

《面向交付的供应链管理培训》

主讲：宋志军

课程背景：

目前制造业面临客户需求多变、产品寿命周期短、技术更新快，BOM更改频繁、销售预测不准导致生产计划频繁变动、物料计划不准，供应商供货不及时或不配套，不是物料积压，就是缺货；插单过多，导致过多的生产切换，生产和物流成本居高不下等问题，为帮助企业了解国内外制造业生产计划与物料的最新方法和成功经验，掌握生产计划、物料计划与在制品库存控制的方法，掌握看板及其它电子信息手段在工序间的拉动、物料配送中的应用，从根本上解决生产计划与销售、采购及物流等部门协调不良及信息沟通不畅、库存居高不下的问题。本课程作为衔接企业“产、供、销”，协调企业内部资源、统筹安排生产各项活动的管理行为，正备受关注。为促进企业高绩效的生产计划与物料管制，加强企业内部管理，提升企业竞争力。

参与者将收获什么呢？

1. 了解现代企业多边共赢下的供应链管理模式
2. 建立制定完善的生产计划与物料控制运作体系；
3. 掌握生产计划的制定方法，以市场需求为导向，制订合理的需求预测与生产计划，协调内外部资源，更加有效地进行生产组织；
4. 掌握销售预测的方法与技巧；
5. 提升准时交货达成率和降低库存成本；
6. 有效缩短生产周期，提高交期达成率；
7. 掌握紧急订单与插单的解决方法与技巧；
8. 掌握少量多样化订单的有效解决方法与技巧；
9. 了解供应链方式下的供应商质量与绩效管理。

培训时间：2天/12H

培训对象：采购、生产、仓储、物流、供应商管理人员等；

课程大纲：

第一讲、多边共赢的供应链管理模式

- 一、 产销经营环节中的物料管理问题与应有机能
 1. 企业竞争环境造就供应链管理
 2. 什么是供应链
 3. 供应链具有的特征
 4. 什么是供应链管理（SCM）
 5. 供应链管理的特点
 6. 供应链管理的原则
 7. 供应链管理的策略
- 二、 采购与供应商管理理念
 1. 部分环境对企业采购的挑战

2. 企业采购与其它职能之间的关系
 3. 何谓采购总体成本及存货周转率？
 4. 采购与外包管理的关键症结所在
 5. 从采购到供应商关系管理——“供应链管理”下采购角色的转变
 6. 供应商的点对点沟通模式
 7. 采购的目标与关键指标 KPI
- 案例分析：常用的采购策略剖析实例

第二讲、供应链方式下的销售需求预测

- 一、 什么是需求？
 1. 需求分类
 2. 需求的复杂性
 3. 影响需求量的因素
 4. 需求人供应方式
- 二、 销售需求预测管理
 1. 市场预测与生产计划的衔接与平衡
 2. 预测中的需求变异加速放大——“牛鞭效应”
 3. 影响预测的不确定性的因素
 4. 预测方法

第三讲、供应链方式下的生产计划管理

- 一、 产销协调管理
 - 二、 生产计划的种类
 - 三、 生产计划的步骤
 1. 了解程序计划
 2. 掌握日程基准
 3. 产能与负荷分析
 4. 进行生产计划安排
- 案例分析：生产计划制定的方法
- 四、 如何有效应对急单、补单的排程技巧
 1. 紧急订单的分析
 2. 紧急订单与补单及插单的本质
 3. 急单与插单的计划与管理

第四讲、产前准备与进程控制

- 一、 生产产能分析:人力负荷/机器负荷
- 二、 依据“4M1E”做好产前准备
- 三、 跨部门生产进度控制步骤
- 四、 生产进度监控三个阶段-----事前/事中/事后
- 五、 生产进度随时掌控
- 六、 造成生产计划失真的原因与对策
- 七、 交期作业及管制重点
- 八、 目视化的进度追踪与管理
- 九、 有效处理紧急订单

十、 生产过程异常情况的出现、反馈与处理

十一、 生产进度落后采取的措施

案例分析：多品种小批量的生产实施技术

第五章、如何有效执行物料计划、跟进、管理与控制

一、 产销经营环节中的物料管理问题与应有机能

1. 制造工厂常见的物料管理困扰问题、影响与解决方法

2. 采购在价值链中发挥的作用

3. 如何通过客户订单数据制定物控制计划

4. 库存的重点管理

5. 库存的控制日程

6. 库存的计划预测

➢ 时间系列分析法

➢ 移动平均法预测

7. 使产销顺畅的物料管理的要诀—5R 法则/3 不政策/3 定法则

➢ 物料管理的 5R 原则

➢ 物料控制的精髓是“三不”

➢ 物料管理的死穴

➢ 物料管理的三定法则

8. 如何提高仓储料帐管理的正确有效率

案例：某电子企业备料管理与领发料程序的要领与技巧

案例：物料管理执行的流程

二、 如何做好配合产销的物料需求计划 (MRP)

1. 如何有效计划常备性物料与专用性物料

2. MRP 用料需求规划的执行程序、流程与关键要领分析

3. 如何有效计划常备性物料与专用性物料

4. MRP 系统的运作程序原理与实施成功的条件?

5. 现代企业 MRP、MRPII、ERP 实施的方式、障碍及解决方案

案例研讨与分析：计划/采购/供应商/生产车间，安全心理对库存的影响

案例分享：某公司材料计划跟进流程实例展示

第六章、如何有效降低库存物料与控制

一、 库存管理的基本模式及其优缺点分析

二、 存量控制的重点分析：安全存量 VS 最高存量 VS 最低存量

三、 加快存货周转率、存货递减率和提高库存利用率的有效方法

四、 库存控制方法 (ABC 控制、定量控制、定期控制、安全库存控制、进口物料库存控制)

五、 降低库存的有效途径分析

1. 供应商管理库存

2. 与供应商的关系发展——由对立关系转变为战略关系

3. 共享的信息平台——用信息代替库存

六、 库存盘点与盈亏、损耗的处理技巧

七、 仓库管理的改善

现场讨论：头脑风暴

八、 呆料的形成、处理与防范

九、 如何督促物料到位——仓储管理优化与配送管理

1. 仓储与生产现场物料管理一体化的要点
2. 仓储与生产现场物料一体化管理意义
3. 如何建立与 PMC 相协调的配送流程体系
4. 物料配送业务管理
5. MRP 与 JIT 看板管理相结合的物料配送运作技巧
6. 影响物料供应不继的分析
7. 物料短缺的原因及预防对策
8. 物料进度督促的技巧
9. 物料进度落后对策

案例分析：戴尔公司的“零库存”管理

案例分析：时代公司物料短缺原因实例分析

第七章、供应商物料管理与绩效考核评估

- 一、 供货商交期管制之道
- 二、 供应商质量管理
- 三、 货源管理和定货管理的协调
- 四、 供应商评估与考核方法
- 五、 何时需要供应商先期参与
- 六、 物料管理绩效评估方法与技巧

课程总结及问题解答