

# 新形势下供应商开发、评审、选择和绩效考核的全生命周期管理

南斌 (2天)

## 【课程背景】

供应商管理不仅直接影响到上游企业的经营战略和利益导向，更是直接威胁到下游相关产业厂商采购价格的竞争性和安全性，企业在危机下如何处理尖锐、复杂的供应关系？如何建立科学的供应商开发和评估体系？如何重启双赢的合作战略？如何在供应商开发、评估、选择、绩效考核等方面为企业创造更大的价值？本课程具有大量且落地的实战技巧，管理工具，结合经典的案例解读，让学员深刻理解，迅速掌握，工作难点、痛点问题立竿见影的解决！

## 【课程逻辑模型】

1.构建开发优秀的供应商体系

2.建立优秀的供应商评估管理能力

3.建立供应风险管理体系

4.建立供应商稳定交付和质量保证能力

5.制定和实施科学的供应商绩效考核体系



## 【课程目标及收益】

课程目标	课程收益 (方法&工具)
学习：开发优秀的供应商方法	掌握：供应商开发评价框架九大步骤
学习：建立优秀的供应商评估管理	掌握：供应商分级八段评估管理方法
学习：建立供应风险管理体系	掌握：供应商关系管理的“九阳神功”
学习：建立供应商交付能力体系	掌握：准确的供应计划具备的八个条件
学习：建立供应商质量保证能力体系	掌握：产品质量先期策划 APQP
学习：做好新老供应商日常管理和绩效评估	掌握：平衡计分卡在供应商绩效考核的运用

## 【培训呈现方式】

解读当下热点案例	头脑风暴式的研讨	复盘和剖析经典案例	角色互换寻求管理破局
观摩和学习标杆企业视频案例	互助游戏倡导快乐培训方法	实战工具包产生管理价值	团队共创制定解决方案
培训中落实“321”行动方案计划			
“3”指通过培训完成至少3个实战技能学习；“2”指至少完全掌握2个实战技能；“1”指至少1个实战技能立即在企业采购管理产生价值			

## 【课程对象】

总经理/副总	采购与供应链管理管理人员	研发管理人员	品质管理人员	财务管理人员	生产管理人员等等
--------	--------------	--------	--------	--------	----------

## 【课程大纲】

## 模块一：优质的供应资源是这样开发出来的

【案例解读】多批量少批量的新产品如何开发合适的供应商？

1. 供应商开发的渠道
2. 制定开发供应战略地图
3. 供应商开发评价框架九大步骤

【案例讨论】讨论为什么合适的供应商越来越少？

4. 供应商识别能力十一种方式
5. 供应商分级八段管理

### 【实战工具】

供应商评审的“海陆空”体系的运用

### 【案例分享】

选择比管理更重要，看某家电巨头企业采购中心如何建立科学的品项类供应商评估体系

### 【头脑风暴】

如何建立多品种小批量的供应体系？

## 模块二：如何培养优秀的供应商

【案例解读】从某汽车配件集团紧急采购来看供应关系如何培养？

1. 供应商导入流程
2. 运用 SPM 手法分析供应商匹配度
3. 运用供应商分段模型分析潜在供应商
4. 疫情后时代下确保供应商交货期保障生产延续性“八字原则”
5. “猎人模式”与“牧人模式”采购模式分析
6. 供应商关系处理的“九阳神功”

【案例讨论】讨论什么样的供应商是合格的供应商？

### 【实战工具】

供应商关系管理的“九阳神功”

### 【案例分享】

从某家电采购部应对供应商的断货来看供应关系如何处理和培养

### 【头脑风暴】

双方都互相依赖类型供应商如何有效的管理

## 模块三：如何建立供应风险管理体系

【案例解读】从“某汽车供应链的自我救赎”来看供应商的风险管理对策

1. 采购风险管控的管控关系类型

## 2.建立五大供应的风险管控体系

## 3.制定采购风险管控计划

## 4.采购合同管控风险六种实战技巧

【案例讨论】讨论 2024 年新的形势下供应的风险和机会？

### 【实战工具】

供应商关系管理的“九阳神功”

### 【案例分享】

从“比亚迪反腐案件”看国内企业供应关系管理易犯的致命十大风险

### 【头脑风暴】

你的供应关系健康吗？（五大检测供应关系正常运营的方法）

## 模块四：提升供应商交付和质量的能力

【案例解读】世界 500 强的台资企业如何提升供应商质量管理能力的八部曲

1.供应管质量改善能力指标

2.供应商产品生产过程能力指标

3.供应商质量管理过程问题及对策

【案例讨论】为什么供应商退货率高居不下，我们还不得不和他们合作？

4.准确的采购计划具备的八个条件

5.面对缺料如何完善采购计划

6.如何制定紧急物资采购计划

7.供应能力不足如何提升采购计划

8.疫情后时代下动态供应商产能评估因素

### 【培训小技巧】

产品质量先期策划 APQP

### 【案例分享】

解读华为供应商质量管理规定

### 【课题演练】

请分析供应商供应过程中问题，利用课堂培训的工具来制定改善方案，老师予以点评，并给出建议

## 模块五：如何制定科学的供应商的绩效评估

【案例解读】从核心部件供应商威胁断供，来看核心供应商的绩效考核制定和实施的科学性

1.现代化采购供应商管理的绩效考核目标

2.制定科学的供应商绩效评估方案

3.采购绩效规划和执行和变动管理

4.如何高效实施采购绩效考核

5.采购绩效改善方法提升五大实战技巧

【案例讨论】 供应商绩效考核体系中那些是最关键的指标和常规指标？

【实战工具】

平衡计分卡在供应商绩效考核的运用

【案例分享】

解读美的对采购部门进行 KCP 管理方案

【头脑风暴】

如何给我们供应商建立正确的考核目标？