
物流与供应链管理

【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，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，制定出合适的供应链规划，预测与计划体系，采购与供应商管理体系，物流与配送体系来取得竞争优势。

【培训对象】

营销、营运、计划、采购、物流、仓储、供应链等部门经理、总监，公司领导层，及与供应链业务相关的人员。

【培训时间】

2-3天

【课程特点及受益】

本课程详细介绍了供应链管理的基础理论，核心框架及流程，结合中国企业的实际运营情况，融合教学、研究、实践、实务为一体，能令越来越多的中国企业关注供应链管理的经营战略，并得以从中受益：

1. 了解供应链管理的特点及模式，掌握供应链体系建立与管理的方法；
2. 了解并掌握供应链的战略、战术、工具及方法，并能熟悉分析与运用；
3. 了解并掌握供应链模式下的计划、采购、仓储与物流管理战略、流程及方法与技巧；
4. 了解并掌握物流与供应链绩效体系及业务流程的 KPI 体系。

【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：物流与供应链管理概述

1. 价值链与价值链分析

- ◇ 价值链理论的提出与发展
- ◇ 价值链分析法的现实意义
- ◇ 价值链的战略和战术应用
- ◇ 从价值链到供应链

2. 物流与供应链的定义及发展

- ◇ 什么是物流与供应链管理？
- ◇ 物流与供应链的类型、特征与形式
- ◇ SCOR 供应链模型介绍
- ◇ 物流与供应链管理的主要内容、目标、要求及挑战
- ◇ 物流与供应链管理的四大支点
- ◇ 物流与供应链管理规划的八大原理
- ◇ 生产及物流模式分析与流程再造（ETO、ATO、BTO、MTO 等优劣势分析与借鉴）
- ◇ 信息技术及其在供应链管理中的重要地位
- ◇ 物流与供应链一体化的基本模式（横向、纵向、前向、后向一体化）

3. 物流与供应链管理的核心内容

- ◇ 销售预测与供应链计划管理
- ◇ 采购与供应商管理
- ◇ 物流与分销配送管理
- ◇ 运营与绩效管理……

第二部分：物流与供应链管理之---供应链战略管理

- ◇ 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？）
- ◇ 生产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）
- ◇ 采购战略规划与管理
- ◇ 供应商关系维护与管理策略（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

-
- ◇ 延迟制造与快速反应管理
 - ◇ 精益供应链、敏捷供应链、绿色供应链管理策略
 - ◇ 柔性计划与均衡生产管理
 - ◇ ODM、OEM 策略选择

第三部分：供应链管理之一战术管理

- ◇ B2B 电子商务与企业供应链管理
- ◇ 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 技术
- ◇ 协同计划、预测与补货 (CPFR) 技术
- ◇ 供应链 IT 系统优化
- ◇ 快速响应的方法与工具
- ◇ 供应链绩效管理监控体系
- ◇ 供应链管理监控平台设计与智能分析工具

第四部分：物流与供应链管理之----计划预测与库存管理

1. 需求预测与计划管理

- ◇ 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
- ◇ 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\MRP II\ERP\ERP II\DRP\DRP II...).....
- ◇ 生产计划制定方法
 - ✓ 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？

2. 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）
- ◇ 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

3. 如何有效控制库存？

- ◇ 库存控制的任务与目标
 - ✓ 一个平衡
 - ✓ 三不原则
 - ✓ 5R 原则
 -
- ◇ 库存控制系统的构成
 - ✓ 需求特性（独立需求与相关需求）
 - ✓ 供应特性（提前期/起订点/折扣…）
 - ✓ 进货方式（定量订货方式/定期订货方式）
 - ✓ 库存控制系统中的成本（订货成本/库存存储成本/缺货成本）
- ◇ 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：
 - ✓ 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
- ◇ 其它库存控制方法与策略
 - ✓ 缩短提前期
 - ✓ 防止价格上涨

- ✓ 提供销售折扣
- ✓ 减小采购批量

.....

4. 如何有效监控与管理库存？

- ◇ 库存的构成、分类与分析概述
- ◇ 呆坏帐的监控与管理
- ◇ 物料低周转、呆滞的原因分析
- ◇ 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…）
- ◇ 如何实现库存的动态监控？
- ◇ 如何进行库存分析？如何制作《库存分析报告》？

第五部分：物流与供应链管理之----采购与供应商管理

1. 采购管理的目标及挑战是什么？

2. 如何界定采购业务的职能？

- ◇ 采购绩效的衡量
- ◇ 采购部门与职能的设置
- ◇ 采购流程与制度的建立
- ◇ 如何选择与考核供应商？……

3. 如何设计采购绩效指标？

- ◇ 采购绩效指标的设置原则探讨
- ◇ 如何设置采购成本下降率？
- ◇ 如何保障物料的及进供应？
- ◇ 如何控制库存？

.....

4. 采购成本的构成介绍

- ◇ 供应商是如何定价的？
- ◇ 如何向供应商索取价格折扣？
- ◇ 如何分析供应商的报价？

5. 如何通过采购策略、采购模式来降低成本？

- ◇ 供应商关系识别与采购策略分析
- ◇ 采购战略管理与分析

◇ 采购战术及方案设计

◇ 采购模式设计与选择

6. 采购成本控制的方法与技术

◇ 采购成本控制的方法与技术简介

✓ 传统的控制采购成本的方法介绍

✓ 如何通过设计控制来降成本

✓ 如何通过性能控制来降成本

✓ 如何通过质量管理来降成本

✓ 如何通过采购控制来降成本

◇ 降低采购成本的通用十大手法

✓ VA/VE

✓ 采购谈判

✓ 目标成本法

✓ 杠杆采购

✓ 价格与成本分析法.....

◇ 其它常用的降低采购成本的方法介绍

✓ 自制或外包

✓ 利用学习曲线 LEARNING CURVE

✓ 产品生命周期成本法

✓ 总成本法 TCO.....

第六部分 物流与供应链管理之----物流配送与仓储管理

1. 运输与配送管理

◇ 五种基本运输方式的特点介绍

◇ 如何实现运输的合理化？

◇ 不合理运输及其原因

◇ 运输优化的基本问题

◇ 优化运输组合

◇ 配送中心的概念、种类、功能介绍

◇ 配送中心的现代化物流技术

◇ 配送中心的工艺及运作管理

◇ 配送中心的概念、种类、功能介绍

-
- ◇ 配送中心的现代化物流技术
 - ◇ 配送中心的工艺及运作管理
2. 仓储物流管理的目标及挑战是什么？
- ◇ 仓库空间规划技巧
 - ◇ 仓库内部区域划分与标识技巧
 - ◇ 货位的合理规划及仓库的优化布置
 - ◇ 提高仓库空间利用率的方法
 - ◇ 正确进行物料堆放的技巧
 - ◇ 物料 ABC 管理法\先进先出的方法
 - ◇ 仓位设置方法及颜色管理
 - ◇ 仓储的基本流程与使用单据
 - ◇ 如何做好仓库的安全与保卫工作
3. 物流成本管理
- ◇ 仓储成本分析与控制
 - ◇ 运输成本分析与控制
 - ◇ 配送成本分析与控制
 - ◇ 物流包装成本分析与控制
 - ◇ 装卸搬运成本分析与控制
 - ◇ 流通加工成本分析与控制
 - ◇ 物流信息成本分析与控制
 - ◇ 其他物流成本分析与控制

第七部分：物流与供应链管理之----供应链绩效管理

1. 供应链绩效测评框架设计
2. 供应链流程 KPI 体系设计
3. 建立供应链绩效评价指标体系的方法
4. 绩效评价指标体系的需要考虑的主要问题
5. 供应链绩效改进策略