

---

# 《高级仓储管理与库存控制》

## 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，以及物流业的飞速发展，仓储管理及库存控制，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、计划与仓储管理策略，以便取得竞争优势。为此，吴诚博士(曾任：华为公司供应链商务总监;富士康物流与供应链高层主管;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 特聘讲师)，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《高级仓储管理与库存控制》课程。

### 【培训对象】

物流、仓储、供应链、计划、运输等部门员工与领导，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、仓储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、仓储、供应、运输等方面的管理策略、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、仓储、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:高级仓储与库存控制管理概述

1. 仓储、计划与库存管理理论介绍
  2. 物资计划模式介绍(流程式、装配式、单元式…)
  3. 传统物资计划模式的特征与不足分析
  4. 现代物资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. 仓储、计划与库存管理基础知识介绍
  7. 仓储与库存控制业务的组织与分工
  8. 仓储计划与库存控制人员的工作理念和行为准则(华为版本)
  9. 计划与库存管理战略&战术简介
- 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)
- 推式与拉式生产规划与管理
- 库存策略与规划管理
- 物流与仓储的信息化管理策略
- 物流网络与仓储规划、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
- 物流管理监控平台设计与智能分析工具
- 案例：某知名电子 OEM 企业计划与控制业务运作模式及 KPI 体系介绍;

---

案例：某通讯电子生产企业供应链“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:仓储物流管理基础知识**

1. 仓储的基本概念与常识
2. 库存与仓储管理的目标
3. 仓储与物流管理在供应链中的位置与职责
4. 仓储与物流管理的业务素质要求
5. 仓储与物流管理业务流程及基本业务活动
6. 仓储与物流管理的重要业务分析
7. 仓储与物流管理制度和改善
8. 如何进行物品编号和管理
9. 物品盘点的分类与方法(定期盘点法、循环盘点法、日常盘点)与技巧
10. 制造业仓储管理面临的问题及措施探讨

案例：海尔中央仓储管理中心经验分享；

案例：某著名商品流通企业“仓储物流管理工作理念”分析。

## **第三部分:仓储物流作业流程管理**

1. 仓储的基本概念与管理标杆
2. 仓储与物流管理的业务素质要求
3. 仓储与物流管理业务流程及基本业务活动
4. 设计仓储系统和 workflows
5. 仓储的基本流程与使用单据

---

6. 进料、退料和发料等作业流程管理

7. 库存料账管理

8. 物料仓储管理的盘点管理(定期盘点法、循环盘点法、日常盘点)与技巧

9. 物资分类方法与管理技巧

10. 仓储监控管理体系

案例：“3C”行业通用的仓储管理 9 大流程体系与案例分析；

案例：JIT、VMI、JMI 等技术的应用案例及模型分析。

#### **第四部分：仓储物流现场管理技巧**

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？

## **第五部分:物流园区、物流配送中心规划与设计介绍**

1.物流园区的功能分析、选址、规划与设计

2.物流设备的分析与选择

3.配送中心的概念、种类、功能介绍

4.配送中心的现代化物流技术、工艺及运作管理

5.仓储物流设施与设备分析与介绍

6.仓储物流设施规划与物流物流分析

7.第三方物流外包与管理

案例：为什么说物流成本是“沉没成本”？

案例：仓储设施规划与物流管理经验分享；

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)；

## **第六部分:物资计划与订单管理**

1. 物资计划管理策略介绍

如何做好计划的层次管理(预测、计划、订单等)？

制定计划的原则与一般步骤

2. 物资需求计划模型分析

一线人员计划法

专家意见法(情景分析法、德尔菲法)

定货点法

---

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

### 3. MRP 计划制定方法

物料需求计划(MRP)方法的介绍(ERP : MDS 管理-MPS 管理-MRP 管理)

MRP 计划方法适用的业务模式分析

MRP 计划的逻辑解析

MRP 计划对基础数据的要求

MRP 的基础算法与关键流程分析

如何管理与评估计划变更---MRP 中的“取消窗”管理

如何“锁定”与“预留”?

案例 : MRP 中的安全库存、最小-最大库存等基本参数的定义与设定;

### 4. 生产订单的管理策略及其选择(均衡生产、柔性控制)

5. 如何管理与评估订单变更?如何保证计划的严肃性与灵活性?

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?

案例 : “华为”生产计划与库存管理体系介绍;

## 第七部分:物资供应与调度管理

1.什么是欠料(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)?

2.如何从组织\流程上进行齐套工作的分工与管理?

3.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

4.如何从技术上保证物料及时齐套供应?

生产调度例会管理机制

TOC 理论研讨

物料基础数据的监控与管理

IT 工具的运用管理(ERP、APS 及其它辅助工具)

库存告警机制的建设(RYG 管理、预缺料管理)

如何有效跟单与追料?

物料供应管理的其它办法及工具

案例：富士康欠料(RYG)管理办法与经验分享;

## **第八部分:库存控制战略&战术管理**

1. 供求关系管理与库存控制策略

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)

供应商关系图谱与采购战略分析

供应定位模型与采购战略分析

供应商感知模型与采购战略分析

---

案例：供应商关系定位与采购&库存策略系列经典案例分析；

## 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：全球采购与电子商务采购

## 3. 商品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

## 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

标准采购订单供货模式

一揽子与长单供货模式

VMI、CMI、JMI 供货模式

TOC 供货模式

Min-Max 供货模式

案例：丰田 JIT 运作方式与“看板管理”分析；

---

## 第九部分:库存控制技术与技巧

### 1.库存控制的重要性

### 2.降低库存的有效途径分析

计划模式的分析与选择

标准采购订单

一揽子订单与JIT供货

长单计划

VMI\JMI\CMI 模式

OEM 采购

### 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

---

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

案例：3C 行业 20 余种库存控制方法案例讲解；

案例：某电器生产企业库存失控的案例分析。