

# 供应商管理培训大纲

(1-2天课程)

**【培训对象】**：采购经理、主管、供应链负责人、计划员、运营负责人、产品设计人员、物流负责人

**【培训收益】**：在当今的新经济时代，采购工作被认为是“仅限于日常进货和常规流程”的观念已经逐步得到转变，这对于采购人员和采购管理者的综合技能提出了新的要求。采购工作已融入到企业内外的供应链活动范畴，专业的采购与供应链管理对企业核心竞争力具有卓越的贡献，正被越来越多的企业所认识和尝试。

本培训将在大量实战案例和模拟演练的基础上，带领学员进入到系统的、专业的领域，获取采购与供应链管理基础知识、供应商开发、选择与评估、报价评审方法、采购谈判策略等专业方法，使学员对采购工作有一个全面系统的了解，全面提升采购技能，并达到专业化水平，提升采购部门的绩效进而整个组织的管理水平。

**【培训内容】**：

## 供应商开发、评价与选择

### 1 供应商选择开发、评价的框架简介

- 1.1 明确采购请审部门的需求
- 1.2 供应市场的结构分析
- 1.3 采购与供应策略的制定
- 1.4 确定供应商评价的基本目标
- 1.5 选择供应商评价的要素指标
- 1.6 影响供应商积极性的因素判定
- 1.7 从哪里找到供应商——获取信息和情报
- 1.8 对信息和情报进行分析
- 1.9 供应商级别的划分
- 1.10 供应商的培养以剔除
- 1.11 采购职能的发展阶段介绍
- 1.12 采购与供应链管理部的新职能分工介绍
- 1.13 需求的分类
- 1.14 供应链管理时代的采购竞争力案例分享

### 2 供应市场分析与供应商开发

- 2.1 明确采购品项的实际需求
  - 2.1.1
  - 2.1.2 需求的具体表达方法
  - 2.1.3 关于需求预测技术
  - 2.1.4 关于采购预算
  - 2.1.5 **供应定位模型**将采购品项进行专业分类
- 2.2 供应市场结构分析
  - 2.2.1 准备进行供应市场分析需预先明确的问题
  - 2.2.2 评价供应市场竞争程度和影响
    - ◇ 供需曲线的应用
    - ◇ 波特的“五种力量”模型
    - ◇ 与竞争和非竞争市场相关的风险和机会
  - 2.2.3 理解供应市场的驱动力
  - 2.2.4 供应商定价原则
    - ◇ 明确产品价格的构成因素

- 
- ◇ 价格/成本模型
  - ◇ 供应商的定价方法
    - ✓ 成本加成定价法
    - ✓ 目标利润定价法
    - ✓ 理解价值定价法
    - ✓ 市场定价法
    - ✓ 投标定价法
  - ◇ 关于成本/价值/竞争的定价策略
  - ◇ 供应商的核心竞争力及与砍价时机确定
  - ◇ 从哪里可以找到需要的供应商

### 3 不同采购品项的供应策略

- 3.1 日常品项供应策略
- 3.2 杠杆品项供应策略
- 3.3 瓶颈品项供应策略
- 3.4 关键品项供应策略
- 3.5 转换成本和供应商开发之间的权衡
- 3.6 不同供应策略决定了与供应商的期望关系/不同类型的采购合同
- 3.7 **课堂讨论**：根据企业的实际，我们如何对我们所采购的产品进行合理的分类。

### 4 供应商评估、报价评审与激励发展

#### 1.1 供应商评估

- ◇ 供应商能力与积极性评价模型
- ◇ 供应商感知模型及报价策略分析工具——

##### 供应商感知模型下的

- ✓ “边缘”式供应态度
- ✓ “盘剥”式供应态度
- ✓ “核心”式供应态度
- ✓ “发展”式供应态度

##### 供应商报价演练

如何激发和发展供应商积极性

如何培养供应商能力

- ◇ 潜在供应商能力的评估标准
- ◇ 给供应商设定权重与评定等级

#### 1.2 供应商激励与发展策略

- ◇ 选择供应商的数量应该是多少为好？
- ◇ 与供应商的合同关系该怎样确定（现货合同、长期合同以及伙伴关系的合理选择）
- ◇ 供应商激励与发展策略与方法（等级划分前提）

#### 1.3 向供应商询价的方法与价格评审

- ◇ 是否选择了正确的获取报价（询价）方法
  - ✓ 非正式报价法
  - ✓ 询价/报价法
  - ✓ 正式招标法

- 
- ✓ 利用电子市场报价法
  - ◇ 是否选择了正确的评议报价标准
    - ✓ 最低价格法
    - ✓ 最低所有权总成本法
    - ✓ 加权评分法
    - ✓ 价值评估法
  - ◇ 是否邀请了合适的供应商来报价
- 1.4 供应商评估、价格评审过程中的调研
- ◇ 信息的从哪里来
  - ◇ 一手信息而二手信息的作用
  - ◇ 信息分析：定量和定性分析的手段和方法介绍
  - ◇ 企业实践中的经验总结
    - ✓ 如何对供应商进行现场考察
    - ✓ 现场考察团队的组建
    - ✓ 现场考察中应该注意的事项
- 1.5 关于供应商的财务数据简介
- 1.6 供应商管理的评价模板实案介绍