

精益供应链运营管理

【课程背景】

生产中，物料该来的不来，不来的偏来

不要的物料堆满仓，需要的物料无处寻

计划出现混乱，加班赶单成为企业常态

客户临时变更甚至取消订单后挂单延续……

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精益供应链成为企业优化、提高供应链管理绩效的核心工程。同时，计划是企业内部供应链管理的神经系统，也是企业供应链管理的关键环节。良好的供应链计划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计划与规划；未来的竞争是供应链与供应链的竞争，著名管理学家高德拉特在《目标》一书中所说，“一条铁链的强度取决于其最弱的一环。课程通过目前成熟的供应链计划与管理模型，全面介绍供应链计划过程，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。

如何借鉴其它企业成功经验，根据自己的企业竞争要求设计与建设竞争力的供应链，如何在最经济的方式下规划与整合从产品设计、采购、计划、生产、调度、仓储与发货的整条供应链是本课程的重点。本课程主要给供应链管理者全面系统介绍供应链的专业知识，结合企业实际的供应链运营需要，给学员建立一个完整的企业管理整体架构，并结合企业案例深度剖析供应链管理的专业

知识。

【课程对象】 企业高阶管理者、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】

第一讲：企业与市场的挑战

市场的挑战

一些工厂内常见的现象

制造管理目前的问题

企业经营环境

TOYOTA：供应链不增值的活动

企业盈利分析与物流管理

企业赢得未来保证

第二讲：精益供应链设计与物流的方案与计划

精益化供应思考

供应链管理能够产生什么效益？

DELL 与 TOYOTA 改变物流竞争模型

供应链战略的确定

品类与数量关系

供应链战略选择

供应链物流的开始：了解客户需求

客户是 SCM 的主要焦点。

沟通与需求预测

DELL 和 WALM

供应链价值：OPP 和 VOP

供应链与需求链

订单渗入点 OPP

价值交付点 VOP

案例：大学课本价值分析

国际供应链/物流模型

- 供应商管理库存 (Vendor Managed Inventory, VMI)
- 联合管理库存 (Jointly Managed Inventory, JMI)
- 集成预测与补给 (Aggregate Forecasting and Replenishment, AFR)
- 合作规划、预测与补给 (Collaborative Planning, Forecasting and Replenishment, CPFR)

- 及时生产 (Just In Time, JIT)

供应链指标分析与量化订立

供应链管理能增加渠道的竞争力

供应链管理核心指标

速度/柔性/质量/成本/服务

第三讲：供应链精益化运营——PMC 和看板管理

供应链计划管理

主生产计划

市场/设计/工程/生产/采购/PMC....

预测管理

预测手段与技术

看板管理在供应链的应用

拉式生产

物料管理为什么要存货？

-- 抵御供应链中的不确定性

决定存货水平的因素库存水平

量化评估表（选择不同的供应链方案）

ERP 实施-供应链实现

企业信息与流程

信息化集成

MRP 与 MRP-II 逻辑流程

ERP 与 MRP-II

长尾效应原因与对策

最基本的解决方案：信息共享

看板管理

改进预测准确性

POS 数据

生产计划制定

改进质量一致性

减少波动/平衡生产

降低成本

信息替代了实际库存

提高设备利用率

高效价值流依赖团队

转变促成 – 转变的障碍

第四讲：供应商开发与选择

供应商开发的必要性分析

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

供应商识别、筛选、开发的流程

选择的标准建立与量化设计

供应商基础筛选、评估的四大指标

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

共同生产实现价值

共同设计、共同开发、共同选址、共同生产、共同客户

供应链物流操作的原则

根据客户所需的服务特性来划分客户群

设计企业的供应网络

倾听市场的需求信息

与供应链建立双赢的合作策略

在整个供应链领域建立信息系统

建立绩效考核准则

供应链操作管理与传统工作的区别

供应链三流合一

新技术推动供应链物流纵深发展

供应链上各个环节有机连接的基本策略

合理设定不同环节的衔接界面

信息沟通方式及信息标准化

成员间的有效合作机制

供应链中的信息畸变（长尾效应）