
《供应链与生产运营管理》

吴诚老师

【课程背景】

随着我国经济大国、制造大国、消费大国地位的确立，以及产品制造技术的飞速发展，供应链与生产运营管理水平将成为衡量企业核心竞争力的重要指标之一：

生产效率与品质管理，不再只是生产部门的责任，为什么？

技术与质量标准越来越严，该如何实现物料与产品的追踪与识别？

如何推动研发、质量、工艺、生产一起来降低产品成本？

采购成本占到产品成本的比例越来越高，为什么？

如何选择与辅导供应商，一起来降低供应链成本？

如何制定供应商合作策略与模式？

如何制定采购战略、战术，来降低采购成本？.....

吴诚博士(曾任：华为公司采购总监、富士康供应链高层主管、康佳集团副总经理;现任：北京大学、清华大学、人民大学等高校 总裁班 特聘教授)，将与您一起回顾“制造业供应链与生产运营管理”的理论知识，一起分享知名企业的管理经验，一起分析成功与失败的案例，一起探讨不同行业、不同产品、同一产品的不同生命周期的成本控制方法与供应商合作策略.....

故此，特推出该《供应链与生产运营管理》课程。

【培训对象】

制造总监、质量总监、供应链总监，采购总监、物流总监，以及所有与制造、品质、采购、供应链工作相关的人员及领导。

【授课方式与特点】

1. 丰富性与针对性。信息量大，专业性及针对性强，案例多，能结合企业所在行业特点与现状，有针对性地制定大纲及培训；
2. 指导性与实用性。不作空洞无物的讲解，能从企业职能、组织、流程上对企业进行优、劣势分析与判断，提供改善意见与建议，现场研讨具体工作问题；

3. 操作性与实效性。除了专业地进行讲解，将现场分析、分享标杆企业的做法，提供丰富具体的“管理流程、制度、工具模板”供学员参考、借鉴、落地；

4. 通俗易懂，参与性强。深入浅出，通俗易懂，专业问题通俗化，复杂问题简单化，混乱问题标准化。不忽悠，不故弄玄虚。鼓励提问质疑，现场分析解答；

5. 气氛活跃，妙趣横生。因材施教，因人施教。适时、适度、适当调节课堂气氛，风趣幽默，旁征博引，气氛活跃，轻松愉快中完成课程。

【课程大纲】

第一部分：供应链与生产运营管理概述

1. 价值链与价值链分析

价值链理论的提出与发展

价值链分析法的现实意义

价值链的战略和战术应用

从价值链到供应链

案例：某著名物流企业价值链分析与运作模式探讨

2. 供应链的定义及发展

什么是供应链与生产运营管理？

供应链的类型、特征与形式

供应链管理的主要内容、目标、要求及挑战

供应商关系维护与管理策略(如何实现战略采购与供应商合作伙伴)

信息技术及其在供应链管理中的重要地位

制造一体化的基本模式(横向、纵向、前向、后向一体化)

3. 生产管理发展史简介

传统的生产管理理论介绍

泰勒的组织理论

法约尔的组织理论

韦伯的组织理论

传统生产管理理论的局限性分析

近现代生产管理理论介绍

巴纳德的社会系统学组织理论

组织行为学的组织理论

德鲁克的经验主义与目标管理的组织理论

贝塔朗菲的系统管理学的组织理论

权变理论

明茨伯格的新组织结构的组织理论

案例：泰勒的科学管理理论在制造型企业的应用案例(汽车行业、计算机行业系列案例)

案例：法约尔的职能分工理论在制造型企业的应用案例(美资与中资企业管理文化案例)

4. 供应链与生产运作管理的核心内容

生产运营与品质管理

采购与供应商管理

仓储与分销配送管理

运营与绩效管理……

案例：“华为、富士康、美的电器”供应链管理体系介绍与比较；

案例：富士康成本竞争力模式探讨；

案例：生产管理理论在企业中的应用系列案例分享。

第二部分：供应链与生产运营管理之----需求预测与库存控制管理

1.需求预测与计划管理

如何做好需求预测管理(预测、计划、订单等)?

制定预测的原则与一般步骤

需求预测制定方法

专家意见法(情景分析法、德尔菲法)

市场测试法

定量分析法

基于计算机的物料计划系统(MRP\MRPII\ERP\ERP II\DRP\DRPII...)

生产计划制定方法

一般计划方法

物料需求计划(MRP)(ERP : MDS 管理-MPS 管理-MRP 管理)

订货点法(最小\最大库存计划方法)

甘特图计划(什么是甘特图?如何制作甘特图?)

如何管理与评估计划变更?如何应对计划变更带来的风险与成本损失?

如何保证计划的严肃性与灵活性(如何“锁定”与有限“锁定”)?

如何应对计划变更带来的风险与成本损失?

2.物资供应管理

欠料的原因分析, 及如何有效解决欠料(机制、措施、方法与工具)

物料齐套供应管理办法及工具

如何运用合理的库存管理模式(安全库存、VMI、JIT.....)?

相关需求\独立需求的管理

长周期物料、高价值物料的计划方法分析

如何处理例外信息(提前、推迟、取消、变更...)?

呆滞物料产生原因的分析与规避

3.库存控制管理

库存控制的任务与目标

一个平衡

三不原则

5R 原则

库存控制系统的构成

需求特性(独立需求与相关需求)

供应特性(提前期/起订点/折扣…)

进货方式(定量订货方式/定期订货方式)

库存控制系统中的成本(订货成本/库存存储成本/缺货成本)

供应链管理环境下的库存控制方法

定期库存控制

定量库存控制

经济订货批量

库存分类管理：

产品预测准确率的控制方法(产品预测准确率模型及应用)

VMI、JIT、“糖果人”等模式

其它库存控制方法与策略

第三部分：供应链与生产运营管理之----生产效率与质量管理

1.制造理论发展介绍

作坊式生产模式

大批量生产模式

大批量定制模式

小批量、多品种模式

现代制造理论及模式

MTS

ATO

BTO

MTO

ETO.....

案例：德国制造的精髓---质量管理理论、文化、案例介绍;

案例：日本制造的精髓---效率管理理论、文化、案例介绍;

案例：中国制造的精髓---成本管理理论、文化、案例介绍;

2.生产效率管理

生产效率提升的人、机、料、法、环管理

生产效率与工业工程(IE)管理

自动化设备引进要考核的因素分析

如何消除生产过程中的 8 大浪费

生产过剩浪费

库存浪费

等待浪费

搬运浪费

动作浪费

工序浪费.....

提升生产效率的工具与方法分析

PEST

五力模型

列温力场法

SWOT 分析法

PM 管理法

3.生产质量管理

质量管理基本知识

质量的理念、定义与质理标准的建立

质量体系与流程管理策略

质量保障体系的建立

质量监控体系的建立

质量管理的工具与技巧

质量成本管理

质量成本的定义

质量的价值模型

如何防止质量不足?

如何防止质理过剩?

生产现场质量控制

生产现场质量保证体系介绍

IQC

IPQC

OQC

FQC

生产质量管理工具与改善方法

品质管理七大手法(控制图、因果图、相关图、排列图、统计分析表、直方图.....)

品质改善的方法(4M1E\5W1H法、头脑风暴法、鱼骨头法、问题结构树法、德尔非法、、戴明环PDCA、DMAIC、8D

案例：富士康生产效率提升系列案例分析；

案例：美资、欧洲企业产品质量管理系列分析。

第四部分：供应链与生产运营管理之----采购与供应商管理

1. 采购管理的目标及挑战是什么？

2. 采购与供应商管理的内容与范围

如何界定采购业务的职能？

采购流程的设计

供应商管理的重点业务

供应商考评与评级

3. 采购成本的构成介绍

供应商是如何定价的？

如何向供应商索取价格折扣？

如何分析供应商的报价？

4. 如何通过采购策略、采购模式来降低成本?(策略部分)

供应商关系识别与采购策略分析

采购战略管理与分析

采购战术及方案设计

采购模式设计与选择

5. 采购成本控制的方法与技术(实务部分)

采购成本控制的方法与技术简介

传统的控制采购成本的方法介绍

如何通过设计控制来降成本

如何通过性能控制来降成本

如何通过质量管理来降成本

如何通过采购控制来降成本

降低采购成本的通用十大手法(重点介绍与分析)

其它常用的降低采购成本的方法介绍(30余种降低成本的方法介绍)

案例：家居建材企业采购与供应链成本构成与管理问题研究；

案例：8种供应商关系定位及其对应采购策略系列案例分析与研讨。

第五部分:供应链与生产运营管理之-----仓储与物流配送管理

1. 仓储物流管理的目标及挑战是什么？

仓库空间规划技巧

仓库内部区域划分与标识技巧

货位的合理规划及仓库的优化布置

提高仓库空间利用率的方法

正确进行物料堆放的技巧

物料 ABC 管理法\先进先出的方法

2. 物流与配送管理

配送中心的概念、种类、功能介绍

配送中心的现代化物流技术

配送中心的工艺及运作管理

3. 物流成本管理

仓储成本分析与控制

运输成本分析与控制

配送成本分析与控制

物流包装成本分析与控制

装卸搬运成本分析与控制

流通加工成本分析与控制

物流信息成本分析与控制

其他物流成本分析与控制

案例：可口可乐、雀巢公司供应链管理决策案例分析；

案例：海尔物流配送中心案例分析。

第六部分：供应链与生产运营管理之----绩效管理

1. 供应链与生产运营绩效测评框架设计
2. 供应链与生产运营 KPI 标准
3. 建立供应链与生产运营绩效评价指标体系的方法
4. 绩效评价指标体系的需要考虑的主要问题
5. 供应链与生产运营绩效改进策略

案例：某知名通讯设备制造企业供应链与生产运营绩效评估体系详述；

案例：制造型企业生产运营与供应链绩效评价与激励机制探讨；

案例：现场互动、答疑。