

供应链计划管理 | 1 天 | 上海

洞悉需求，最优绩效 | 最佳实践和行业案例分享 | 2014 年 12 月 18 日 | 2015 年 4 月 8 日 | 2015 年 11 月 18 日

课程背景

虽然越来越多的企业在关注或者要实施 S&OP 销售与运营协同规划项目，但如果走进这些企业的话，你会发现有些企业竟然还没有一个建制完整的供应链计划职能体系，有些有貌似完整的计划职能架构，但却没有明确、清晰的计划运作策略，甚至计划与执行没有清晰界限。有的虽然定义了计划编制的规则，但明显缺乏统一的计划策略或供应链战略，与竞争战略、产能约束、财务计划等难以协同。更多的企业是缺失基本的需求计划管理体系，或者仅仅只有 2-3 个月的预测能力，只见库存而不见计划，但大家都在想方设法实施 S&OP。何为 S&OP 销售与运营协同规划？这是供应链计划流程的高级阶段，是帮助企业从救火阶段进入到防火阶段。但更多的企业要面对的现实是首先要完成供应链计划管理的基础建设，要有一个完整的供应链计划职能架构，要制定供应链计划中的多层次策略，要合理协同地定义计划编制中的各种规则和参数。有了基本的、达成一致的规则后，才有可能在这个基础上进行协同、质疑和调整，才有可能与其他相关的业务部门建立有效的沟通流程。本次培训将重点放在供应链计划基础架构的构建上，同时也将分享 S&OP 的价值体系、运作机制和方法论。**了解何为供应链计划管理？何为 S&OP 销售与运营协同规划？**

课程目的

- ◇ 了解如何搭建有效的供应链计划管理体系以及运作流程
- ◇ 了解供应链核心管理职能和相互的协同关系
- ◇ 掌握供应链计划体系的多级策略设计原则
- ◇ 掌握需求预测流程的设计要点和关键技术
- ◇ 掌握各种生产计划/采购计划编制的驱动逻辑和适用场景
- ◇ 理解补货预测、补货计划与要货计划的区别
- ◇ 理解库存计划与生产计划、采购计划的内在关联性
- ◇ 了解供应链执行职能对供应链计划管理的重要性
- ◇ 理解供应链计划基础管理与 S&OP 销售与运营协同规划的区别
- ◇ 系统化理解和掌握 S&OP 的管理理念和实务操作技巧

注意事项

需通过问卷或其他形式对企业目前供应链计划和销售与运营协同规划管理现状进行初步调研。

讲师介绍

赵玲女士 (Ivy Zhao)，上海大学需求链研究院首席顾问，美国国际预测者协会 IIF (Institute of International Forecasters) 中国区唯一认证培训师，供应链资深咨询顾问，曾任职 SAP 中国研究院供应链计划方案架构师，SAP 中国咨询经理。赵玲女士拥有二十年制造企业供应链管理运作实践与信息化咨询经验，专注于以需求为驱动的企业供应链计划管理体系的创新设计和优化，并通过培训和咨询服务实现企业推广应用。研究领域主要覆盖需求预测，供应计划，补货计划以及 S&OP 销售与运营协同规划等。赵玲女士在供应链管理领域具有丰富的业务实践，管理咨询和信息系统咨询和实施经验，不仅具有结构性的战略管理思维，丰富的业务运作实践，管理系统应用经验，同时具有专业的数据分析和统计技术应用能力。主持实施了多个 ERP 项目以及企业供应链管理改善项目，尤其擅长需求预测与供应链计划体系的优化，以及供应链管理信息化解决方案设计。

目标学员

需求计划主管，供应计划主管，订单管理，商务经理，供应链经理，销售主管，财务经理，渠道经理，总经理等相关职位

联系方式

请致电：杨蓓蓓小姐 (Betty Yang)，021-20225200，15000713012 或发邮件至：betty.yang@demand-chain.org.cn

课程时间 1 天，25 人小班授课，费用 2800 元/人（包含午餐、茶歇和讲义费）了解更多详细信息：www.demand-chain.org.cn

第一天 上午 | 9:00 - 12:30

1. 如何构建一个高性能的供应链管理体系

- ◇ 如何定位供应链在公司的地位和主要价值
- ◇ 规化一个有表现力的供应链组织架构（平衡高效和内控）
- ◇ 定义供应链管理策略：供应链战略/计划策略/执行策略
- ◇ 如何通过协同影响您的客户与供应商
- ◇ 供应链绩效中计划与执行绩效的平衡
- ◇ 需求驱动的创新供应链计划管理模式
- ◇ 供应链管理的核心—供应链计划对企业运营能力的影响

2. 供应链运作环境和核心管理职责的界定和协同

- ◇ 供应链复杂度控制：产品、原料和客户数量的管理
- ◇ 销售订单与对供应链计划的影响和其关键职责
- ◇ 需求计划在供应链计划中的定位和其关键职责
- ◇ 补货预测和补货计划的定位和关键职责
- ◇ 生产计划/采购计划的定位和关键职责
- ◇ 定义各职能之间的界限和协同规则
- ◇ 建立例外管理机制和闭环的计划执行反馈机制

小组讨论：供应链运作环境和管理职能架构分享

- ◇ 是否在主动管理和控制供应链运作环境的复杂度
- ◇ 供应链计划职能是否与执行职能相互独立
- ◇ 贵公司的供应链是需求驱动的吗？

3. 供应链计划模式、计划策略和执行策略的定义

- ◇ 基于数据的获得性和计划能力选择供应链计划驱动模式
- ◇ 定义公司竞争战略和订单策略
- ◇ 定义供应链计划参数
 - 需求计划策略
 - 生产计划/原料计划策略
 - 库存计划策略
- ◇ 定义供应链计划执行策略
 - 需求计划执行策略
 - 生产计划执行/采购计划执行策略
 - 库存计划执行策略
- ◇ 定义紧急/缺货策略—发运、生产和采购

小组讨论：评估企业目前的供应链计划策略

- ◇ 是否不同产品使用了不同的制造策略
- ◇ 是否与供应商有约定的供货周期和经济批量
- ◇ 如何定义生产部门的计划冻结期和生产批量

第一天 下午 | 13:30 - 17:30

4. 供应链计划的执行 —— 销售/采购/生产/物流

- ◇ 供应链计划职责 VS. 供应链计划执行职责
- ◇ 订单管理对计划的重要性 --- 客户服务水平协议
- ◇ 采购、生产和仓库运输在计划执行中的职责
- ◇ 异常计划处理的流程和原则
- ◇ 如何计算销售订单交付率 --- 制造交付与物流交付
- ◇ 重要的计划管理手段 --- 销售订单缺货和生产订单缺料分析

小组讨论：企业目前计划与执行之间的协同

- ◇ 供应计划是否了解前端预测差异，如何制定应对措施
- ◇ 采购订单的生成规则、收货的控制规则和订单交付率
- ◇ 生产订单的生成规则和制造交付率

5. 供应链计划与执行优化—S&OP 销售与运营协同规划

- ◇ S&OP 销售与运营协同规划与日常运营管理的区别
- ◇ S&OP 销售与运营协同规划在企业管理中的价值
- ◇ S&OP 的重要特征：协同和计划时间跨度
- ◇ S&OP 销售与运营协同规划所需要遵循的关键规则
- ◇ S&OP 流程中所需关键信息点和会议模板
- ◇ S&OP 流程执行中的冲突管理
- ◇ S&OP 流程成熟度和健康度检查
- ◇ S&OP 流程的演变以及未来发展方向
- ◇ 优秀企业的管理特征 --- 虚拟的流程化管理职能

小组讨论：分享 S&OP 产销协同规划的理解

- ◇ 是否了解运作型产销协同与战略型产销协同的区别
- ◇ 是否更加关注了问题背后的原因，而非事件本身
- ◇ 是否对关键偏差进行了原因分析，并落实了改进措施

6. 课程反馈和建议收集

Supply Chain Planning and S&OP Expert 了解更多详细信息: <http://www.demand-chain.org.cn>