

供应链产销协作管理能力提升

主讲：王彬

培训目标：

1. 帮助企业正确的掌握供应链管理的运行模式
2. 更好的面对时代挑战，有效应对风险，提升供应链管理能力和
3. 了解先进企业供应链管理实用方法
4. 理解供应链管理运营过程中的基本理念及应用方法

培训大纲：

第一部分：互联时代的产销协同供应链管理模式分析

第 1 节 互联时代产销协同供应链

- 什么是产销协同供应链与供应链管理？
- 供应链的类型、特征与形式
- SCOR 供应链模型介绍
- 供应链管理的主要内容、目标及要求

第 2 节 供应链的核心竞争力表现

- 供应链管理的四大支点
- 供应链下的供应商评估体系介绍
- 信息技术及其在供应链管理中的重要地位
- 供应链一体化的基本模式（横向、纵向、前向、后向一体化）

第 3 节 采购在供应链管理中的核心作用与地位

- 采购是供应链的重要利润源泉
- 采购是工厂供应链管理过程中的主导力量

□ 采购是企业产品质量的基本保证

□ 案例分析：华为公司产销协同供应链管理体系介绍；

□ 案例分析：海尔冰箱供应链管理体系介绍与比较；

第二部分：采购组织与流程管理在产销协同供应链中的作用

第 1 节 如何界定采购业务的职能

□ 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

第 2 节 采购管理过程的关键业务分析

□ 如何控制采购交期并保证齐套水平

□ 如何控制库存

□ 安全库存量与经济订货批量(EOQ)

□ 自制和外包的战略选择

□ 案例分析：IBM 采购理念及其运作案例与实践；

□ 案例分析：澳柯玛公司全流程采购体系介绍。

第三部分：如何选择适应供应链发展的供应商

第 1 节 供应商开发与认证概述

□ 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

□ 供应商资格认证体系的建立

□ 供应商评估体系介绍

第 2 节 供应商开发的主要步骤

- 采购项目的分类
- 搜集厂商资料
- 供应商调查
- 供应商评估
- 送样和小批量试验
- 价格评估
- 案例分析：某知名家电制造企业评估供应商的策略及细则；

第 3 节 供应商开发与认证办法

- 供应商开发与认证的具体方法与措施
- 建立分析机制与绩效标准
- 合作伙伴关系的选择标准与管理
- 进行供应商评估的十个步骤

第 4 节 供应商开发与认证的工具介绍

- 供应商信用调查
- 供应商问卷调查
- 应商实地评审(管理人员的综合素质\专业技术能力\设备先进度\原材料供应状况\质量控制能力\管理制度的规范程度\财务状况...)
- 案例：标杆企业供应商认证模板介绍与分享
- 案例：某知名通讯设备制造企业“三阶九步”法认证供应商程序介绍
- 案例：某 500 强供应商考核体系与考核模板案例分享；

第四部分：如何及时供应及合理控制库存有效保证供需平衡

第 1 节 采购计划业务管理

- 如何做好需求管理（预测、计划、订单等）
- 制定预测的一般步骤与方法
- 如何管理及发放预测信息
- 常用计划方法（物料计划方法、订货点法、MRP、ABC、20/80 等）
- 如何保证计划的严肃性与灵活性
- 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
- 如何制定各种计划管理报表及报告
- 案例：某通讯设备制造企业 S&OP 机制简介（包括：销售和运作计划（S&OP）操作实务）；
- 案例：物料采购流程优化（某制造型公司采购计划流程优化案例）

第 2 节 采购齐套业务管理

- 常用的物料齐套管理办法及工具
- 如何运用合理的库存管理模式（JIT、VMI、JMI 等）
- 如何建立安全库存
- 计划管理 IT 工具的应用介绍(ERP、APS 及其它辅助工具)
- 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
- 生产欠料的原因分析
- 如何有效解决欠料（机制、措施、方法与工具）
- 案例：某大型通讯设备制造企业预、缺料处理办法介绍；

- 案例：某 OEM 制造企业欠料（RYG）处理办法介绍；
- 物料基础数据在采购计划中的重要性及管理技巧与方法
- 呆滞物料产生原因的分析与规避
- 如何处理例外信息
- 案例：某大型通讯设备制造企业例外信息业务处理办法探讨；

第 3 节 库存管理与控制

- 库存控制的重要性
- 降低库存的有效途径分析
- 供应链管理环境下的库存控制方法与工具
- 库存分析的方法与技巧
- 如何制定库存监控体系
- 案例：某通讯设备制造企业《库存分析报告》研讨；
- 库存管理的基本方法及其优缺点分析
- 库存的分类：周转库存、缓冲库存、安全库存
- 物料在库天数分析和计算
- 低周转率的原因分析
- 库存积压资金的原因分析
- 案例：某电器生产企业库存失控的案例分析；
- 呆滞料产生的原因分析
- 呆料处理的原则与要求
- 有效处理呆滞料的途径
- 呆废料预防技巧

□ 呆废料分析和评价技巧

□ 内部物流产生的风险分析及规避办法

□ 案例：某 500 强企业如何有效管理呆滞物料的经验分享；