
《物流与配送、计划与库存管理》

吴诚老师

【课程背景】

随着我国经济大国、制造大国、消费大国地位的确立，以及电子商务的飞速发展，物流与配送、计划与库存管理，将成为衡量企业核心竞争力的重要指标之一。企业需要根据自身的情况，制定出合适的物流与配送管理、计划与库存管理策略，以便取得竞争优势。为此，吴诚博士(曾任：华为公司采购商务总监;富士康物流与供应链高层主管;康佳集团采购总监、集团副总经理;现任：北京大学、清华大学、人民大学等高校总裁班 特聘教授)，基于对物流、供应链管理的研究，并结合曾经在多家知名企业的亲身工作及辅导经历，特推出该《物流与配送管理、计划与库存管理》课程。

【培训对象】

计划、物流、采购、供应链、仓储等部门员工与领导，及与物流管理相关的其它人员。

【课程特点及受益】

本课程详细介绍了供应链环境下的“物流、配送、仓储、计划、库存”的基础理论、业务框架及主要业务流程，对物流、配送、计划与库存业务中出现的各种问题与困难进行了详细分析，并融合教学、研究、实践、实务为一体，能令越来越多的企业关注物流管理，并得以从中受益：

- 1、了解物流与配送管理、计划与库存控制的管理流程体系，及如何建立业务监控平台;
- 2、了解并掌握物流、配送、计划、供应、仓储等方面的管理策略、流程、方法、工具、模板等，并能熟练的运用到工作中;
- 3、了解并掌握物流、配送、计划、库存的衡量标准与考核体系，并持续解决与改善具体工作;

【授课方式与特点】

1. 丰富性与针对性。信息量大，专业性及针对性强，案例多，能结合企业所在行业特点与现状，有针对性地制定大纲及培训;
2. 指导性与实用性。不作空洞无物的讲解，能从企业职能、组织、流程上对企业进行优、劣势分析与判断，提供改善意见与建议，现场研讨具体工作问题;
3. 操作性与实效性。除了专业地进行讲解，将现场分析、分享标杆企业的做法，提供丰富具体的“管理流程、制度、工具模板”供学员参考、借鉴、落地;
4. 通俗易懂，参与性强。深入浅出，通俗易懂，专业问题通俗化，复杂问题简单化，混乱问题标准化。不忽悠，不故弄玄虚。鼓励提问质疑，现场分析解答;

5. 气氛活跃，妙趣横生。因材施教，因人施教。适时、适度、适当调节课堂气氛，风趣幽默，旁征博引，气氛活跃，轻松愉快中完成课程。

【课程大纲】

第一部分:物流与配送管理、计划与库存管理概述

- 1.物流与配送管理、计划与库存管理理论介绍
- 2.物流计划模式介绍(流程式、装配式、单元式…)
- 3.传统计划模式的特征与不足分析
- 4.现代物流计划模式的特征及形式详述((MTS、ATO、MTO、ETO 等)
- 5.如何选择最优的计划模式?
- 6.物流与配送管理、计划与库存管理基础知识介绍
- 7.物流计划与库存控制业务的组织与分工
- 8.物流计划与库存控制人员的工作理念和行为准则(华为版本)
- 9.物流计划与库存管理战略&战术简介

集成供应链管理(如何实现 ISC?)

供应链一体化管理(如何实现横向、纵向一体化、前向一体化、后化一体化?)

库存模式分析与流程再造(ETO、ATO、BTO、MTO 等优劣势分析与借鉴)

物流规划与管理(内部物流、外部物流、第三方物流、第四方物流)

供应商关系(SRM)维护与管理策略(如何实现战略采购与供应商合作伙伴)

推式与拉式生产规划与管理

库存策略与规划管理

供应链的信息化管理策略

精益供应链、敏捷供应链、绿色供应链管理策略

ODM、OEM 策略选择

电子(商务)供应链面临的挑战

物流网络规划与再造

供应链管理信息技术支持(ERP\MES\APS)

JIT、VMI、JMT 等管理技术介绍

快速响应的方法与工具

供应链管理监控平台设计与智能分析工具

案例：华为公司计划与控制业务运作模式及 KPI 体系介绍；

案例：华为公司供应链“端到端”模式及信息 IT 系统应用状况介绍；

案例：系列知名企业供应链管理技术应用情况的案例分析。

第二部分:需求预测与计划管理

1.需求预测与计划管理策略介绍

如何做好需求预测管理(预测、计划、订单等)?

制定预测的原则与一般步骤

2.需求预测制定方法

专家意见法(情景分析法、德尔菲法)

市场测试法

定量分析法

基于计算机的物料计划系统(MRP\MRPII\ERP\ERP II\DRP\DRP II...)

3.物料计划制定方法

一般计划方法

物料需求计划(MRP)(ERP : MDS 管理-MPS 管理-MRP 管理)

订货点法(最小\最大库存计划方法)

甘特图计划(什么是甘特图?如何制作甘特图?)

如何管理与评估计划变更?如何应对计划变更带来的风险与成本损失?

如何保证计划的严肃性与灵活性(如何“锁定”与有限“锁定”)?

如何应对计划变更带来的风险与成本损失?

4.如何保证计划的严肃性与灵活性(如何“锁定”与有限“锁定”)?

5.如何管理与评估计划变更?

6.如何应对计划变更带来的风险与成本损失?

7.如何制定各种计划管理监控报表及报告?

8.第四部分 齐套供应商与调度管理

什么是欠料(欠料的标准与定义)?什么是物料供应管理(齐套的标准与定义)?

如何从策略上保证物料及时齐套供应?

L/T 管理机制

计划批量的设置

如何设定安全库存?

VMI 管理

JIT 管理

相关需求\独立需求的管理

长周期物料、高价值物料的计划方法分析

最小、最大库存管理

案例：华为公司计划与调度平台系统应用状况介绍;

案例：“京东商城”物料供应(RYG)处理办法介绍;

第三部分:库存控制战略&战术管理

1. 供应商关系与库存控制策略

从 CRM 到 SRM

传统的供应商关系管理方法

供应商关系与库存控制策略(8 种供应商关系定位及对应采购&库存策略分析)

案例：供应商关系定位与采购&库存策略系列精典案例分析;

案例：“国美在线”计划体系与运作模式介绍;

2. 供应战略分析与库存控制

战略 1：集中认证，分散采购

战略 2：“WIN-WIN”

战略 3：与重要供应商建立战略合作伙伴关系

战略 4：采取多种采购方式，并与供应商共享采购预测

战略 5：全球采购

3. 品类管理与库存控制

战术 1：一般性方案

战术 2：低附加值加工类

战术 3：高技术定制加工类

战术 4：垄断及准垄断供应类

战术 5：价格频繁波动类

战术 6：配套类

案例：某著名汽车 4S 企业库存控制的精典案例分析;

案例：某 500 强商品流通商业企业采购策略分析。

案例：华为、富士康、康佳采购策略案例分析与比较;

4. 如何通过供应模式分析与选择来控制库存?

采购模式的分析与选择

标准采购订单

一揽子采购订单与JIT供货

长单采购

VMI 采购

JMI

JIT 采购

风险采购

OEM 采购

案例：XX 知名企业计划运作方式分析(IBM 计划理念);

第四部分:库存控制技术管理

1.库存控制的重要性

2.降低库存的有效途径分析

3.供应链管理环境下的库存控制方法

定期库存控制

定量库存控制

经济订货批量

库存分类管理：

ABC

2/8 法则

周转库存

缓冲库存

安全库存

产品预测准确率的控制方法(产品预测准确率模型及应用)

VMI、JIT、“糖果人”等模式

4.其它库存控制方法与策略

缩短提前期

防止价格上涨

提供销售折扣

加大采购批量

以赊购方式购买

加大运输量

按经济批量订购

减少库存损耗

加强预测

库存物料标准化

及时处理呆滞物料

5.物料低周转的原因分析

6.物料呆滞产生原因的分析

7.如何实现库存的动态监控?

8.如何进行库存分析?如何制作《库存分析报告》?

案例：某电商企业呆滞物料处理办法探讨;

案例：华为终端事业部《库存分析报告》模板研讨;

第五部分:物流、配送与仓储管理

-
1. 物流、配送与仓储的概念
 2. 物流、配送与仓储管理的重要性及战略地位分析
 3. 物流与仓储的类型、特征与形式
 4. 物流、配送与仓储管理模型介绍
 5. 物流、配送与仓储管理的主要内容及业务要求
 6. 现代物流与仓储的管理目标的演变及核心竞争力要求
 7. 高效物流、配送与仓储管理战略的设计及规划
 8. 物流与仓储信息技术及软件系统介绍
 9. 物流、配送与仓储管理中的常见问题与现象
 10. 物流与仓储效率及成本管理的战略思考

案例：“雀巢”与“可口可乐”物流配送体系分析；

案例：“戴尔”、“小米”的物流与仓储核心竞争力是如何形成的？

第六部分：物流园区、物流配送中心规划与设计

1. 物流园区的功能分析
2. 物流园区的选址管理
3. 物流园区的规划与设计
4. 物流设备的分析与选择
5. 配送中心的概念、种类、功能介绍
6. 欧美发达国家的配送中心
7. 我国配送中心的现状与趋势
8. 配送中心的现代化物流技术
9. 配送中心的工艺及运作管理

10.如何布置仓储收发线

11.仓储物流设施与设备分析与介绍

12.仓储物流设施规划与物流物流分析

13.如何有效进行成品仓储管理

14.如何搞好发货订单处理、成品出库操作及与物流供应商的业务协调

案例：深圳某仓储配送中心规划与设计案例分享(“3D”多媒体视频);

案例：仓储设施规划与物流管理经验分享;

案例：为什么说物流成本是“沉没成本”?

案例：系列物流与仓储成本控制经典案例分析与探讨。

第七部分:仓储管理实务与技巧

1.仓库空间规划技巧

2.仓库内部区域划分与标识技巧

3.货位的合理规划及仓库的优化布置

4.提高仓库空间利用率的方法

5.根据可追溯性与目视化管理的要求进行物料的分类储存与标识

6.如何提高仓库储存能力

7.合理的存货周转率与仓库储存定额确定

8.正确进行物料堆放的技巧

9.库区规划及通道设置技巧

10.确保物料先进先出的方法

11.物料 ABC 管理法

12.仓位设置方法及颜色管理

13.仓储的基本流程与使用单据

14.如何做好仓库的安全与保卫工作

案例：如何合作利用货架、条码等工具来提升物流水平？

案例：如何实现分区、分库、分位规划，提供物流效率？

第八部分:第三方物流外包与管理

1.第三方物流和外包管理概述

什么是 3PL、4PL？

客户的物流服务和物流战略

外包与自营的决定因素分析

2.第三方物流管理内容探讨

各种运输模式和选择

运费的计算和决定因素

综合物流成本的降低途径

选择运输线路

第三方物流的服务水平衡量体系

3.如何选择第三方物流

中国第三方物流的主要特点

企业对第三方物流的要求与期望

多功能小组的建立

第三方物流的能力

考察第三方物流时的主要考虑因素

如何控制第三方物流

第三方物流绩效考核(KPI)

案例：系列第三方物流企业合作、运作模式分析与研讨；

案例：深圳某知名第三方物流企业 KPI 体系分析与分享；

第九部分:物流与配送管理、计划与库存管理(PMC)KPI 体系及改善

1. 物流与供应链指标体系分析

合同及时齐套发货率(%)

生产存货周转率(次/年)

采购成本下降率(%)

合同平均运作周期(天)

2. 物流与配送管理、计划与库存管理指标体系分析

计划及时齐套发货率(%)

原材料库存周转率(次/年)

订单完美率(%)

低周转及呆滞物料比例(%)

库存准确率(%)

3. 某企业 PMC 业务流程再造(BPR)项目管理及 KPI 绩效提升计划介绍；

案例：某企业库存计划业务流程再造(BPR)项目管理及 KPI 绩效提升计划介绍；

经验分享：现场答疑与经验交流