

# 如何做一名出色的仓库主管

## 【课程受益】

- 了解仓库管理人员的工作框架及领导方法
- 了解仓库主管应具备的管理能力与技巧
- 使仓管人员对于现代货仓管理的原理及其在不同的情况下的应用有一个全面的认识
- 有效的提高仓库运作效率，降低生产成本，确保生产经营的正常；
- 掌握必备的技能，帮助仓库主管提升领导能力成为一名出色的主管

## 【授课形式】

幻灯投影、双向沟通、案例分析、角色扮演、问题讨论、管理模拟等形式

## 【课程结构及授课结构】

基础概念 20% 实务技巧 80%  
学员互动练习 30% 分享点评 20% 讲师讲解 50%

## 【课程大纲】（共二天）

### 一、仓库主管的角色认知与定位

- 仓库主管的地位和使命 ● 仓库主管的重要作用
- 仓库主管的管理水平现状分析 ● 自己为什么担任现场主管
- 仓库主管的权力和管理原则 ● 角色认知——对自己和环境的分析
- 仓库管理人员该干什么 ● 如何对自己角色的规范、权利和义务的准确把握
- 案例分析：仓库主管到底应该做什么？
- 案例讨论：仓库主管的自我画像

### 二、仓库主管应学习的技术与工作技巧

- 作业技术 ● 管理技术及方法 ● 怎样提高人际技术？ ● 什么是理念技术？
- 发掘分析改善问题的流程与手法 ● 重点管理法运用 ● 仓库区域规划应注意哪些方面
- 仓库主管的时间管理 ● 当好仓库主管要先抓的几件事
- 货仓管理所采用的各种方法与步骤 ● 怎样搞好货仓与其它部门之间的关系
- 仓库主管如何做好下属有效的辅佐上司 ● 如何带好下属更好的激励领导下属
- 案例：三明治与仓库主管
- 案例：怎样让猫吃上辣椒
- 案例分析：时间管理的测验与改进

### 三、仓库主管的日常管理

- 物料的分类管理 ● 物料储存与管理的基本原则
- 怎样决定正常的仓位大小 ● 常见的几种物料堆放的方法
- 材料的收发与退料 ● 半成品的收发与退货 ● 成品的收发
- 搬运、贮存、防护和交付主要控制要点 ● 物料储存环境控制与质量维护措施
- 案例：仓库管理人员的无奈
- 案例分析：生产现场对仓储不满原因分析与解决对策

#### 四、库存管理的方法与安全库存

- 仓库空间规划
- 定量订货管理法
- 双堆订货管理法
- 定期订货管理法
- 非强制补充供货管理法
- MRP 与 JIT 库存管理法
- 库存管理方法的选择
- 库存管理方法的改进、评价
- ABC 物料分类控制的实施
- 影响库存的主要因素分析
- 防止不当库存的预防技能要领
- 如何计算应有库存量
- 如何决定适当库存额
- 决定库存量的技巧
- 如何决定容许缺货率
- 如何应付紧急需求
- 需求变动的分析方法
- 标准偏差的计算方法
- 库存变动形态与安全
- 案例：库存公式的用法

#### 五、仓库盘点作业与盈亏、损耗的处理

- 盘点作业步骤
- 盘点方法
- 盘点前仓库的清理工作
- 造成仓库账、物不符的原因
- 呆料/残料/废料/旧料处理
- 盘点种类
- 主要物料的计算方法、计量方法
- 产生盘点差异应该从哪些方面追查原因？
- 盘点后的处理措施
- 盘点使用的单据及报表

#### 六、仓库管理的常用表格与绩效评估