBA 双证班	高级企业管理咨询师资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元



【授课方式】 全国招生、函授学习、权威双证

我校采用国际通用3结合的先进教育方式授课（远程函授+教学电子光盘自修+网络学院持续视频学习）



【颁发证书】 学员毕业后可以获取权威双证书与全套学员学籍档案

- 1、毕业后可以获取相应专业钢印《高级职业经理资格证书》;
- 2、毕业后可以获取2年制的《MBA研究生课程高等教育研修结业证书》;



【证书说明】

1. 证书加盖中国经济管理大学钢印和公章（学校官方网站电子注册查询、随证书带整套学籍档案）;
2. 毕业获取的证书与面授学员完全一致，无“函授”字样，与面授学员享有同等待遇，证书是学员求职、提干、晋级的有效证明；。



【学习期限】 3个月（允许有工作经验学员提前毕业，毕业获取证书后学校仍持续辅导2年）



【收费标准】 全部费用1280元（含教材光盘、认证辅导、注册证书、学籍注册等全部费用）

函授学习为你节省了大量的宝贵的学习时间以及昂贵的MBA导师的面授费用，是经理人首选的学习方式。



【招生对象】

- 1、对管理知识感兴趣，具有简单电脑操作能力（有2年以上相应工作经验者可以申请提前毕业）。
- 2、年龄在20—55岁之间的各界管理知识需求者均可报名学习。



【教程特点】

- 1、完全实战教材，注重企业实战管理方法与中国管理背景完美融合，关注学员实际执行能力的培养；
- 2、对学员采用1对1顾问式教学指导，确保学员顺利完成学业、胸有成竹的走向领导岗位；
- 3、互动学习（专家、顾问24小时接受在线咨询，第一时间回答学员的提问和咨询）



【考试说明】

1. 卷面考核：毕业试卷是一套完整的情景模拟试卷（与工作相关联的基础问卷）
2. 论文考核：毕业需要提交2000字的论文（学员不需要参加毕业论文答辩但论文中必修体现出5点独特的企业管理心得）
3. 综合心理测评等问卷。



【颁证单位】

中国经济管理大学经中华人民共和国香港特别行政区批准注册成立。目前中国经济管理大学课程涉及国际学位教育、国际职业教育等。学院教学方式灵活多样，注重人才的实际技能的培养，向学员传授先进的管理思想和实际工作技能，学院会永远遵循“科技兴国、严谨办学”的原则不断的向社会提供优秀的管理人才。



【承办单位】

美华管理人才学校是中国最早由教委批准成立的“工商管理MBA实战教育机构”之一，由资深MBA教育专家、教育协会常务理事徐传有教授担任学校理事长。迄今为止，已为社会培养各类“能力型”管理人才近10万余人，并为多家企业提供了整合策划和企业内训，连续13年被教委评选为《优秀成人教育学校》《甲级先进办学单位》。办学多年来，美华人独特的教学方法，先进的教学理念赢得了社会各界的高度赞誉和认可。



【咨询电话】13684609885 0451--88342620

【咨询教师】王海涛 郑毅

【学校网站】<http://www.mhjy.net>

【咨询邮箱】xchy007@163.com



【报名须知】

- 1、报名登记表格下载后详细填写并发送邮件至 xchy007@163.com (入学时不需要提交相片，毕业提交试卷同时邮寄4张2寸相片和一张身份证复印件即可)
- 2、交费后请及时电话通知招生办确认，以便于收费当日学校为你办理教材邮寄等入学手续。



【证书样本】(全国招生 函授学习 权威双证 请速充电)

(高级职业经理资格证书样本)

(两年制研究生课程高等教育结业证书样本)



【学费缴纳方式】可以选择以下任意一种方式缴纳学费

方式一	学校地址	邮寄地址：哈尔滨市道外区南马路 120 号职工大学 109 室 邮政编码：150020 收件人：王海涛
方式二	学校帐号	学校帐号：184080723702015 账号户名：哈尔滨市道外区美华管理人才学校 开户银行：哈尔滨银行龙江支行 支付系统行号：313261018018
方式三	交通银行 (太平洋卡)	帐号：40551220360141505 户名：王海涛 开户行：交通银行哈尔滨分行信用卡中心
方式四	邮政储蓄 (存折)	帐号：602610301201201234 户名：王海涛 开户行：哈尔滨道外储蓄中心
方式五	中国工商银行 (存折)	帐号：3500016701101298023 户名：王海涛 开户行：哈尔滨市道外区靖宇支行
方式六	建设银行帐户 (存折)	中国人民建设银行帐户 (存折)： 1141449980130106399 用户名：王海涛
方式七	农业银行帐户 (卡号)	农业银行帐户 (卡号)： 6228480170232416918 用户名：王海涛 农行卡开户银行：中国农业银行黑龙江分行营业部道外支行景阳支行

可以选择任意一种方式缴纳学费，建议使用第五种方式（中国工商银行，比较方便快捷）收到学费的当天，学校就会用邮政特快的方式为你邮寄教材和考试问卷。

<http://www.mhgy.net>

1. 行政作业前置时间：行政作业所包含的时间是存在于采购与供应商之间，共同为完成采购行为所必需进行的文书及准备工作。在采购方包括了选择或开发供应商；准备采购订单；取得采购授权；签发订单等。在供应方则包括采购订单进入生产流程；确认库存；客户信用调查；生产能力分析等等。

2. 原料采购前置时间： 供应商为了完成客户订单，也需要向他自己的供应商采购必要的原材料， 如塑胶，金属原料，纸箱等，需要花费一定的时间。在订单生产型模式下，产品的生产是等收到客户订单之后才开始的。依订单生产的形态，原料的采购占总交期时间相当大的比例。另需注意的是，供应商的供应商也有处理订单的前置作业时间。组合生产模式下，产品的组合生产也是等客户订单受到后才开始生产，所不同的是一些标准零件或次组装已事先准备妥当。主要标准零配件，材料和次组装已在订单接到之前完成，并放入半成品区。一旦接到订单，即可按客户的要求从标准件或次组装中快速生产出所需产品。而在存货生产型模式下，产品在客户订单收到前已经被作好存入仓库。次种形态的生产对原料采购前置时间的考虑一般很少。通常，下了订单后就可安排运送并知道到货时间。

3. 生产制造前置时间：这是供应商内部的生产线制造出订单上所定货物的生产时间。基本上包括生产线排队时间；准备时间；加工时间；不同工序等候时间以及物料的搬运时间，其中非连续性生产中，排队时间占总时间的一大半。在订单生产型中，非加工所占时间较多，所需的交期较长。杂存货生产型因生产的产品是为未来订单做准备的，采购交期相对缩短。组合生产型对少量多样的需求有快速反应的能力。交期较存货生产型为长，较订单生产型则短。

4. 运送前置时间：当订单完成后，将货物从供应商的生产地送到客户指定交货点所花费的时间为运送前置时间。运送时间的长短与供应商和客户之间的距离；交货频率；以及运输方式有直接关系。

5. 验收与检验前置时间：该时间包括：* 卸货与检查：主要在检查是否有不完整的出货；数量是否有误；有否明显的包装损坏。*拆箱检验：确认交货物品是否与订单一直致；同时检查数量与外观瑕疵。*完成验收文件*将物品搬运到适当地点。



6. 其它零星的前置时间：包括一些不可预计的外部或内部因素所造成的延误以及供应商预留的缓冲时间。

交期的代价

每一周的交期将使采购成本增加 1.5%，作为采购人员，你有没有算过这笔帐？

催货，对采购人员来说是再普通不过的事情了。有些采购人员甚至要花费五分之一的工作时间在收效甚微的催货上，自己却浑然不知。事实上，占用采购人员时间还算是小事，重要的是交货期长短本身在无形中会对采购成本产生不小的影响。

据国外资料统计，交货期对采购成本造成的影响是：每一周的交期将使采购成本增加 1.5%。也就是说，单价 10 元的产品交期若为一周，则实际对该产品的采购成本应为 10.15 元。这额外的成本来源于供应商交货期对采购方的安全库存等因素所带来的附加成本。通常，供应商交货期越长，购买方的安全库存量也越大，由此产生的库存成本；管理成本；风险成本；资金成本也越高。

让我们来举例说明上述情况：

现有 X 公司每年因生产需要而订购 Y 零件 100,000 只，来自 A, B, C 三家供应商的报价以及他们的交期和不同交期产生的附加采购成本分析如下： 供应商 报价（单价，元） 交货期 X 公司实际采购成本 年采购总额(元)

A 14.00 1 周 $14.00 \times (1 + 1.5\% \times 1) = 14.21$ 1421000

B 13.50 6 周 $13.50 \times (1 + 1.5\% \times 6) = 14.715$ 1471500

C 13.20 10 周 $13.20 \times (1 + 1.5\% \times 10) = 15.18$ 1518000

不难看出，如此一来一去 X 公司光在 Y 零件的年采购总额就要相差 5 到 10 万元之多。真是“小洞不补，大洞吃苦”。

从表面上看似乎 C 公司最有优势，采购人员也往往更重视报价而忽视了其它因素。由此可见，采购成本的考量要从总成本出发；另一方面，如果你用这种方法同你的供应商进行议价，不但可以帮助你获取更好的价格，更能促使供应商真正有效地去改善他们的交货期，从而买卖双方达成互利双赢的长期合作关系。

