



purchases for an organ...

目录

01

走近
采购

02

采购计划
管理

03

采购价格
管理

04

供应商
管理

05

订单与合同
管理

06

控制与风险
管理



模块三

供应商的管理

确定供应商的步骤

1 ✓ 列出需求明细

产品质量数量要求

产品交货日期

交货条件

产品付款条件

产品价格

2 ★ 明确选择供应商的标准

招标标准

质量标准

采购成本

灵活性

结算方式

交货要求

5 签订合同

明确内容
预测风险

4 谈判

+

7

3 ★ 对供应商进行评估

成立评估小组

根据清单标准进行预选

根据报价进行详细评估

⊕ 给供应商打分

供应商的资质管理

供应商绩效管理

供应商关系管理

模块三

供应商认证流程

供应商自我评价

跨部门的评价小组

评价供应商

表 1-1 供应商基本信息表↓

日期:

供应商编码:

业务部		经营业态	<input type="checkbox"/> 生产商	<input type="checkbox"/> 代理商	<input type="checkbox"/> 其他
供应商名称					
联系人		联系地址			
联系电话		身份证号			
传真		传呼			
邮政编码		税号			
电子邮箱		开户银行			
企业法人		银行账号			
备注:					

制表:

审核:

录入:

供应商的资质管理

供应商绩效管理

供应商关系管理

模块三

供应商认证流程

供应商自我评价

跨部门的评价小组

评价供应商

表 1-3 供应商评价小组

职务	担任者	所负职责
组长	分管采购副总经理	负责督导评价小组的全面工作
执行组长	采购部经理	负责组织评价小组的日常评价工作
组员	研发部经理	负责评价供应商的相关研发技术
组员	设计部经理	负责评价供应商的产品技术工作
组员	仓储部经理	负责评价供应商的仓储管理等相关事宜
组员	生产部经理	负责评价供应商有庆开发新产品的相关事宜

供应商的资质管理

供应商绩效管理

供应商关系管理

模块三

供应商认证流程

供应商自我评价

跨部门的评价小组

评价供应商

表 1-4 供应商能力评价表

编号: _____

供 应 商			
评价时段	年 月 日 至 年 月 日		
供应品种		产 地	
供货次数		供货总量	
质量合格率		供货时间	
服务质量		信誉水平	
供应商不良情况:			
对供应商的评价及意见:			
该供应商 _____ , (停止) 继续合作。			
_____ 公司供应部 (章)			
年 月 日			
主管意见:			
年 月 日			

供应商的资质管理

供应商绩效管理

供应商关系管理

模块三



对供应商的资质判断是一个长期的过程

供应商的资质概念可以划分成以下部分：

持续经营能力

合同执行能力

产品质量控制能力

服务能力

供应商的资质管理

供应商绩效管理

供应商关系管理

模块三

供应商的
绩效评估
要点

经营
能力

技术
能力

成本
对应

工程管
理能力

供应商的资质管理

供应商绩效管理

供应商关系管理

模块三

供应商的
绩效评估
指标

质量
考评

供应
考评

经济
考评

支持合作
服务考评

供应商的资质管理

供应商绩效管理

供应商关系管理

模块三

供应商关系管理的概念

供应商关系信息管理

供应商关系管理（SRM），是企业供应链上的一个基本环节，它建立在对企业的供方，以及与供应相关信息完整有效的管理与运用的基础上，对供应商的现状、历史，提供的产品或服务，沟通、信息交流、合同、资金、合作关系、合作项目以及相关的业务决策

《波音公司供应商关系》（案例分析）

供应商关系管理的概念

供应商关系信息管理

模块三

信息管理的内容

供应商关系管理的建立，涉及到广泛的基础信息，例如：供应商（现行的，过去的，潜在的）的基础资料，包括组织，人员，联络方法，地址，交通等；

供应商的资质管理

供应商绩效管理

实现信息管理解决方案的关键技术

1. 数据仓库
2. 数据挖掘
3. 商业智能，数据分析
4. 电子数据交换 EDI 与电

供应商关系管理

案例一

- 某化妆品公司生产所需的关键原材料有三个主要供应商A, B, C, 由于该公司的采购规模都不能满足供应商的经济批量要求, 所以采购价格一直居高不下。该公司为了降低采购成本, 应对经济危机, 该公司采购经理决定剔除两家供应商, 将订单集中于一家, 他对三家供应商进行招投标, 最终A供应商以最低价赢得独家供应合同。一年后, 该原材料的价格上涨, 同时A公司的生产规模和客户规模也有了巨大提升, 于是销售经理要求该化妆品公司提价100%, 且要先付款。

案例二

- 2016年KX集团电子公司采购经理选定一家台资企业B公司作为鼠标的主要供应商，同时发展了C公司作为备用，并承诺下单。但是两年来与B公司一直合作愉快，始终没有给C公司下过单，只是偶尔去询价。2017年初，B公司交货一直延误，KX的采购经理从侧面了解到B公司现在名声在外，订单很多，鼠标价格也有所上涨。而KX集团当初与之签订的价格比较低，所以B公司总是先做其他公司的订单，而把KX的订单一直往后推迟，无奈之下，采购经理决定启动备用供应商C公司。但是C公司以生产能力紧张为由拒绝合作。这使得采购经理很吃惊和被动。

- 为什么C公司拒绝合作？

SLUG LTD

Invoice Date: 11 Nov 20-

Invoice Number: 58793

Customer Reference: 812F



Registered Head Office
6 High Street
Stamford
Lincs
Tel: 0682 97125
Telex: 49218

REPAIR CHARGES		£
To: repairs carried out on m/c No 3982, CCM (France)		
	Parts	1,826.50
	Carriage	321.00
	Oil, fuel, etc	10.00
	Labour	2,900.00
	Travel and accommodation expenses	980.00
	Administration fee	25.00
	Miscellaneous charges	-
		6,062.50
	Less: Discount	-
	Net invoice value	6,062.50

N.B. We should be grateful to receive payment by return, owing to postal delays at present.

Sincere thanks,

B. Cross

— B. Cross (Acct. Slug Ltd.)