

供应链管理系列课程之

SCM007 全面订单管理

◎ 课程背景

二十一世纪的经济是信息化经济，如何理顺庞大的供应、制造、销售、售后服务整个产业链条，保证企业平滑运转，是每个企业面临的巨大挑战。新经济条件下，企业之间的竞争已经从过去直接的市场竞争转向客户的竞争，企业不能再把利润最大化当作目标，而应该以客户满意的最大化、获取客户的忠诚度为主要目标，否则利润也不可能长久。

企业全面订单管理是以满足客户需求为导向，以客户订单信息流为中心，带动物流、资金流的运转，并由此带来企业的业务流程再造和组织优化，使组织结构更加扁平化、信息化。全面订单管理，是企业供应链上最有价值优化的点，追求在供应链领域里所有的信息和业务活动要围绕客户订单，关注订单如何确定，如何进行管理，如何进行合理化资源配置，如何进行制造，如何进行订单履行配送。

经济全球化和信息化社会的效应逐渐显现，商品极大的丰富，新的商业模式不断涌现，为适应激烈的市场竞争，满足消费者在便宜、快速、容易等方面的要求，企业在着手全面提升供应链管理能力的同时，愈发关注全面订单管理。

通过此课程学习，我们会以业界成功最佳实践和大量的实战经验和教训，帮助企业夯实供应链订单履行各个环节的管理，提高组织中成员的职业化水平，缩短订单履行周期，提高企业对市场的响应速度和客户的满意度，综合提高企业的市场竞争能力。

◎ 培训收益

- 学习并领会供应链全面订单管理的基本管理思想；
- 学会运用全面订单管理的业务规则和指导原则来分配企业现有资源，从而优化资产的利用，实现利润最大化；
- 学会全面订单管理的资源、需求、制造、可供货能力等关键领域业务模式特点和关键分析要素；
- 掌握全面订单管理来驱动企业运营管理的方法，缩短订单履行周期，提高企业运营绩效。

◎ 课程特色

内容价值定位——课程内容采用国际上先进的全面订单管理（TOM）模型思想和流程设计方法论，结合国内外企业供应链全面订单管理的最佳实践案例。

实操性和互动性——培训过程中，通过对企业的全面订单管理流程体系规划和演练、案例研讨等方式，加深学员对所学内容的理解和实际转化能力。

讲师的专业性——供应链、计划、物流、采购和流程管理领域的资深专家，有资深的业务管理实践经历，以及丰富的咨询、培训经验。

◎ 讲师资历

曹金荣 供应链管理、流程管理领域的资深专家，工商管理硕士

- 美国供应链管理专业协会（CSCMP）会员，英国皇家物流与运输协会（ILT）认证讲师，中国国家级物流师、国家级采购师认证讲师。
- 十几年组织、流程及供应链管理从业和丰富的实战经验，擅长于企业流程重整、组织优化、ERP系统实施。曾在华为公司负责过供应链业务和管理工作，先后担任过物流主管、计划经理和采购总监，负责过公司每年上百亿元资金的供应链管理工作，作为项目组成员全程参与企业集成供应链体系建设的项目优化与实施，为企业节省了大量的资金。后担任某高科技企业事业部总经理、企业常务副总经理、企业总经理，全面负责企业的产品规划、市场组织、运营管理，为企业的流程和组织能力提升，运营绩效改善和利润增长作出了巨大贡献。
- 在从事咨询服务领域后，曾先后为富士康企业集团、大族激光、威伯力、蒙牛集团、航天五院、杰赛科技、星网锐捷、创维集团、北汽福田汽车、金龙客车、天马微电子、新北洋、聚光科技、宝供物流、讯风通信、长城汽车、中国邮政、凯恩帝、电子科技集团十所、中控技术、TCL集团等几十家企业，从事流程管理、组织优化和供应链管理培训与咨询工作，为国内企业流程管理、组织优化的提升进行了极大的推动作用，在专业性和实用性方面受到客户的高度评价。
- 项目实战经验（在供应链管理、采购管理、计划管理、物流管理领域）：
 - ✓ 直接参与企业MRPII/ERP系统从推行、运作测试、推广实施到全面应用的全过程；
 - ✓ 组织企业产品从研发、试制、批量生产到品类管理的整个生命周期，在业务彻底退出市场前，成功处理完了3000多万元的呆滞物料库存，每年为企业节省了1000多万元的资金；
 - ✓ 主持企业采购管理优化项目的系统策划、方案设计及IT优化，并负责全面实施，为公司节省了20000多平方米的库房场地占用，库存周转率提高了100%；
 - ✓ 主持企业供应商绩效考核的系统规划、设计、统计方案及IT优化，并负责全面实施运作，使得供应商在技术、品质、交货、响应、成本的综合竞争实力提高了40%以上。



◎ 参加对象

企业总经理/副总经理、厂长、制造企业/物流企业运营副总，供应链总监，物流总监，销售、研发、计划、采购、生产、物流、调度、商务、IT等部门经理，供应链变革项目组成员、流程管理职能负责人。

◎ 课程介绍

一、企业订单管理现状

- 市场需求变化大，很难把握市场需求
- 订单交付不及时，经常拖期
- 订单履行周期长
- 供应链响应市场能力不足
- 订单运作成本越来越高
- 存货积压严重，存货周转慢

【研讨】企业订单管理问题的解决方法研讨

二、全面订单管理的业务架构设计

【演练】企业订单管理流程现状设计

- 全面订单管理的战略意义
- 全面订单管理的绩效目标
- ✓ 提高客户服务水平
- ✓ 提高企业生产力水平
- ✓ 提高企业资产利用
- ✓ 降低企业存货水平
- 全面订单管理的里程碑业务范围
- 全面订单管理的各职能领域（功能域）
- 全面订单管理的业务规则
- ✓ 业务规则的定义
- ✓ 业务规则指导方针之一：需求优先级
- ✓ 业务规则指导方针之二：产品策略
- ✓ 业务规则指导方针之三：区域策略

✓ 业务规则指导方针之四：客户群策略

【案例】全面订单管理的业务规则应用举例

- 全面订单管理的管理模式分析
- 全面订单管理的各功能域业务模式分析
- 全面订单管理的各功能域业务关注点
- 全面订单管理的业务架构设计

【案例】全面订单管理（TOM）模型介绍

【案例】全面订单管理的业务架构设计成果展示

三、全面订单管理之一：总体指导原则

- 管理资源，使业务目标最大化
- 主动管理订单，而不是被动响应
- 在计划的制定阶段而不是在执行阶段区分不同客户服务水平
- 按照唯一的、可行的发货计划运作
- 按照计划与执行系统中一致的规则运作
- 根据需求制定计划，按照承诺执行
- 所有承诺必须“一言九鼎”
- 库存计划应考虑业务周转的情况来制定
- 根据“增值最小”的资源来安排订单生产
- 根据需求类别与日期来对已排订单排序
- 计划与执行相分离
- 订单履行应满足排产日期与资源最优化利用的目的

四、全面订单管理之二：需求管理

- 需求管理的定义
- 需求管理的指导方针
- 客户数据管理
- 市场/客户细分
- 产品需求相关信息
- 产品组合预测
- 订单的技术评审
- 订单的商务评审
- 订单下达

【案例】需求管理业务流程介绍

五、全面订单管理之三：资源管理

- 资源合理化的定义
- 资源合理化的指导方针之一：业务政策实践
- 资源合理化的指导方针之二：合理化会议
- 资源合理化的业务关键点
- 资源管理的组织设置
- 资源管理的管理策略
- 粗能力的可发货计划

【案例】资源合理化案例介绍

六、全面订单管理之四：计划管理

- 计划管理的定义
- 计划管理的指导方针
- 分析订单的客户数据
- 分析订单的产品数据
- 确定订单需求的优先级

- 分析订单资源配置
- 分析订单的可供货能力
- 订单的状态及查询
- 订单的排程和重排程（订单履行计划表）
- 订单履行执行监控与异常调度
- 订单变更处理

【案例】订单计划管理案例介绍

七、全面订单管理之五：设计管理

- 设计管理的定义
- 设计管理的指导方针
- 设计管理的计划安排
- 设计管理的资源协调
- 按订单设计产品的开发实施
- 设计管理的进度控制
- 按订单设计产品的可采购性验证
- 按订单设计产品的生产验证
- 按订单设计产品的客户确认
- 设计管理的产品数据管理
- 设计管理的技术资料归档

八、全面订单管理之六：采购管理

- 采购管理的定义
 - 采购管理的指导方针
 - 按订单预测需求进行供应商开发
 - 按订单设计产品的原材料进行技术认证
 - 按订单设计产品的原材料进行商务评定
-

-
- 采购订单下达
 - 采购订单跟踪
 - 采购物料到货异常处理

【案例】 订单采购管理案例介绍

九、全面订单管理之七：制造管理

- 制造管理的定义
- 制造管理的指导方针
- 供应及供应的优先级
- 制造管理的执行规则
- 制造管理的产品数据
- 制造管理的库存管理
- 按订单制造的履行信号
- 制造准备
- 订单制造进度控制

【案例】 订单制造管理案例介绍

十、全面订单管理之八：交付管理

- 交付管理的定义
- 交付管理的指导方针
- 订单理货与包装
- 订单的出库与发运
- 订单发运在途跟踪
- 工程订单的现场勘测
- 订单的工程设计与工程采购
- 工程的安装与调试
- 订单的交付与验收
- 订单交付的进度控制与异常协调

【案例】 订单交付管理案例介绍
