

---

# 《现代物流管理》课程大纲

(2天版本)

## 【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，以及产品制造技术的飞速发展，物流与供应链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，制定出合适的物流管理体系，以便取得竞争优势。为此，**吴诚博士**（曾任：华为公司采购总监、富士康供应链高阶主管、康佳集团副总经理；现任：北京大学、清华大学、人民大学等高校总裁班特聘教授），基于对物流与供应链的研究，并结合在多家企业的任职经历，特推出该《现代物流管理》课程。

## 【培训对象】

物流、运输、仓储、采购、计划、制造及其它所有与物流、仓储、供应链业务相关的人员。

## 【课程特点及受益】

本课程详细介绍了现代物流管理的基础理论、业务框架及主要业务流程，对并融合教学、研究、实践、实务为一体，能令越来越多的企业开始关注物流与供应链管理的经营战略，并得以从中受益：

- 1、了解物流与供应链运作体系，了解标杆企业的做法，能有效建立的物流管理平台及体系；
- 2、了解并掌握需求管理、库存管理、仓储管理的策略、流程、方法、工具、模板等，并能熟练应用；
- 3、了解并掌握仓储运作、配送运作、物流成本分析及管理的办法，并能熟练运用到工作中；
- 4、了解并掌握物流与仓储管理的 KPI 体系，以便促进工作绩效的改善。

## 【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：现代物流管理概述

1. 物流与供应链的定义及发展
  1. 物流与供应链的特征与形式（SCOR 供应链模型）
  2. 物流管理的核心竞争力表现
  3. 现代物流管理的主要内容及目标要求
  4. 物流管理在国内、外的发展
  5. 物流管理的四大支点
  6. 物流管理的发展方向与改革方向
  7. 实施物流管理增强企业竞争力的途径分析
  8. 完善物流管理的建议
- ★案例：现代制造业物流与供应链管理的成功之道；
- ★案例：某冶炼企业物流改革方案分析；

### 第二部分：现代物流管理之---战略&战术管理

1. 如何实现物流的集成化管理（如何实现 ISC？）
2. 如何实现物流与供应链的一体化管理（如何实现横向、纵向、前向、后化一体化？）
3. 物流与生产模式分析与流程再造（ETO、ATO、BTO、MTO 等优劣势分析与借鉴）
4. 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）
5. 采购战略规划与供应商关系管理策略（如何实现战略采购与供应商合作伙伴）
6. 推式与拉式的物流规划与管理
7. ODM、OEM、全球采购与 B2B&B2C 计划模式
8. 供应链管理信息管理技术（ERP\MES\APS\DMS\DRP...）
9. JIT、VMI、JMI 等技术

---

## 10. 降低物流成本的策略分析

★案例：降低物流成本的战略系列案例探讨；

★案例：多种物流管理技术综合应用案例介绍(系列 IT 应用技术介绍)；

### 第三部分：现代物流管理之---需求预测与计划管理

1. 如何做好需求预测管理（销售预测、生产计划、发货订单等）？

1. 需求预测运转机制、组织、及流程管理

2. 需求预测的制定方法与工具

◇ 专家意见法（情景分析法、德尔菲法）

◇ 市场测试法

◇ 定量分析法

✓ 时间序列分析

◇ 直观法

◇ 移动平均法

◇ 移动加权平均法

◇ 指数平滑法

◇ .....

✓ 因果关系分析

◇ 一元线性回归法

◇ 多元线性回归法

◇ .....

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

3. 如何协调物料计划的制定？

◇ 物料计划方法

◇ 订货点法

◇ MRP 计划方法

.....

4. 物资供应与调度管理

◇ 欠料的原因分析，及如何有效解决欠料（机制、措施、方法与工具）

◇ 如何从策略上保证物料及时齐套供应？

- 
- ◇ 如何从技术上保证物料及时齐套供应？
  - ◇ 产能规划与改善管理
  - ◇ 物料齐套供应管理办法及工具
  - ◇ 如何运用合理的库存管理模式（安全库存、VMI、JIT……）？
  - ◇ 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
  - ◇ 如何处理例外信息(提前、推迟、取消、变更…)?
  - ◇ 呆滞物料产生原因的分析与规避

★案例：某大型通讯设备制造企业计划体系 IT 系统应用状况介绍；

★案例：富士康欠料（RYG）处理办法介绍；

★案例：某著名 OEM 制造企业产能规划经验分享；

5．如何维护计划的严肃性与灵活性？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．如何制作各种计划管理报表及监控报告？

★案例：某著名制造企业 S&OP 机制介绍；

★案例：生产型企业需求预测与计划体系的管理策略探讨。

#### 第四部分：现代物流管理之---库存控制策略与技巧

1. 库存控制的重要性与有效途径分析

2. 供求关系管理与库存控制策略

- ✓ 从 CRM 到 SRM，再到 SCM
- ✓ 传统的供应商关系管理方法
- ✓ 供应商关系管理的目标
- ✓ 供应商关系图谱与库存控制策略分析
- ✓ 供应定位模型与库存控制策略分析
- ✓ 供应商感知模型与库存控制策略分析
- ✓ 供应商能力模型与库存控制策略分析

.....

3. 物流与供应链管理环境下的库存成本控制方法

- ◇ 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
  - ◇ 其它库存成本控制方法与策略
    - ✓ 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
    - ✓ 加强预测
    - ✓ 库存物料标准化
    - ✓ 及时处理呆滞物料……

#### 4. 库存优化策略

- ◇ 需求预测管理策略
  - ✓ 需求变动性与安全库存水平设置
  - ✓ 采购前置期变动性与采购订单下达点设置
  - ✓ 最大库存设置
  - ✓ 经济生产批量的设置……
- ◇ 采购模式与策略
  - ✓ 采购经济批量分析
  - ✓ 采购前置期分析

- 
- ✓ 采购前置期变动性(供应商供货可靠性)分析……
  - ◇ 供应链库存布局策略
  - ◇ 配送服务水平与库存水平的配置细分策略
5. 如何做好库存分析与监控？
- ◇ 物料低周转的原因分析与处理策略
  - ◇ 物料呆滞产生原因的分析
  - ◇ 如何监控与处理呆滞物料（处理的原则、要求、途经…）
  - ◇ 如何及时处理呆滞物料
    - ✓ 替代
    - ✓ 消耗
    - ✓ 变买……
  - ◇ 库存积压资金的原因分析
6. 异常库存的监控与风险管理
- ◇ 在途物料的管理（供应商在途、内部转仓、外部借料、发货在途…）
  - ◇ 超期物料的管理
  - ◇ 来料不良的监控与管理
  - ◇ 呆坏帐的监控与管理
  - ◇ RMA 管理……
- ★ 案例：某知名汽车制造企业库存物料分类与库存控制方法介绍；
  - ★ 案例：某电器制造企业库存失控的案例分析。
  - ★ 案例：丰田的库存控制策略分析；
  - ★ 案例：其它制造行业库存控制模式方法探讨。

## 第五部分：现代物流管理之---仓储运作管理

1. 仓储的基本概念与常识
1. 仓储作业流程体系建设
2. 仓储调度管理体系建设
3. 仓储管理业务流程及基本业务活动管理
  - ◇ 库存料账管理
  - ◇ 物料仓储管理的盘点管理

- 
- ◇ 设计仓储系统和 workflows
  - ◇ 进料、退料和发料作业的流程
  - ◇ 滞料与滞成品的处理

.....

4. 仓库空间规划技巧
5. 仓库内部区域划分与标识技巧
6. 货位的合理规划及仓库的优化布置
7. 提高仓库空间利用率的方法
8. 如何提高仓库储存能力
9. 正确进行物料堆放的技巧
10. 库区规划及通道设置技巧
11. 确保物料先进先出的方法
12. 物料 ABC 管理法
13. 仓位设置方法及颜色管理
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？

## 第六部分：现代物流管理之---成品物流与配送管理

1. 如何有效进行成品仓储管理
2. 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
3. 成品发货与退货业务流程
4. 配送中心的概念、种类、功能介绍
5. 欧美发达国家的配送中心
6. 我国配送中心的现状与趋势
7. 配送中心的现代化物流技术
8. 配送中心的工艺及运作管理
9. 如何布置仓储收发线
10. 如何进行生产物流系统设施规划
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. 生产物流系统与生产计划

14. 大规模定制生产物流管理方法

★案例：某知名企业仓储配送体系研究；

★案例：仓储设施规划与物流管理经验分享；

★案例：消费电子行业物流配送体系分析；

## 第七部分：现代物流管理之---物流与仓储成本控制

1. 物流配送与仓储成本分析

2. 降低成本的战略、战术分析

3. 降低成本的渠道、技术介绍

4. 仓储成本分析与控制

5. 运输成本分析与控制

6. 配送成本分析与控制

7. 物流包装成本分析与控制

8. 装卸搬运成本分析与控制

9. 流通加工成本分析与控制

10. 物流信息成本分析与控制

11. 其他物流成本分析与控制

★案例：为什么说物流成本是“沉没成本”——系列精典案例分析。

★案例：海尔物流配送中心案例分析；

★案例：某集团公司物流配送中心项目总体规划设计方案分析。

## 第八部分：现代物流管理之绩效评估

1. 如何设计现代物流绩效体系？

2. 一般企业物流与供应链指标体系分析

◇ 合同及时齐套发货率(%)

◇ 存货周转率(次/年)

◇ 采购成本下降率(%)

◇ 合同平均运作周期(天)

- 
- ◇ 低周转及呆滞物料比例 (%)
  - ◇ 库存准确率 (%)
  - ◇ 库存周转率
  - ◇ 缺货率
  - ◇ 无误交货率
  - ◇ 交货及时率 .....

### 3. 现代物流绩效体系改进工具

### 4. 现代物流绩效体系改进方法探讨

★ 案例：物流企业绩效评价与激励机制探讨；

★ 案例：某著名汽车制造企业物流与供应链绩效评估体系详述；

★ 案例：现场答疑与经验交流。