

供应商绩效考核、评价与管理

课程背景

首先，采购绩效测量是一项业务职能——它代表公司或组织有效运作，因为绩效测量影响利益相关者对采购的总体看法和对采购职能的认知。其次，从对业务的贡献转向思考供应商绩效，因为在采购服务使用者的决策过程中，供应商绩效起了很大的作用。

供应商的绩效如何进行定位，评估，其供应商绩效评估流程，供应商绩效考核方法与供应商绩效管理体系之间如何进行有机的整合以令到供应商管理系统可以达成公司所需要的绩效，为采购职能绩效服务，是供应商绩效考核的重点和核心及意义所在。

本课程从采购职能对供应商绩效管理的重要性，如何设定供应商绩效考核指标及如何进行周期性的供应商的绩效评估，供应商绩效等级评定及如何促使供应商对其绩效进行改善等方面作详细的阐述。

课程收益

- ◆ 学员掌握如何设定供应商绩效考核指标。
- ◆ 掌握供应商绩效测量的基本框架。
- ◆ 掌握如何进行周期性的供应商的绩效评估。
- ◆ 结合企业绩效评价的现状，编制一套适合企业对供应商绩效考核与管理的制度。
- ◆ 通过系统学习，学员熟悉对供应商的等级评定及整体绩效的提升。
- ◆ 供应商绩效等级评定及如何促使供应商对其绩效进行改善。

课程对象

采购部和参与供应商绩效考核与评价的相关部门及人员。

课程形式

培训+辅导咨询。

课程时长

两天（每天6小时，共12小时）。

课程内容

一、为什么要进行采购及供应商的绩效管理？

- 什么是采购绩效管理？
- 采购绩效管理的重要性在组织中如何体现？
- 供应商绩效管理的衡量标准从哪里来？
- 如何从供应链的角度看采购及供应商的绩效管理
- 如何从战略的角度来考虑采购绩效管理
- 采购及供应商绩效考核管理系统的核心是什么？
- 组织采购绩效考核系统管理的流程

---如何区分采购（职能）绩效、采购人员绩效、供应商绩效，以及三者的关系如何？

---采购的五大核心任务及其对供应商绩效的影响

---实战案例分析

二、采购及供应商绩效管理如何为企业增加价值？

---什么是采购及供应商绩效管理中的增值？

---采购的绩效管理有哪些增值的机会？

---测量采购及供应商的增值绩效对组织的价值和意义

---一些采购增值的具体方法

---什么是 TCO？

---TCO 对绩效管理的影响是什么？

---价值链模型

---如何进行采购关键业务流程分析？

---案例分析

三、采购及供应商绩效测量的基本框架及原理

---确定采购及供应商绩效管理的步骤

---使用正确的绩效测量“工具”

---SMART 原则

---一些通常的采购组织的形式

---与采购相关的业务流程的分解

---按关键业务流程和岗位描述来选取绩效测量的指标

---定性和定量测量的特征

---采购绩效测量中的过程输入路径

---设计测量系统并保证数据的可用性

---让其他人参与到测量过程中

---案头工作的方法还是拜访的方法

---采购人员的四项关键能力

---供应商绩效考核的过程中与成本相关的指标

---成本与价格的差异

---价格是由成本组成的吗？

---价格的决定因素是什么？

---如何与供应商讨论成本及价格的关系

---案例分析

四、如何进行供应商的绩效评估？

---讨论：现在的供应商绩效是如何进行评估的？

---供应商授予前绩效评估的步骤

---供应商授予后绩效评估是如何做的？

---感知在供应商评估中的作用是什么？

---测量供应商绩效的阶段如何划分？

---系统的进行供应商的绩效考核需要分为哪些阶段和有哪些内容？

---如何从 5R 的角度来评估供应商绩效对企业的影响

---什么是 QDCS？什么是 ScoreCard？

---如何为供应商的绩效设定有效的指标？

---供应商绩效的基本测量指标有哪些？

---根据供应商的基本测量指标的结果来设定供应商等级合理吗？

---实战：一些供应商绩效考核指标设定的原则

---供应商的高级测量指标有哪些？

---如何从战略的角度来评估高级测量指标？

---所有的供应商都需要进行高级测量指标的评估吗？

---供应商的年度审核也是供应商绩效管理的重要一环？

---降低供应商年审成本的一些方法介绍

---供应商绩效考核体系是一种互动的管理结果吗？

---供应商感知模型

---案例分析

五、如何进行供应商的等级评定及整体绩效的提升？

---如何通过绩效考核为供应商提供提升的空间？

---加权与不加权所得到的测量结果有差别吗？

---如何通过供应商的绩效考核评估为组织的供应商战略服务？

---为什么要对供应商进行等级评定？

---简单的供应商等级评定

---以感知为基础的等级评定

- 供应商等级评定方法
- 供应商等级评定是应该对所有供应商公开吗？
- 供应商清单或是资料库与供应商的绩效考核
- SPM 分析
- 采购/供应商管理矩阵

六、一些其它的采购绩效管理的方法和工具

- 绩效测量的三类主要工具
- 利益相关者对采购绩效测量的参与
- 联合绩效评估的开展
- 标杆管理以及供应商调查
- 供应商开发以及奖励
- 三类典型的供应商关系
- 供应商绩效测量的 7C 法