

---

# 制造型企业供应链一体化管理

## 【课程背景】

随着我国制造大国地位的确立，及产品制造技术的飞速发展，供应链管理将成为衡量制造企业核心竞争力的重要指标之一。企业需要根据自身的情况，制定出合适的物流与供应链规划，生产流程，采购流程，及库存策略来取得竞争优势。

## 【培训对象】

企业总经理、副总经理、营运总监、供应链总监、财务总监、制造总监、采购总监、物流总监、制造经理、采购经理、计划经理、物流经理、供应链管理人员，及供应链专业人员。

## 【课程特点及受益】

本课程详细介绍了物流与供应链的基础理论，核心框架及流程，结合中国企业的实际运营情况，融合教学、研究、实践、实务为一体，能令越来越多的中国企业关注物流与供应链管理的经营战略，并得以从中受益：

1. 了解物流与供应链管理的特点及模式，掌握制造业物流与供应链体系建立与管理的方法；
2. 了解并掌握供应链的战略、战术、工具及方法，并能熟悉分析与运用；
3. 了解并掌握供应链模式下的采购战略、战术、采购流程及供应商管理的方法与技巧；
4. 了解并掌握物流与供应链绩效体系及业务流程的 KPI 体系。

## 【授课方式与特点】

1. 丰富性与针对性。信息量大，专业性及针对性强，案例多，能结合企业所在行业特点与现状，有针对性地制定大纲及培训；
2. 指导性与实用性。不作空洞无物的讲解，能从企业职能、组织、流程上对企业进行优、劣势分析与判断，提供改善意见与建议，现场研讨具体工作问题；
3. 操作性与实效性。除了专业地进行讲解，将现场分析、分享标杆企业的做法，提供丰富具体的“管理流程、制度、工具模板”供学员参考、借鉴、落地；
4. 通俗易懂，参与性强。深入浅出，通俗易懂，专业问题通俗化，复杂问题简单化，混乱问题标准化。不忽悠，不故弄玄虚。鼓励提问质疑，现场分析解答；
5. 气氛活跃，妙趣横生。因材施教，因人施教。适时、适度、适当调节课堂气氛，风趣幽默，旁征博引，气氛活跃，轻松愉快中完成课程。

## 【课程大纲】

第一部分：什么是供应链与供应链管理？

- 
1. 物流与供应链的定义及发展
  2. 物流与供应链的区别与联系
  3. 什么是第三方、第四方物流
  4. 供应链的特征与形式 (SCOR 供应链模型)
  5. 供应链管理的目标及要求
  6. 供应链管理的核心竞争力表现
  7. 供应链管理中的常见问题与现象
  8. 供应链下的供应商评估体系介绍
  9. 信息技术及其在供应链管理中的重要地位
  10. 供应链一体化的基本模式 (横向、纵向、前向、后向一体化……)

## **第二部分：供应链管理之---现状及发展趋势**

1. 供应链面临的挑战及风险
2. 供应链在国、内外的发展比较
3. 供应链管理需要六项核心能力介绍
  - ◇ 需求管理能力
  - ◇ 浪费和削减成本
  - ◇ 流程和产品标准化
  - ◇ 采用行业标准
  - ◇ 文化变革能力
  - ◇ 跨企业合作
4. 供应链管理有待进一步研究的问题
5. 供应链管理的四大支点
6. 制造业供应链管理规划的八大原理
7. 制造业供应链设计的七大原则
8. 制造业供应链绩效分析及主要存在的主要问题
9. 制造业物流与供应链管理的发展方向、对策、途径探讨
10. 制造型企业供应链一体化管理的思考与分析

## **第三部分：供应链一体化管理之---战略管理**

1. 集成供应链管理 (如何实现 ISC?)
2. 供应链一体化管理 (如何实现横向、纵向一体化、前向一体化、后化一体化?)

- 
3. 生产模式分析与流程一体化再造 (ETO、ATO、BTO、MTO 等优劣势分析与借鉴)
  4. 物流规划与管理 (内部物流、外部物流、第三方物流、第四方物流)
  5. 采购战略规划与管理
  6. 供应商关系维护与管理策略 (如何实现战略采购与供应商合作伙伴)
  7. 设计、采购、质量、可制造化一体化管理策略
  8. 推式与拉式生产规划与管理
  9. 库存策略与规划管理
  10. 物流与供应链的信息化管理策略
  11. 延迟制造与快速反应管理
  12. 精益供应链、敏捷供应链、绿色供应链管理策略
  13. 柔性计划与均衡生产管理
  14. ODM、OEM 策略选择

#### 第四部分 供应链一体化管理之---战术管理

1. 全球采购与 B2B&B2C 采购模式
2. 物流网络规划与再造技术
3. 供应链管理信息管理技术 (ERP\MES\APS\DMS\DRP...)
4. JIT、VMI、JMI 等技术
5. 协同计划、预测与补货 (CPFR) 技术
6. U 型布局与看板管理技术
7. 降低供应链管理成本的七大战略
8. 供应链成本分析技术
  - ◇ 成本与利润的关系
  - ◇ 成本与批量的关系
  - ◇ 成本与质量的关系
  - ◇ 成本与提前期的关系
  - ◇ 成本与响应及服务的关系
  - ◇ 成本与总成本的关系
- .....
9. 快速响应(QR)方法与工具
10. 供应链 IT 平台建设与智能分析工具
- .....

---

## 第五部分 供应链一体化管理之---采购战略、战术管理

### 1. 如何有效制定采购策略，来降低交付风险？

- ◇ 战略 1：集中认证，分散采购
- ◇ 战略 2：“WIN-WIN”
- ◇ 战略 3：与重要供应商建立战略合作伙伴关系
- ◇ 战略 4：采取多种采购方式，并与供应商共享采购预测
- ◇ 战略 5：电子采购与国际采购

### 2. 如何设计采购战术及方案，来降低交付风险？

- ◇ 战术 1：一般性方案
- ◇ 战术 2：低附加值加工类
- ◇ 战术 3：高技术定制加工类
- ◇ 战术 4：垄断及准垄断供应类
- ◇ 战术 5：价格频繁波动类
- ◇ 战术 6：配套类

### 3. 如何战略性地管理与维护供应商关系，来降低交付风险？

- ◇ 供应商关系图谱与采购战略分析
- ◇ 供应定位模型与采购战略分析
- ◇ 供应商感知模型与采购战略分析
- ◇ 供应商管理体系及绩效分析
- ◇ 如何实现供应商分级管理与订单比例分配？
- ◇ 如何维护与供应商的关系？

## 第六部分 供应链一体化管理之---采购组织与流程管理

### 1. 如何界定采购业务的职能，来降低交付风险？

- ◇ 采购组织机构的搭建
- ◇ 采购业务绩效的衡量
- ◇ 采购流程与制度的建立与保证
- ◇ 战略性地选择供应商
- ◇ 采购全流程设计
  - ✓ 流程 1、管理产品技术需求 -- 确定新物料选用
  - ✓ 流程 2、甄别与评定供应商资格

- 
- ✓ 流程 3、选择合格供应商及签订合同
  - ✓ 流程 4、执行采购
  - ✓ 流程 5、供应商绩效管理流程 (QCT、QCDS、TQRDCSS、5R...)
  - ✓ 流程 6、供应商选择方式及因素

.....

- ◇ 如何建立安全库存？
- ◇ 如何处理采购例外信息？

.....

## 2. 如何开发与认证供应商，来降低交付风险？

- ◇ 为什么要进行供应商认证与开发
- ◇ 供应商开发与认证的原则
- ◇ 供应商评估体系介绍
- ◇ 供应商开发的主要步骤
- ◇ 供应商开发与认证工具及办法

## 3. 降低成本的常用方法

- ◇ VA/VE
- ◇ 采购谈判
- ◇ 目标成本法
- ◇ ESI 法
- ◇ 杠杆采购
- ◇ 价格与成本分析法
- ◇ 标准化与归一化
- ◇ 建立长期的供应伙伴关系
- ◇ 联合采购法
- ◇ 折扣法
- ◇ 开发新供应商、新材料
- ◇ 简化内部流程/缩短 L/T
- ◇ 利用学习曲线 LEARNING CURVE
- ◇ 产品生命周期成本法
- ◇ 总成本法 TCO
- ◇ 供应商先期参与 (Early Supplier Involvement ESL)
- ◇ 作业成本导向法.....

---

## 第七部分 供应链一体化管理之----供应链整合管理

1. 供应链整合的具体定义与目标 (产品和服务\信息流\资金流\决策流…)
2. 供应链整合的主要类型
  - ◇ 内部整合(IPD、PM…)
  - ◇ 外部整合人 (CRM、SRM…)
3. 供应链整合的三个维度
  - ◇ 信息整合
  - ◇ 协调与资源共享
  - ◇ 组织互联
4. 如何从供应链整合中创造价值?

## 第八部分 供应链一体化管理之----物流及配送管理

1. 生产物流管理
  - ◇ 预测与计划管理
  - ◇ 能力计划与系统布置
  - ◇ 生产计划与物料供应管理
  - ◇ 库存控制与管理
  - ◇ VMI、JIT、HUB 管理
  - ◇ 供应商关系维护与管理
2. 销售物流管理
  - ◇ 销售物流规划
  - ◇ 渠道库存管理
  - ◇ 销售物流客户服务
  - ◇ 销售物流的配送管理
  - ◇ 销售物流外包管理
  - ◇ 电子商务物流管理
3. 供应链一体化下的营销管理
  - ◇ 供应链一体化对营销管理的影响
  - ◇ 直面终端顾客，提供个性化服务，建立良好的顾客关系
  - ◇ 异业结盟，协同服务，实现顾客价值最大化
  - ◇ 让供应链成为顾客化定制的生产线

- 
- ◇ 信息化库存使供应链成为库**房**
  - ◇ 让供应链上的所有企业一齐为顾客服务
  - ◇ 通过现代信息技术提高顾客价值

## 第九部分 供应链一体化管理之----供需平衡管理

### 1. 预测与计划管理

- ◇ 如何做好需求预测管理（预测、计划、订单等）？
- ◇ 制定预测的原则与一般步骤
- ◇ 需求预测的制定方法
  - ✓ 专家意见法（情景分析法、德尔菲法）
  - ✓ 市场测试法
  - ✓ 定量分析法
  - ✓ 基于计算机的物料计划系统(MRP\MRPII\ERP\ERPII\DRP\DRPII...)
- ◇ 生产计划的制定方法
  - ✓ 物料计划方法
  - ✓ 订货点法
  - ✓ MRP 计划方法

.....

- ◇ 如何管理与评估计划变更？如何应对计划变更带来的风险与成本损失？

### 2. 物料齐套管理

- ◇ 生产欠料的原因分析，及如何有效解决欠料（机制、措施、方法与工具）
- ◇ 物料齐套管理办法及工具
- ◇ 如何运用合理的库存管理模式（安全库存、VMI、JIT.....）？
- ◇ 相关需求\独立需求的管理
- ◇ 长周期物料、高价值物料的计划方法分析
- ◇ 如何处理例外信息(提前、推迟、取消、变更...)?
- ◇ 呆滞物料产生原因的分析与规避

### 3. 库存控制管理

- ◇ 库存控制的任务与目标
  - ✓ 一个平衡
  - ✓ 三不原则
  - ✓ 5R 原则

- 
- ✓ .....
  - ◇ 库存控制系统的构成
    - ✓ 需求特性 (独立需求与相关需求)
    - ✓ 供应特性 (提前期/起订点/折扣...)
    - ✓ 进货方式 (定量订货方式/定期订货方式)
    - ✓ 库存控制系统中的成本 (订货成本/库存存储成本/缺货成本)
  - ◇ 经济订货批量 EOQ 问题探讨
  - ◇ 经济生产批量 EPQ 问题探讨
  - ◇ 供应链管理环境下的库存控制方法
    - ✓ 存量管制法(安全库存制定...) MIN-MAX 计划法 批量控制法
    - ✓ 提前期管理法 延迟计划技术 ABC 分析法 JIT 交货模式
    - ✓ VMI HUB 器件标准化与通用化 拉式与推式结合法
    - ✓ OEM 法 第三方物流技术 第三方采购技术

#### **第十部分：供应链一体化管理之-----供应链绩效评估**

1. 如何设计制造业物流与供应链绩效体系？
2. 建立物流与供应链绩效评价指标体系的原则与方法
3. 绩效评价指标体系的需要考虑的主要问题
4. 物流与供应链绩效改进策略
5. 物流与供应链绩效改进方法
6. 物流与供应链绩效改进工具
7. 如何适时协调供应链绩效与业务发展的匹配