

---

# 高级仓储管理与库存控制

## 【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。

## 【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……

## 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

---

### **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

### **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

### **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

## 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”？
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？

## 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……

### 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 ……

#### 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 .....

### 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……