

《物流企业精益化管理培训》

主讲：宋志军

【课程背景】：

长期以来，我国的企业一直是重生产、轻流通，对物流业的发展缺乏足够的重视，致使物流业的发展严重滞后于社会经济的发展。目前，物流发展与管理对促进社会经济的发展和提高经济效益的重要性已日益被各级政府机关和企业所意识到。现代信息技术的发展和物流技术的进步也为我国推行现代物流业的发展和物流的科学管理准备了充分的条件。

精益管理源于精益生产。精益生产（LP—Lean Production）是美国麻省理工学院教授詹姆斯·P·沃麦克等专家通过“国际汽车计划（IMVP）”对全世界 17 个国家 90 多个汽车制造厂的调查和对比分析，认为日本丰田汽车公司的生产方式是最适用于现代制造企业的一种生产组织管理方式。

本课程从我国当前物流企业的发展现状及面临的形势入手，分析物流业发展的成绩和面临的问题，结合目前企业物流与信息技术的发展，指出我国物流业发展所面临的机遇与挑战。企业需要根据自身的情况，进行合理的物流系统规划，找出适合本企业核心竞争力的供应链管理，快速响应与库存策略来取得竞争优势。以达成物流企业的“消除浪费、创造价值、持续改善、精益求精”精益理念。

【培训目标】

- 了解目前我国物流企业的发展现状及面临的形势
- 通过培训让学员了解精益管理系统的理念
- 掌握物流企业实施精益管理的战略与目标

- 掌握物流企业实施精益管理的思路与原则
- 掌握物流企业实施精益管理的策略与方法
- 通过对精益管理内涵、思路、原则的阐述，提出物流企业精益管理的策略和方法，对物流企业提升管理水平具有借鉴作用

【培训对象】

企业中、高层管理人员、现场管理人员

【课程时间】 2天/12H

【课程大纲】

第一讲：精益管理产生的必然性与偶然性

- 一、 为什么要进行精益物流管理？
- 二、 精益物流产生的历史背景
- 三、 精益物流的内涵
- 四、 精益物流的目标
- 五、 精益物流的框架
- 六、 精益物流的实现模型
- 七、 精益物流的切入方式
- 八、 丰田公司在实现精益的过程中都做了些什么？
- 九、 思维练习：精益思想与精益方式的区别与联系
- 十、 为什么说精益管理的要求多数同我们的习惯是不一样的？

第二讲：精益管理的战略与目标

- 一、 精益战略与文化——跨越危机七大精益战略思考

- 二、 精益目标——“七个零”浪费目标
- 三、 价值流革新——压缩 80 % 工作周期的精益方法
- 四、 精益化管理的特征
 - 1、精益化管理四大特征之一：精
 - 2、精益化管理四大特征之二：准
 - 3、精益化管理四大特征之三：细
 - 4、精益化管理四大特征之四：严
- 五、 精益的五项基本原则
 - 1、根据客户的需求定义价值
 - 2、识别价值流并据此安排经营活动
 - 3、让产品在增值过程中流动
 - 4、让用户拉动价值流
 - 5、永远追求尽善尽美

案例分享：某物流公司实施精益化管理案例分享

第三讲：物流仓储现场精益化管理

- 一、 物流仓储规划与库存控制
 - 1. 仓库与库存管理的基础
 - 2. 仓储管理存在的问题和面临的挑战
 - 3. 仓库管理的组织地位与职能
 - 4. 仓库现场管理规范
 - 5. 仓库规划的原则
 - 仓库规划实务说明

- 货位合理规划与编号的方法

6. 现代物流的应用

- 供应链物流多边共赢
- 物流配资源计划表

7. 仓库管理战略

8. 多边共赢的制造型企业物流模式

9. 如何进行供应链库存的盘点

- 盘点的涵义、目的及原因
- 盘点的方法和流程

二、 物流配送规划与管理

1. 配送的概念

2. 配送的类型

3. 配送的要素与一般流程

- 配送的要素
- 配送的一般流程

4. 配送管理

5. 配送中心管理

6. 物流包装管理

三、 现场标识与目视化管理

1. 工作场所目视管理构成要件

- 现场工作可视板
- 料架标识
- 工位标识板

- 工位器具的固定位置
 - 物料的准备筹措
 - 地面标识
 - 工作岗位的装备配置
 - 计划作业板
2. 目视管理的应用要领
- 管理标识
 - 透明化
 - 视觉化
 - 图表化
 - 目视化管理图片展示
3. 如何推进目视化管理
- 目视化管理的实施要点
 - 目视化管理的推行步骤
 - 目视化管理实用工具
 - 目视化管理的评价与持续方法

第四讲：物流环节精益化管理

一、 物流环节精益化管理及成本控制

1. 车辆运营费用
2. 日常开销
3. 设备设施费用
4. 人力费用

5. 其他费用

二、 某物流公司物流环节精益化管理案例

1. 油耗考核

- 车辆油耗考核标准
- 奖罚标准

2. 岗位流程（以 BP 调度员工作为例）

3. 成本控制

- 成本控制架构
- 维修成本控制

4. 轮胎管理流程

5. 驾驶员绩效考核和工资分配方案

6. 管理人员和驾驶员的精益化管理

总结：

一、 什么是真正的精益？

二、 在实现精益的过程中需要我们做什么？