

新形势下供应链战略制定

南斌 (2天)

课程背景

2020年伊始由于新冠肺炎全球蔓延，全球经济和供应链已经处于复杂多变的发展环境中，供应链的理念也发生了改变和创新，运营目标从“成本中心”转变成为“利润中心”！国内经济增速整体放缓，传统制造行业剧烈动荡，价格急剧暴涨，制造业成本节节攀升，企业举步维艰，传统企业采购模式已很难适应新时代发展的需求！企业正经历一场生死大劫，狭路相逢勇者胜！本课程主要以新形势下的战略供应链需求为目标，明确如何掌握、运用新的降成本工具和供应商管理理念，建立科学高效的采购成本控制体系和卓越的供应管理制度，提升企业核心竞争力，实现企业利益的最大化！

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.优秀的供应链是如何设计和运营的
- 2.供应链是如何实现跨部门沟通的
- 3.掌握供应链的预测和计划
- 4.如何有效的降低采购成本
- 5.采购招标的实战技巧
- 6.如何成为谈判高手
- 7.管控供应链的风险
- 8.新形势下供应链的战略战术

9.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

10.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

- 1.认识现代供应链的“庐山真面目”
 - 1.1 供应链的价值链是什么
 - 1.2 我们的“供”和“需”两端如何设计

- 1.3 现代供应链模匹配原则
- 1.4 现在供应链模式设计的步骤
- 1.5 现代供应链的发展模式
- 1.6 成功企业的供应链模式特点
- 1.7 集成化供应链如何设计
- 1.8 精益化供应链如何设计
- 1.9 战略化供应链如何设计
- 2.现代供应链常见八大风险
- 3.供应链建设的五个阶段
 - 【经验分享】 集成化、精益化、战略化的供应链优劣分享
 - 【案例解读】 国内优秀企业精益化和战略供应链的经典案例
 - 【课题演练】 如何有效的设计我们的供应链运行模式？

第二单元 预测与制定供应链计划是供应链运行的指南针

情景案例 1：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

第三单元 供应链如何协同作战

情景案例 2：学习华为企业文化，消除协同作战的壁垒

1.如何破除供应链跨界的“篱笆”

- 1.1 如何与营销部门协调沟通
- 1.2 如何与品质部门协调沟通
- 1.3 如何与产品设计研发技术部门协调沟通
- 1.4 如何与生产部门/PMC 协调沟通
- 1.5 如何与仓储部门协调沟通
- 1.6 如何与财务部门沟通协调
- 1.7 如何与法务部门协调沟通

2.如何提升供应链的整体效率

- 2.1 如何制定营销部门绩效目标
- 2.2 如何制定品质部门绩效目标
- 2.3 如何制定研发部门绩效目标
- 2.4 如何制定生产部门/PMC 绩效目标
- 2.5 如何制定仓储部门绩效目标
- 2.6 如何制定财务部门绩效目标
- 2.7 如何制定法务部门绩效目标

3.供应链的价值分析

- 3.1 价值分析的“六脉神剑”
- 3.2 什么样的供应链是我们所需要的

【课题演练】谈谈我们在跨部门协作的伤感的事情...

【案例分析】分享华为和苹果的供应链模式是如何打破“信息孤岛”

【经验分享】供应链绩效考核的七大工具

第四单元 如何打造战略核心供应体系

情景案例 3：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？

第五单元 如何制定供应链的成本战略

情景案例 4：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

第六单元 新形势下供应链战略领导力

第一讲 供应链领导力的认知回归

第一单元 危机下全球供应链管理困局

1. 疫情对于全球供应链造成影响

2. 当前供应链发展的机遇与挑战

3. 复工后供应链的“罪与罚”

第二单元 重塑供应链领导力

1. 疫情下供应链的发展方向

2. 如何完成高度供应链上下协同

3. 供应链的目标如何匹配企业发展战略

4. 4D 卓越领导力提升领导效率

【案例分析】解析华为领导力的方法

【掌握实战工具】4D 卓越领导力

第二讲 供应链领导力修炼大法

第一单元 如何打造敏锐的洞察力

1. 洞悉国际关系与中美贸易宏观经济

2. 关注与解析国内的政治经济政策

3. 明确供应链的发展方向

4. 建立正确供应链实施战略计划

5. 选择匹配的外部资源

第二单元 具备运营管理与系统思维

1. 项目管理经验

2. 库存优化管理

3. 仓库布局与管理提升

4. 精益物流供应链管理

5.供应链的风险管控能力

6.供应链金融知识

7.数字化供应链运作经验

8.智慧物流与物流供应链优化

【案例分析】通过某移动通信设备有限公司降本增效的案例--解读供应链领导力

【掌握实战工具】供应链领导力的天龙八部