**工厂物流与仓储管理**

|  |
| --- |
| 时间地点：2024年9月06-07日青岛  培训讲师：王长清  课程费用： 4800元  招生对象：物流管理人员、仓储管理人员、计划管理人员,物料控制人员、进出口人员，财务管理人员及其他相关人员  友情提示：此课程可以邀请我们的培训师到企业开展内训服务，欢迎来电咨询  课程地址：<http://www.sdlzzx.com/opencourse/k00026.htm> |

【课程背景】

工厂的物流及仓储管理是现代企业管理及运营中不可缺少的环节，对企业物流运作及仓储的要求已经从静态的帐卡物管理向动态的成本服务管理转变，仓储管理的好坏对物料MRP产生影响，对公司的物料系统影响越来越大，如：

1. 仓库面积不断增加，但仍然空间不足，利用率是否能提高

2. 物料保管方法不妥，库存数据不准，抱怨不停，如何有效盘点

3. 对物料的收、发、领、退效率低下, 人员作业状态不佳，如何提升绩效

4. 仓储现场混乱，作业效率低下，无法实现良好的信息流和实物流的传递

5. 物料配送效率低，时而配送错误，备好的料不用，没备的料催着要

6. 对仓储的管理仍然停留在传统思维上，缺乏对现代仓储与库存的管理理念

7. 库存居高不下,如何有效的做好库存管控

本课程从实战的角度，结合先进的工厂管理经验及仓储实务操作优化、结合众多企业的成功经验展开讨论及授课。

【课程目标】

1. 学会识别并提升仓储运作过程中的效率

2. 了解并掌握仓储整体规划的内容

3. 实现良好的仓储现场和目视化管理

4. 增强仓储物流人员管理意识和责任感，提升作业绩效

5. 提高仓库物料的账目准确率，做到有效的管理仓库物料

6. 信息一体化，实现物料高效配送

7. 有效提高库存管理意识，掌握库存控制的主要方法

【培训内容】

第一部分 现代企业物流管理基础

一、 工厂物流管理的要跟随时代发展而转变

1. 仓储在现代物流中的地位转变

2. 现代仓储管理的主要内容是什么

3. 现代制造业物流发展对仓储管理的新要求

4. 仓储管理存在的普遍问题，如何规避

5. 现代信息技术在仓储物流中的应用，迈向现代仓储管理

二、 搞好仓储管理人员能力提升，提高运作效率，降低劳动成本

1. 仓储的组织架构及工作重点解释

2. 如何有效开展班组晨会

3. 仓管如何高效管理每天工作内容和时间

4. 优秀仓储管理人员应具备哪些能力

5. 多能功人员培养，实现人员价值最大化

6. 仓库部门与跨部门协作如何良好进行，以及各部门在物料供应中的职责

【工具】：优秀仓管技能平衡轮

【工具】：有效开展班组晨会

【工具】：时间管理四角限

【案例】：仓库多能功培训建立

【案例】：现代信息技术运用提升仓储作业能力

第二部分 企业物流及仓储规划

一、 仓储管理问题现状与仓库规划的关系

1. 企业物流活动构成

2. 仓储管理中出现的效率、质量、成本等与仓储规划直接相关

3. 仓储管理中需要做好哪些规划

4. 如何做好仓库部门的整体规划工作

二、 仓储设施设备硬件规划

1. 仓库的典型布置：U型、T型、一型

2. 码头、料架、叉车 托盘应根据企业需要进行合理规划

3. 存储单元及包装材料的规划，有效控制库存，减少储存占用空间

三、 仓储软件规划

1. 平面、空间利用率如何规划

2. 储位编码如何规划

3. 储存策略如何规划

4. 信息系统如何规划

5. 仓库通道如何设计

6. 仓库储存能力如何规划

【工具】：库位指派参考工具

【案例】 某公司仓库重新规划

第三部分 物料的储存保管

一、 物料堆垛管理

1. 物料储存中的常见问题与对策

2. 具体堆码操作要领和方法

3. 库位安排的基本原则

二、 物料储存中的品质管理

1. 货物的保管保养措施

2. 现代仓储保管技术

3. 货物的存期控制

三、 盘点及库存数据的准确性

1. 库存数据准确性的重要性及对MRP的影响

2. 导致库存数据不准确的原因有哪些

3. 如何衡量库存数据的准确性

4. 建立正确的盘点流程

5. 物料的盘点频率如何制定更有利于盘点及库存管理

6. 循环盘点和定期盘点如何叠加运用

7. 如何提升库存动态准确率

8. 库存中呆滞料的处理

四、 化学危险品管理

1. 化学危险品安全要求及标识

2. 化学危险品的储存管理及注意事项

3. 化学危险品的防护及MSDS

4. 火灾化学品事故的应急处理步骤

【工具】：盘点的不同方法使用

【工具】：循环盘点频率制定

【工具】：货物的存期控制

【案例】：某公司呆滞物料处理改善

第四部分 物料入库、出库控制及优化

一、 仓库总体作业流程

1. 仓库总体作业流程图

2. 仓库日常作业的原则

二、 进料作业管理及优化

1. 进料作业管理及进料的提前准备

2. 进料作业优化及实战分析

3. 到货验收管理及到货异常问题的处理

三、 搬运装卸工作的改善

1. 如何提高搬运装卸的效率

2. 搬运装卸的合理化作业

3. 降低单位移动成本的改善对策

四、 订单处理策略-高效拣选

1. 哪些因素会影响拣货时效

2. 订单处理方式对效率的影响及改善

五、 物料备料及退料管理（补料）提高作业效率

六、 回收包材的管控，实现资产有效回收和采购成本的节约

七、 废弃物的处理（废品及化学品）

八、 被审核的重点事项及应对方法

九、 持续改进

【工具】：供应商送货时间窗口目视看板

【工具】：成品出货计划目视看板

【工具】：建立生产线退料制度/异常领料退料记录表

【案例】：提高搬运装卸效率改善

【案例】：某公司通过时间研究提高作业效率

【案例】：仓库持续改善案例分享

第五部分 良好的仓储现场

一、 仓储现场管理要素

1. 良好的仓储现场是什么样的

2. 仓储现场管理的要素

二、 6S是实现良好仓储现场的基础

1. 推行6S的必要性和目的

2. 整理、整顿推进的重点

3. 仓储物品的定置化管理

4. 仓库目視化管理具体做法

5. 清扫、清洁、修养、安全推进重点

6. 6S现场管理的六大目标

7. 开展6S及推进层次和方法

【工具】：日常作业点检表

【案例】：某公司定置化管理和目视化管理

【案例】：某公司6S推行

第六部分 物流配送管理

一、 建立工厂高效的物流配送体系

1. 物料库存的一体化管理，可视化

2. 仓储与生产现场物料一体化管理

3. 影响领（发）料效率的因素

4. 线边仓设计及管理

二、 物流配送作业

1. 两种模式-推式和拉式

2. 静态的生产计划VS.动态的生产需求（异常）导致产线要么停线要么堆如山

3. 物料配送拉动式的好处

4. 常见物流配送模式解析（循环取货(milk run)、供给商管理库存（VMI）、看板补货 (Kanban)、直送上线(Ship to line)、台套配送(kitting)）

5. 物料配送作业要素（水蜘蛛、配送方式、工具器具、物料超市、先进先出、拉动式物料配送、配送作业标准化）

6. 生产线配送物流作业的需求

7. 推行精益物料配送要素

8. 配送频率、缺料风险与线边库存的关系

9. 物料发放配送作业要领及注意事项

三、 第三方物流的选择与绩效评估

1. 影响运输方式选择的主要因素

2. 运输方式选择及路线的合理化

3. 评估物流的供应商,做到用数据说话

【工具】：第三方物流评估

【工具】：配送作业标准化

【案例】：某公司在物流配送中发生的问题

【案例】：某公司物流配送模式

第七部分 仓储管理绩效与库存控制方法

一、 仓储管理的角色与绩效

1. ERP系统运作中暴露出的部门协调问题及执行力问题

2. 谁是仓库的客户，服务好客户的重点是什么

3. 安全、质量、效率最终产生效益

二、 仓储成本

1. 仓储成本的含义及构成

2. 仓储成本的降低及优化策略

三、 仓储部门在库存控制中的职能

1. 发挥仓储部门库存报缺的作用，确保物料采购的及时性

2. 发挥库存信息及时反馈的作用，便于计划、采购及时掌握库存状态

3. 建立“库龄表“，有效推动跨部门控制库存

四、 库存控制在仓库中的运用

1. 库存控制是制造系统的难点和重点

2. 有效的库存控制相关因素

3. 维修类备品备件库存控制

4. 生产销售类物料库存控制

5. ABC分类及分类策略

6. VMI

【工具】：库龄表

【工具】：仓储作业周月报

【工具】：ABC物料分类在仓库作业的实践运用

【案例】：库存分析报告的结构与撰写

结束语

1. 课程总结

2. 行动计划

培训讲师：王长清

 毕业于加拿大皇家大学 MBA

 国家企业培训师资格认证及培训讲师

 高级职业培训师资格认证及培训讲师

 国家认证生涯规划师

 国家采购师物流师资格认证培训讲师

多年培训经验，从理念到实践，不仅具备深厚的理论知识，而且以丰富的实践运作经验见长，有多年的培训和咨询指导经验。培训出了一批又一批企业培训师和优秀学员。

经验概述：

 15年以上世界五百强外资企业综合供应链管理经验（包括客服、生产计划、物料计划、采购管理、进出口、仓库管理、库存控制、精益生产、价值流等），擅长于生产英国皇家采购与供应学会CIPS课程讲师

 西交利物浦大学校外导师

 河海大学客座教授

计划与物料控制，采购管理，仓库管理，库存控制，精益生产和价值流等模块的策划及管理，从战略到战术，从理念到实践，不仅具备深厚的理论知识，而且以丰富的实践运作经验见长，有多年的培训和咨询指导经验。曾涉及汽车零部件、消费电子、移动通讯、注塑、冲压、喷漆、组装、模具、化学品等行业。

授课风格和形式：

 针对受众实际文化背景，行业特点和兴趣授课

 能将自身的管理经验结合实际项目的需求，深入浅出地将供应链的知识有效传授

 讲课生动，实用性强，课程内容贴切工作内容

 讲究互动，目的明确，引导学员思考学习

 鼓励参与者积极享受整个培训过程

 知识讲解、案例演示讲解、实战演练、小组讨论、游戏感悟、头脑风暴、强调学员参与

服务过的部分客户公司：

 江苏开德电气设备制造有限公司

 北美联通讯科技（苏州）有限公司

 欧胜高空升降平台设备制造（常州）有限公司

 大京机械(济南）有限公司

 无锡万泰机械进出口有限公司

 通用电气传感与检测(常州)有限公司

 上海美蓓亚精密机电有公司

 吉丝特汽车安全部件（常熟）有限公司

 华邦光美

 昆山麦格纳汽车系统有限公司

 昆山埃维奥电机有限公司

 AMD Technologies (China) CO.LTD

 太极半导体（苏州）有限公司

 东风汽车集团股份有限公司

 东风商用车有限公司

 上海克拉电子有限公司

 昆山龙腾光电有限公司

 三菱重工（常熟）有限公司

 美特达机械（苏州）有限公司

 上海通领汽车饰件有限公司

 海湾石化有限公司

 新宇航空制造（苏州）有限公司

 上每大众联翔汽车零部件有限公司

 克拉玛依石化公司热电厂

 江苏永发医用设备有限公司

 威巴克（烟台）汽车零部件有限公司

 青岛狮王日用化工公司

 蒂森克虏伯富奥汽车转向柱(长春)有限公司

 托普拉精密紧固件（常州）有限公司