

《精益管理- -仓储管理与物流配送》

降低运营成本提高仓储利用率使得配送及时准确

主讲：范斌

【课程背景】

仓储物流管理的应对要点：

- 数字商业的发展要求仓储管理更准确更灵活；
- 企业库存量大，库存准确率低影响配送及时准确；
- 仓储种类繁多，管理系统化差，库存成本高；
- 组织，速度和规模间的匹配力不足，业务难以进入良性循环。

背后的原因：

- 管理系统不完善不健全，依赖于人，对人才能力要求高；
- 被日常的繁杂操作困扰，管理的问题反复发生得不到解决；
- 中基层管理能力不足，以被动的救火式管理为主，欠缺主动管理的行为和意识；
- 库存预警系统不完善，库存和生产脱节。

本次课程，范老师将多年运营管理咨询，帮助众多客户成功优化和提升仓储管理水平，提高配送效率，用深入浅出的方法，沉浸式的方式交给学员，使学员能够学之能用，用之有效，助力企业突破发展的瓶颈，实现利润倍增。

【课程收益】

- 对企业现有的仓储管理体系进行全面的分析和诊断，明确改善和优化的方向和路径；
- 掌握提升中基层管理力和执行力，推动主动管理行为和意识的一套机制；
- 学习库存管理科学的方法与应用；
- 掌握精益生产的思想和工具与实际应用；
- 课程现场制定行动改善计划，课后跟踪行动落实，追踪学习成果；
- 课程两大目标：**帮助企业赚钱**（提升效率，提高库存准确率，减少成本，提高配送效率）；**更好的服务客户**（持续缩短交期，更高的产品品质）

【课程特色】

实战落地，丰富的企业案例分享，理论结合实践，工具性强，落地咨询式培训

【课程对象】生产经理，PMC 经理，采购与物流经理，质量经理，及以上级别企业高管，工业工程师等

【课程时间】2天（6小时/天）

【课程大纲】

第一天 精益理念下的仓储物流

上午

一、精益思想普及

- 1、精益生产框架
- 2、认识八大潜在浪费
- 3、精益改善的工具/手段介绍
 - 3、1 精益 6 西格玛 和 6 西格玛黑带项目
 - 3、2 防呆 (POKAYOKY)
 - 3、3 (JIDOKA) 自动化
 - 3、4 FMEA (失效模式分析)
 - 3、5 拉动式生产
- 4、精益的成本和利润的关系
- 5、价值分析
 - 5、1 什么 VA (产品附加值)
 - 5、2 VA 在产品总值的占比

二、仓储的种类与结构

- 1、硬件种类
- 2、管理和软件种类

三、仓储运营管理的要点概念

- 1、库存准确率
- 2、库存周转率
- 3、库区操作稼动率
- 4、出库、入库平衡
- 5、出库频率
- 6、标准操做时间
- 7、操做流程中的线平衡率
- 8、操做流程的瓶颈测定

四、仓储物流的成本构成和潜在成本识别

- 1、投资成本
- 2、运营成本
- 3、库存成本

4、潜在成本

下午

五、学员练习（作业）

- 1、绘制自己主管业务的流程图
 - 1、1 操做标准时间
 - 1、2 算出线平衡率
 - 1、3 标注瓶颈工序和第二、第三瓶颈
- 2、测评自己主管业务的效率
- 3、学员分析自己主管业务的VA
- 4、学员罗列自己主管业务中可能的潜在成本

六、讲师现场引导集体点评学员作业

第二天

上午

七、提高仓储管理与物流配送效率

- 1、库存准确率提升方法
- 2、库存周转率检测
- 3、库存稼动效率管理
- 4、提高分拣线效率

八、配送订单的记录收集与分析

- 1、收件量数据分析
- 2、收件量和分拣线能力匹配
- 3、库存量和配送量的平衡管理
- 4、库存操作和配送操作的匹配和调整
- 5、掌握仓储和配送的起伏规律，建立看板制

九、仓储、物流的成本控制

- 1、以往业务量走势分析
- 2、根据业务量走势制定月度、季度、年度预算（预算方法介绍）
- 3、将总成本预算分解到各个部门、业务团队（各部门分预算方法介绍）
- 4、按时间段跟进各部门/团队的预算实施情况
- 5、依据实际花销情况制定下一阶段的降本目标（预算调整过程）
 - 5、1 降本目标的行动计划

下午 学员作业时间

十、依据上午的课程内容，学员需完成如下现场完成如下作业内容

- 1、罗列出自己主管业务的操做流程并给出效率测评方案（或者计算公式）
- 2、找出需要提升效率的工作点
- 3、对每一个效率提升点做改进计划并列计划实施时间表和具体负责人
- 4、尝试做降本预算（这个是 6 西格玛黑带项目方式，稍微复杂一些，讲师现场辅导，和学员共同完成）
- 5、将总预算转化为各部门的分级预算
- 6、制定降本预算的改善计划并列计划实施时间表和具体负责人

十一、讲师总结、点评