

高效仓储管理与物料配送

讲师：赵又德

【课程背景】

仓储管理是供应链过程的一个重要环节，其管理好好对生产进度、出货等都将产生极大影响。长期以来，公司仓库一直存在着各类问题，如仓库现场混乱、账务卡不能长期跟进下去、仓库目视管理不到位、配送不及时、仓库账务准确率达不到、制定的制度、标准很难保存下去等。

本课程从实战的角度，结合先进的工厂物流管理理念、众多企业的成功经验以及讲师在企业仓储物流方面多年的管理经验及咨询经验的体会，教授如何管理好仓储部门、如何提升仓储绩效、如何做好仓储日常管理、如何做好物料配送及相应的考核办法等。

【课程宗旨】

- 让高效的仓储真正发挥衔接生产、供应、配送中转物流的作用

【课程价值】

- 掌握仓储管理高效运营的基础知识
- 掌握入库、储存、盘点、出库等高效运营的方法
- 掌握仓库高效现场管理、呆废料管理、安全管理等方法
- 掌握物料高效配送的计划、分拣、配送等方法

【课时】：

2天。

【课程特色】

课程基点：基于成年学员习惯设计

课程定位：实战，实效

课程构成：理念+方法+工具

授课方式：30%理论+60%案例讲解演练+10%点评总结

【课程总纲】

第一部分：仓库管理概论

第二部分：仓储日常作业管理

- 一、如何做好物料入库管理
- 二、如何做好仓储日常管理
- 三、如何做好物料盘点管理
- 四、如何做好呆废料管理
- 五、如何做好物料出库管理
- 六、如何做好仓库现场管理

第三部分：工厂物料配送管理

- 一、 如何做好仓库物料与生产现场物料库存一体化管理
- 二、 如何做好物料配送的计划性？
- 三、 如何确保物料配送的供应稳定性？
- 四、 如何提高物料配送的运作效率？
- 五、 仓储与配送管理团队建设与绩效评估

【课程大纲】

第一部分：仓库管理实务

1、仓储管理概论

现代物流概念

为什么说现代物流是企业的第三利润来源？

- 仓储管理的作用
- 仓储的功能分析
- 仓储、物流与跨部门合作
- 采购、物控与销售的跨部门信息流与物流流程
- 典型的跨部门协作不良的问题

- 跨部门协作不良的原因
- 跨部门协作不良带来的问题
- 仓储管理面临的十大问题分析
- 仓储业务管理的三大目标分析
- 仓储管理的地位和职责
- 如何优化仓储管理之五项策略
- 传统仓储观念向现代仓储管理观念转变的四大维度
- 仓储管理业务流程详细分析

第二部分：仓储日常作业管理

一、如何做好物料入库管理

1、物料入库前需怎样做接收安排

- 怎样制订物料接收计划
- 安排入库前的准备工作有哪些

2、如何制定物料入库操作流程

- 确定验收范围及方法
- 检查物料的包装和标志
- 办理交接手续
- 会同品质部进行检验
- 办理物料入库手续
- 入库登账

3、如何对物料的验收加以控制

- 确定物料验收标准
- 怎样组织员工做好验收准备
- 哪些单证须核对
- 怎样进行数量验收（入库数量控制）

- 如何进行质量验收
- 怎样进行包装验收
- 物料换货流程分析

【案例分析】如何处理验收过程中的异常问题

二、如何做好仓储日常管理

- 日常储存基本要求
- 物品堆放管理要求
- 【实用案例】通风管理要求
- 【实用案例】预防霉变方法
- 【实用案例】预防锈蚀方法

三、如何做好物料盘点管理

1、如何选择合适的盘点方法

- 定期盘点
- 连续盘点
- 联合盘点

2、盘点前应做好哪些准备工作

- 怎样开展盘点培训
- 盘点前的清理工作有哪些
- 生产线有哪些料须办理退料
- 应准备哪些盘点工具

3、怎样进行实地盘点

- 怎样开展初盘作业
- 怎样进行复盘

4、如何处理盘点结果

- 怎样统计盘点结果

- 如何追查盘点差异原因
- 如何处理盘点差异
- **【案例分析】某公司如何实施盘点的步骤分析**

四、如何做好呆废料管理

- **【案例分析】**：呆废料造成的损失分析
- 呆滞料形成原因及防治对策
- **【案例分析】**：呆废料处理方法

五、如何做好物料出库管理

1、物料发放如何管理

- 该采用哪种物料发放方式
 - 物料发放要抓住几个关键点
 - 外协加工物料如何控制发放
 - 补料作业如何控制
 - 退料如何控制
 - 物料的放宽使用如何控制
 - 物料的代用如何控制
 - **【案例分析】物料出库可能出现的问题分析**
- ##### 2、出库配送流程管理
- 配送路线管理
 - 配送方式的选择
 - 编制配送计划
 - 物料先进先出法
 - **【案例分析】**：某公司物料配送管理实例分析

六、如何做好仓库现场管理

1、如何实施仓库 6S 管理

(1) 仓库怎样实施整理

- 怎样实施仓库现场检查
- 区分必需品和非必需品
- 如何找出非必需品
- 怎样处理非必需品
- **【案例分析】**

(2) 仓库怎样开展整顿活动…

- 怎样确定放置场所
- 怎样规定摆放方法
- 怎样做好标示
- **【案例分析】**

(3) 仓库怎样开展清扫活动

- 清扫前要做好哪些准备工作
- 清扫对象有哪些
- 如何决定清扫责任区域与人员
- 怎样清扫点检机械设备
- 哪些情况需要整修问题
- **【案例分析】**

(4) 仓库怎样开展清洁活动

- 怎样对人员进行教育
- 怎样才可以持续做好整理
- 怎样才可以持续做好整顿
- 怎样才可以持续做好清扫
- 怎样定期检查前 3S 的状况
- **【案例分析】**

(5) 仓库怎样开展安全活动

- 怎样树立安全作业意识

- 需遵循哪些安全操作规程
- 如何强化库区安全管理
- 如何抓好仓库的消防工作
- **【案例分析】**

(6) 仓库人员怎样开展素养活动

- 怎样继续推动前 5S 活动
- 须制定哪些相关的规章制度
- 怎样做好教育培训

【案例分析】：某公司仓库通过实行“四化管理”，达到提高节能降耗水平，降低公司运行成本的成功案例分析

2、仓库目视化管理

- 目视化管理基本特点
- **【实用案例】** 制作良好的仓位图
- **【实用案例】** 在容器外贴上标签
- **【实用案例】** 运用颜色辨识法
- **【实用案例】** 运用位置代号定位
- **【实用案例】** 运用物料管制卡
- **【实用案例】** 运用红线控制最高存量
 - **【实用案例】** 运用红线控制最适订购点
 - **【实用案例】** 运用红线控制最适订购点
- **【实用案例】** 运用双箱法掌握最适订购点
- **【实用案例】** 运用三架法掌握最适订购点
- **【实用案例】** 运用整体法管理小物品
- **【实用案例】** 设置呆滞料管理看板

七、仓储安全管理

1、库区环境安全管理

1.1 消防培训

1.2 火灾报警

1.3 使用灭火器

1.4 火灾扑救

1.5 火灾后的处理

【案例分析】仓库防火管理检查实施

1.6 库区环境其他安全管理

2、仓储作业安全管理

2.1 机械设备操作安全

【案例分析】叉车安全操作规范

2.2 仓库电器设备安全

2.3 危险品安全操作要求

【案例分析】仓库安全作业管理规定分析

3、仓管人员安全管理

3.1 树立安全作业的意识

3.2 进行安全教育的培训

3.3 加强岗位规范的遵守

3.4 采取个体安全防护措施

【案例分析】仓库安全管理规定分析

八、 仓储系统智能化管理

1、物料编码管理

1.1 成立编码小组

1.2 整理物料

1.3 重新规范物料名称

1.4 对物料进行分类

1.5 导入编码原则

1.6 整理 BOM

1.7 执行新编码

【案例分析】物料编号资料表

2、智能物联网的运作

2.1 入库

2.2 出库

2.3 移库

2.4 盘点

2.5 装卸管理

2.6 运输管理

3、智能设备的应用

3.1 选择合适的智能识别装置

3.2 选择合适的智能物流工具

3.3 规划 AVG 路线

【案例分析】新物料编码管理规定及实施细则

第三部分：工厂物料配送管理

- 仓库物料与生产现场物料库存一体化管理
- 仓储与生产现场物料一体化管理意义

二、如何做好物料配送的计划性？

- 物料配送的 KPI 指标？
- 物料配送的运作流程如何？
- 各阶段的挑战？
- 物料配送为什么没有计划性？
- 如何改善销售订单的随意性？
- 冻结计划与滚动计划优缺点分析
- 计划部门为什么做不好？

- 生产计划各 KPI 指标的权衡
- 各项 KPI 的关系
- 计划管理的流程不合理
- 生产计划管理的基本流程
- 车间排产计划的复杂性
- JIT 法

三、 如何确保物料配送的供应稳定性？

- 物料供应为什么没有保障？
- 采购管理的 KPI 指标有哪些？
- 采购管理的目标顺序应该如何？
- VMI 的好处是什么？
- 【案例分析】：解析戴尔的零库存

三、 如何提高物料配送的运作效率？

- 哪些因素会影响物料配送的绩效？
- 高效物料仓储必须解决的四大问题
- 拣货的两种基本方法
- 两种拣货方法的比较
- 【案例分析】：某公司仓库拣货法之单人拣货法、分区拣货法、蚂蚁拣货法的优缺点分析
- 如何避免拣（发）错货？
- 物料配送的复核
- 几种发料形式的比较
- 物料配送常见四种模式
- 【案例分析】：某公司如何设计很好的拣货单，方便拣货员提高拣货效率

【案例分析】：某公司实施物料配送的导入程序分析

【案例分析】：某公司物料配送实施的成功方案

四、 仓储与配送管理团队建设与绩效评估

- 仓储与配送团队建设面临的问题
 - 物料部对其他部门考核的内容
 - 仓储业务评审条例
 - 仓储管理考核指标
-