

## 课程三：《供应链之供应商风险管理》

### 课程背景：

商业中获益于独立性的最大的潜在机会，就存在于生产企业与其供应商之间。这是所剩的赢取竞争优势最大的未开发领域——没有什么领域像该领域一样如此被人忽视。

——彼得·德鲁克（1982）

当前的市场经济环境下，企业竞争加剧，产品迭代速度快，促使现代的供应商管理已从传统的采购原材料、单纯注重价格和质量的单一管理模式，而变身为通过全面的供应商管理成为企业战略的关键环节，核心竞争力的重要组成部分。当供应职能不能满足企业的基本需求时，如质量不符合交付要求、数量错误、供货延迟或者供应商自身运营出现的危机等，都会对企业的正常经营和发展造成直接影响。现代供应商管理的核心是把供应商纳入客户关系管理的范畴，对上游供应商资源统筹安排把控，形成能最大限度降低风险、强化竞争优势、实现合理供应结构的科学管理。

如何结合供应链管理、信用管理对上游供应商进行有效的风险评估和控制，以最大限度地防范和降低供应商的各种断裂式风险？如何与上游供应商争取更有利的付款条件及采购价格，从而润滑企业资金流？本课程将着重探讨相关内容。

### 课程目的

通过一天的课程您将了解：

- ▣ 从供应链入手管理供应商风险
- ▣ 如何收集供应商信息？——供应商档案管理方法
- ▣ 如何通过财务分析辨识供应商风险
- ▣ 了解供应商评估理论和技术
- ▣ 供应商管理决策

### 适用对象

适用于对企业的中高层管理人员，采购人员，风险管理人员，供应链职能管理人员，希望了解供应商风险管理或对知识层次拓展有需求的相关人员。

## 课程内容模块

### 从供应链入手供应商风险管理

- 初识供应链&供应链管理
- 从供应链入手供应商风险管理
- 供应商风险从何而来？
- 供应商精细管理
  - 交货期管理
  - 质量管理-神秘顾客法
  - 供应商关系的四种类型及等级发展

### 供应商管理中的财务分析

- 供应商存续能力分析
- 利润形成机制分析
- 财务报表粉饰的七大手段
- 财务报表粉饰鉴别

### 如何收集供应商信息，读懂供应商报告？

- 供应商信息收集
  - 跷跷板法则
  - 实地考察技巧
- 供应商档案管理
- 供应商评估报告解读

### 供应商评估及决策

- 供应商评估技术初探
  - 供应商认证的 5/1 衡
  - 供应商评估 7C 理论
  - 供应商评估建模
- 供应商与采购方的博弈
  - 采购管理的四象限分析
  - 采购决策类型——舒因教授的模型
  - 如何向供应商申请更加宽松的条件？
- 存货管理简介
  - JIT
  - VMI