

## 《精益供应链运营管理》（2天）

### 【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：供应链设计与物流的方案与计划**

供应链管理能够产生什么效益？

DELL 与 TOYOTA 改变物流竞争模型

背后反思

Haier 最怕的问题

供应物流整合失败

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

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

管理范围更加扩大

继续支持与扩展企业的流程重组

运用最先进的计算机技术

逻辑路径优化与物流效率

供应链关键业务流程

供应-关系接口

**第三讲：供应链精益化运营**

供应链计划管理

市场/设计/工程/生产/采购/PMC....

看板管理在供应链的应用

拉式生产

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

供应商的选择与开发

选择合作供应商标准

评价合作供应商的步骤

选择供应商伙伴的办法

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

长尾效应原因与对策

最基本的解决方案：信息共享

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：供应链物流操作与实践**

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

成员间的有效的合作机制

供应链中的信息畸变（长尾效应）

## **第五讲：供应链管理成功运营**

供应链管理

供应链管理物流的优势

市场占有率、销售收入

改进的 ROA

减少流动资产

实施供应链物流管理的效益

降低成本

库存降低

改善客户服务水平

加快资金周转

增加市场占有率

成为受欢迎的业务伙伴

供应链软件方案的组成