

# 供应商开发、选择、评估与关系管理策略提升

## 课程目标：

本课程从供应商资源搜寻及风险评估、供应商选择、考核、开发与关系管理，分析企业采购供应成本的控制方法与成本降低的途径。通过案例，并结合被国际公认的采购供应管理理论与方法，在剖析企业内部的影响因素与应对方案的同时，分析外部供应市场环境影响的主因----企业的供应商绩效管理，从供应链节点企业管理的角度，提升学员供应商绩效管理水平，让学员掌握当今企业全面供应商管理工作的策略、方法与方向。

## 课程对象：

供应链管理、采购管理、SQE、质量管理、产品研发设计。

## 课题大纲：

- 一、 互联时代实现供应商价值最大化
  - 1、 如何有效进行供应商评价？
  - 2、 互联时代的供应商管理有哪些转变？
  - 3、 互联时代的商业格局与商业模式
  - 4、 现代企业供应定位模型有哪几类？
  - 5、 供应定位模型典型象限特征有哪些？
- 二、 互联时代的战略采购开发策略
  - 1、 当前经济环境下，企业采购目标如何设计？
  - 2、 是什么在支持着企业采购管理顺利进行？
  - 3、 企业采购职能细分，到底我们应该关注战略采购的哪些环节？
  - 4、 采购供应管理对经营绩效的影响？
  - 5、 供应市场影响我们什么决策？
  - 6、 面对不同供应市场情况，我们该如何进行有效的采购？
  - 7、 **供应商管理全流程演练一：**各组根据实际案例，进行供应商开发模式及风险规避设计，结合企业实际情况进行。
- 三、 积极有效进行供应商的识别, 筛选与调查
  - 1、 三种供应商识别的方法有哪些？
  - 2、 筛选供应商的标准是什么？
  - 3、 供应商筛选 - 如何发现潜在的新供应商？
  - 4、 从这些信息源中你能获得什么信息？
  - 5、 从哪里获得供应商评价的信息？
  - 6、 如何设计供应商调查问卷？
  - 7、 对供应商拜访/调查如何进行？
  - 8、 **供应商管理全流程演练二：**各组根据实际案例，分析供应商选择的风险因素，结合企业实际情况进行风险规避。
- 四、 不同采购品相的供应商管理策略分析
  - 1、 通过供应定位模型确定你评估的优先级别
  - 2、 流程采购品项具有这些特点
  - 3、 战术采购品项具有的特点

- 4、成本采购品项具有的特点
  - 5、对于成本采购品项，你应该重点关注
  - 6、供应商价格差异或变化的原因
  - 7、供应商“替换成本”主要包括什么？
  - 8、供需双方议价地位的变化曲线
  - 9、风险采购品项具有的特点
  - 10、 战略采购品项具有的特点
  - 11、 **供应商管理全流程演练三**：各组根据实际采购品相分类，分析在企业运营中，各采购品相的管理痛点，以及应对的解决方案。
- 五、 该如何设计供应商测评工具的设定权重与评定等级
- 1、在开展供应商评价工作之前，需要做的前期工作
  - 2、优选供应商首先必须改变传统的“合格供应商”的思维模式，而采取 ABC 的管理方式。
  - 3、案例分析：企业进行的供应商测评工具的有效提升
  - 4、如何评定潜在供应商能力的等级？
  - 5、案例分析：企业评价分类及分值的例子
  - 6、如何有效的给供应商能力打分？
  - 7、案例分析：企业在众多供应商管理中的优化组合
  - 8、对供应商评定等级的有哪些改进方式？
  - 9、工具分享：项目列举法与成本比率法评定供应商等级分析
  - 10、 供应商绩效评定方式有哪些？
  - 11、 导致供应厂商评等结果被扭曲的可能原因？
- 六、 互联时代如何进行供应商的有效评估
- 1、供应商评估的基本模型：绩效方程式
  - 2、潜在供应商的绩效如何设定？
  - 3、供应商能力评估标准的如何建立？
  - 4、供应商能力评价标准与哪些要素有关？
  - 5、供应商积极性评价的测评模型是什么？
  - 6、供应商如何看待潜在客户？
  - 7、供应商感知模型-供应商如何看待你公司这个潜在的客户
  - 8、 **供应商管理全流程演练四**：各组结合实际工作，设计供应商评价因素，权重分布，形成表格。
- 七、 供应链环境下的供应商关系管理模式
- 1、供应商管理的 3P 原则
  - 2、如何有效降低供应商数量
  - 3、战略联盟是供求双方合作的高级形式
  - 4、战略联盟的基本原则
  - 5、供应链环境下的供应商管理的基本激励模式
  - 6、供应商关系的七项价值驱动
  - 7、协同式供应商管理模式
- 八、 SWOT 分析回顾及确定新的供应商发展策略
- 1、对供应市场的供应商 SWOT 分析该如何进行？
  - 2、如何设置供应商评估结果反馈系统？
  - 3、如何进一步提高供应商的能力并激发供应商的积极性？