

《企业供应链精益管理及高效运营》

卓越供应链管理系列课程

主讲：张冬老师

【课程背景】

本课程旨在解决传统制造企业在战略发展、市场竞争及供应链管理中面临的常见困难和挑战而设计的供应链管理能力提升类课程。

“企业卖给客户的不是产品，而是供应链的能力！”作为企业三大模块之一的供应链（另两个是研发和销售），其价值就是将其能力，以产品的形式满足客户的需求，并获得收益。

因此，企业所有的努力，就是为了提升供应链的服务能力、收益能力和竞争能力！

因此，市场对供应链的发展提出了更高要求：

- 1、企业的供应链能力要匹配企业竞争战略的方向和要求；
- 2、企业要改变与上下游合作关系，基于互补互信与共赢来共同应对需求和竞争；
- 3、以整体视角优化供应链的总成本和效率，通过优化复杂度和提高投入产出比、提升市场响应速度、服务质量和竞争力；
- 4、协同上下游伙伴进行合理市场定价，促进供应链能力的市场价值最大化；

然而，审视企业自身，在应对新要求、新挑战时还存在诸多不足：

- 1、人员能力和素质跟不上管理要求，视野窄、观念旧，紧盯本领域和老经验；
- 2、各部门各干各的，没有以整体视角制定满足企业战略发展要求的职能战略；
- 3、不重视预测和计划，导致在执行层面被动救火，效率低下；

因此，很多面临经营压力或打算转型升级的企业，就迫切需要符合当今行业和市场发展特点，又结合了企业管理通病和痛点的课程。能在短期内让管理人员扩展视野、找准方向、提升思维和掌握方法。本课程就是基于这些诉求开发的。

【课程收益】

- 1、精准把握供应链管理的要点、方法和策略，准确理解精益思想在供应链管理中的体现方式；
- 2、围绕采购、库存及物流等供应链管理的核心模块，详细阐述如何进行精益改善和卓越运营，把握制定和实施策略的关键点及落地方法；
- 3、结合相关经典案例，指导供应链各职能部门审视自身工作，参考设定改进策略与目标，从而将教学内容有效落地和实现价值快速转换；
- 4、为学员展现丰富且有价值的供应链管理涵盖范畴，让其清楚从业的价值和意义，结合本质工作和自身情况，引导其未来成长的方向，提高其对本质工作的信心。

【课程特色】

- 1、**知识环环相扣**：将精益思想融入供应链三大领域，形成完整递进的教学体系；
- 2、**过程由浅入深**：让学员逐步进入状态，持续增加难度，实现量变到质变；
- 3、**授课形式丰富**：案例、讨论、提问、点评、反思等形式围绕教学目的而设计；
- 4、**内容紧接实际**：重要知识点均与实际场景结合，引起学员共鸣，促进学员转变；
- 5、**注重思维升级**：培养学员站在供应链全局掌控者的视角把握重点，分析要点；
- 6、**收获有用方法**：介绍了很多代表性案例引导学员将其借鉴到实际工作中。

【课程时长】1-2天（6小时/天）

【课程对象】

- 企业高管；
- 采购、计划、生产、物流等供应链所辖部门管理者；
- 与供应链协同的各部门（财务，HR，工程，研发、营销等）管理者。

【课程大纲】

开篇：

1、“三思”而后行

- (1) 你认为企业的供应链管理包含哪些方面？
- (2) 你遇到的最常见的供应链管理问题有哪些？
- (3) 你认为好的供应链管理应有哪些表现？

2、老师二十年供应链管理经验简介及感受

3、本课程内容主线及教学目的

第一章、供应链精益管理中的核心知识点（想要管好，先要搞懂）

1、解读“精益思想”的内涵

2、供应链形成和运行的两大驱动力

3、供应链管理的关键方法——推式流程和拉式流程的组合运用

模型：扫把理论说明及实践案例

案例：“宜家”供应链的分析

4、影响供应链管理绩效的六大驱动因素

模型：驱动因素构建的“建筑框架”

5、供应链管理必须形成的“四个三”视角

模型：供应链上的人体系统

6、供应链管理要具备的七大视角

7、赢在起跑线——准确的战略匹配

- (1) 何谓战略匹配
- (2) 如何实现战略匹配

案例①：戴尔的供应链战略匹配

案例②：“7-11”的战略匹配

8、产销协同与定价管理

- (1) 供应链管理的关键：需求管理
- (2) 产销协同的实施要点

案例：小米的产销协同

- (3) 定价管理的意义
- (4) 定价管理主要策略

第二章、精益采购与供应商管理

1、优化采购品类影响需求管理

2、实施“采”“购”分离推动组织升级

3、实施“四类”集中促进采购降本

4、实施三类供应商集成强化高效合作

5、构建供应商关系矩阵提高价值产出

模型：供应商关系矩阵模型

6、阳光采购实施策略

- (1) 三个方面：人员管理，合作单位、管理制度
- (2) 三个环节：事前、事中、事后

第三章、精益库存管理

1、库存管理中的应知应会

2、有效管控库存的“两会”

3、高效仓储作业助力库存管理

- (1) 仓储与库存的关系
- (2) 库存分类及盘点管理
- (3) 用仓储管理促进库存改善

案例：雷士照明呆滞库存的处理策略

- 4、库存管理的三大核心指标及改善策略
- 5、有效管控库存的五个分类方法

案例：如何通过合理库存策略实现 10%的资金投入撬动千万销售订单

- 6、基于总成本最低的周期库存管理
- 7、基于满足服务水平和最低库存成本的安全库存策略

案例：用量化计算来说明测算安全库存量的决策要素与测算方法。

第四章、精益物流管理的内容

- 1、精益思想中的消除浪费在物流管理中的体现——物流八大浪费说明和优化
- 2、物流七大降本策略
- 3、物流精益仓储管理（含逆向）
- 4、物流采购外包资源管理

案例：发生在老师身边的管理问题

- 5、物流安全管理

视频案例：母亲的泪水

结尾：

- 1、课程总结与答疑
- 2、后续改善课题讨论与计划