

《物流网络规划与物流项目管理》

卓越供应链管理系列课程

主讲：张冬老师

【课程背景】

作为物流系统的核心组成部分，物流网络是供应链运行的基础框架，制约了供应链的能力和效率。而网络上的物流节点，都承担了供应链平稳高效运行的功能。因此，一个物流网络的合理性和运作水平对企业经营发展和供应链战略目标的达成起到至关重要的作用。

现实中，企业物流网络的建设或调整，因其投资大，收益慢且存在风险，加之人员相应的管理水平较低，导致该项工作滞后于企业发展需要的，因此就需要物流管理者要以专业视角和能力做好规划和执行落地。同时也需要高层和其他部门要懂得物流网络规划与优化相关要点，从而共同推动企业物流网络的高质量建设与运营。

本课程是张老师在 20 多年的供应链和物流管理工作中提取出来的经验总结，形成了包括：物流网络规划、运配线路规划、仓储节点规划及物流项目管理等四大模块，为学员提供了快速掌握一整套物流网络建设与改善的管理策略和实施方法。



【课程收益】

- 1、让学员基于满足企业和供应链要求为目标，以全局视角分析现有物流网络情况，发现不足，寻找改善策略；
- 2、让学员掌握物流网络中运输和配送线路规划要点与方法，并结合网络整体目标和各仓储节点特点，设置最合适的运配线路、承载方式和时效要求等
- 3、让学员能有序规划网络节点仓库的布局和功能，掌握包括动线，功能区划分，运作管理相关要求等；并以此指导学员分析现有仓库的问题和改进空间；
- 4、给学员展示了一个大型配送中心仓库从前期规划，到中期建设，再到后期投入运营并配备各类管理制度，流程及信息化系统等全方位的实施过程。让学员掌握一套完整的建设类大型物流项目的工作内容。
- 5、让学员了解各类型物流项目的特点和实施方法，包括管理项目、软件项目、改善项目和新建项目等，并能指导具体工作中的项目管理工作。

【课程时长】 1-2 天 (6 小时/天)

【适合对象】 企业物流部门各级管理者、企业高管及各职能部门 (财务、行政、工程等) 管理者、供应链相关部门管理者, 包括采购, 生产, 渠道、销售等。

【课程大纲】

开篇: 三思而后行

一思: 你所理解的物流网络和物流系统是什么?

二思: 你遇到的仓储改进工作有哪些? (搬仓、扩容、调布局, 改善硬软件)

三思: 你所理解的物流项目包括哪些?

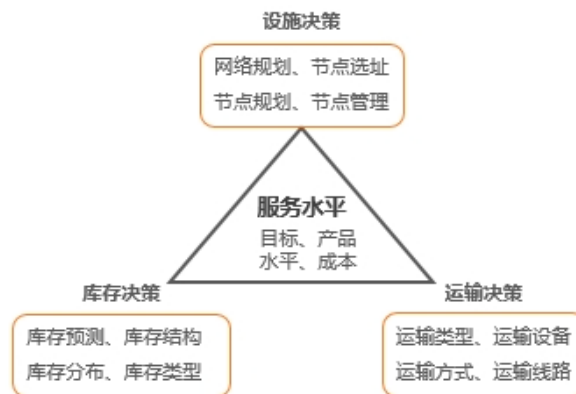
第一章、物流管理者要掌握的重要知识点

- 1、物流与供应链的关系
- 2、三层战略匹配的意义和管理策略
- 3、基于供应链能力的两种物流类型 (效率型和响应型)

讨论: 你工作上或生活上接触到的两类型物流有哪些?

4、物流管理的三级决策 (战略级, 计划级, 执行级)

5、解读物流决策铁三角模型



6、现代物流管理需要具备的七种视角

视频案例: 解析智慧物流仓库的驱动力

7、物流能力分析矩阵模型的说明

第二章、物流网络规划

1、物流系统的说明

- (1) 了解物流系统
- (2) 物流系统规划的内容
- (3) 物流系统规划的难点
- (4) 物流系统规划四步走

2、物流网络的本质

3、物流网络的两类功能

4、物流网络的三种基本形态

5、物流网络的五类构成要素

第三章、运输规划与管理

1、运输管理重要知识点

- (1) 运输与配送的比较
- (2) 运输管理的三个原理（距离、规模、速度）
- (3) 运输的七种分类

案例：基于总成本最低原则测算最佳运输方式

- (4) 选择运输模式的基本原则
- (5) 运输管理的两个抓手（时效和成本）

2、运输合理化分析

- (1) 运输合理化分析的五个参考因素
- (2) 运输合理化的七个举措
- (3) 不合理运输的八个情况
- (4) 运输运作管理六要点

3、运输资源采购管理

- (1) 运力采购三类型
- (2) 运输需求分析与预测
- (3) 行业供给调研
- (4) 三类运力供应角色收支分析

举例：广州—上海专线各供应角色收支测算

- (5) 运输招标组织过程及重点
- (6) 承运商管理心得

案例：亲身经历的由承运商关系导致的问题

- (7) 运输常见风险及改善九举措

第四章、配送规划与管理

1、配送与仓储和运输的关系

2、配送四环节（集货、拣配、运送、交付）说明

- (1) 配送的本质、特点、价值、分类
- (2) 配送作业七环节

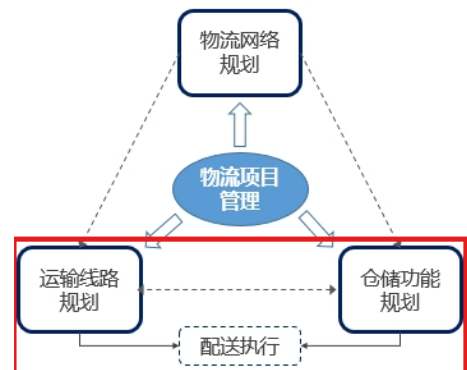
案例：沃尔玛的配送中心介绍

3、配送的三种管理策略

4、配送考核的五类指标

举例：亚马逊配送站规划与考核指标

5、配送线路规划



- (1) 配送线路规划种类
- (2) 配送线路规划要点
- (3) 配送线路规划内容
- (4) 配送线路规划方法（雷达扫描法）
- (5) 降低配送成本五种策略

第五章、配送仓内功能规划

- 1、配送系统的运行模型
- 2、配送规划的五个约束条件
- 3、仓内功能区规划的六个要点
- 4、仓内功能区的规划内容
- 5、仓内作业动线的基本类型
- 6、仓内各功能区的规划步骤和测算方法

第六章、物流项目管理

- 1、项目管理（PM）的核心理论
- [举例：时代伟人是项目管理大师](#)
- 2、项目管理的主要难点和应对策略
- 3、物流相关的项目类型说明
- 4、项目管理的主要实施步骤
- 5、常见物流相关项目及实施关键点
- 6、案例分析

[案例一：中外运公司 100 亩大型仓库建设项目介绍](#)

[案例二：美的集团大物流信息化平台建设项目介绍](#)

结尾

- 1、课程回顾与答疑
- 2、分析工作中可以开展的物流类项目，并形成目标和实施计划