

分包商管理

【课程背景】

如何第一次就选择好分包商，压缩您的周期时间与投入成本？

分包商开发与评估的流程和依据是什么？分包商的绩效如何管理？

面对垄断分包商又如何管理与控制？….

企业经营的过程包括产品开发、计划控制、生产交货、成本控制等都离不开分包商的支持，现代企业竞争已是整个供应链的竞争！

生产企业面临客户需求多变、订单提前期短、分包商交货不及时和质量不稳定、库存控制困难的问题……，打造一支高效服务企业物流需求的采购团队成为企业优化采购、提高采购绩效的核心工程。但由于历史原因，国内企业职业采购人员来源困乏、在职学习提升比较少，采购人员在商务过程中无法往往处于被动的劣势。本课程将通过知识讲解与案例系统全面展示一个职业采购人员所需的知识与技能。通过学习，使学员树立现代采购、分包商管理、采购成本控制、采购谈判等新理念，理解搞好企业供应链管理的紧迫性，通过现场模拟操作，使学员掌握采购操作的方法和技巧，提升采购人员的基础运营水平，降低采购成本和风险，促进企业可持续发展。

【课程对象】 采购主管、采购经理、采购人员、供应人员等从事采购供应的人士

【课程时间】 2D/12H

【授课方法】 知识讲授、小组讨论、视频演示、角色扮演、情景模拟

【课程纲要】

第一部分：新时期的采购与分包商管理

1. 多品种、小批量的采购商务环境
2. 采购管理工作的挑战
3. 采购市场的分类与管理
4. 采购目标的建立 – 6R
5. 分包商管理趋势
6. 采购职业化团队建设

第二部分、分包商的选择与开发

1. 分包商开发的必要性分析
2. 企业供应需求的自我标准设计

案例：某外资企业的分包商开发流程与表格工具

3. 分包商识别、筛选、开发的流程
4. 选择的标准建立与量化设计
5. 分包商基础筛选、评估的四大指标
6. 重新性采购评估的 6 个核心模型

—财务 Financial

—技术 Technology

—柔性 Flexible

—质量 Quality

—生产 Production capacity

—风险 Risk

7. 分包商选择的其他考虑
8. 如何建立分包商库
9. 分包商确认与分类
10. 分包商管理开发风险与控制
11. 案例：日本企业对分包商的评估

第三部分、分包商的绩效管理

1. 分包商绩效管理的重点内容
2. 分包商绩效考核的流程
3. 分包商考核 KPI 指标的确定
4. 分包商辅导与改善策略
5. 分包商考核目标的执行与修改
6. 分包商日常管理
7. 案例：某世界 500 强企业的分包商绩效管理
8. 分包商教育训练与辅导
9. 厂商管理圈与分包商大会
10. 分包商定期与不定期稽核
11. 讨论：如何从分包商管理中获取成本优势

第四部分、分包商的关系管理与改善辅导

1. 分包商关系与现代供应的策略

2. 企业与分包商关系曲线分析
3. 分包商管理的八大策略
4. 分包商关系模型
5. 用销售的心态管理分包商
6. 分包商管理的“萝卜”与“大棒”管理
7. 分包商延误的原因分析以及对策
8. 分包商缺陷的监督与调控
9. 分包商辅导技巧
10. NOKIA、TOYOTA 辅导案例研讨

第五部分、分包商日常沟通管理

- 1、分包商计划管理
- 2、出货协调管理
- 3、分包商交期延误的十大原因
- 4、采购方导致延期的分析
- 5、改善分包商交期的技巧
- 6、分包商质量管理
- 7、跟进异常管理
- 8、采购冲突处理技巧

柳荣老师

原三菱制造部长、采购与供应链总监
国内知名实战采购供应链与精益化管理顾问
华夏管理培训网特聘制造管理类首席顾问



中国制造业管理在线特约管理专家

清华大学/中山大学/华南理工大学/人大商学院 EDP/浙江大学制造总监班、MBA 专家团成员

香港国际经济管理学院客座教授

香港企业生产力协会顾问

多家企业集团总裁私人企业发展运作顾问

《经理人》等多家知名媒体的特约撰稿人

柳老师拥有十多年世界级企业的生产制造管理和采购物流管理的高层运作经验。1997 年受企业委派至日本丰田公司学习半年，是国内第一批全面系统学习精益化企业、采购与供应链管理的企业学员。后曾多次应邀到日本、美国等等参加制造管理研讨，有丰富的生产制造管理系统和采购物流管理提升的导入经验。专注于制造型企业诊断、采购与供应链、成本管理技术与生产力提升、业务流程分析与优化。

柳老师主讲的课程以观念和实务为特色，大量列举常见事例丰富课程讲解，主题鲜明、事例生动，理论部分观点新颖，常有惊人之语；实务部分主要由十余年的企业管理和职业顾问经历所积累的丰富案例为主，其演绎充满活力、富有激情、极具感染力，贴近企业的实际需要。

柳荣老师的课程以其丰富的工作经历为背景，结合大量企业实际运营案例列举常见事例丰富课程讲解，主题鲜明、事例生动，理论观点逻辑清晰，工具方法实用实效；实务部分主要由十余年的企业管理和职业顾问经历所积累的丰富案例为主，其演绎富有激情、极具感染力，贴近企业的实际需要。

服务过的客户包括：一汽大众、广州本田、东风日产、东风汽车、江铃汽车、宇通客车、中兴汽车、海信电子、海尔集团、厦新电子、美的电器、高科集团、戴尔 DELL、富士施乐、信利集团、深开发股份、赛尔康、精诚股份、南太集团、中国电子 54 所、三一重工、蒂森电梯、爱默生、大洋电机、

TDK、OKI 电气、麦克维尔、广州地铁、蒙牛乳业、伊利乳业、圣元乳业、金丝猴集团、青岛啤酒、中国电信、万华股份、丝丽雅集团、富裕塑胶、松泽集团、SOLA 镜片、横店集团、当利纳印刷、南方包装、天威集团、安踏鞋业、七匹狼、东软股份、中国石油、中国航油、中国移动、中国南车、华帝集团。