

# 主题：《仓储物流管理再优化及最新管理工具与技术》

主讲：李文发

## 一、【学员对象】

仓储物流管理工作相关管理干部、仓储人员、装卸人员、货物管理人员、仓储部门经理、主管及相关岗位人员等。

## 二、【课程背景】

当前仓储管理普遍存在着库存空间压力大，物流仓储人员对专业知识了解不够，仓库现场管理问题多，有时出现找货出错，叉车在作业场所行动不便，堆放、摆放货物没有达到标准化的要求，造成找货时长，出错货，成长浪费大等问题。也存在空间不足、收发货都在一起，比较乱的问题，库内货物堆码摆放不规范，临时性任务多，加上工人客户服务意识淡薄，员工不够敬业，管理人员工作计划性不强，随机性时常发生，导致客户投诉反馈等。

## 三、【课程收益】

- ◆对标准化仓储管理的认知及建立标准化仓储管理流程
- ◆对目前仓库进行管理优化，提高仓储管理人员综合能力
- ◆掌握仓库物流人员应具备的基本职责和素养，提高工作服务质量和道德水准
- ◆理解先进物流仓储管理的新观念、建立仓储人员物流服务观念，提升快速反应能力；
- ◆懂得先进的仓储管理规范操作流程，包括货物入库验收、库位规划、看板管理、标识管理与目视化可视化管理、批次管理、先进先出、盘点、确保帐物一致，提高仓库空间利用率、正确摆货、正确规范的整理货物、规范装卸货、规范仓库设备使用，正确出库操作；
- ◆解决在仓储系统运行中遇到的关键问题——出错货、正确快找货、排除浪费的问题
- ◆保证入库、拣货、出库、盘点数据的准确与流转流程
- ◆打造高效的物流仓储团队绩效及 KPI 考核
- ◆学习先进的物流仓库成功案例

## 四、【培训方式】

老师经验讲授、案例分析、现场练习、小组讨论、角色扮演、专业点评反馈等。

## 五、【授课时间】

1天

## 六、【课程大纲】

### 第一部分、仓储物流管理人员认知标准化管理及仓储管理新趋势（简单介绍）

- 一、内、外部经济环境给企业仓储管理带来的挑战
- 1、新时代物流的发展对仓储物流管理的提出新要求

- 2、目前物流仓储管理普遍面临的几大突出问题
- 3、如何将传统仓储管理功能向立体化仓储管理功能转化
- 二、新时代仓储物流管理标准化在企业管理中的地位和作用
- 三、未来制造物流仓储管理发展趋势和核心要求

#### 四、案例分析：

- 1、现代标准化的仓储管理新手段
- 2、以立体化物流管理促企业转型升级

五、现场演练——现场分组讨论并解决：面对仓库物流管理的核心竞争要素的要求，如何做？

## 第二部分、仓储物流管理系统优化与管理效能的提升手段（重点讲解分析）

### 一、对仓储物流管理人员的要求（一般介绍）

- 1、高效仓储物流管理的基本要求——业务模式与运作流程
- 2、仓储人员角色定位
  - ◇仓储人员的素质与技能要求
  - ◇职责、工作职能与工作目标
  - ◇业绩考核管理
- 3、仓储人员的任务与使命
- 4、业务协作与沟通

### 二、立体仓储管理的规划和要解决的问题（课程重点：核心部分）

- 1、仓库合理优化布局怎么做？——标准是什么？提高利用率？
- 2、内外仓位置的合理性规划
- 3、对于仓库空间大小需要考虑的内容
- 4、仓库空间的计算
- 5、案例分析——海尔公司存储地面空间计算？
- 6、立体仓库布局遵循的总原则
- 7、立体仓位规划与管理
- 8、仓库6S与目视管理——看板管理、目视化可视化管理？
- 9、货物标志与货物标识
- 10、货物的储存、防护规划管理
- 11、实现仓库货物的“帐、卡、物一致”
- 10、呆废料的管理与防治

### 11、案例分析——青岛海尔立体化仓库规划布局图分析

### 12、现场讨论并解决问题：

问题1：仓库的货物成百上千种，如何做到快捷发货？如何做到账、物、卡数量一致？如何做到对货物有效的管控，减少浪费？

问题2：我们有哪些方法，可以无须花费太多，不改变仓库空间而达到预期效果，充分利用空间？

## 第三部分、仓储物流管理过程优化及效能提升（课程重点：核心部分）

### 一、集装化技术及装卸搬运管理新方法

- 1、集装化及其类型

- 2、为什么要集装箱
- 3、集装单元化的基本原则——降低成本
- 4、如何进行搬运、装卸，优缺点是什么
- 5、如何提高搬运、装卸的效率
- 6、合理搬运、装卸的要素和措施——四个措施
- 7、考核搬运、装卸质量主要指标——如何优化和考核

## 8、案例分析：

(1) 成都X物流中心——搬运装卸的最佳实践

(2) 青岛海尔——AGV装运技术的高效运用

## 二、货物接收管理优化与防错新手段

### 1、货物接收管理规范标准

◇接收到货信息

◇识别货物、包装标记，入库业务操作规范

◇部门的沟通，杜绝验收中的漏洞

◇货物的准时、准数、准量等精准性问题管理

◇货物品质管理、追溯管理的依据

### 2、货物的接运与交接

◇货物接运与交接操作规范

◇货运交接与货损、货差的处理惯例，常见问题与防范

### 3、货物验收入库控制

◇货物预收、验收的依据，单证、票据、验收方法、操作规定

◇货物验收差错的预防、责任追溯与索赔程序

### 4、入库管理

◇仓储货卡标识的设置方法

◇目视化管理技术，进行货物的标识

## 5、案例分析：货物入库管理标准化作业

## 三、货物的出库管理优化与防错新手段

### 1、出库规范操作

◇出库流程、条件、手续

◇货物配发方式下的出库管理

◇出库差错预防

### 2、退货与补货的规范操作

◇补货处理

◇退货处理

◇产生的原因及其带来的问题，杜绝的方法

## 3、案例分析——货物出库作业要求标准化

## 四、对货物进行盘点管理优化及防护管理优化

### 1、货物的盘点管理优化

◇盘点的目的和类型

◇货物核销技术，存储差数的原因、预防与处理

◇仓库进行动态盘点的方法

### 2、货物保护管理

◇仓储环境管理

◇引起货物质量变化的原因

- ◇温湿度原理与控制
- ◇防潮、防霉、防鼠与防锈的有效措施

## 五、运输配送技术和管理优化

- 1、配送方式
- 2、配送中心
- 3、配货作业方法
  - (1) 播种方式
  - (2) 摘果方式

## 六、仓储安全管理与设备的管理

- 1、仓储安全作业
  - ◇货物作业安全管理
  - ◇预防事故，灾害管理方案与应急措施
  - ◇货物的储存、保管、操作、防护中的异常处置
- 2、库房防火与灭火
  - ◇消防演习，逃生训练
  - ◇保证仓储安全的器具、设备和设施管理

## 七、智慧物流信息化数据化的支撑与管理

- 1、货架/拣选/分拣系统/ERP/自动识别/通信呈现技术——通过 EDI 系统共享相关信息
- 2、物流管理信息系统----WMS—实时在线中心（核心系统）
- 3、条形码技术----条码与扫描仪 BC/POS
- 4、电子标签辅助拣选系统
- 5、RF/RFID 技术—无线射频/射频标签
- 6、车辆调度(跟踪)系统 GPRS
- 7、配送系统 DMS
- 8、财务会计系统 SMS
- 9、合成语音系统—更多地解放出双手劳动
- 10、OMS 订单管理系统
- 11、TMS 运输管理系统
- 12、现场演练——如果公司没有新时代仓库设备，我们怎么把工作做好

## 第四部分、仓储物流管理成本控制与绩效考核，互动交流（一般介绍）

- 1、库房成本控制
  - ◇资源成本管理
  - ◇管理成本控制
  - ◇差错、浪费与损耗的控制
- 2、库房业务管理工作目标
  - ◇部门工作目标类别
  - ◇实施、执行与效率管理体系
- 3、库房业务业绩评价指标体系
  - ◇绩效考核
  - ◇KPI
  - ◇业务绩效报告

## 七、【专家介绍】

### 李文发——著名仓储物流与供应链运营管理品牌专家

#### （一）专家背景：

- ◆武汉大学学士、华南理工大学 EMBA，中国管理科学院研究员，PPT 国际职业培训师；
- ◆清华大学、上海交通大学、西北工业大学、中山大学特邀客座教授；
- ◆30 年聚焦精益物流/供应链运营管理的实践/咨询和培训；
- ◆17 年集团公司精益物流/供应链运营经理/总监/副总职务；
- ◆13 年专职管理咨询顾问和培训授课经验；
- ◆中国改革开放第一代精益物流、供应链管理领航者和开拓者；
- ◆中国十强精益物流供应链管理讲师；
- ◆中国培训界精益物流、供应链运营领域人气最佳的“培训铁人”讲师。

#### （二）核心价值：

■李老师作为中国改革开放以来第一代精益仓储物流/供应链运营管理者，他拥有 17 年外企、港企、台资、日企、大型民企公司精益仓储物流/供应链运营管理一线现场实战管理经验，曾任固特集团资材物流供应链总监，韩国三星电子、德国西门子集团精益仓储物流管理高级经理，华科集团资材/PMC/供应链副总经理，步步高集团运营副总经理。90 年代中期，作为深圳外资企业早期精益物流/供应链运营管理代表派往韩国三星本部，学习高效领先的供应链管理和现场精益生产管理技术。

■李老师拥有 13 年的专职培训咨询经验，曾帮助多家国有企业，外资企业，中小型民营企业做过 80 多个整体的物流与供应链及 JIT 精益现场管理和改善咨询案，多年的现场咨询成功项目，为李老师授课，提供了大量的落地实战案例。作为中国第一代精益物流/供应链运营管理的引领者、开拓者、播种者和实践者，他培训行程全国 31 个省、直辖市和自治区，每年均授课量 230 多天/年。多年来，他努力引导企业改变传统的生产方式、计划模式和生产运营方式，通过对企业内部和企业间上下游的精益生产，供应链模式转型、联盟融合、协同，快速降本，实现增值。

■多年来李老师也获得了多项荣誉称号，2012 年-2019 年连续 8 年获得中国名师网、中国讲师网、中华讲师网“精益生产现场改善/供应链运营品牌讲师”，“生产管理领域 10 强讲师”，“中国著名生产运营与供应链管理实战派专家”称号，并被多家大学：清华大学上海交大、西北工业大学、中山大学、深圳大学、广东外语外贸大学特邀为《精益生产与供应链运营》客座教授。

#### （三）授课风格：

李老师培训主张“三不”（不忽悠、不虚假包装、不吹捧）和讲究“三实”（实干、实料、

实用)，在培训中以实战案例开眼，意识入手开刃，解决实际问题见长。理论与实际相结合，辅以小游戏，管理视频，小组讨论，情景模拟等培训方式，通俗易懂，诙谐幽默，深受企业和学员喜爱和极高评价。

#### **(四) 品牌课程：**

《传统仓储管理向互联网仓储物流供应链转型》 《立体化仓储管理与现代物流配送》  
《精益物料管理与库存控制》 《仓储管理再规划及最新管理手段》 《跨境电商物流与供应管理》 《如何减少库存及提高库存周转率》 《冷链物流管理与优化》 《新时代智慧物流发展趋势与管理策略》 《对第三方物流监控与物流系统协同管理》 《新时代物流管理的痛点和新突破》 《新时代物流成本控制与线路规划》 《第三方仓库运营及物流运输配送控制》 《精益化物流管理》 《航空物流体系建设实务》 《物流成本控制模型分析与实务》 《精益仓储管理及高效物流配送实务》 《物流及仓储领域规划及价值流分析》

#### **(五) 服务客户：**

●**电商（跨境）行业：**广州棒谷集团、亚马逊集团、京东商城、长沙当当网、5.8同城、优衣库。。。。。

●**服饰、家居、家纺零售业：**上海报喜鸟、红豆服饰、金盾服饰公司、东莞时代服饰、广州梦特娇服饰、日本7-11零售连锁、美宜佳连锁、杭州顾家家居、北京克拉斯、富宝沙发、万家沙发贸易（北京）公司、宜家集团、东莞宝林、杭州华唐、宁波富邦、深圳兴利、香港简欧集团、富安娜公司、浙江华欣家纺、深圳维纳诗床上用品公司、佛山嘉韵家饰、江苏紫罗兰家用纺织品……

●**食品、日化工业：**中粮生化、成都新都化工集团、浙江物产集团、大宝化工制品、恒利化工材料、三友化工集团、拉芳集团、澳思美日用化工、隆利奇集团、嘉宝日化集团、丹麦曲奇食品、广东甜甜乐食品、无锡凯得灵糖果食品厂、深圳糖果乐园食品、广东可罗食品、天津大成食品集团、湖南绝味食品集团。。。。。

●**汽车行业：**长春一汽大众、北京汽车集团、重庆长安汽车、厦门金龙汽车、神龙汽车、深圳航盛集团、湖北骆驼集团、陕西汽车集团、中国中车时代、华集汽配、上海大众集团、丰田集团、东风悦达·起亚、一汽奥迪、东方电气集团、亚普汽车集团、德根芬（鹤壁）汽车集团、喷达汽车集团、泰盛汽车集团、斯美达汽车集团、理研汽车集团、凌云汽车集团... ..

●**物流物业：**顺丰速递、新希望集团物流、广州港物流、大连港务局、深圳盐田港物流、WAL-MART物流、中粮集团、沃尔玛物流中心、北京万家物流中心、深圳福田保税区物流中心、深圳联想物流中心、山西振东股份物流中心、上海大众物流中心、顺丰物流中心、圆通快递公司、中信物业、华丰物业集团、赛格物业... ..

●**房地产公司：**万达地产、万科集团、碧桂园、龙湖地产、中信房地产、华润置地、远洋地产、金科实业（地产）股份、新世界地产……

●**通讯金融业：**华为科技、三星通讯、步步高集团、联想科技、中国电信、中国移动、中国银行惠州支行、中国银行东莞支行、中国工商银行... ..

●**医药行业：**石家庄以岭药业、云南白药、北京药业集团、江苏南京正大丰海制药、山西振东药业集团、哈尔滨哈药集团、联邦制药、三九集团、山西亚宝药业公司、上海国

药集团、河南仲景药业、新昌药业公司……

●**能源钢铁煤炭行业**：长江三峡、无锡国联能源、华北电网、南方电网、东北电网、茂名石化、天津电力、中电投、爱默生、大唐新能源、粤电集团、大庆油田、中国海洋石油、中国神华神东、中国华能集团、宝钢集团（钢铁）… …

●**电子电器业**：海尔集团、TCT电子、歌尔股份、华勤集团、金立电子、合兴电子、中深光电、百一电子集团、东聚集团、固特电子、华科电子集团、东莞伟创立集团、东芝泰格、NEC中国、创维电子、茂元电子、凯尔斯电子、顶美电子、茂弘电子、达宏电子、光宝集团、卓瀚电子、恒通电子、美维电子集团、熬器电子、恒达电子、高科润电子、精灵电子、三达电子集团、翰宇电子… …

●**烟草行业**：贵州毕节烟草、中国烟草集团、广州烟草公司、红河烟草公司、合肥烟草公司、杭州烟草公司、重庆烟草有限公司……

●**制造业**：三一重工、华润集团、金固股份、万利达集团、富士康集团、骏材磁业、大同集团、TCL集团、联想科技、珠海兄弟工业、宏基集团、宏翔电器集团、三星电机、太华半导体、茂森集团、衡威集团、万家贸易、瑞升华科技、万江捷丰、珠海格力集团、创唯达实业、柏威五金、伟易达集团、正泰集团、加宝得材料、华南建材、大兴集团、恒腾达实业、嘉丝制品、乐百通实业、宇佳实业、徐工集团、图创实业、方鑫实业、印肯实业、东控实业、东瑞机械、龙江实业、平驰化工、群力制品、宏邦电器、科普电器、宏业金属… …

●**其他行业**：上海航天、中国航天科工集团、中国航天信息集团、中航工业、国防兵器装备集团、二炮科工、中国兵装、中国船舶研究所、中电科研究院、中能建研究所、南京鹏力集团、顺德供销集团、华润超市、家乐福、沃尔玛超市、可口可乐集团、百事可乐集团、青岛啤酒、伊利集团、中粮生化、王老吉集团、新希望集团、光大集团（地产）、浙江物产集团、骆驼集团、长盈泰博精密公司、冠腾集团、广东乐从供销集团、广州兴森快捷集团、广州万宝集团、华坚集团、飞鸿集团、天昊科技、住友电工、企旗电线、希尔光学、金源光学集团、智通人才、汇安人力、富宝沙发、德州鞋材公司、益鸿鞋材、裕元鞋业集团、广州CFS鞋业有限公司、美迪集团、群心美甲、大宝纸品、卓荣塑胶、达宇器材、龙光电业集团、水源清密、东海精密、超卓五金、恒丰五金、耀辉五金、安力科技、汇电电池、富力电池、广州园林园艺公司、广东佛山艺园工艺品公司、兴达艺术品、精工灯饰、罗森照明、天宝五金、光华橡胶、科羽科技、为人信息工程、利达纸品印刷、才众电脑、优钢铁芯、飞天照明、中德精锻、海诚净化、广东省采购与供应链协会… …

●**大学院校**：北京大学、清华大学、上海交大、西北工大、中山大学、深圳大学、汕头大学、广州外语外贸大学、东莞理工学院、茂名学院、华东理工大学… …

(六) 课堂剪影：



500强中冶集团——《物流供应链协同管理》



广东佛山工艺品公司——《高效仓储物流运作》



广东顺德供销集团——《新时代物流技术与成本降低》



昆山长盈精密切削集团——《物流供应链管理》



广州地铁集团——《精益仓库与物流控制》



武汉新都化工集团——《供应商全面管理》



江苏苏州纽威集团——《供应链下精益物流》

中国移动南京分公司——《高效物流管理与控制》



河南中光学集团——《采购成本降低与谈判技巧》



500强中国神华神东集团——《招投标管理实务》



浙江利欧集团——《采购技能与风险管控》



北京克拉斯家居联锁——《仓库物流配送与管理》



深圳通讯技术公司——《供应链环境下的PMC》



500强中国新希望集团——《供应链集成管理》



广东华兴玻璃集团公司——《MRO 采购实务》



华南铝材集团——《采购合同与职业操守》



500强中国移动总公司——《现代物流与库存控制》



广东本田集团——《物流成本控制与风险管理》