

---

# 《供应链：销售采购仓存物流-财务协同管理》课程大纲

## 【课程对象】

- 1、企业董事长、总经理、董事、监事、独立董事、董事会秘书等中高层决策者
- 2、企业采购、计划、物流、生产、销售、仓储等部门的主管总经理、部门经理及相关主管等

## 【课程背景】

在当今知识经济时代,以软件、硬件、网络、通信、多媒体等为核心的信息技术(IT)已成为推动世界经济和科技发展的强大动力,信息技术已从根本上改变了商业运作模式。特别是新兴的电子商务运营模式给企业参与市场竞争带来了新的机遇,这也给企业的财务管理模式带来新的挑战。根据目前生产企业面临客户需求多变、订单提前期短,采购周期长、库存控制困难的问题,通过互动活动和学员参与成功案例讨论,如何更新观念,如何进行供应、生产与销售物流一体化整合,构建适应市场变化的物流管理框架体系,有效地提升采购、生产与销售的协调能力和对客户需求的快速反应能力,提升降低库存和物流成本的能力,如何实施物流业务外包,增强企业核心竞争力。

本课程通过全面系统的课程体系,站在大财务与战略经营层面,从数据分析、供应链:销售采购仓存物流、内控、预算、绩效、管理决策支持等各方面层层深入,使企业高层管理人员完全融入到供应链管理的学习中。很多企业非财务人员不懂基本财务知识,凭经验管理、靠感觉管理,对公司的很多财务管理行为不理解、不支持,给企业发展带来很大的潜在风险。同时,财务对经营、供应链流程不了解,财务经营风险管理弱,财务与经营不协同。通过《供应链:销售采购仓存物流-财务协同管理》培训,让您全面透视和把握财务管理的本质,明确各部门的经营活动:采购管理、供应链管理、销售等各类业务交易循环,对公司财务状况的影响,改变对财务的传统看法,形成业务与财务协同,运用大财务思维解读企业运作,规范供应链流程、营销、人力经营,建立起清晰的成本及风险控制意识,强化现金流意识,提高资金运作效率,寻求提升经营绩效的方法。

## 【课程亮点】

- 1、站在大财务的视角,全面解读供应链:销售采购仓存物流-财务协同管理体系;
- 2、培育销售、采购、仓存、物流人员的数据管理思维,掌握销售、采购、仓存、物流等财务数据处理工具;
- 3、掌握采购与供应链管理--企业可持续发展的关键,及供应链管理环境下的新型供货模式等相关策略;
- 4、物料需求计划(MRP)、ERP实施与库存控制相关方法;
- 5、掌握销售物流与客户关系管理(CRM),销售增长和市场营销分析相关数据化管理策略;

## 【课程模块】

### 一、现代企业大财务管理系统

- 1、传统的财务管理系统:从资金的角度
- 2、现代的财务管理系统:从资源的角度

- 
- 3、财务管理的两大机制：大财务系统与经营体系
  - 4、商贸企业经营型财务管理功能
  - 5、现代企业财务管理主题：提升企业价值
  - 6、战略型财务与经型财务：企业财务管理核心
  - 7、企业数据管理以及销存管理、客户信息管理常见问题分析。

## 二、企业的经营型财务管理体系

- 1、管理者必须掌握的财务基本知识框架
- 2、财务六大要素的组成和相互关系、财务管理八大模块与十大管控体系
- 3、企业总经理企业财务状况分析视角与企业竞力财务分析
- 4、企业财务管理中的总经理数字线：战略线、经营计划线、预算线、绩效线
- 5、企业财务战略：企业顶层设计、三项战略、商业模式与财务三类盈利模型
- 6、企业投融资策略：企业五类融资模式与投资策略
- 7、企业财务运营：人力、行政部与经营财务管理体系
- 8、企业供应链：研发、采购、生产、销售部门的财务管理体系
- 9、董事会、总经理层大财务管控体系

## 三、企业财务报表的阅读和财务分析创新

- 1、财务管理的目的与角色
- 2、会计报表的构成与阅读基础：会计科目与账务核算框架及会计逻辑
- 3、资产负债表、利润表的阅读和分析：四个层面十大指标
- 4、企业经营财务分析：如何从会计报表读懂企业经营状况，评价公司经营运作与风险资产效率与杠杆；资金预算、不良订单、退货记录、产销比例、资金占比；盈亏平衡等
- 5、从管理的角度解读利润表、利润是如何形成
- 6、企业案例分析

## 四、现代物流：获取第三利润的源泉的关键

- 1、物流的内涵与构成要素
- 2、为什么说搞好现代企业物流是第三利润源泉
- 3、目前企业物流管理面临的问题--企业发展的瓶颈
- 4、在小批量、多品种、周期短的生产环境下为什么要进行物流一体化整合

## 五、现代企业物流管理体系优化--解决跨部门协作问题的关键

1、小批量、多品种、周期短、变化大的客户需求环境下采购、计划、生产与销售不协调的种种表现和后果

- 2、跨部门协调性差的原因--传统职能机构设置的形式与利弊分析
- 3、MRPII、ERP系统有效运作对物流管理机构设置的要求
  - (1)生产制造型企业生产与物流管理机构设置的模式（汽车、电子、加工、服装、电器等）
  - (2)大批量生产型企业生产与物流管理机构设置的模式（制药、化工、能源、冶炼、食品等）
  - (3)工程、石油钻井与油服等企业生产与物流管理机构设置的模式

## 六、采购与供应链管理

### 1、企业可持续发展的关键

- (1)在企业发展中为何要加强供应链管理
- (2)企业在供应链中的定位--供应链五角分析模型
- (3)供应链管理核心内容
- (4)供应链管理带来的效益（上海通用汽车SGM成功案例分析）

### 2、供应商合作伙伴关系

- (1)供应商合作伙伴关系与传统供应商关系区别

- 
- (2) 目前企业协作模式中存在的问题
  - (3) MRP II 与准时化 (JIT) 采购环境下双赢合作伙伴关系的建立 (成功案例分析)

### 3、如何解决供应商管理中的问题

- (1) 如何建立供应商管理组织机构
- (2) 如何正确看待供应商供货中存在的问题
- (3) 同供应商建立双赢的运作模式介绍
- (4) 供应商过程控制和持续改善的含义和控制的方法和工具
- (5) 如何同供应商一起解决质量、成本与交货期等问题，提升供应商的快速响应能力。
- (6) 如何解决独家供货和价格垄断的问题
- (7) 如何解决小批量、多品种、周期长的难题

### 4、开发供应商

#### 七、整合供应商

- 1、在企业高速发展的时期如何提升供应商供货能力和服务水平 (松下电器成功案例)
- 2、如何实施标准工位器具供货 (标准工位器要求、厂内器具与厂外器具规划、各种工位器照片展示)

- 3、在产品不同寿命周期，供应商应尽的义务和责任
- 4、供应商先期参与
- 5、供应数量减少与模块供应商
- 6、供应商管理客户库存 (VMI)
- 7、适时供货模式运作方法 (JIT 互动游戏)
- 8、零部件集货配送降低供应商配送成本 (上海大众、通用汽车与 TNT 安吉物流合作案例)
- 9、缩短进口周期，实施全球采购的供应商集成运作方法 (通用海外联运中心运作案例)

#### 八、供应链管理环境下的新型供货模式

- 1、适时供货模式适应条件及管理方法
- 2、供应商寄售库存 (VMI) 方式的适应条件及管理方法  
百得电动工具 (苏州) 有限公司如何推行寄售库存 (VMI) 成功案例
- 3、供应商直送工位方式的适应条件及管理方法  
重庆李尔汽车装饰件有限公司的供应商 (VMI) 与物流服务上线案例
- 4、利用第三方物流配送中心 RDC 供货方法  
上海通用汽车与上海 XX TNT 合作推行供应商集货、RDC 直送工位成功案例

#### 九、物料需求计划(MRP)、ERP 实施与库存控制

- 1、物料计划控制
- 2、物料需求计划(MRP)、ERP
- 3、库存控制
  - (1) 按需定量法 (LOT-FOR -LOT) 及其应用
  - (2) 经济批量法 (EOQ) 及其应用
  - (3) 周期订购批量法 (FOQ) 及其应用
  - (4) ABC 控制法及其应用
  - (5) 滚动计划库存控制法及其应用
  - (6) 短期库存预测与安全库存控制法及其应用
  - (7) 长周期采购批量、库存控制与销售预测的量变关系及其应用
- 4、在制品占用的控制
  - 1、库存预测不准给企业带来的问题
  - 2、库存预测不准的原因分析

- 
- 3、客户需求预测方法
  - 5、如何搞好分销物流控制

#### 十、在现代生产方式下的仓储与配送体系的构建

- 1、在现代生产方式下的仓储职能定位
- 2、物料入库普遍面临的问题及其解决途径
- 3、仓储JIT配送的运作规划。
- 4、企业物流外包

#### 十一、财务支持销售采购仓存物流-协同落地与风险控制

- 1、企业战略管理的总体思路
- 2、企业预算管理创新：年度经营计划制度、预算编制、调整、执行、分析与考核
- 3、价值链的财务管理
- 4、企业销售采购仓存物流制度设计：十八章节内容
- 5、中国特色的风险管理：风险管理内容、风险评估
- 6、公司治理：控制决策风险，尤其是战略、用人和投资风险
- 7、运营控制：控制运营风险，尤其是经营、管理和财务风险
- 8、企业应收账款管理
- 9、企业经营流程创新与内部控制体系
  - 企业固定资产控制；
  - 企业采购控制；
  - 企业销售控制：区域模式与管控体系
  - 企业存货控制；
  - 企业资金控制；
  - 企业人力资源控制；
  - 企业税务管理控制与筹划；

企业业务协同与财务监管、风险识别，预警等；

#### 10、企业财务支持利润创造：

- (1)企业成本管控体系：产品成本、资金成本、采购成本、质量成本、效率成本与成本效益
- (2)采购管理、供应链管理、it采购、各类业务交易循环管控
- (3)现金流量管理、现金集中管理