读书笔记6

1. 供应链管理难点问题解决思路
2. 基于波特五力模型的供应市场分析

供应市场分析需系统地收集、分类以及分析所有影响公司获取产品和服务相关因素的数据，具体涉及以下3方面的工作内容。

（1）供应市场研究过程——主要包括确定目标、可行性分析、成效分析、制定研究方案与方案实施和总结报告。

（2）供应市场结构分析——主要分析研究市场竞争类型。

（3）供应市场分析路径——遵循由大到小、由粗到精的分析思路，分析宏观、中观、微观的供应市场。

2、建立科学的供应商后评估指标体系

2.1构建科学的供应商后评估模型

科学的供应商后评估模型首先要识别构成要素。

（1）平衡的评价项目：从能力、表现、定性与定量、交付为重心、技术/品质为重心、系统评价和手工评价等方面平衡评价指标。

（2）设定符合目标的评价内容：供应商能力评价从质量、成本、交付、技术、业绩和管理等方面进行，供应商表现评价从质量、成本、服务和交付协作等方面进行。

（3）差异化的评价组/对象：从采购价值、供应商的影响力等维度划分供应商类别为关键供应商、瓶颈供应商、杠杆供应商和常规供应商，根据每类大的指标针对不同类别供应商赋予一定权重；产品层面上，针对单个供应商多个产品提供过程中的各方面表现进行后评估。

（4）评价执行：从评价频率、评价的部门和反向评估抽查等维度进行评估结果跟进。

建立供应商后评估模型，通过上述构成要素的分析后，综合多个企业的实际案例，从企业/产品实力（P）、技术水平（T）、质量管理（Q）、交付能力（D）、服务水平（S）和社会责任（R）等维度对供应商进行全面的评估，综合评估供应商的绩效。

针对发生合作交易的供应商，就合作过程中的企业各方面及各个合作产品的表现进行综合评估。

* 1. 丰富供应商后评估结果应用

3.1实行供应商分级管理与激励

将供应商后评估结果纳入到供应商分类管理中，依据评估结果对同类产品的不同供应商进行分级，如设定每10分为一级，将供应商划分为一级、二级、三级等，或是A、B、C、D级等，需依据企业的特色而定。

3.2优化供应商差异化管理

差异化的供应商管理是指区别地对待供应商和开展供应商管理工作，因供应商的特征、重要性和表现是不同的，企业对供应商的需求也不同，差异化的管理更有利于合理利用企业的资源，使各项工作有的放矢，精简供应商库。