

# 高效仓储管理与库存控制

## 【课程背景】

企业迎来了以自动化、信息化为主的智慧仓储物流时代，对企业仓储物流从业人员的专业、高效、协作提出了新的挑战。尤其是企业的仓库管理与库存控制更是成为企业降低成本，寻求改善的切入点。然而，随着市场竞争加剧，越来越多的企业面临客户需求多变、订单提前期短，采购周期长、库存控制困难等问题，而仓储管理又是问题频出：仓储管理的价值在哪里？仓库里面为什么总是堆满了库存？仓储空间为什么总是不够？现场为什么总是脏乱差？仓储管理中高效的物料收、发、配、送工作怎么做？如何更好地确保物品先进先出？发料为什么要花很长的时间去找料？

在生产型企业，最终产品中包含的原材料占生产总成本的比重很大。某些企业中，由于销售无法预测等原因，需要保持较多的库存；在商业企业中，采购商品是为了再销售，商品库存也构成其运作成本的主要部分。库存价值的变化对这些企业的资金周转与盈利有很大的影响。

除了原材料和零部件的库存外，生产企业还要保持在制品、制成品和设备零配件的库存。库存管理可以在很大程度上决定企业的盈利及其供应链运作的效率，高效的库存管理与库存降低策略库存对企业至关重要。

未来仓储物流的发展方向及管理方向是什么？如何提升仓储物流人员的专业能力？如何提高仓储物流绩效指标准确率及效率？如何保证仓储物品的安全性？如何降低仓储成本？如何顺应时代变化的需求提高配送及运输的服务水平？如何保证盘点的准确性与及时性？

本课程针对如上问题，结合企业仓储物流与库存管理实际场景，通过岗位职责、流程、制度、工具和方案“五位一体”的方式，将职责与工作任务落实到人岗，形成具体可行的工作方案。

## 【课程收益】

- 帮助学员在思想上重视仓储管理，掌握仓储基础管理方法和技巧；
- 厘清新时代职责，建立能力提升通道；明确管理的要点，提升绩效的达成率；掌握工具和表单，应用解决实际问题；
- 帮助学员掌握建立现代仓储管理系统的理论与方法；
- 使学员掌握如何实施库存管理，尤其是库存控制方法及降低策略；提高学员及企业对市场的快速响应能力；
- 帮助企业降低仓储总成本，提高跨部门的业务协调能力和对市场的快速响应能力等；
- 帮助学员从供应链管理目标出发，掌握库存管理的理论与方法，最终提升库存控制人员的管理水平，提高企业利润。

## 【课程方式】

讲师讲授+案例分析+互动讨论

## 【课程对象】

企业仓储经理、物料经理、物流管理员、仓库管理员、供应链管理人员、采购人员、生产主管等

## 【课程特色】

**源于实战：**课程内容基于企业实践经验，注重理论、实效、举一反三

**逻辑性强：**结构化思维，深入浅出（现象、本质、工具、方法）

**价值度高：**课程内容经过市场实战打磨，讲解的工具方法一学就会、好用有效

**方法论新：**可操作的模型及工具，供学员参考、借鉴、落地；

## 【课程时间】

2天，6小时/天

## 课程工具(节选部分)：

工具一：“发货制度表单”

工具二：“物资验收表单”

工具三：“物资入库表单”

工具四：“物资出库表单”

工具五：“拣货效率评价表”

工具六：“物资配送表单”

工具七：“盘点管理表单”

## 【课程大纲】

### 第一讲：现代化仓储管理

#### 一、仓储管理战略、定位及未来的发展趋势

1、什么叫管理、仓库、仓库管理？

**互动：**仓储管理中，你都遇到了哪些头痛的问题？

2、仓储管理的地位和职责

3、传统仓储如何向物流现场管理功能转化

4、仓储发展蓝图

5、仓储管理的目标

6、仓储管理组织结构、仓储管理岗位职责

**互动：**仓储功能有哪些？仓储管理与库存管理的区别？

#### 二、仓储管理的重点

1、建立仓储基本数据

2、合理的布置

- 3、储位管理
- 4、仓储设备的选择
- 5、仓储安全
- 6、人员教育与训练

**研讨：**物料信息系统账上有，实物却总找不到，到底是谁的问题？

## **第二讲：精细化仓储管理**

### **一、仓储管理实战 — 仓库规划**

- 1、决定仓库位置应考虑的因素
- 2、仓库区域规划注意事项
- 3、物料堆放要考虑原则

**思考：**仓储布局规划设计包含哪些内容？

### **二、仓储管理实战 — 仓库物料的收发运作**

- 1、仓库货物的验收包括哪些方面？

**讨论：**物料入库可能出现的问题及处理

- 2、什么叫物料直接需求和间接需求？
- 3、发料与领料的定义

**互动：**需求部门向原材料仓库领料以后的物料管理职责应归属哪个部门？

- 4、发料与领料的适用范围有哪些？

**讨论：**在物料接收中，你遇到哪些难点痛点？

### **三、仓储管理实战 — 仓库物料的保管与储存搬运**

- 1、仓库储存的三个原则
- 2、仓库储存应注意事项

3、仓库管理中通常所讲的账物卡证指的是什么？

4、搬运应当注意的事项有哪些？

**思考：**仓储分类中哪类仓储管理难度相对更大？

#### **四、仓储管理实战一 呆、废料的管理**

1、什么叫呆、废料？

2、呆、废料处理的目的是有哪些？

3、呆料发生的原因有哪些？

4、处理呆料的途径有哪些？

**演练任务：**如何处置呆废料？

#### **五、仓储管理实战一 仓库的盘点管理**

1、盘点的作用

2、盘点准备工作主要包括哪些内容？

3、物料盘点的步骤有哪些？

4、盘点技巧

**工具：**盘点记录工具、库存管理报表

**演练任务：**如何提高仓储数据的准确性？

#### **六、仓储管理实战一 帐物一致**

##### **一、收、发、存、退、废各环节操作细节**

1、收料注意事项

2、来料四查

3、卸货禁止事项

4、收料过程中容易出现的帐乱问题

5、存放物品遵守的原则

6、发料管理注意事项

7、向外部退料管理

8、外部向内部退料

9、内部退料管理

10、废弃物料管理

11、入库原则、“六不入”原则：

12、日清盘点注意事项

13、单据核帐

**演练任务：**如何避免收、发货中的出错现象？

**二、相关部门配合**

**三、系统帐的关联**

**演练任务：**怎样才能实现仓库物资的“帐、卡、物一致”？

**七、仓储管理实战 — 安全/高效的仓库管理**

1、一个好的仓库管理应做到哪几点？

2、仓库管理——安全性

通道通畅的布局方法

安全设施

五距管理

化学品管理

用电管理

仓库常见火灾隐患及预防措施

**视频：**仓储常见安全事故与预防

3、仓库管理——高效性

**演练任务：**仓储面积不变的情况下如何有效改善储存状况

#### 4、先进先出管理

先进先出区域保管方法

先进先出架子保管方法

先进先出日期控制方法

先进先出检查巡逻

**演练任务：**如何切实保证先进先出

#### 5、仓储 6S 管理及目视化管理

现场管理的重要性

仓储现场 6S 管理

6S 执行要领

现场目视化

**案例：**高效仓库管理案例评析

### 第三讲：仓储管理各类制度流程与关键指标

#### 一、仓储各类制度流程

1、仓库运作管理办法

2、物料配送管理办法

3、仓库各岗位操作手册

4、盘点管理制度

5、呆滞物料处理管理办法

6、工单尾数管理办法

**演练任务：**如何设定选择仓储外包供应商，标准？

## 二、仓储 KPI 指标设计

- 1、各岗位 KPI
- 2、绩效管理办法

**演练任务：**如何设定有效的绩效指标？

## 第四讲：库存控制实战

### 一、物料管理相关概念

- 1、物料管理范围和意义
- 2、物料管理三大因素结构图
- 3、物料管理执行流程
- 4、物料管理与生产体系的九方面关系连接图

### 二、物料管理的精髓

- 1、物料管理精髓三不政策和八大死穴
- 2、物料请购跟进与进料控制
- 3、物料分析表
- 4、物料短缺八大原因和七种预防对策
- 5、剖析物料供应不续五大方面

### 三、库存控制方法

- 1、企业库存管理的通病
- 2、物料 ABC 分析法和运用
- 3、物料 ABC 进行六步骤

划分品种的等级类别

按不同的等级区分来决定管理方式

#### 4、材料计划与存量管制

常备性物料的需求计划

存量计划性物料需求计划程序

月份物料需求计划表

周物料需求计划表

专用性物料需求计划

#### 5、安全存量 VS 最高存量 VS 最低存量

**案例：**某公司安全库存量确定流程

#### 6、存量管制的五种方式

定量订购管制系统（适用于 B 类物料）

定期控制系统（适用于 A 类物料）

S-s 管制之程序图

复仓式管制之程序图

批对批法（Lot For Lot,LFL）

#### 7、安全存量三种设定方法：

1) 直觉判断法

2) A-B-C 存货价值分类法

3) 固定比例法

#### 8、安全存量四措施：

正本清源

MPS 和缩短制造前置时间

MRP 系统统一输入

订购前置时间/订购点

## 9、需求预测方法

按时间顺序来分析

灵活运用季节指数

预测误差

**案例：**应对需求频繁变化，我们怎么做？

## 10、订货方式

控制库存的订货方式

订货方式可根据品种的特性来区分

定期不定量的订货方式

不定期定量的订货方式

**案例：**看板订货与定时订货

## 11、降低库存的步骤和对策

**案例：**某公司降低库存实例

## 课程收尾

答疑解惑

合影道别