

精益物流改善与仓储效率提升

【课程背景】

在精益生产中，精益物流是一个重要的组成部分，以实现物流顺畅、库存降低为目标，不断开展改善！物流作为企业供应链管理的战略管理领域，如何从传统流通过程中发掘新利润源的蓝海？管理大师彼得·德鲁克曾说“物流是企业第三方利润源”，又如何挖掘？美日企业物流成本占 GDP8%左右，中国物流成本占 GDP14.8%以上，问题出在哪里？

精益物流的核心——准时化，JIT 系统以准时生产为出发点，首先揭示出生产过量的浪费，进而暴露出其他方面的浪费（如设备布局不当、人员过多）然后对设备、人员等资源进行调整。如此不断循环，使成本不断降低，计划和控制水平也随之不断提高。涉及到产品的设计，生产计划的编制，机器的改造，设备的重新布置，工序的同期化，设备的预防维修，生产组织和劳动组织的调整，人员的再培训等。

精益物流重点在优化服务水平的同时提升物流效率，课程系统化全面解析精益物流管理策略与方法，并借鉴行业标杆企业最佳实践，深入挖掘物流创新与优化的机会，从而提升组织的赢利能力与客户满意度。

张老师在世界五百强企业成功推行精益生产多年，又在咨询公司从事企业精益落地辅导多年，能够把世界精益本土化，把西方智慧中国化，既熟知甲方运营需求，又有乙方精益落地实操经验，作为亲自辅导上百家企业的资深老师，将以大量成功案例来引导大家，如何知而行，行而易，让精益真正成为一种文化，为企业发展添砖加瓦，为个人的成长赋能助力！

精益生产系列课程，是张老师根据 19 年制造业管理经验及精益管理咨询、培训经验以及对中国制造企业的现状研究，专为制造企业精心打造的经典课程。

【课程收益】

- 识别物流管理浪费现象（运输、仓储、搬运、分拣、配送、包装等），掌握物流流程优化方法；

- 熟练运用运输、仓储、搬运、分拣、配送、包装等优化方法与工具；
- 优化仓库布局、控制库存、提升仓储效率；
- 提升物流作业效率、降低物流成本；
- 借鉴标杆企业物流管理最佳实践；
- 使学员充分理解精益物流内容与深刻含义；
- 掌握精益生产物流改善的方法与技巧，并能结合自身企业特点开展精益生产物流改善活动；
- 提升制造型企业现场管理水平、效益，打造一支高水平的现场管理骨干队伍；

【课程方式】

课程讲授 60%，案例分析及研讨实战 40%

【课程对象】

物流部/资材部/仓储部/运输部/配送中心等相关从业人员；厂长、制造部门经理/主任、计划/生产/品质/工艺工程/设备/IE等相关主管及骨干人员、班组长；

【课程特色】

源于实战：以客户需求驱动的咨询引导型培训，以最前沿科技和典型案例演练启迪学员；

逻辑性强：理论、实践、研究成果高度结合，用通俗易懂的语言使各类学员听懂并掌握；

深入浅出：现场教学既幽默风趣又富有哲理，结合研究成果和实践经验进行现身说法；

价值度高：课程内容经过市场实战打磨，使学员由外行变成内行的知识利器；

方法论新：专业知识+刻意练习+问题改善；

【课程时间】

2天，6小时/天

【课程大纲】

第一讲：精益物流的思想及概念

- 1、认识“流动”的源头
- 2、有精益思想的“流”
- 3、丰田的物流链
- 4、何谓高效物流？
- 5、精益物流的出发点
- 6、精益物流体系构成要素
- 7、近代物流与现代物流的标志
- 8、精益物流的核心——准时化

互动：我们存在哪些典型问题？

第二讲：准时化生产实现方法

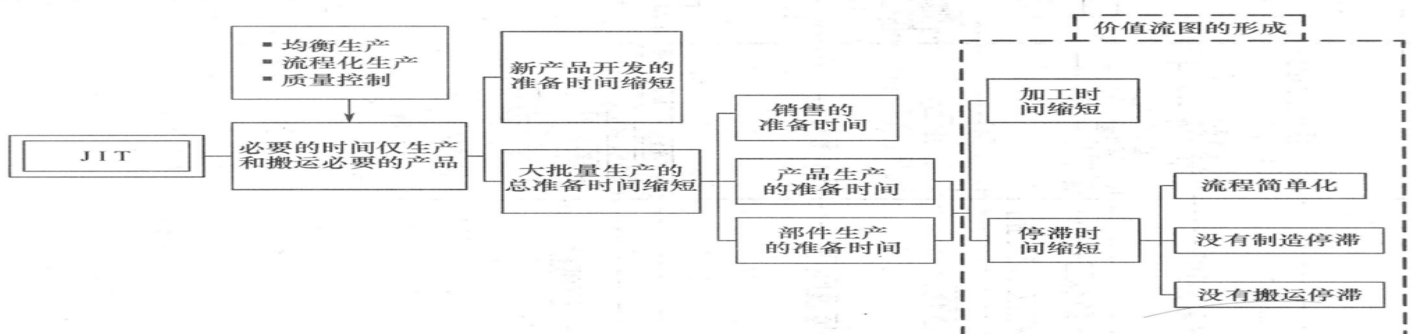
一、准时化生产实现分析

二、准时化生产技术手段

- 1、支撑准时化生产的主要技术手段是拉动式生产
- 2、首先由供应链最终端的需求“拉动”产品进入市场，然后由这些产品的需求决定零部件的需求和生产流程。

三、缩短生产过程时间分析

下图描述了如何缩短制造过程时间以实现准时生产；产品和零部件的制造过程时间包括产品的**加工时间**和**停滞时间**。



产生原因	解决办法
流程复杂	整体化
生产批量大	一个流
以销定产差	按生产节拍来组织生产
物流水平低	提高物流效率

四、准时化生产技术体系

实现准时化	内容	保障层面
前提	均衡化（总量均衡、品种与数量均衡）	生产计划
方法	流程化（一个流、整流化）	生产组织
基础	生产节拍、标准化、少人化	
工具	看板	生产现场控制

- 1、平准化（均衡化） ---产品总量均衡 剖析及案例分享
- 2、平准化（均衡化） ---品种和数量均衡 剖析及案例分享

实战：我们企业如何开展平准化改善？

- 3、流程化-----一个流 剖析及案例分享

一个流案例----XX 轿车焊装车间

4、**流程化----整流化** 剖析及案例分享

流程化案例----X 齿轮车间整流

实战：我们企业如何开展一个流、整流化改善？

5、**生产节拍-----少人化** 剖析及案例分享

少人化案例----某焊装水盒子与侧围班工位优化

6、**看板---看板的作用** 剖析及案例分享

案例：外协看板循环

看板生产方式总结

实战：我们企业如何开展少人化改善？哪些地方可采取看板？

第三讲：精益物流改善中部分工具应用

一、识别非增值、识别 8 大浪费及改善

(一) 什么是价值

1、浪费与增值

2、增值与非增值

案例分析：如何识别浪费、价值

(二) 8 大浪费识别及改善

1. 库存的浪费

2. 制造不良品的浪费

3. 制造过多/过早的浪费

4. 停滞（等待）的浪费

5. 过度加工的浪费

6. 搬运的浪费

7. 动作的浪费

8. 管理的浪费

案例：浪费识别及改善

实战：学员按分组成员，在现场一个区域或一条线找浪费

二、5种精益布局模式及一笔画布局；

实战：选定其中一个车间，存在的典型布局问题，如何改善？

三、流线化生产模式研究

1、流线化生产的8个条件

2、流线化生产改善

3、标准化作业

□标准周期时间

□标准作业顺序

□标准在制品存量

实战：如何高效开展流线化生产模式

第三讲：打造精益化运输与配送体系

一、产前物流模式

1、供应商批量送货

2、供应商顺序供货

3、主机厂集货

二、产中物流模式

三、产后物流模式

案例：汽车行业智慧物流相关应用解决方案

线旁物料拉动系统

高效物料拣选管理

RFID 物料载具管理

自动化立体库

无线网络以及终端系统

品质追溯系统

四、物流网络布局

1. 工厂直发模式

2. 多仓配送模式

3. 混发模式

案例研讨：如何通过优化物流网络规划降低物流成本并提升服务水平？

五、容器标准化

1、容器标准化管理的目的

2、小型化容器设计的标准

3、大型零件使用的特殊容器管理

4、容器内的零部件如何固定放置

5、混载搬运的推车设计

6、组件货店容器管理

7、适合生产线货店的容器类型

六、线边货店设计

1、线边货店的作用和意义

2、不同类型的线边货店

3、线边货店的设计

4、线边货店配送设计

七、搬运作业管理

1、物料搬运的原则

2、搬运改善：高装载率与混载搬运

3、搬运改善：独立搬运与接力式搬运

4、搬运改善：单程搬运与中转站搬运

5、物流搬运（水蜘蛛）的步骤

案例分享与研讨

第四讲：物流标准化

一、物流标准化的概念

- 1、物流标准化的概念
- 2、物流标准化系统的特点
- 3、物流标准的种类
- 4、物流标准化的基本原则

二、物流标准化的方法

- 1、物流系统标准化的方法
- 2、物流标准化的形式
- 3、物流标准化的基本思路

三、物流标准化内容

四、国内外物流标准化建设

第五讲：实施精益仓储管理

一、仓库分区与布局

业务痛点：货物查找难，响应时效差？搬运距离远，作业效率低？经常混料发错货，屡遭抱怨？

1. 仓库合理分区
2. 仓库流动布局
3. 库位优化管理

案例研讨：如何依据仓库布局对货物合理分区？

案例研讨：如何依据货物出入库频率合理规划库位？

最佳实践：标杆企业采用看板实施库位可视化管理

二、仓库面积规划

业务痛点：租赁仓库时，难以评估租赁面积多大合适？

1. 业务需求
2. 周转目标
3. 储存方式

模拟演算：如何合理规划仓库面积？

三、仓库日常管理

业务痛点：无法保证先进先出，导致过期？装卸搬运作业量大，力不从心？SKU 数量庞大，盘点效率低？

1. 先进先出
2. 集装单元化
3. 装卸合理化
4. 盘点方法

工具表单：物资仓储方案明细表

第六讲：信息化：互联网+物流带来的变革

一、物流互联网的本源与特征

- 1、系统性
- 2、服务性
- 3、供应链集成
- 4、物流的几大误区

二、物流互联网时代应关注的物流新理念

- 1、协同物流
- 2、先行物流
- 3、实时物流
- 4、智慧物流
- 5、绿色物流
- 6、单元化物流

第七讲：智慧物流

一、业务场景一：智慧仓储管理

- 1、系统自动化立体仓储
- 2、智能仓储管理系统业务示意
- 3、仓储管理系统 WMS

二、业务场景二：智慧物流

- 1、运输管理系统 TMS
- 2、防伪与追溯系统

三、业务场景三：智慧车辆管理

- 1、智慧的车辆调度
- 2、可视化的车辆跟踪追溯
- 3、智慧物流手机

第八讲：智能装备：物流互联网的核心基础

- 1、互联网+智能仓储技术与应用
- 2、互联网+智能搬运技术与应用
- 3、互联网+智能货运与配送技术与应用
- 4、互联网+智能分拣的技术与应用
- 5、互联网+智能配送终端技术与应用
- 6、互联网+智能绿色包装技术与应用
- 7、智能物流装备的发展趋势分析

课程收尾

1. 回顾课程
2. 答疑解惑
3. 合影道别