

《高级物流知识讲座》 (3天)

【课程背景】

据国际采购协会(IPS)2011年度针对300多家不同类型企业职业采购人员的调查显示,由于采购人员缺乏采购知识与技能使企业运营成本增加7.36%。

同时盖洛普调查显示,采购成本每降低1%,业绩提高10%~15%。采购与收益提升是一个非常不对等的杠杆关系。如何提高提高企业业绩,降低采购成本具有无可替代的空间与机遇。

通常,物料资金一般占企业营运资金60%左右,而生产进度依时完成,直接影响客户合作满意程度。库存是企业内部供应链管理的关键内容,也是企业供应链管理的难点。物料库存管理及仓储管理掌握企业生产及物料运作的总调和命脉,直接涉及影响生产部、生产工程部、采购、货仓、品控部、开发与设计部、设备工程、人力资源及财务成本预算控制等。物料库存管理及仓储管理相关管理层必须充分了解:物料计划、请购、物料调度、物料的控制(收、发、退、借、备料等),并谙熟运用这门管理技术来解决问题。

如何系统看待降低库存?如何才能有效搭建企业的及时有效的物料管理系统?如何才能使库存保障供给,同时减少资金占用?如何在低成本的情况下保持客户满意度?生产和物料仓管部门应该掌握哪些技能和知识?良好的供应链库存管理是企业未来竞争的优势基础,如何构筑企业的卓越的供应链,从企业战略到实施无不渗透供应链的管理与规划;课程通过目前成熟的供应链管理模型,全面介绍供应链物流过程,从而实现供应链的逻辑顺畅,实现企业的采购、生产、仓储和配送达到JIT准时生产要求,大幅度降低物料周转率,提高企业的赢

利能力。目前生产企业面临客户需求多变、订单提前期短、供应商交货不及时和质量不稳定、库存控制困难的问题……，打造一支高效服务企业物流需求的采购团队成为企业优化采购、提高采购绩效的核心工程。

但由于历史原因，国内企业职业采购人员来源困乏、在职学习提升比较少，采购人员在商务过程中无法往往处于被动的劣势。本课程将通过知识讲解与案例系统全面展示一个职业采购人员所需的知识与技能。通过学习，使学员树立现代采购、供应商管理、采购成本控制、采购谈判等新理念，理解搞好企业供应链管理的紧迫性，通过现场模拟操作，使学员掌握采购操作的方法和技巧，提升采购人员的基础运营水平，降低采购成本和风险，促进企业可持续发展。

【课程对象】 采购经理、采购主管、采购人员、供应人员等从事采购供应的人士

【课程时间】 3D/18H

【授课方法】 知识讲授、小组讨论、视频演示、角色扮演、情景模拟

【课程纲要】

第一部分：供应链管理

1：供应链管理提升赢利能力：现代供应链战略体系的企业地位

现代企业成本追求

与名企对话成本压力

企业降低成本空间分析

企业经营供应链成本的四大黑洞

供应链增值管理

可持续发展的基础——供应链决策

2：供应商合作实现供应链：供应链管理的内容与物流实现

DELL 与丰田为何震惊全球制造业？

新模式创造经济企业

中国某大型信息集团的倒下？

- 新模式也是一把双刃剑

海尔公司最怕什么？

供应链成本财务贡献分析

现代企业赢取未来的四大法宝

供应链管理的核心内容

供应链体系评估的六大指标

3：敏捷化供应链的实现：供应链与物流体系的建立

供应链战略确定

- 不做没有战略的过河游戏

客户需求描述

对供应任务的精确定位

目前国际的供应链模型分析

供应模型的潜在分析

供应链指标分析与量化订立

供应链绩效管理

ERP 实施供应链现实

供应-关系接口

- 标准化实现与效率

- 标准化、统一化

路径分析与优化

库存物流改善手段分析

供应商计划、沟通与协调

供应同步工程与准时制JIT目标

供应链实现障碍分析

- 能力误解

- 关系误解

第二部分：专业采购知识

1：采购专业的基本知识和采购的角色

21世纪采购的特点

采购和利润的关系

采购以及采购管理的目标

采购的基本要点

采购在组织结构中的地位

采购工作的游戏规则

采购的权限与基本采办流程

采购的目录管理

采购部门组织结构要求

2：采购业务操作内容

采购需求描述与确认

企业基本采购流程

采购供应商与产品目录管理

下订单时要注意什么

采购过程控制

验收和检查

常见的发票与实物不符现象

如何做好采购的原始记录

采购部门组织结构要求

3：供应商的选择与风险

供应商开发的流程
供应商选择的标准建立
供应商的系统认证流程
供应商的供货认证
合格供应商的确认
供应商评选标准有哪些？
供应商评选的策略和方法
供应商绩效管理的重点内容
供应商绩效考核的流程
供应商考核 KPI 指标的确定
案例：某世界 500 强企业的供应商绩效管理

4：专业采购谈判技巧

采购谈判的内涵
谈判的步骤与过程控制策略
如何建立自己的谈判优势
如何在劣势下进行双赢合作
如何建立时间、情报的谈判优势
详细的谈判计划
优势的谈判行动
降低期待系数
谈判实战测试与经典分析——“斗智、斗勇、斗狠”
谈判人员常犯的 15 种错误
谈判的天龙八步

第三部分：仓储与物流管理

1：内部供应链库存管理实现

供应链计划实现基础分析
采购计划的实现
仓储规划
- 物料需求计划
- 独立需求和相关需求
仓储计划：安全库存与零库存
生产计划的实现
产能分析与供应链计划实现
生产能力决策
定义和测量生产能力
有效生产能力的决定因素

2：内部供应链库存控制的工具模型与 JIT 模式分享

企业信息化与供应链整合

主生产计划与库存的实现

- 生产销售统一化

- 系统库存

- 进度计划和总体计划

- 系统动态化设计

- 生产控制和实施

物料计划管理

- 物料需求计划 (MRP)

- MRP 在中小企业中的应用

- MRP 在实施中的问题

- 物料需求计划的运作方式 (MRP)

- 案例分析

物料需求计划流程七步骤

库存管理/库存技术/库存成本

安全库存的设置方式

多批/多种少量经济批量的决定方式—损益平衡点控制方法

存量管制

库存管理策略

降低库存成本

零库存，物料库存控制方法

ABC 控制/定量控制/定期控制

呆滞、积压、剩余等异常物资管理

ERP——企业的整合灵魂

企业 ERP 实施的 6 大障碍

降低库存的方法，JIT、VMI

JIT 生产方式的要点

JIT 和采购功能

JIT 对供应商的影响

JIT 供应链的设计障碍