



企业管理实务丛书

采购与供应链管理

刘宝红 著

一个实践者的角度

Purchasing and Supply Chain Management

机械工业出版社
China Machine Press

供应商和供应链管理： 一个实践者的角度

广州，2015年4月10日/11日
杭州，2015年4月14日/15日
北京，2015年4月17日/18日

刘宝红

西斯国际执行总监

畅销书作者，供应链管理专栏创始人

www.scm-blog.com | bob.liu@scm-blog.com

有章可循的供应商管理

分级分类，区别对待
评估选择，择优录用
管理绩效，更上层楼

关键和战略供应商的管理

独家/战略供应商的管理
下级供应商的管理
供应商的整合

做个优秀
的职业人

从“小采购”到“大采购”

从管理订单到管理供应商
从行政杂务到管理战略资源
从供应导向到需求导向

从管供应商到管供应链

产品/信息/资金流集成
供应链的推拉结合
供应链的关系和连接

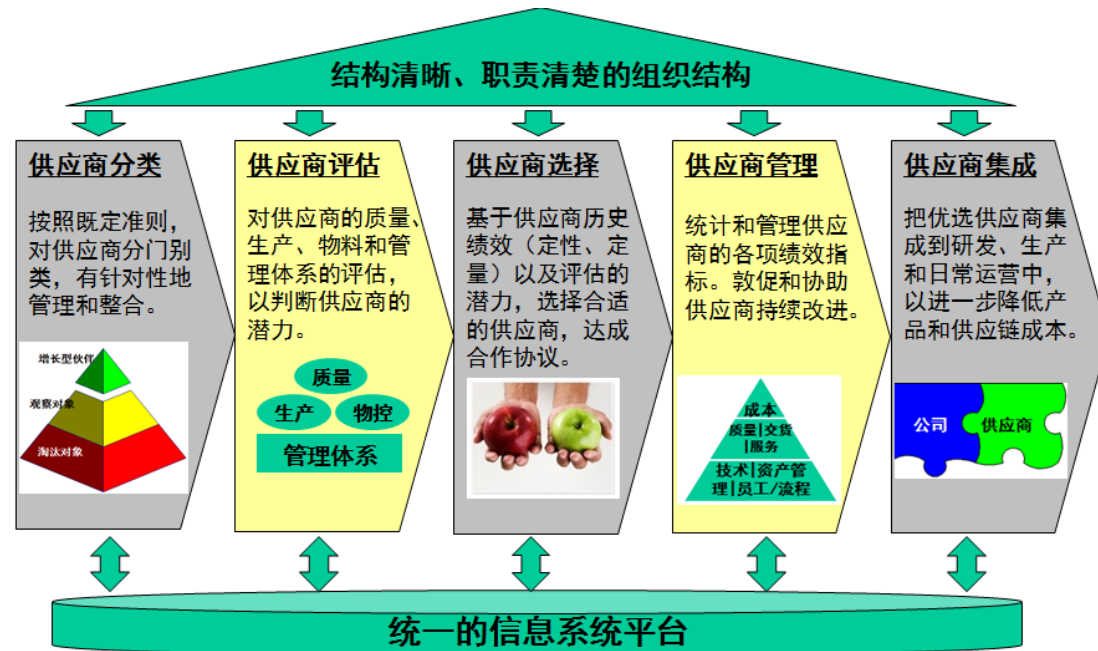
四大模块，两天时间，全面覆盖供应链在成本、速度和供应商管理上的挑战，
并从一个实践者的角度提出系统的解决方案

■ 热点问题：供应商选择与绩效欠佳

- 产品生命周期变短、供应商寻源、启动、量产时间太紧，习惯性救火
- 供应商选择不到位，造成旷日持久的挣扎，不光采购方，而且是供应商
- 供应商绩效管理不到位，价格高、交期长，成为供应链的软肋

■ 解决方案：有章可循的供应商管理

- 健全战略寻源流程，确保一开始就选择到最合适的供应商
- 建立分级、分类的供应商管理体系，区别对待，系统管理
- 完善供应商绩效管理体系，维持和持续提高供应商绩效



企业竖向集成解体，产品成本大半来自供应商，供应商管理很大程度上决定了供应链的能力。本培训会系统导入五阶段供应商管理流程，确保在战略寻源阶段找到合适的供应商、在量产阶段维持高水平绩效，建立轻资产、高灵活度的供应链，并有效管控供应链风险。

导入结构严谨、综合平衡、闭环系统的供应商寻源与管理流程，系统改善供应商绩效，增加供应商绩效的可靠度和可预见性

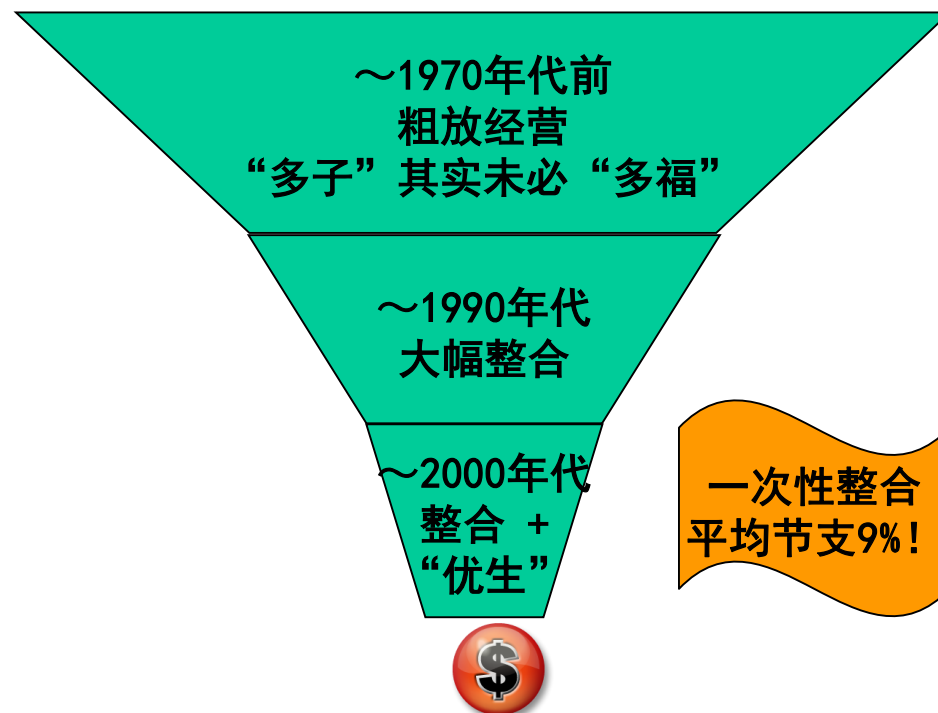
■ 热点问题：关键供应商管理不到位

- 战略供应商配合意愿度低，价格高、交期长、交期不稳定
- 下级供应商管理缺失，失去对供应链的控制，增加供应链风险
- 供应商数量太多，绩效参差不齐，各种问题“按下葫芦起了瓢”

■ 解决方案：战略与管理并重提高绩效

- 制定战略，形成合力，有效管理战略与独家供应商
- 有选择地管理下级关键供应商，增加对供应链的管控力度
- 整合供应商，集中采购额，获取规模效益的同时改善供应绩效

北美的供应商整合历程



关键供应商管理不到位，主要有两个原因（1）战略层面缺乏战略，没有形成公司层面的合力；（2）执行层面缺乏管理，没有全面、有效的管控措施。供应商数量泛滥导致管理资源太分散，让这两个问题更加恶化，导致关键供应商的绩效欠佳，成为供应链的短板。

整合供应商、有效管理独家/战略供应商、有选择地管控下级关键供应商，是系统保证供应链绩效、降低供应链风险的关键

■ 热点问题：小采购没法满足业务需求

- 深陷订单层面的琐事，习惯性处于救火状态，没资源管理供应商和供应链
- 分散、被动、内部导向，没有能力做内部客户的平等业务伙伴
- 供应导向，不能有效管理需求；需求理不顺，供应跟不上，影响供应链绩效

■ 解决方案：采购必须转型做“大采购”

- 从管理订单转向管理供应商、管理供应链
- 从行政杂务转向管理战略资源，从影响采购价格转向影响更多的总成本
- 从供应导向转为需求导向，通过理顺需求来理顺供应，从而理顺供应链

管理需求

- 积极主动，及早探知需求
- 轻重缓急，准确制定优先级
- 准确清晰，清楚界定需求

战略寻源

- 内部协调，制定寻源战略
- 分析评估，执行寻源战略
- 签订协议，确定合适的供应商

供应绩效

- 统计绩效，确保供应不中断
- 反馈绩效，进一步整改提高
- 管理关系，主导供应商关系

“小采购”必须转型做“大采购”，在战略寻源阶段找到合适的供应商，在量产阶段管好供应商总体绩效；突破谈判降价的局限，推动更高层次的降本，从而更多地影响总成本；从管理订单转向管理供应商，进而管理供应链。这也是采购给公司增加更多的价值。

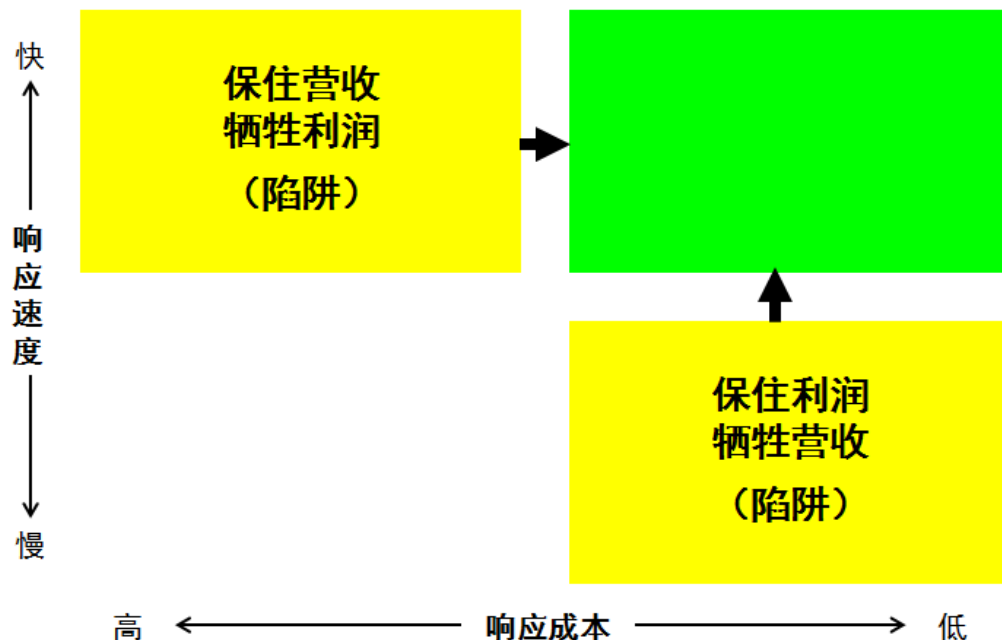
在供应链上，有50%到70%的增值活动发生在供应商处。
供应商是公司的延伸、公司的战略资源。“大采购”是这一战略资源的管理者

■ 供应链管理不善，企业陷入响应陷阱

- 在销售/设计强势的公司，保住营收往往以牺牲利润为代价
- 在运营/财务强势的公司，保住利润率往往以牺牲营收为代价
- 两者的结局都是掉进“响应陷阱”，因为供应链没法有效响应需求的变化

■ 集成管理供应链的产品、信息和资金流，平衡供应链的响应速度与成本

- 合理配置供应链的“拉”与“推”，缩短供应链的响应时间
- 增加供应链的透明度，改善信息流以增进产品流的响应速度
- 缩短周转周期，从成本导向转为速度导向，构建响应型的供应链



没有供应商，就没有供应链。采购介于公司与供应商之间，处于独特的位置来管理供应链。合理搭配产品流的“推”与“拉”、在适当的环节建立战略库存、在关键环节配置额外产能，不但能提高响应度，而且能有效降低供应链总成本。

缩短周转周期、有效组合“推”与“拉”、增加供应链的透明度，是提高供应链响应速度、降低供应链成本的有效举措

- **全球智慧，全球实践**
 - 不但分享传统制造业，而且分享高科技、快速消费品的最佳实践
- **不但分析为什么，而且讲解怎么办**
 - 触及本土企业的最本质挑战，提出系统的供应链解决方案
- **不光是学习，而且是同行交流**
 - 他山之石，可以攻玉。你所挣扎的，同行或许已经经历过了

更重要的是，这是一个“干过活的人”提供的培训。主讲者在美国接受过系统的MBA教育、在硅谷高科技界历练10年、出版了采购与供应链管理的畅销书，是学过、干过、总结提高过的采购和供应链专业人士。这不是填鸭式的教学；这是职业人与职业人的对话。

借用一句话“新闻每天发生，视角各有不同”。也许你从业很多年，但是（这门课）换个视角审视我们自身缺乏的地方。

- 赵娟，广州娇兰佳人，供应链经理

- "这是一堂采购和供应链管理非常好的实践课程！对于刚入行和从业多年的人都有着"让头脑开窍"的感觉！"
- 一位"干过活的人所做的培训"，"主讲人以其丰富的实践经验，深入浅出地讲解了供应链管理中涉及的主要问题，使人能站在更高的层面去了解供应链管理。"
- "培训内容及所选案例贴近实际工作。" "让学员提出自己行业的困惑，再用书中的理论进行解答，印象深刻。"
- "案例的选择与老师的掌控和评价都做得不错，对案例的分析和评价印象非常深刻。由此对采购议价、职业能力要求有清晰的认知了。"
- "通过贴切案例分析，阐述供应链管理的基本思想、理论与实践。注重解决供应链实践中普遍存在的问题。"
- "案例选择的非常有现实工作中的意义，学员间集思广益的讨论及老师的联系点评是本次培训的亮点。"
- "同学们来自不同行业，大家能踊跃发言，更多交流，比企业内训，大家都来自同一公司好很多。"
- "老师准备充分。而且内容很扎实。" "老师熟悉每个人的情况，可见之前是做过功课的，很意外。"
- "如果你遇到供应链难题和职业瓶颈，刘宝红老师的培训会很有启发和帮助。这里面也有生活和平衡的艺术。"

接受了刘宝红内训的公司（部分）



Nokia Siemens
Networks



振华重工



国电南京自动化股份有限公司



华润置地

HITACHI

参加过刘宝红培训公开课的公司（部分）

| | | | | |
|----------|------------------------|-----------|-----------|-----------|
| 中国移动 | Alcatel-Lucent Group | 中山隆达进出口 | 百世物流 | 香港城市大学 |
| 海尔 | Amway | 佛山博亿达进出口 | 盐田国际 | 普度大学 |
| 华为 | Andreas Stihl | 中阀科技(长沙) | 东方久乐 | 德州大学达拉斯分校 |
| 中兴 | Apple | 北京星地恒 | 太平鸟 | 同济大学 |
| 比亚迪 | Atlas Copco | 贝恩特先锋陶瓷机械 | 广州娇兰佳人 | 上海交通大学 |
| TCL | Brenntag | 雅致股份 | Mo&Co 摩安珂 | 上海理工大学 |
| 振华重工 | Eaton | 黎明重工(郑州) | 佛山南海太平地毯 | 上海对外贸易学院 |
| 三一重工 | Eldorado Gold Corp | 东方电子集团 | 嘉兴伯林顿纺织 | 北京工商大学 |
| 宇通客车 | Ericson | 凌云光电子技术 | 鸿鑫工程有限公司 | 北京物资学院 |
| 建设银行 | Flextronics | 天珑移动技术 | 深圳市卓宝科技 | 北京科技大学 |
| 中石化 | Kraft Foods | 惠州亿纬锂能 | 佛山维尚家具制造 | 西北大学 |
| 中石油 | Leggett & Platt | 惠州华阳通用电子 | 深圳市皇家爱慕寝具 | 湖南大学 |
| 东风康明斯 | LINAK Actuator Systems | 杭州聚光科技 | 北京奥特奇生物制品 | 深圳大学 |
| 长安汽车 | Neoconix | 汉王科技 | 北京爱康医疗 | 信息学院 |
| 天马微电子 | New Balance | 汕头超声显示器 | 北京首儿药厂 | 广东外语外贸大学 |
| 长虹佳华 | Nokia Siemens | 深圳市双赢伟业 | 天津武田 | 浙江万里学院 |
| 烟台万华 | OfficeMax | 深圳市同洲电子 | 东莞麒麟实业 | 重庆科技学院 |
| 中航发动机 | Ormazabal | 深圳市航嘉驰源电气 | 华川投资有限公司 | 铁道出版社 |
| 中航动力国际物流 | PwC | 莱尔德电子材料 | 广东百年糊涂酒业 | 机械工业出版社 |
| 广深沙角B电力 | Sandoz | 西安诺瓦电子科技 | 易思科讯公司 | 《中国机电工业》 |
| 广东核电 | Sandvik | 高新兴科技集团 | 深圳市浩方科技 | 《中外管理》 |
| 用友软件 | SAPAGROUP | 嘉里大通物流 | 湖北良品铺子食品 | 万联网 |

ABB、Apple、GE、爱立信、西门子、耐克、阿迪达斯、华为、海尔、比亚迪、三一、中石化、中石油、中航工业等几百个本土及跨国企业参加了培训

参加过刘宝红培训的职位（部分）

| | | | | |
|----------|----------|-----------------|--------------------------|-----------|
| 董事长 | 采购总监 | 总经理—采购部门 | 移动终端事业部供应链总监 | 物流管理专业教师 |
| 总经理 | 采购部部长 | 省公司采购部总经理 | 供应链总监 | 高校教师 |
| 职能副总 | 采购部副部长 | 物资供应部总经理 | 总公司供应链高级业务经理 | 讲师 |
| 副总经理 | 采购部副总经理 | 物资设备采购部经理 | 供应链部长（采购+PMC） | 系主任-物流管理系 |
| 分公司副总经理 | 采购部高级主管 | 战略采购部副经理 | 供应链部 | 海工院副院长 |
| 高级经理 | 高级采购主管 | 竞标平台负责人 | 供应链经理 | 博士研究生 |
| 执行总裁助理 | 采购高级主任 | 研发采购项目经理 | 供应链管理经理 | 副院长 |
| 总裁办办公室主任 | 采购项目管理 | 区域采购经理 | 供应链管理新人 | 副教授 |
| 部门总经理 | 采购部经理 | 采购业务经理 | Sr. Supply Chain Analyst | MBA |
| 部长 | 采购部商务组经理 | 辅料采购主管 | 资源开发总监 | 物资管理 |
| 商务部长 | 采购商务经理 | 计划采购经理 | 供应商认证管理总监 | 物控经理 |
| 部门经理 | 采购资源部经理 | 物料定型部副经理 | 资源开发工程师 | 高级物流经理 |
| 内审部经理 | 采购开发主管 | 招标主管 | 资源开发助理经理 | 高级储运经理 |
| 部门副经理 | 采购部助理 | 战略采购主管 | 全球产品经理 | 物流经理 |
| 科长 | 采购课长 | 招标工程师 | 供应商管理项目经理 | 物流部副主任 |
| 市综合部经理助理 | 采购管理员 | 助理采购工程师 | 供应商管理部经理 | 物流超级用户 |
| 商务主管 | 采购科长 | 中国区采购助理 | 供应商发展经理 | 商品物流总监 |
| 专业主任 | 采购主管 | Sr.Buyer | | 仓储采购综合管理 |
| 主管 | 采购主任 | 采购员 | | 物流工程师 |
| 普通员工 | 采购中心负责人 | 采购专员 | | 需求总监 |
| | | | | 计划部长 |

几百个本土及跨国企业的数千员工参加了培训，还有20多个大学的教师和MBA

- **刘宝红**，畅销书《采购和供应链管理：一个实践者的角度》作者，美国注册采购经理，“供应链管理专栏”创始人，美国西斯国际执行总监。
- 在采购和供应链管理领域，刘先生有十几年的丰富经历，主要来自硅谷高科技界，集中在制造行业。从2000年起，刘先生在美国学习和实践供应链管理。十几年来，刘先生致力于研究和应用供应链管理，帮助国内企业系统提高采购和供应链管理水平和制定供应链转型战略、培养中高层管理人员，以适应全球化的需要。他的客户包括中国移动、中国电信、海尔、华为、中兴、诺基亚、西门子、GE Healthcare、创维、美的、比亚迪、日立、中海壳牌、金凤科技、喜利得、三一重工、振华重工等大型跨国/本土企业。
- 刘先生是《物流管理》、《世界经理人》、《中国采购年鉴》的经常撰稿人，发表文章五十余篇，并且在《中国石油石化采购》上设立采购和供应链专栏。他的作品也刊登在Supply Chain Management Review、《IT时代周刊》和《商界评论》上。
- 他的专著《采购与供应链管理：一个实践者的角度》于2012年1月出版，连续7个月居生产与运作管理门类畅销榜首，深受广大供应链管理专业人士喜爱。围绕该书，刘先生推出一系列培训，先后培训了几百家公司的员工，全面覆盖汽车家电、电信设备、航空航天、机械制造、石油石化、服装制造等多个行业。
- 刘先生毕业于上海同济大学，获项目管理硕士；后赴美国，在亚利桑那州立大学读商学院，获供应链管理的MBA。他是美国供应链管理协会（ISM）认证的注册采购经理（C.P.M.），通过APICS的生产与库存管理认证（CPIM），接受了亚利桑那州立大学、摩托罗拉和霍尼韦尔等的系统的六西格玛培训，是六西格玛黑带。他也是ISM在全球最先几批认证的CPSM培训师之一。



■ 培训地点/日期：

- 广州，2015年4月10日/11日 周五/周六
- 杭州，2015年4月14日/15日 周二/周三
- 北京，2015年4月17日/18日 周五/周六

■ 培训费用：

- 4300人民币（公司付费，国内咨询类正式发票）
- 3700人民币（自费，或公司团体3人及以上。自费没发票）
- 如果你预算紧张，你可以帮我做些事以顶替部分学费，详情见：
<http://scm-blog.com/services-to-pay-tuition.html>

■ 报名电话：177 2795 9069 吴小姐

■ 报名邮件：info@scm-blog.com | www.scm-blog.com

■ 报名表：<http://scm-blog.com/Registration form.xlsx>





企业管理实务丛书

采购与 供应链管理

刘宝红 著

一个实践者的角度

Purchasing and Supply Chain Management

 机械工业出版社
China Machine Press



刘宝红

西斯国际执行总监

畅销书作者，供应链管理专栏创始人

www.scm-blog.com | bob.liu@scm-blog.com