

打造新形势下的敏捷性供应链

南斌 (2天)

课程背景

2020年伊始由于新冠肺炎全球蔓延，经济全球化改变了传统产业所面临的竞争环境，也改变了企业之间的竞争方式，企业面对不断变化的市场环境，关键在于不仅要求企业本身具有敏捷适应性，而且要提高整个供应链的敏捷性，联合供应链上所有伙伴敏捷地应对终端顾客需求的变化，以顾客需求为驱动，以提高顾客满意度为目标，通过供应链的敏捷性战略来提升整个供应链的竞争力，增加企业在市场获得更多利益的机会。

本课程南斌老师结合国内外上市公司多年供应链工作实践经验，专门为供应链管理人员开发的一门专业、实务、实操的课程。本课程具有大量且落地的实战技巧，管理工具，结合经典的案例解读、辅以“情境式”的演练，让学员深刻理解，迅速掌握，工作难点、痛点问题立竿见影的解决！

课程目标

- 1.了解和掌握新形势供应链的发展趋势
- 2.了解和学习市场响应的敏捷性
- 3.掌握物流系统的敏捷性
- 4.掌握生产系统的敏捷性
- 5.掌握供应的柔性和敏捷性
- 6.掌握和提升供应链组织的敏捷性
- 7.提高信息系统的敏捷性
- 8.降低供应链管理的复杂性和风险
- 9.提升供应链敏捷性评价体系

10.课堂首创“情景式”教学方式，通过“情景演练”、“实战小技巧”等切合企业管理现状的培训方式，企业让学员在刺激中掌握难记的知识点，在掌声和欢呼声中愉快的结束全部课程

11.微咨询效果：各组设置采购项目改善课题，进行小组间PK，老师最终点评，破解实际商务操作中的困惑

课程对象

总经理/副总、供应链管理、财务、计划、研发、品质管理及相关部门人员

课程大纲

第一单元 新形势供应链的发展趋势

情景案例1：美的公司供应链管理案例分享

- 1.供应链的价值链是什么

- 1.1 我们的“供”和“需”两端如何设计
 - 1.2 现代供应链模匹配原则
 - 1.3 现代供应链模式设计的步骤
 - 1.4 现代供应链的发展模式
 - 1.5 成功企业的供应链的模式特点
 - 2.为什么我们的供应链形同虚设了
 - 2.1 常规供应链运营的“七宗罪”
 - 2.2 供应链运营的八大风险
 - 3.敏捷供应链建设的八个阶段
 - 3.1 提升市场的敏捷性
 - 3.2 组建供应的敏捷性
 - 3.3 打造生产系统的敏捷性
 - 3.4 规划物流的敏捷性
 - 3.5 建设信息系统的敏捷性
 - 3.6 降低供应链管理的复杂性和风险
 - 3.7 建立供应链敏捷评价体系
 - 3.8 构建组织的敏捷性
- 【培训小技巧】常规供应链风控的“九阳真经”
- 【案例解读】惠普——成功的供应链案例
- 【课题演练】请学员们分析自己企业采供应链运营中存在的漏洞，老师予以点评，并给出建议

第二单元 如何建设敏捷供应链

情景案例 2：打造服装制造业协同、敏捷、柔性的供应链

- 1.新形势下敏捷供应链运营循环图
 - 1.1 大数据的精准需求预测
 - 1.2 全球性供应链采供网络
 - 1.3 数字化的柔性生产系统
 - 1.4 精准的供需匹配
 - 1.5 优先级的供给配送体系
 - 1.6“物联网+”物流运输
 - 1.7 基于需求、补货和库存的动态管理
 - 1.8 智能平台和智能装备完成 O2O 及无接触配送
- 2.提高供应链的“敏捷性”
 - 2.1 供应链端要做到分散式的供应布局
 - 2.2 加速数字化转型建设

2.3 加速线上线下全渠道建设

2.4 全面的供应链阶段

2.5 组织模式上进行转变“大平台，小组织”

【培训小技巧】集成供应链的集成实施战略

【案例解读】南方电网公司：2020 年建成集成供应链体系

【课题演练】为什么说，集成供应链集成起来难度那么大？利用课堂培训的工具来制定改善方案，老师予以点评，并给出建议

第三单元 预测是敏捷供应链管理的基础

情景案例 3：危机下如何协调供应链需求和计划

1.供应链计划概念

2.编制供应链计划的目的

3.编制生产计划的基础材料

3.1 生产计划

3.2 用料计划

3.3 库存卡

4.库存计划编制程序

4.1 制定订单计划

4.2 计算订单容量

4.3 评估订单需求

4.4 准备订单计划

5.供应链计划预测与制定战略定位

5.1 战略采购计划预测

5.2 预测与制定计划要考虑的因素

5.3 预测与制定内容有哪些

5.4 战略计划的供应战略 4 方面

【培训小技巧】我们在供应链计划运行中易犯十大“错误”

【案例解读】海尔是如何预测和实施战略供应链需求的？

【课题演练】为什么说，计划总是赶不上变化？利用课堂培训的工具来制定改善方案，老师予以点评，并给出建议

第四单元 为什么说库存是敏捷供应链管理风险

情景案例 4：从丰田设备管理的零故障来看采购库存的问题

1.采购计划管理

1.1 物料建档管理

- 1.2 开发和应用新的工具
- 1.3 使用电子化数据对未来采购计划进行预测
- 2.采购库存管理
 - 2.1 衡量库存指标
 - 2.2 库存周转率
- 3.安全库存管理
 - 3.1 安全库存量 3 大要素
 - 3.2 库存服务水平
 - 3.3 安全库存管理现状值
 - 3.4 安全库存设置的因素
 - 3.5 安全库存设定的合理性
- 4.制定合理的库存管理
 - 4.1 库存管理的重点
 - 4.2 额外成本
 - 4.3 库存管理最佳实践
- 5.JIT 供应管理
 - 5.1 零库存管理
 - 5.2 JIT 供应类型
 - 5.3 JIT 供应利弊
- 6.VMI 管理
 - 6.1 准确预测与服务
 - 6.2 订单驱动
 - 6.3 高度的信息共享

【培训小技巧】如何设定安全库存

【案例解读】某知名 LED 照明公司处理呆滞芯片的反思和教训

【课题演练】请学员们分析库存管理计划的问题点，利用课堂培训的工具来制定改善方案，老师予以点评，并给出建议

第五单元 敏捷供应链如何打造灵活多变的供应体系

情景案例 5：危机之下如何开发合适的供应商？

- 1.供应关系重建的六大步骤
 - (定位&需求&组合&合作&扶持&共担)
- 2.确定正确的供应战略
 - 2.1 明确采购供应定位需求
 - 2.2 供应商开发的渠道

2.3 制定开发供应战略地图

3.建立正确供应商开发体系

3.1 构建供应商合作框架九大步骤

3.2 供应商评价基本构建模式

3.3 选择供应商五大原则

4.供应商识别筛选与调查

4.1 供应商识别筛选方式

4.2 筛选供应商供应能力十一种方式

4.3 供应商基本调查的问卷和形式

5.如何培养战略核心的供应商管理关系

5.1 建立科学的供应商评估体系

① 科学评估模型设置/② 执行周期评估/③ 评分统计与公布/④ 评估绩效分析与改进

5.2 如何建立战略供应关系

① 如何扶持和提升核心供应商发展/② 如何邀请标杆供应商参与产品开发和设计的提升工作/③ 如何建立数据共享/④ 如何建立利益共赢关系

【培训小技巧】 供应商评审的“海陆空”体系的运用

【案例解读】 选择比管理更重要，看美的公司供应商建立供应商评估体系

【课题演练】 如何建立多品种小批量的供应体系？

第六单元 如何制定供应链的成本战略

情景案例 6：某家电企业在疫情期间如何有效的管控供应链成本？

1.如何精准采购成本分析

1.1 成本构成九大因素

1.2 疫情期间生产成本&采购成本管理因素

2.如何理解材料市场成本分析模式

3.八大成本分析模型

4.供应商的产品价格怎样定出来

5.如何高效的实施采购降成本

5.1 如何制定采购降本布局

① 公司经营战略和采购成本关系/② 供应链成本重点控制方式

5.2 屠龙刀-采购招标在采购降本的实战技巧

① 采购招标投标基本概念和成本控制理念/② 采购招标“段式”管理模式/③ 采购招标“降龙十八掌”

5.3 倚天剑-价值工程和价值分析在采购降本的实战技巧

① 价值工程&分析成本管理概念/② 价值工程&分析降本实施战略

6.如何控制物流成本

6.1 危机下的物流风险五步分析法

6.2 物流风险管控的九级等级划分和控制

6.3 供应交付的 APRK 法则

6.4 物流成本的十大法则

7. 如何消减库存，控制供应链运营成本

7.1 高库存造成的十大因素

7.2 从供应端消除高库存 20 种高效方法

7.3 建立全局的精益库存管理的核心管理技术

【采购小技巧】 疫情期间制造行业的供应链降本二十大方法

【案例解读】 美的供应链的战略降本增效思考

【课题演练】 分析我们在降成本最容易出现误区