

原材料与来料管理

【课程背景】

企业的仓储管理与库存控制成为企业降低成本，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？如何保证仓储物品的安全性？如何降低仓储成本？如何保证盘点的准确性与及时性？

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。

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，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】

- 帮助学员掌握仓储基础管理方法和技巧；
- 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；
- 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；

【课程方式】

讲师讲授+案例分析+互动讨论

【课程对象】

生产计划部全员；各工厂排产计划人员；资材部/仓储部等相关从业人员；

【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】

0.5天，3小时

【课程大纲】

第一讲：精益仓储管理（原材料/来料管理）

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 — 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 — 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 — 帐物一致

一、收、发、存、退、废各环节操作细节

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

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

第二讲：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

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

案例：某公司降低库存实例

课程收尾

答疑解惑