

供应链管理系列课程

编号	课程名称	课间时间	讲师
1	《供应链管理》	1D/6H	柳荣
2	《采购战略与流程优化》	1D/6H	
3	《供应商管理》	2D/12H	
4	《生产计划与物料仓储控制》	1D/6H	

《供应链管理》（1天）

【课程背景】

随市场竞争的日益加剧，企业与企业的竞争已经演变成供应链与供应链的竞争，然而性能卓越的供应链与一般供应链所导致的物流竞争性与持续性有很大的差距。因此，建立卓越的供应链与物流管理是提升现代企业乃至整个供应链的竞争力的关键源泉。如何建设优秀的供应链与物流，如何管理日新月异的供应链，使企业与上游和下游企业形成竞争联盟式的供应链，一直是企业和供应链参与者的需求突破点。课程通过对供应链的整体规划阐释、供应链实现与供应商扶持，构筑一条卓越的供应链，以及建设顺畅的物流，形成管理与成本的双重优势，最终形成供应链双赢。

【课程对象】 总经理、副总经理、运营总监、部门经理等企业、高层管理者

【课程时间】 1D/6H

【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】

第一讲：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

第二讲：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

第三讲：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

《采购战略与流程优化》（1天）

【课程背景】

“采购周期只要3个小时完成，但在公司走流程要1个星期”这是采购员的经常的抱怨。

ZARA和H&M能够风靡全球，因为从市场确认到产品铺货到门店周期只

要 15 天！其中物流采购战略与流程的贡献功不可没。面对多品少量短交期的市场竞争，企业战略如何迅速并敏捷地响应客户的需求，是当今大多数企业的考验。应对繁杂重复、深陷异常救火的工作环境，采购效率和绩效难以提升。如何厘清脉络，开阔视野，重新定位采购职能，提升采购价值贡献？采购组织需要建立战略采购框架与系统，以革新采购职能，突破绩效瓶颈，提升采购职能竞争优势。但由于历史原因，国内企业采购战略管理相对比较大而全的粗放，对流程管理更多是基于纯粹管理的管理，由此带来的被动局面在追求高效商务竞争过程中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企业采购战略的决策与管理基础，以及通过价值流分析如何优化采购流程。通过学习，使学员树立现代采购战略管理与流程优化紧迫性，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】 总经理、副总经理、采购经理、采购与供应等从事采购供应的人士

【课程时间】 1D/6H

【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】

第一讲：采购战略管理

国内采购管理的现状

采购以及采购管理的目标

21 世纪采购的特点

采购和利润的财务关系

采购发展的四阶段

精益化采购战略模式背景

精益化战略采购的价值定位

战略采购的关键原理

采购管理战略商机评估

商品识别与战略

供应市场战略分析与产品匹配

采购策略与流程树立

采购商务手段确立

流程实施与调整

战略采购调整：知名公司实施成功推行电子采购战略

战略采购优化：集团企业的采购整合战略

第二讲：采购流程优化

为何出现流程>成本？

流程分析与重定义

供应客户化的优化

明确流程的目标及关键成功因素

绩效表现—重要性矩阵

三个指标评量：影响/规模/范围

流程规范精细化程度

流程管理的 5 原则

信息化流程推行

不同采购对象的流程差异与事项

流程反馈与绩效改善

《供应商管理》（2 天）

【课程背景】

如何第一次就选择好供应商，压缩您的周期时间与投入成本？

供应商开发与评估的流程和依据是什么？供应商的绩效如何管理？

面对垄断供应商又如何管理与控制？….

企业经营的过程包括产品开发、计划控制、生产交货、成本控制等都离不开供应商的支持，现代企业竞争已是整个供应链的竞争！

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】 采购主管、采购经理、采购人员、供应人员等从事采购供应的人士

【课程时间】 2D/12H

【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：新时期的采购与供应商管理

1. 多品种、小批量的采购商务环境
2. 采购管理工作的挑战
3. 采购市场的分类与管理
4. 采购目标的建立 - 6R
5. 供应商管理趋势
6. 采购职业化团队建设

第二部分、供应商的选择与开发

1. 供应商开发的必要性分析
2. 企业供应需求的自我标准设计

案例：某外资企业的供应商开发流程与表格工具

3. 供应商识别、筛选、开发的流程
4. 选择的标准建立与量化设计
5. 供应商基础筛选、评估的四大指标
6. 重新性采购评估的 6 个核心模型

—财务 Financial

—技术 Technology

—柔性 Flexible

—质量 Quality

—生产 Production capacity

—风险 Risk

7. 供应商选择的其他考虑
8. 如何建立供应商库
9. 供应商确认与分类
10. 供应商管理开发风险与控制
11. 案例：日本企业对供应商的评估

第三部分、供应商的绩效管理

1. 供应商绩效管理的重点内容
2. 供应商绩效考核的流程
3. 供应商考核 KPI 指标的确定
4. 供应商辅导与改善策略
5. 供应商考核目标的执行与修改
6. 供应商日常管理
7. 案例：某世界 500 强企业的供应商绩效管理
8. 供应商教育训练与辅导
9. 厂商管理圈与供应商大会

10. 供应商定期与不定期稽核

11. 讨论：如何从供应商管理中获取成本优势

第四部分、供应商日常管理

1、 供应商计划管理

2、 出货协调管理

3、 供应商交期延误的十大原因

4、 采购方导致延期的分析

5、 改善供应商交期的技巧

6、 供应商质量管理

7、 跟进异常管理

8、 采购冲突处理技巧

第五部分、供应商的关系管理与改善辅导

1. 供应商关系与现代供应的策略

2. 企业与供应商关系曲线分析

3. 供应商管理的八大策略

4. 供应商关系模型

5. 用销售的心态管理供应商

6. 供应商管理的“萝卜”与“大棒”管理

7. 供应商延误的原因分析以及对策

8. 供应商缺陷的监督与调控

9. 供应商辅导技巧

10. NOKIA、TOYOTA 辅导案例研讨

《生产计划与物料仓储控制》（1天）

【课程简介】

随市场竞争的加剧，客户的要求越来越高，交货期越来越短，同时生产与使用状况一日三变，如何保证低库存情况下降低断货率，这对物料控制带来巨大的管理压力。物料管理的目的在于以最低的生产成本、最低的存货投资达到最高的客户服务水准及高的生产效率，而在实际中订单管理和物料与仓储经理却常常面对：预计采购到位的原材料、生产计划、物料计划总是与实际需求相差甚远；虽然设置了大量安全库存，仍然常常缺货，断料缺料却常常发生；库存物资积压如山，库存成本居高不下；料帐常常不相一致，仓库管理混乱一团，生产和物料部门的工作老是难以得到认可……

如何才能有效搭建企业的及时有效的物料管理系统？如何科学的设置订购批量和安全库存？如何规划仓库管理？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？

【课程时间】 1D/6H

【课程对象】 PMC 经理、PMC 主管、物料主管、仓库主管、物料计划员、仓管等等

【课程内容】

一、生产采购计划的制订与完善

- 1、什么是采购计划
- 2、现代采购计划特性
- 3、采购计划的宗旨
- 4、企业经营计划与采购计划的管控
- 5、需求 - 供应计划管理
- 6、生产物料协调会
- 7、几种典型的生产类型
- 8、采购周期
- 9、采购标准线
- 10、前置时间 L/T 的控制
- 11、信息化建设弥补计划缺陷
- 12、计划信息与牛鞭效应环境的内部和外部变化

二、现代生产的物料计划与控制

- 1、物料库存控制的总体框架及流程
- 2、生产需求方式与生产形态关系图
- 3、实施二分法管理方式成为重点
- 4、生产物料协调会
- 5、内部物流的控制方法
- 6、信息化与条形码
- 7、物料编码与条形码的管理

8、采购供应物流的准确性与生产计划的匹配技巧

三、库存管理与控制

1、库存管理的核心内容

2、库存管理九字流程：验、收、储、记、管、发、退、备、盘

3、货仓 5S 管理

4、货仓内部规划图

5、常规物料五种堆放方法

6、存货控制记录——帐、物、卡相符

7、物料储存有效期控制与报警

8、呆料/残料/废料/旧料处理

9、如何控制呆滞料

10、呆滞料的界定与管理办法

四、库存日常管理要点

1、库存的罪魁祸首

2、库存的适度标准与风险

3、仓库管理的绩效管理

4、仓储预测的方法与技巧

5、仓储与库存管理与控制——动态管理

6、拟订库存计划的基准考虑点

7、库存与产供销的关系

8、ABC 法和其他库存决策的基础

- 9、价值叠加分布图
- 10、库存计划的七种模式
- 11、经济批量计算
- 12、安全库存量的确定
- 13、缺料率与安全系数的确定
- 14、仓储管理发展的六阶段
- 15、仓储管理执行层面的内容
- 16、仓储管理的六原则
- 17、FIFO 的仓储技巧
- 18、其他仓储管理方法
- 19、定期检讨库存周转率
- 20、盘点常见方法分析