

让供应商和我们一起成长

- 供应商开发、选择、考核与关系管理

公开课课纲

培训时间/地点: 2025年2月26~27日(星期三~星期四)/苏州

收费标准: ¥4800/人

- 含授课费、证书费、资料费、午餐费、茶点费、会务费、税费
- 不包含学员往返培训场地的交通费用、住宿费用、早餐及晚餐

课程目标:

作为供应链管理系统的的重要组成部分, 供应商的全生命周期管理从寻源开始。

供应商管理涵盖以下基本内容:

寻源、评估、选择、商务谈判及签约、绩效管理、供应商开发及贯穿全生命周期的供需方关系管理。

供应商绩效管理的重点: 供需方全过程合作中, 供方的实物质量、服务质量包括交期与成本管理的绩效测量以及绩效的持续改善、等级评定及绩效激励等活动。

为什么我们竞争对手的供需关系如胶似漆?

只考虑质量不考虑成本, 路走不远; 只考虑成本, 不考虑质量, 路走不起来。

确保供应商产品质量一致性、稳定性及可靠性, 不断提升供方产品交付准时率与采购成本的持续优化, 是供应商管理的重点内容。

本课程系统、全面地以供应商全生命周期管理为主线, 以案例教学法为主并结合被国际公认的采购供应管理理论、方法与工具, 剖析企业内部管理影响因素并提供管理对策的同时, 分析供应市场环境因素---供应市场地位、供方营销策略与销售管理者手段, 企业如何对供应商分类与分级管理并采取不同政策与对策, 持续改善供方绩效与需方管理绩效。课程案例包括外资企业、民营企业、国有股份制企业等管理实例以及参训学员的可公开问题(不可公开问题可作为个案一对一交流并深入探讨)

课程从供应链节点企业的管理角度, 系统化建立供应商管理的合规性流程, 完整地帮助企业、学员了解并掌握供应商管理方法、工具与手段, 改善企业内、外部供应管理环境, 提升企业与管理者们的供应商绩效管理。

参训对象:

供应链管理\采购管理\Sourcing\SQE\MC\质量管理\产品研发设计\财务\审计

授课形式:

知识讲解、案例分析讨论、角色演练、小组讨论、互动交流、游戏感悟、头脑风暴、强调学员参与。



让供应商和我们一起成长

- 供应商开发、选择、考核与关系管理

课程大纲:

第一讲 供应商绩效管理概述

一、采购供应工作职能细分

- Sourcing 的职能与使命
- Buyer 或 MC 的职能与使命
- SQE 职能、价值与使命
- 供应商管理者的基本能力要求
- 供应商管理普遍存在的四大类 15 项常见问题
 - “供应商开发如何展开？”
 - “新供应商导入如何进行？”
 - “如何让其他部门配合我们的供应工作？”
 - “除非特殊原因，供应商被指定如何面对？”
 - “供应商不配合怎么办”
 - “供应商绩效考核指标如何设定？”
 - “供应商绩效考核频次如何定与考核工具有哪些？”

二、企业供应商管理的普遍症结与对策

- 供应商管理体系建立
 - 组织架构与流程
 - 流程的威力与合规性
- 企业制度性流程建立与绩效标准建立
 - 供应商管理流程与流程执行
 - 供应商管理基本内容与 SQE 关联性：生命周期全过程
- 供应商被指定问题的普遍性与特殊性
 - 恶意与善意
 - 成本与收益
- 采购腐败并非采购供应系统腐败，而是供应链系统可能存在腐败

三、供应商绩效

- 企业供应链管理的基础



让供应商和我们一起成长

-供应商开发、选择、考核与关系管理

- 供应商绩效表现

过去、今天与未来

- 系统化供应商管理

供应商管理涵盖以下基本内容：

寻源、考察、评估、商务谈判、选择、交易、绩效管理、供应商开发与贯穿全生命周期的供需方关系管理

第二讲 供应商评估与选择

- 供应商评估
- 供应商评估流程

一、寻找供应源 (Supply Sourcing)

寻找供应商的途径有哪些？

进入供应管理岗位

第一件不能做的事

第一件要做的事

- 资源搜寻战略

什么是采购战略

供应商全生命周期管理从寻源开始

新供应商导入可能的风险来源-风险可能来自双方

资源搜寻战略应考虑战略采购

二、供应商评估

- 供应商评估的方法

我们的评估标准是否合理？

三、建立评估基本标准

- 对待评估的结果

供应商评估体系建立

案例 评估体系的建立



让供应商和我们一起成长

- 供应商开发、选择、考核与关系管理

四、供应商的选择

1. 供应商选择原则:
2. 供应商选择的步骤、方法及合规性流程

标准流程

一般流程

法定流程

3. 商务谈判与议价

如何考虑价格\质量\交期等因素选择供应商?

- 了解供应商定价的主要方法
- 总购置成本与全生命周期成本

五、供应商风险管理

- 决定供应商供应能力的因素及可能的风险分析
- 采购供应过程风险管理与策略
- 风险识别与防范
- 供应商分类管理的策略与方法
- 供应商分类管理与分级管理
- 采购品类管理提供决策依据
- 帕累托分类、ABC类与Kraljic Matrix

案例分析

1. 单一供应商的选择

2. 单一供应商的管理

如何应对单一甚至具有市场垄断地位的供应商?

案例

单一供应商应对策略

3. 面对供应商被指定的问题对策

客户指定供应商怎么办?



公司内有人推荐甚至指定供应商怎么办？

第三讲. 供应商绩效考核与等级评定

一、对供应商绩效考核

- 对供应商绩效考核的量化管理
- 供应商绩效考核的定量分析指标
- 供应商绩效考核的定性分析与量化方法

对定性分析结果的量化方法

二、供应商等级评定的目标与方法

案例

- 评定计算方法
- 评定计算的权重分配
- 评定后的行动

三、如何对合格供方进行有效管理

- 确定合格供方管理的分工职责
- 原始统计资料的来源
- 考核的频率

四、供应商绩效指标体系建立与考核方法

- 供应商绩效考核工具与方法
- 供应商绩效表现与企业供应商管理制度

案例 考核工具的实操应用

案例 供应商等级评定系统的建立

- 供应商管理慎用“淘汰制”

如何分手，善始善终



让供应商和我们一起成长

- 供应商开发、选择、考核与关系管理

第四讲 供应商开发

一、什么是“供应商开发”？

- “供应商开发”的严格定义

开发与优化

二、供应商开发目标

三、供应商开发的方法

四、供应商全生命周期的“高光”时刻

- 独家垄断地位的供应商风险与管理对策
- 新产品或项目型定制化产品开发过程，供应商定位与角色
- 如何面对小批量、多品种甚至单件定制化生产特征的企业采购

标准件与非标准件如何区别对待？

➢ 面对供应商的推荐者“我们只考虑产品技术与工艺符合要求，至于价格，与我们无关，是你们采购的事”

供应商管理者如何面对？

- 案例分析与分享

新产品（新项目）开发、设计、试制及未来供应风险与成本问题的思考及对策

第五讲 供应商质量管理

供应商质量管理的演变与发展

- 新供应商导入的 SQE 早期介入
- 新产品开发的 SQE 早期介入

供应商质量管理 APQP&CP-PPAP

供应商质量管理的四个层次

一、质量检验

- 检验与成本
- 检验人员不可承受之重—抽检？全检？



让供应商和我们一起成长

- 供应商开发、选择、考核与关系管理

二、质量控制

- 对供应商实施质量制程保证的二种措施

案例 过程质量控制三步骤

三、缺陷预防

案例分析

四、零缺陷目标

建立供应商质量管理体系

一、供应商质量管理的步骤与方法

SQE 参与质量体系审核、监督与质量过程控制

确保供方产品质量一致性、稳定性与可靠性

二、对供应商产品及服务质量的控制

SQE 参与供方产品设计及初始产品质量控制的全过程

SQE 后期质量控制与供货质量保证工作

派驻与优化

三、如何评估供应商质量管理能力

四、如何考核供应商质量

- 四大内容与 12 个细节

对质量问题抱怨的分析与处理

五、供应商产品质量改善与成本降低的应对策略

- 工具的应用

第六讲 供应商关系管理

一、决定供应商关系的因素

供需关系管理贯穿于全生命周期

二、供需合同管理

案例 合同风险与招标采购的陷阱防范



让供应商和我们一起成长

- 供应商开发、选择、考核与关系管理

招标采购的法定流程与供应商导入风险规避

欲建立稳固、可靠供应商关系，如何入手？

- 避免部门间冲突与矛盾,采购管理部门怎么做?质量管理部门怎么做?

三、控制与管理供应商

管控供应商的策略、方法与手段

防止被供应商控制

案例

- 如何避免供应商突然断货

跟单的重要性（被动的供应商管理）

- 催货与跟单

跟单与拜访

案例

为全面的供应链管理作准备

案例分享 战略合作，从供方的不良品改善说起

--如何改善供应商管理之内、外部环境

讲师介绍：朱老师

- 获得英国皇家 ILT 全球优秀讲师奖
- 1993 年赴美国、日本接受国际贸易的商务学习

曾就职于世界 500 派克汉尼汾（PARKER DENISON 工厂）、日本独资松尾中国工厂、德国零售巨头 OBI 中国总部、法国灵智精实营销上海公司、大型国有企业上海电气集团重型机器厂等企业，熟知相关行业的生产运营、商业运营、供应链系统及改善重点，拥有企业经营、供应链精益化绩效提升的实战经验，同时兼职英国皇家近 10 年 CIPS、ILT 及美国、加拿大采购供应管理协会的相关课程培训。

擅长制造业、商业企业供应链系统组织架构与业务流程问题诊断与精益化改善，对“降本增效与增效降本”、新产品质量与成本策划、采购与供应商管理、传统与现代物流管理、产品销售与市场营销有独特视野及丰富的工作经验，同时具有兼职、专职企业培训的丰富经验。



让供应商和我们一起成长

- 供应商开发、选择、考核与关系管理

公开课课纲

职业经历:

PARKER DENISON 中国工厂中央物流部 液压系统行业 采购供应及物流管理工作 (采购工程师)

松尾上海工厂 钢结构、建筑、桥梁制造行业 采购供应、物流管理工作 (资材课副课长, 不设课长)

上海港龙铜材有限公司 (工厂) 有色金属行业 进出口部采购、销售、报关员、部门经理

OBI (中国) 管理系统有限公司 商业流通行业 中国区总部商场技术采购经理

上海恒德有色金属有限公司 有色金属行业 公司生产运营管理、供应链管理副总

上海电气上海重型机器厂 工业装备制造行业 技术、工艺助理工程师与专职质量管理 (专职 Quality Control)

授课/咨询风格: 咨询式培训与辅导, 以企业案例为中心

专业/擅长领域:

供应链精益化管理

- 企业精益化管理思路与方法
- 降低库存与降低库存成本建模
- 提升整体供应链绩效
- 提升客户需求满意度, 实现企业赢利

采购成本管理

- 采购成本分析工具应用
- 议价的商务策略与方法
- 降本增效与采购风险管理
- 增效降本, 企业如何脱颖而出

供应商管理

- 新供应商导入的系统的合规性方法
- 供应商资源开发的形式
- 供应商绩效测量与评价工具
- 供应商关系与风险管理



让供应商和我们一起成长

- 供应商开发、选择、考核与关系管理

公开课课纲

主要课程:

《采购成本分析、削减与谈判策略》、《供应链库存优化与需求管理》、《供应商开发、选择、考核与关系管理》、《制造型企业精益供应链管理》、《采购人员综合技能提升与职业能力再造》

部分参训单位:

ABB、百事可乐、诺基亚、一汽集团、秦山核电站、亿阳信通、大唐电信、日东电工、中化集团、东芝、西岱尔、安费诺、施耐德、环球分子器、飞利浦、三洋、三九制药、宝适汽车部件、西门子、上海航空股份、派克汉尼汾、法维莱交通车辆、阿尔卡特、金佰利、爱立信、阿克苏、博世、德尔福、日产汽车、松下、库柏、杭州汽发铸造、雅马哈、汉高、安德鲁、NEC、尼桑、富士映像机器、联合汽车电子、VOLVO、中石油、伊顿、拉法基、BLACK&DECKER、梅特勒-托利多、佳通轮胎、索爱、TYCO、飞利浦、艾普尔、中达电通、好孩子、美的电器、中国移动、中国电信、上海益民一厂集团、中石油、中海油、宝德强、上医股份、贝发、索尼、爱生雅、上海汇众、奇瑞汽车、华晨金杯、韩国浦项、熙可食品、华润电力、正泰集团、中船集团、德固赛、大金空调、上海烟草、中广核(大亚湾核电站)、ATG、韩国晓星、科华、上汽集团、上海日立、斯必克 (SPX)、海信集团、三星、正大、加多宝集团、埃斯顿、倍耐力、上海电气核电设备、美芝、瑞士立达、大陆汽车电子、TTI、库博标准、海太半导体、宝马汽车、艾默生、SMC、科世达、广汽三菱、伊莱克斯、阿克苏诺贝尔、松下(中国)、康师傅集团(上海)、长安福特、上汽集团、精研科技、汇川(苏州)、华灿光电、爱孚迪、富世华、上海三菱、菲尼克斯、东芝开利、现代重工、卓轮(天津)、金杯延锋、康德玛(大连)等。

