5本畅销书，5门精品课
系统改善交付、降低成本、控制库存

SUPPLY CHAIN MANAGEMENT

客户交付差，库存周转慢，运营成本高，投资回报低。问题看上去各不相同，但解决方案都很一致：（1）在战略层面，营销、研发和供应链要通力协作，做好设计优化，平衡需求和供应，聚焦核心竞争力；（2）在运作层面，构建供应链的三道防线，不但要做到，而且要想到，充分发挥计划的引擎作用。

第一道防线是**需求预测**，即“从数据出发，由判断结束”，制定“准确度最高的错误的预测”，争取首发命中。首发命不中怎么办？那就得靠第二道防线：**库存计划**，科学、合理地设置安全库存和再订货点，同时有效识别库存风险，全面控制库存。库存不够用怎么办？计划的先天不足，要靠执行来弥补，这就是供应链的第三道防线：**供应链执行**，主要是选好、管好供应商，因为供应链上的大多数增值活动，是由供应商在负责。三道防线一起，层层设防，系统提高了供应链的计划和执行能力，改善了供应链交付，同时有效控制了成本和库存。

围绕他的5本供应链畅销专著，刘宝红设计了这个培训系列，包括5门独立的培训，从供应链的全局观开始，全面介绍需求预测到库存计划，再到战略寻源和供应商管理，以及“大采购”的职能建设，环环相扣，系统应对供应链的成本、交付和库存问题。

这5个培训全面覆盖供应链的战略、计划和执行，从宏观到具体，从战略到执行，层层递进，相互关联但相互独立，一门课并不以另一门为前提。

- 如果您想全面掌握供应链管理，建议参加全部五个培训；
- 如欲聚焦需求预测和库存控制，建议参加前三门课程；
- 如果您跟采购与供应商打交道，建议参加第一、四、五个培训。

MAY.

刘宝红老师培训计划-2023年5月

	需求预测：供应链的第一道防线	库存计划：供应链的第二防线	供应链管理：高成本、高库存、重资产的解决方案	供应商管理：一个实践者的角度	采购的职能建设：从“小采购”到“大采购”
上海	5月10日 星期三	5月11日 星期四	5月12日 星期五	5月13日 星期六	5月14日 星期日
深圳	5月20日 星期六	5月21日 星期日	5月19日 星期五	5月17日 星期三	5月18日 星期四

注：以上时间根据情况可能有微调。具体时间：北京时间上午9-17点培训。

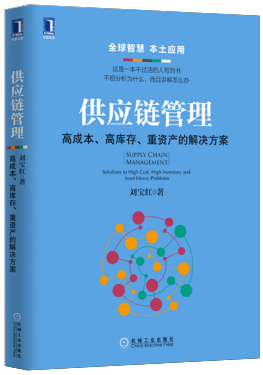
培训 1

供应链管理：高成本、高库存、重资产的解决方案

经济放缓，中低速增长成常态，成本压力大、库存水平高、投资回报低的挑战就更加严峻。

本培训从一个实践者的角度出发，提出系统的供应链解决方案，那就是早期介入新产品开发，推动设计优化，把成本设计下来；改善供应链计划，有效地匹配需求和供应，建立闭环的交付体系；聚焦核心竞争力，整合专业供应商资源，走轻资产之路。

结合主讲者在北美二十多年的供应链管理实践，以及十多年来帮助本土企业改进供应链的经验，本培训通过众多的案例，不但分享传统制造业，而且分享高科技、快消品、电商、新零售行业的经验教训，旨在帮助制定公司层面的供应链改进战略，推动跨职能协作，以应对本土企业快速发展后的诸多问题，比如生意越做越多，钱越赚越少；表面上赚了，其实都赚到库存和产能里去了。



学员如是说

“从事过实际供应链管理和实践的人的切身体会，实实在在的实践总结和经验分析”。

“理论清晰，总结力强，提供很好的问题解决方案和思想”“讲清楚了，听明白了，有执行解决方案”。

非常同意 53%

同　　意 45%

没　意　见 3%

97%的学员认为这个培训对今后的工作有帮助

这个培训要解决的典型问题（部分）

供应链的本质是协作：为什么不协作，局部优化盛行？

- 如何设置绩效指标，建立销售、研发、供应链之间的闭环协作？
- 如何减轻相互博弈，消除信息不对称，减小需求变动的“牛鞭效应”？
- 上下级之间高度协作，而兄弟职能则经常互相挖坑，如何强化“责任链”来应对？

供应链从产品开始：如何正面影响需求，把成本设计下来？

- 支持新产品开发，采购和供应链要做什么组织、流程和系统改进？
- 供应商早期介入了，价格怎么谈？优质供应商不愿早期介入，怎么办？
- 从营销到设计到供应链，如何层层有所作为，推动标准化、系列化和模块化？

供应链的能力组合：如何聚焦核心竞争力，走轻资产之路？

- 垂直整合下的重资产，为什么成本居高不下，能力退化的风险高？
- 业务多元化的专业供应商，为什么能更好地应对季节性、周期性需求波动？
- 如何聚焦核心竞争力，管好供应商的竞合关系，整合供应链上的优质资源？

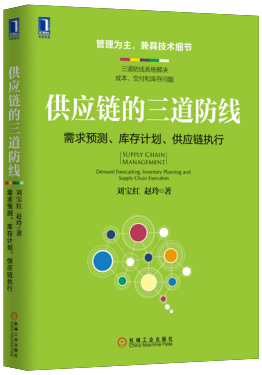
培训 2

需求预测：供应链的第一道防线

供应链的很多问题，看上去是执行没做到，实际上是计划没想到。如果说计划是供应链的引擎的话，那么需求预测就是计划的引擎，也是供应链协同的核心。

所有的预测都是错的，但错多错少不一样。这个培训的目标是“尽量少错，尽快纠偏”：其一，如何选择合适的预测模型，做好基准预测，力争精益求精？其二，如何有效对接销售和运营，调整基准预测，尽量避免大错特错？其三，预测错了，如何尽早发现，尽快纠偏和补救？

一个好的预测是“从数据开始，由判断结束”。企业大了，后端的计划有数据，但没判断（因为远离客户和市场）；一线的销售有判断，但没数据（因为不擅长数据分析）。这注定需求预测是个跨职能行为：计划有数据，要做好数据分析；销售有判断，要做好职业判断。推动跨职能协作，消除信息不对称，是提高预测准确度的关键。



学员如是说

“刘老师对于需求预测，库存计划和供应链计划的讲解，不仅接地气，最重要是满满的干货，应用到实际工作中非常实用。”

案例丰富，互动性强，昨晚就睡了两个小时，但一天下来竟然不困！”

非常同意 42%

同　　意 52%

没 意 见 5%

94%的学员同意或非常同意把《三道防线》培训推荐给同事或朋友

这个培训要解决的典型问题（部分）

需求预测怎么做？

- 如何才能“从数据开始，由判断结束”，提高预测准确度？
- 不确定性大，如何避免大错特错？可重复性高，如何做到精益求精？
- 需求预测和销售目标不匹配，怎么办？给供应商时，采购可否调整预测？

需求预测由谁做？

- 一线销售提需求，即便考核准确度，为什么还是问题多多？
- 计划做预测，为什么销售老总要对最终库存负责？那计划的责任呢？
- 长尾产品难预测，为什么短尾也计划不好？如何分门别类，区别对待？

预测错了怎么办？

- 如何小步快走，尽快识别需求变化，及时调整预测？
- 如何贴近需求，从根本上解决“销售不说，计划也不问”的问题？
- 失败有其必然性。如何向失败学习，做好根源分析和采取纠偏措施？

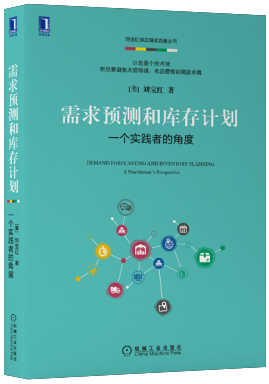
培训 3

库存计划：供应链的第二道防线

需求预测错了怎么办？供应链的自然应对就是设立安全库存。科学、合理地设置安全库存和再订货点，把合适的库存放在合适的地方，有效应对需求和供应的不确定性，是提高客户满意度，同时控制库存和运营成本的关键。

在这个培训中，我们也会深入探讨库存控制，比如多少库存就算合理，如何有区别地识别、有针对性地管理库存风险。我们还会分享众多的制造、贸易和电商、新零售行业的案例，在实操层面做好库存计划和库存控制，完成从“高库存、低有货”上升到“高库存、高有货”，直到“低库存、高有货”的三级跳。

成本难降，库存更难降——库存是供应链上各种问题的集中体现，库存问题涉及到众多的内部职能，没法转移，必须解决。除了做好需求预测、库存计划外，我们还要缩短供应链的响应周期，降低需求和供应的不确定性，改变组织行为，消除信息不对称，从根本上解决库存的根源问题。



学员如是说

“听君一席话胜读十年书。刘老师深入浅出地讲出了供应链管理中的问题以及对应的三道防线，没有虚的，简明扼要，回去可以直接上手。”

“通过刘老师写的书来的，每一个知识点好像都在说我们公司。企业所面临的问题本质是一样的，处理问题的逻辑和思路也是一样的。”

非常同意 45.8%

同　　意 51.5%

没 意 见 2.5%

97%的学员认为这个培训对职业发展有帮助

这个培训要解决的典型问题（部分）

库存是天使也是魔鬼，多少算合适？

- 库存是个好东西，但太多太少都不好。究竟多少算合适？
- 库存为什么屡降屡升，成为“打不死的妖怪”？如何应对？
- 如何缩短周转周期，减少不确定性，改变组织行为，从根本上控制库存？

库存计划是个技术活，究竟怎么做？

- 如何借助基本的数理统计，合理设置安全库存？再订货点呢？
- 长尾产品远比想象的普遍，也最难计划。如何解决备不备、备多少的问题？
- 供应商管理的库存VMI是个好东西。如何合理设置其最低、最高库存水位？

考核不当，造成诸多库存问题，如何应对？

- 懒人养库存，库存养懒人的恶性循环，怎么破？
- 设计变更，高低版本不兼容，老产品的库存谁买单？
- 高风险备货，定制产品，项目取消，造成的呆滞库存谁负责？

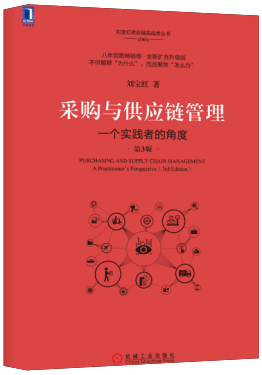
培训 4

供应商管理：一个实践者的角度

在很多行业，产品成本的百分之七八十来自供应商。表面上看，供应商在挣我们百分之七八十的钱；实际上呢，供应商在帮我们做百分之七八十的事，对供应链的大部分增值活动负责，选好、管好供应商至关重要。

供应商管理有诸多误区，比如分权过细，供应商成了“无主草地”，埋下选不好、管不好的种子；料号、项目层面追求“小优化”，导致供应商数量泛滥，采购额分散，降低了对供应商的管控力度；有选择，没管理，供应商的绩效注定会不好。

围绕上述误区，这个培训从实践者的角度出发，系统导入供应商选择和管理的五步流程，以有效管理“有能力，但也有脾气”的战略供应商，提高对关键供应商的管控力度；整合“没脾气，但也没能力”的一般供应商，整体改善供应绩效，管控供应风险。该培训也包括关键的下级供应商，以及客户指定的供应商的管理。



学员如是说

“这是一堂采购和供应链管理非常好的实践课程！对于刚入行和从业多年的人都有着让头脑开窍的感觉！”

“同学们来自不同行业，大家能踊跃发言，更多交流，比企业内训，大家都来自同一公司好很多。”

非常同意 50%

同　　意 48%

没 意 见 2%

98%的学员同意或非常同意《采购与供应商管理》对今后工作有帮助

这个培训要解决的典型问题（部分）

如何对供应商“有选择，有管理；谁选择，谁管理”？

- 分权太细，供应商就成了“公共草地”，注定选不好管不好。怎么办？
- 多少竞争才算充分？供应绩效不好，为什么是管理不到位，而不是竞争不充分？
- 企业大了，什么要对供应商重选择、重管理、轻淘汰？不上进的老供应商呢？

如何协调技术和质量，形成合力管好战略供应商？

- 如何减少博弈，有效对接商务与质量、战略寻源与执行采购？
- 如何构建跨职能团队，有效约束强势职能，确立战略采购的主导地位？
- 如何整合跨阶层、跨职能的力量，管理“有能力，也有脾气”的战略供应商？

如何管理关键的下级供应商、客户指定的供应商？

- 关键下级供应商是供应链的核心构成，如何避免成为“三不管”地带？
- 为什么客户指定的供应商表面上是不服管，实际上是我们不愿意管？
- 关键下级供应商、客户指定的供应商管理上，我们要向苹果、本田学什么？

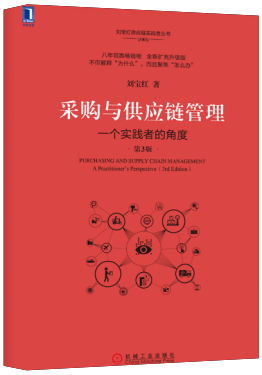
培训 5

采购的职能建设：从“小采购”到“大采购”

伴随着轻资产和专业化进程，原来自己生产的，现在归供应商做；原来自建仓储物流的，现在归第三方物流。相应地，原来归生产、物流负责的，现在归采购负责：采购成了供应链管理的主力。

这也给采购职能带来更大的挑战，要求从订单操作层面的“小采购”上升到负责品类管理、战略寻源和供应商绩效的“大采购”。结合国内外企业二三十年来的经历，本培训聚焦“大采购”的职能转变、组织建设和绩效管理，帮助企业顺利实现采购的战略转型。

我们也会探究采购的集中与分散，比如集中采购不能光聚焦供应商的选择权，还需要整合需求、整合供应、集中储存来配套；集中采购必须以解决问题为出发点，而不是光靠制定政策。违背了对供应商的“有选择，有管理；谁选择，谁管理”，企业注定在集中和分散采购之间徘徊往返。



学员如是说

“以非常高度化的视角阐述采购的职责与能力提升的方法论，有理论有方法，深入浅出！”

“老师经验丰富，幽默风趣，学习到很多，希望自己可以带领企业从小采购做到大采购。”

非常同意 50%

同　　意 48%

没 意 见 2%

98%的学员同意或非常同意《采购与供应商管理》对今后工作有帮助

这个培训要解决的典型问题（部分）

如何从“小采购”到“大采购”，聚焦供应商这一战略资源？

- 为什么在以前的美国，采购是一个人在公司的最后一站？
- 如何从行政文秘的“小采购”，转型为战略意义上的“大采购”？
- 为什么“大采购”要从管理需求开始？如何释放资源来管理需求？

采购职能如何专业化，专业化后如何促进跨职能协作？

- 两层分离后，供应商绩效不好，是战略寻源没选好，还是执行采购没管好？
- 商务和质量分离后，质量汇报到哪个部门，为什么决定了采购和质量的合作基调？
- 在采购、设计、质量构成的品类团队中，如何有效约束强势职能，促进跨职能协作？

如何完善“大采购”的绩效考核机制，引导组织行为？

- 什么样的价格是合理的？要不要二次议价？采购的任务是拿到最低价吗？
- 供应商的绩效就是采购的绩效。如何有效客观量化成本以外的交付和质量指标？
- 成本是采购绩效的重要构成。如何从单纯的谈判降价，上升到供应链三阶段降本？

地域分布-学员公司

华东	50%
华南	28%
华北	10%
华中	4%
西南	4%
西北	3%
东北	1%

往期参训人员

总经理	5%
副总裁	5%
总经理助理	1%
总监	17%
经理	28%
主管	8%
骨干员工	30%
其他	5%

行业分布-学员公司

电子电工	21%
机械机电	10%
专业服务	10%
信息产业	9%
家居用品	8%
石油化工	7%
交通运输	7%
医药卫生	7%
服装纺织	4%
轻工食品	4%
电商服务	3%
建筑建材	2%
冶金矿产	1%
农林牧渔	1%
住宿和餐饮	1%
包装	1%
安全防护	1%
玩具礼品	1%
办公文教	1%
水利水电	1%
旅游休闲	0.3%
体育	0.1%

主讲人简介

刘宝红

旅美供应链专家，畅销书作者，西斯国际执行总监

- 《采购与供应链管理：一个实践者的角度》第3版
- 《供应链管理：高成本、高库存、重资产的解决方案》
- 《供应链的三道防线：需求预测、库存计划、供应链执行》第2版

在供应链管理领域，刘宝红先生有二十多年的丰富经历。自2000年以来，刘先生便在美国学习和实践供应链管理，帮助本土企业培养中高层管理人员，实现供应链转型。

他跟海尔、华为有多年合作，并为一百多家行业龙头企业提供内训服务，包括通用电气、诺基亚·西门子、日立、上汽大众、广汽丰田、联想、浪潮、中国移动、中国电信、OPPO、Vivo、蓝思、歌尔、TCL、创维、海信、美的、比亚迪、西飞集团、上海电气、金风科技、远景能源、隆基绿能、三一重工、华润置地、招商局地产、欧普照明、安踏、双汇、牧原、伊利、香飘飘、西贝莜面村、青岛啤酒等。

刘先生还广泛服务电商、新零售、互联网企业，比如京东、腾讯、百度、小米、字节跳动、名创优品、找钢网、美菜网、史泰博、钱大妈、地上铁租车、三只松鼠、美团买菜、美团快驴、希音等。

刘先生毕业于亚利桑那州立大学，获供应链管理的MBA。他现旅居硅谷，创立西斯国际，专注供应链管理研究和写作，并定期回国，培训和服务本土企业。

报名和费用

请垂询党琪：182 1756 2014（微信|电话）

邮箱：sarah.dang-scm@hotmail.com

培训详情及更多优惠方案，请致电垂询党琪