

**仓储日常管理实务**

**主办单位：杭州时代光华教育发展有限公司 杭州步步为赢教育科技有限公司**

**4.14**

**杭州站**

**主讲老师：申明江**（英国CIPS国际采购与供应认证培训师）

**授课对象：**厂长、车间主任、班组长、管理人员

**时间安排：**2018年4月14日9:00至16:30

**地点安排：**待定

**参课费用：**学习卡套票3张/人

现金票1800元/人 [购买学习卡享受更多优惠](http://www.hztbc.com/public/study_card.php)

**人数限制：**150人

**课程目标**

* 了解仓储业发展现状与趋势
* 掌握仓储作业流程设计原则与优化方法
* 掌握仓储布局原则与优化方法
* 掌握包装、搬运、储位、订单管理高效作业方法
* 掌握提高账物一致准确率、实现FIFO的操作方法
* 掌握设备管理、安全作业、5S管理操作方法
* 提升仓储人员沟通、数据分析技能

**课程大纲**

**第一讲：高效仓储管理价值与职业意义**

* 仓储在供应链中的战略价值
* 仓储管理职业化准备度模型
* 仓储在企业运营中地位与作用
* 仓储与库存区别
* 仓储管理目标：多快好省
* 现代化仓储发展趋势

头脑风暴：高效如何体现?影响高效仓储的因素有哪些?(要有模型)

管理工具：仓储人员职业化水平自测表

**第二讲：“高效”仓储/DC的十大技能(what)--人、事、物**

**技能一：仓储布局三层次**

一、外部网络规划(单点仓库此部分可以省略)

* 仓储布局的四个发展阶段与利弊分析
* 网络布局的一个目标
* 网络布局的两个原则

案例1：新日、日照钢铁、FMCG、晋亿、中国移动、汉邦、臻金工业、攀钢布局解析

案例2：神华集团从子母仓到向多点平行仓改变供应链优化项目

案例3**：**中联重科320个网点仓向中心仓改变的供应链优化项目

讨论：分析现地址及数量的合理性、优劣势

二、厂内布局规划(仓库建筑已固定可以弱化)

* 仓库厂内布局合理化有何意义
* 厂内布局应遵循三个原则

案例1：信义汽车(原料、成品、辅料、包材)、迈瑞医疗、捷普电子厂内布局

案例2：深圳VISTO公司仓储布局产生什么相关问题?

三、库内布局

1. 库存布局合理实现六大价值

2. 库布内部应遵循四大原则

案例1：OSA在DC布局方面的最佳实践

案例2：图中某电商DC布置靓点何在?

案例3：广州本田库内布局优劣分析

**技能二：储位管理精细化**

* 储位管理价值
* 储位面积预算
* 储位设置原则
* 储位优化法则
* 储位优化步骤

案例1：青岛啤酒、欧时电子动态储位管理最佳实践

案例2：指出图中储位设置改善之处

案例3：华润动态储位、联想周转率储位优化最佳实践

工具：《周转率法则》《ABC法则》《订单容积指数法则》

**技能三：装卸搬运集装化**

一、从搬动活动看搬运浪费

二、搬运浪费如何影响企业运营绩效

三、高效搬运活动三大协同(流通加工、标识、堆码)

四、搬运装卸优化五个方向

* 布局优化减少距离
* 流程优化减少环节
* 机械作业减少重量
* 集装作业减少次数

五、优化搬运的四个问题

案例1：英国TESCO优化搬运装卸最佳实践

案例2：深圳某日企应用有轨AGV实现无人化搬运

案例3：青岛啤酒对空瓶物流通过集装化提高搬运效率

视频：HA运用滑板纸实现装载量与搬运效率的平衡

案例4：广州信源集团运用装卸桥提高装卸效率

工具：《物料搬运分析表》《搬运设备使用记录表》

案例5：弘信物流为可口可乐和瓶装厂联合提供服务提高物流效率

讨论：指出案例中(或自身企业)搬运操作可优化之处

**技能四：安全防护不放松**

* 作业之全之于仓储管理
* 仓库安全作业八字方针
* 仓库安全尚方宝剑:5S管理

视频：仓储常见安全事故与预防

案例1：某汽车企业原片倒踏导致员工受伤事故带警示

案例2：某建筑幕墙工程公司仓管员贪污事件(账物方面、过磅方面)

游戏：哪个数字丢了

工具：《仓储温湿度记录表》《仓库安全检查表》《仓库巡查记录表》《各类火灾防范要点》

**技能五：订单处理灵活化**

* 订单处理四种方式
* 快速分拣两种策略利弊分析(TOBORTOC)
* 领料制与送料制模式选择分析
* 储位标识方式与分拣效率关系(YW)

案例1：富士康中央厨房、HA、上药、上海某超市蚂蚁搬家分拣策略对比分析

案例2：上海QC的订单集约处理法

讨论：如果你是嘉农超市仓库主管，将如何解决目前困境?

**技能六：先进先出有方法**

* 先进先出有什么意义
* 先进先出的6+1种方法
* 先进先出控制三个关键点

案例**：**捷普电子、斯比泰的先进先出控制法

**技能七：盘点查账制度化**

* 盘点的内容、目的与影响
* 盘点方式(RIC、即时、批次、周期盘)
* 盘点差异的处理

案例**：**伟创力运用循环盘点实现案例中企业账物一致率的实践

**技能八：配送管理信息化**

* (原料)线边配与(成品)终端配差别
* 内部配料如何回收空容器
* 外部配送/取货如何提高满载率
* 外部配送如何优化路线

案例1：本田通过循环取货/产品分组/ABC分类提高取货成本

案例2：某公司通过车辆利用率计算平衡车辆资源分布

案例3：某电器公司对过里程节约法(外部)优化线路最佳实践

练习：请你对案例中的DC设计合理共同配送路线

**技能九：设备管理贵预防**

* 叉车、货架、传输带、堆垛机、打包机介绍、机械臂介绍
* 设备资源计划
* 如何做好设备维护

工具：《设备定期检查维护表》

**技能十：有效沟通无边界**

* 职场冲突分析
* 管理相关者情绪
* 沟通四大技能(观听问说)
* 如何向上沟通
* 如何平级沟通
* 如何向下沟通

练习：公司让你主导一个项目，如何获得临部门支持?

练习：你如何领导带刺的下级?

**第三讲：从知道到实现(HOW)**

* 项目推行的意义
* 推行项目流程
* 推行项目工具

案例：山东某大豆深加工企业推行供应链项目经验分享

1）构筑职业梦想：平衡轮

2）聚焦式会话ORID

3）提问与问答

****

**申明江**

**英国CIPS国际采购与供应认证培训师**

**资历背景**

* 《中国物流行业岗位规范指导丛书》副主编；
* 《国际物流职业经理人知识体系指导》编委成员；
* 曾任：信义汽车玻璃（制造）供应链事业部经理
* 曾任：大连锦程国际物流有限公司商务经理
* 现任：北京神华集团（工程维修）供应链优化项目经理
* 现任：世界知名餐饮HA公司（快销）供应链优化项目成员
* 现任：华润医药（流通）供应链优化项目经理

**授课风格**

* 实用：个人经验结合世界优秀企业的最佳实践为客户提供100%针对性培训定制，保证所学即所需。
* 实效：通过案例讨论/情景模拟/视频分析/小组PK方式实现理性知识感性演绎，感性知识理性升华，为学员100%接收信息提供支持
* 实操：课程结束提供给学员电子版操作工具，参考范例，为100%落地提供利器。

**授课经验**

**大型国企：**华润医药、北京神华物资、榆林神朔铁路、神华国寿电厂、北京中广核电、阳江核电、大亚湾核电、华电榆横电厂、太原钢铁、国电南瑞……

**快销、电商、服务行业：**京东商城、巧厨电商、40大道、北京大成食品（肯德基）、武汉伊利、蒙牛集团（沈阳 马鞍山、银川、呼和浩特）、可口可乐（南宁、南京、山东）、天德勤汽车……

**课程预告**

**时间：**2017年4月20、21日（周五、六）

**课题：**《从基层到主管--新角色把控技巧》

**主讲：**江磊（浙江大学经济学院公共管理硕士、中国电信特聘讲师）

**学习卡套餐**

