
供应链管理实战研讨

讲师：彭峰涛

【课程背景】

随着我国经济大国、制造大国、消费大国地位的确立，以及产品更新换代的加速，供应链管理将成为衡量企业核心竞争力的重要指标之一。企业需要根据自身情况制定出合适的供应链流程，预测与计划体系，采购与供应商管理体系，物流与配送体系来取得竞争优势。

- ◇ 采购成本控制与供应商管理，不再只是采购部门的责任，为什么？
- ◇ 如何推动研发、质量、工艺、采购、供应商一起来降低采购成本？
- ◇ 如何推动客户、销售、采购、物流，共同有效控制库存与风险？
- ◇ 如何制定供应商合作策略与模式？如何制定采购战略、战术？……

【培训对象】

采购总监、供应链总监、财务总监、制造总监、物流总监、制造经理、采购经理、计划经理、物流经理，及所有与采购、供应链业务相关的人员。

【课程特点及受益】

本课程详细介绍了：供应链的管理模型与管理理念、采购流程与策略、供应商管理策略、供应商关系维护与管理、计划与库存管理、物流配送与仓储管理、供应链全面成本管理的各种策略、方法、技巧、工具、模板。课程案例丰富，接近实战，收益颇多。

【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：价值链与供应链管理概述

1. 价值链与价值链分析

- ◇ 价值链理论的提出与发展
- ◇ 价值链分析法的现实意义
- ◇ 价值链的战略和战术应用
- ◇ 从价值链到物流与供应链

2. 供应链管理的定义及发展

- ◇ 什么是供应链管理实战研讨？
- ◇ SCOR 供应链模型介绍
- ◇ 供应链管理实战研讨的主要内容、目标、要求及挑战
- ◇ 供应链管理实战研讨的四大支点
- ◇ 供应链管理实战研讨规划的八大原理
- ◇ 生产及物流模式分析与流程再造（ETO、ATO、BTO、MTO 等优劣势分析与借鉴）
- ◇ 信息技术及其在供应链管理实战研讨中的重要地位
- ◇ 供应链一体化的基本模式（横向、纵向、前向、后向一体化）

3. 供应链管理实战研讨的核心内容

- ◇ 销售预测与供应链计划管理
- ◇ 采购与供应商管理
- ◇ 仓储与物流配送管理
- ◇ 运营与绩效管理……

第二部分：供应链管理实战研讨之---战略管理研讨

- ◇ 集成供应链管理实战研讨（如何实现 ISC？）
- ◇ 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？）
- ◇ 生产模式分析与流程再造（ETO、ATO、BTO、MTO 等优劣势分析与借鉴）
- ◇ 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）
- ◇ 采购战略规划与管理
- ◇ 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）
- ◇ 推式与拉式生产规划与管理
- ◇ 库存策略与规划管理
- ◇ 供应链的信息化管理策略
- ◇ 延迟制造与快速反应管理
- ◇ 精益供应链、敏捷供应链、绿色供应链管理实战研讨策略

-
- ◇ 柔性计划与均衡生产管理
 - ◇ ODM、OEM 策略选择

第三部分：供应链管理实战研讨之一战术管理研讨

- ◇ B2B 电子商务与企业供应链管理实战研讨
- ◇ 电子(商务)供应链面临的挑战
- ◇ 物流网络规划与再造
- ◇ 供应链管理实战研讨信息技术支持 (ERP\MES\APS)
- ◇ JIT、VMI、JMT 技术
- ◇ 协同计划、预测与补货 (CPFR) 技术
- ◇ 供应链 IT 系统优化
- ◇ 快速响应的方法与工具
- ◇ 供应链绩效管理监控体系
- ◇ 供应链管理实战研讨监控平台设计与智能分析工具

第四部分：供应链管理实战研讨之----营销系统需求管理与库存成本控制

1. 营销计划模式的选择

- ◇ 生产模式介绍 (流程式、装配式、单元式…)
- ◇ 传统生产模式的特征与不足分析
- ◇ 现代生产模式的特征及形式详述 ((MTS、ATO、MTO、ETO 等)
- ◇ 如何选择最优的生产模式？
- ◇ 计划与库存控制业务的组织与分工
- ◇ 计划与库存控制人员的工作理念和行为准则 (华为版本)

2. 销售预测与计划管理

- ◇ 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
- ◇ 需求预测制定方法
- ◇ 物料计划制定方法
- ◇ 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？
- ◇ 如何保证计划的严肃性与灵活性 (如何“锁定”与有限“锁定”) ？
- ◇ 如何应对计划变更带来的风险与成本损失？

3. 物资供应与调度管理

-
- ◇ 如何从策略上保证物料及时齐套供应？
 - ◇ 如何从技术上保证物料及时齐套供应？
 - ◇ 产能规划与改善管理
 - ◇ 物料齐套供应管理办法及工具
 - ◇ 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
 - ◇ 呆滞物料产生原因的分析与规避

4 . 如何有效控制库存及成本？

- ◇ 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

5 . 供应链管理实战研讨环境下的库存控制方法

6 . 如何有效监控与管理库存？

- ◇ 库存的构成、分类与分析概述
- ◇ 呆坏帐的监控与管理
- ◇ 物料低周转、呆滞的原因分析
- ◇ 如何监控与处理呆滞物料（处理的原则、要求、途经…）
- ◇ 如何及时处理呆滞物料（替代、消耗、变买…）
- ◇ 如何实现库存的动态监控？
- ◇ 如何进行库存分析？如何制作《库存分析报告》？

第五部分：供应链管理实战研讨之----供应商管理与采购成本控制

1 . 如何界定采购业务的职能？

- ◇ 采购业务组织的搭建
- ◇ 采购业务绩效的衡量
- ◇ 采购流程与制度的建立与保证
- ◇ 采购成本与风险管理……

2 . 采购流程的设计

- ◇ 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 (QCDS...)
 - ◇ 流程 6、供应商选择方式及因素……

3 . 供应商开发、评估、选择与管理

- ◇ 供应商开发与评估的主要步骤详细
- ◇ 供应商开发与评估办法
- ◇ 供应商开发与评估的工具详细介绍
- ◇ 如何战略性地选择供应商？
- ◇ 供应商关系维护与管理
 - ✓ 从 CRM 到 SRM , 再到 SCM
 - ✓ 传统的供应商关系管理方法
 - ✓ 供应商关系管理的目标
 - ✓ 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
 - ✓ 供应商能力模型与采购战略分析
 - ✓ 供应商感知模型与采购战略分析
- ◇ 供应商管理的重点业务
 - ✓ 供应商合同管理
 - ✓ 供应商交期管理
 - ✓ 供应商品质管理
 - ✓ 供应商成本管理
 - ✓ 采购价格管理
 - ✓ 如何分析销售与采购折扣……

4 . 采购战略&战术管理

- ◇ 采购战略管理与分析
 - ✓ 策略 1：集中认证，分散采购采购策略
 - ✓ 策略 2：“WIN-WIN” 采购策略
 - ✓ 策略 3：与重要供应商建立战略合作伙伴关系采购策略
 - ✓ 策略 4：采取多种采购方式，并与供应商共享采购预测采购策略

-
- ✓ 策略 5：电子采购……
 - ◇ 采购战术及方案设计
 - ✓ 战术 1：一般性采购战术
 - ✓ 战术 2：低附加值加工类采购战术
 - ✓ 战术 3：高技术定制加工类采购战术
 - ✓ 战术 4：垄断及准垄断供应类采购战术
 - ✓ 战术 5：价格频繁波动类采购战术
 - ✓ 战术 6：配套类采购战术……
 - ◇ 采购模式设计与选择
5. 采购成本分析与控制
- ◇ 供应商是如何定价的？
 - ◇ 如何向供应商索取价格折扣？
 - ◇ 如何分析供应商的报价？
 - ◇ **降低采购成本的十大手法（系列经典案例分析）**
 - ✓ VA/VE
 - ✓ 采购谈判
 - ✓ 目标成本法
 - ✓ 杠杆采购
 - ✓ 价格与成本分析法
 - ✓ 标准化与归一化
 - ✓ 长单与一揽子订单……
 - ◇ **其它常用的 30 余种降低采购成本的方法介绍（系列经典案例分析）**
 - ✓ 自制或外包
 - ✓ 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……

第六部分 供应链管理实战研讨之----物流配送与成本管理

1. 物流与配送管理

- ◇ 物流、配送、仓储与规划与设计理念

-
- ◇ 物流与配送中心规划程序与原则
 - ◇ 配送中心的概念、种类、功能介绍
 - ◇ 配送中心的现代化物流技术
 - ◇ 配送中心的工艺及运作管理
 - ◇ 如何布置仓储收发线
 - ◇ 如何进行生产物流系统设施规划
 - ◇ 仓储物流设施设备分析与介绍
 - ◇ 仓储物流设施规划与物流分析

2. 物流与仓储管理技术技巧

- ◇ 仓库空间规划技巧
- ◇ 仓库内部区域划分与标识技巧
- ◇ 货位的合理规划及仓库的优化布置
- ◇ 提高仓库空间利用率的方法
- ◇ 如何提高仓库储存能力
- ◇ 物料堆放的技巧
- ◇ 库区规划及通道设置技巧

3. 物流成本分析与控制

- ◇ 物流配送与仓储成本分析
- ◇ 降低成本的战略、战术分析
- ◇ 降低成本的渠道、技术介绍
- ◇ 仓储成本分析与控制
- ◇ 运输成本分析与控制
- ◇ 配送成本分析与控制
- ◇ 物流包装成本分析与控制
- ◇ 装卸搬运成本分析与控制
- ◇ 流通加工成本分析与控制
- ◇ 物流信息成本分析与控制
- ◇ 其他物流成本分析与控制

第七部分：供应链全面成本管理研讨

1. 供应链全面成本管理可能涉及的业务模块研讨

- ◇ 研发与质量成本控制

-
- ◇ 计划与库存成本控制
 - ◇ 采购与供应商成本控制
 - ◇ 物流与配送成本控制.....
- 2 . 供应链全面成本管理的工具与方法研讨
- ◇ 目标成本法
 - ◇ 作业成本法
 - ◇ 生命周期法
 - ◇ 改善成本法.....
- 3 . 供应链全面成本管理策略研讨
- ◇ BPR
 - ◇ PM
 - ◇ KPI
 - ◇ 监控体系.....

第八部分：供应链管理实战研讨之----供应链绩效评估与管理

- 1 . 供应链管理实战研讨指标体系分析
- ◇ 计划及时齐套发货率（%）
 - ◇ 合同平均运作周期（天）
 - ◇ 原材料库存周转率（次/年）
 - ◇ 采购成本下降率(%)
 - ◇ 低周转及呆滞物料比例（%）
 - ◇ 库存准确率（%）
 -
- 2 . 供应链绩效改进策略
- 3 . 供应链绩效改进方法
- 4 . 供应链绩效改进工具
- 5 . 如何适时协调供应链绩效与业务发展的匹配