

第 1 讲: 仓储团体合作

1.1 仓储与采购、生产、销售、财务之间的团体合作

1.2 仓储在供应链中的四大角色

1.3 配件仓储怎样为生产提供更好的服务

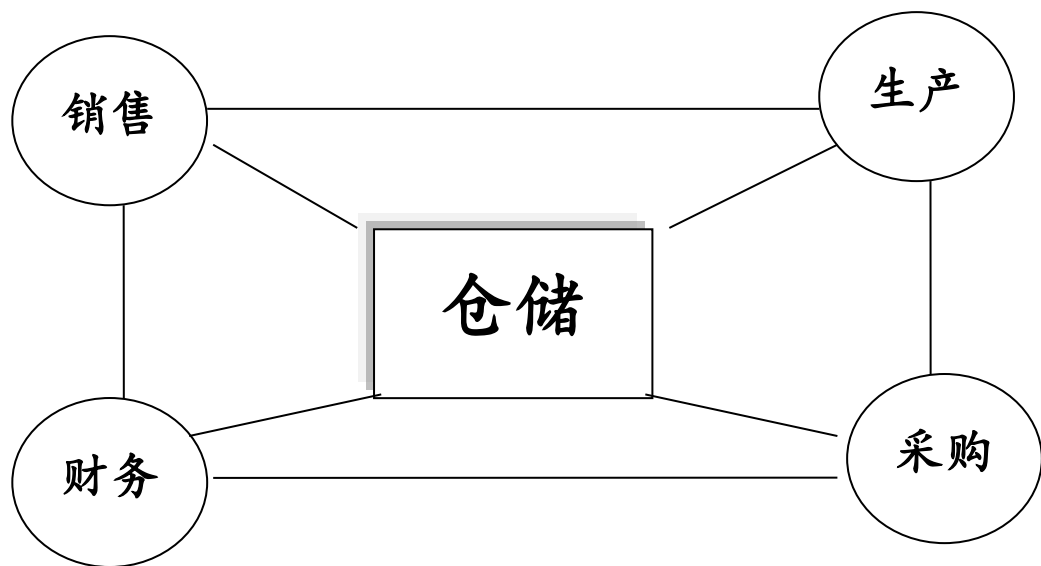
1.4 成品仓储怎样为销售提供更好的服务

1.1 仓储与采购、生产、销售、财务之间的团体合作

团体合作是一种为到达既定目的所显现出来的自愿合作和协同努力的精神。

所谓**团体精神**，简朴来说就是大局意识、协作精神和服务精神的集中体现。团体精神的基础是尊重个人的爱好和成就。关键是协同合作，最高境界是全体组员的向心力、凝聚力，反应的是个体利益和整体利益的统一，并进而保证组织的高效率运转。

在不一样的企业，对仓储的管理的组织构造都是不一样样的，有些企业，仓储归生产部管；有些企业仓储归采购部管（零配件）；而成品仓储归销售部管；有些企业归财务部管。而不一样的企业组织构造有所不同，这不需要统一它。



仓储跟各个部分均有关系，由此图可看跟各个部门均有关系。若没有仓储良好的配合，我们的生产计划、生产进度都受到影响。由于你不能及时送料过来或者说你送了料，但你质量不稳定，这会影响生产进度，生产计划的准期完毕。**那么对采购**这一块来说，你采购跟仓储没有配合好，例如说你一票货采购来了，你事先也不告知仓库，仓库也没有人手及时给你安排，这样就会影响入库时间。尚有某些采购对仓储的状况不熟悉，压根就不看仓库，成果有些货已经诸多，压在仓库里面，你继续把它采购进来，你采购进来发现，这个仓库里尚有这么多货，因此它就跟仓库脱节掉，就轻易产生这个矛盾。因此这两者也是有必然关系的，因此仓储有权拒收货品，这个问题就处理了。**那么仓储跟销售**这一块，它是从成品角度去看的，它跟销售是有直接关系的，你这个销售发到哪里去，我们常常仓储有时候会发错货、多发货、少发货，这直接影响到销售。**那么对财务**这一块，重要是表目前盘点这一块，由于盘点数据假如不精确，那么我们财务做出来的这个报表，就有水分了，我们的资产负债表、损益表、现金流量表，跟那个仓储有直接联络。

那么应当多久时间盘一次点，怎么盘法？这些内容背面我们陆续会讲到，那么今天着重点是因此这个整个团体，是一种密不可分的一种合作方式，一旦离开了仓储，我们的销售、生产、采购、财务都会受到影响，因此国内对仓库这一块还不是很重视（之前），而我们企业就比较重视仓储这一块，因此目前企业组织架构就有物流部这个单一的部门存在。

1.2 仓储在供应链中的四大角色

供应链它是新世纪企业跟企业之间竞争的一种新的一种优势，这个我们在诸多名校或总裁班里常常谈到的一种话题，那么其中我们也提到仓储这一块，由于仓储是整个供应链竞争不可或缺的一部分，它是一种竞争优势里面不可或缺的。那么怎么样详细体现它在竞争中的一种团体作用呢？第一：仓储是销售的一种货源，销售离不开仓储，生产也离不开仓储，那么销售和生产，这个包括财务也好，这个是我们企业必须拥有的一种职能。一种企业它不能离开销售，不能离开生产。

仓储在供应链中的四大角色

1、销售和生产的后援（非常重要的后勤支持）

2、运送的驿站（歇脚点——装卸的过程）

以上四点构成了供应链，我们的生产为销售服务，我们的销售需要运送，我们在销售过程中，需要对库存精确的一种把握，那么我们有些物品在仓库里面，它是一种销售的一种后勤支持，它需要良好的保管，在保管的过程中，这个波及到仓库的责任心，由于我们保管的物品，不光是保管它的数量，并且很重要的一点，还要保管它的质量，我们诸多企业只注意到数量，不注意质量，说我保管仓库，我只要把你的数字弄准就可以，货品不给你丢了就完了，这个是远远不够的，你还要注意到你在保管期内，你这个产品的质量，产品的质量能不能保管好，例如说，

有些做食品的，有些做化工的，有些机械的，它对保管的条件规定都是不一样样的，这个方面是很专业的，那你们就要理解一下我们这个产品，对保管上有什么样规定，有什么条件，你与否符合了这个条件。因此仓库里面保管有诸多文章，包括我们常说的三防、三定，这个我们会展开来讲，因此是一种团体，是整个供应链的一种不可或缺的一部分，不可以随意地去管理，我们老式的仓库管理是：看看这个人没有地方安排了，你就管仓库去，对不对，这个人要没有什么技能，年龄也大了，准备要下岗了，那就安排到仓库里去，或者有个亲戚来，他也没有什么专长，就管仓库去，这仓库就成了一种随便什么人都可以去管的一种地方，因此常常被忽视掉这一块，因此今天给大家讲，就是要着重讲这一部分。因此我们从刚刚的倒过去看一下，从四大关系和四大角色可以看得出来，我们对仓储这一块还要加强，不可以忽视它。

1.3 配件仓储怎样为生产提供更好的服务

怎么样为生产提供好服务？

配件仓储这一块，老式的这个原料仓，它是检查合格入库，不合格退回去，完了后来生产线，我们专业上称它叫生产岛。按照生产用料的需要，到仓库里去领料，假如领的料太多就要退料，领的料不够多就补料，是这样一种操作方式，不过我们供应链的研究成果表明：一种产品的加工周期，或者整个从订单下来，一直到交货这个周期，其中有 40%都是在这个入库、出库、检查这些非增值活动中挥霍掉了。我们称非增值活动，由于入库、出库、检查不能带来多少经济效益，它只会是一种成本活动，是增长成本的活动，因此称非增值活动。那么仓库这一块，在这当中就起到一种很关键的作用，你仓库配料不能及时配过去，料配错了，这个都直接影响到我们生产，因此生产线到仓库去领料，这种方式目前已经变化了，我们的仓库为生产线自觉地配料，

由发料组人员送料到各个生产岛上去，而不是由生产线人自己到仓库来领料，这样仓库的责任就更大了，不再是你需要你来，我填单，填完之后自己去拿，这个年代已过去了。我们仓库要为生产线提供服务，我们的角色是为生产线提供服务了，按照生产计划单、生产进度，自己要配上去。不仅要配得及时还要配得精确，规格、品种各方面都要配得精确。我们目前要做的是配件仓库，怎么样让它感觉到是为生产提供好服务，有服务的意识，这一点先做到，一步一步来。所谓开放式仓储就是说我们是开放性的一种心态、积极的、积极的、自觉的为生产线提供服务。及时补料、及时供应、及时为生产线提供服务，由于生产很胆怯的一件事，就是停工待料。一旦生产进度无法准时完毕，这整个生产计划就打乱掉了，自身制定的生产计划难度很高，由于市场变化很快，我们的销售计划不停调整。生产计划要及时跟上，销售计划的变化，因此生产计划自身定起来就很难了，它有时候要用滚动式的，由于生产计划安排好了后来，有插单进来，有些单取消了，有些单要提早，它自身排起来难度就很高。那么怎么为生产提供好服务？就是配件库离生产线很近，越近越好，距离越短越好，这样配送的速度就越快，有些企业做的比很好，使用传送带。因此服务不是一种抽象的概念，它是可以详细可操作的同样东西，这些是从零配件库角度看的。

1.4 成品仓储怎样为销售提供更好的服务

成品仓储怎样为销售提供更好的服务？

从成品角度看：1、7R 交货服务。这个 R 就是合适的、适合的，英文：Right

2、信息及时、精确、完整。我们在整个物流的服务过程中，要注意信息的完整，信息的及时性、信息的精确性，假如按重要性排：第一、及时；第二、精确；第三、完整。信息的反馈要做到这六个字。3、保证装卸品质。成品仓库对销售提供更好的服务，就包括保证装卸品质。有些装卸存在野蛮装卸，这样很轻易发生纠纷，由于也牵涉到运送过程中我们的运送

质量的问题，运送质量最重要的就是装卸。因此规定大家对司机要客气点（对那个运送司机也包括对装卸工），由于人是情绪的动物，他心情不好，肯定会摔东西，有时候不是故意，有时候也是故意。

4、热情友好的征询服务。我们财务也好，生产线也好，销售也好，他们会常常打 问你仓库的，这个时候仓库应当提供好热情友好的服务，我们最紧张的是一问三不知 问你这个货品尚有多少？等一下，我去看看。你去看看就不对了，你管这个仓库的，这个仓库里面什么东西，都要在你脑子里面，搁在哪个位置，尚有多少数量，哪些是好用的，哪些是临时不用的，你要对答如流才对，什么叫等等我去看看，你这个就不能提供好服务的了。有时候仓库很忙，他就忘掉热情两个字，忘了友好两个字，我忙着呢，你怎么这样烦，等一下我告诉你。忙不是一种借口，这是你的工作，这个货品由你管，你忙是你的事，我生产线我只打听这个消息，我客服想懂得这个消息，理解这个信息，理解这个状况，忙有诸多原因，也许是自己工作效率低。因此要一直保持着热情友好，要做到热情友好，不是一种口号，它需要你扎扎实实地工作，你要对自己的物品很熟悉，了如指掌，你才可以提供良好的服务，否则你提供不了这个服务，良好的服务它不是一种概念，不是我的主观意识，要提供良好的服务，光有主观意识远远不够，甚至有时候会提醒你。下面着重讲一下：7R。生产线是我们物料仓库的客户，销售是我们成品仓库的客户，我们对这两个客户，提供应它的产品，一定是他们所需要的。**良好的服务、稳定的质量、对的数量、最短的时间、低廉的价格、对的地点、需要的产品**。因此说我们仓储是一种服务部门，它为四个人提供好服务，因此这个服务的精神是不是有，这是考量我们仓管人员的一种方面。稳定的质量：讲得是仓储工作质量、装卸质量、盘点质量，包括为这个平常的报表登帐，做帐是不是精确，是不是及时，这个质量要稳定。不管是产品的质量还是工作的质量，我们追求的是一种稳定，稳定性的问题，你不要今天做的很好，明天做的很差，今天心情好，我工作好做的很好，今天心情不好，我就随便做，这个质量就不稳定。然后是对的数量，你不会发错货，不会多发给人家。企业竞争靠的是速度，谁能以最快的速度为客户提供好服务，谁就是赢家。由于物流追求的就一种字：

快！然后才控制成本。

第2讲: 仓储目的优化

2.1 “以时间抢空间”的仓储总体目的优化

2.2 “多快好省”的仓储作业目的优化

2.3 “12字方针”堆码目的优化

2.4 装卸、入库、保管、出库注意事项

仓储管理它是有目的的，概括 什么叫以时间抢空间，就是仓储作业的速度要快，仓储作业速度越快，所需要的空间就越小，就是仓库会变得越小。若仓管人员慢慢吞吞的，你仓库会变得越来越大，由于周转的慢了，以时间来抢这个空间，仓库是越小越好。我相信这一点大家都明白。仓储管理的最高境界是没有仓库，当一种企业没有仓库的时候，这个企业的竞争力就尤其强，请大家仔细想一想，你生产出来，人家车在外面等，毕生产，一下线，立即就卖出去，你不用仓库嘛，你的供应商直接送料送到你的生产线上来，你供应商关系处理得很好，呵呵（这个是后期管理）。不过我们目前做不到，我们中国绝大部分企业还做不到这一点，于是我们提出一种想法叫以时间抢空间。我们目前能做的是快，周转的越快，空间越小。

2.1 “以时间抢空间”的仓储总体目的优化

仓库是个蓄水池，什么仓库是一条河；是一种湖泊；是一座冰山，什么说法均有，但我觉得仓库是一种蓄水池最可以阐明问题 所谓的蓄水池是一边入水，一边出水，那么这个水一定要流得快，这个水流得越快，这个水的质量就越好，流慢了这个水就会发臭。因此一句话就是活的水进行科学的流动，而这个流动是有规律的，有一定的科学性。

仓储管理就是对仓储产品的收发、保管、包装、流通加工和信息反馈的有效控制及其数量和质量保证，要做到整洁有序。

保管的四个字叫：整洁有序，若你做不到整洁有序，在收发、在保管、在包装、在流通加工、在信息反馈方面做的不够到位，那么你这个水就不是活水，这样就无法做到科学的流动。因此要很强调以时间抢空间，你到有的企业仓库一看：有人走路是小跑前进，那就对了，仓库里慢悠悠、晃来晃去、东瞧瞧、西看看，你这个仓库就出现问题了。因此仓库人员规定动作要快。网上看到两个土措施：1、把眼睛遮住找配件，找优秀库管员！2、仓库是不是洁净，用手摸！仓储是个很实战的东西，实打实的，一看便知，因此要整洁有序。

2.2 “多快好省”的仓储作业目的优化

什么叫多快好省：多储存=单位面积储存量/运用率。（不仅只关注面积还要关注体积，运用空间），多储存就是运用率的问题：尤其注意容积，空间运用率。省，不是克扣工资，也不是扣奖金。

- 1、 多储存：单位面积储存量/运用率
- 2、 快进货：接运、验收、入库
快出货：备货、出库、托运
- 3、 保管好：保管期内质量完好、数量精确
- 4 费用省：货品吞吐各环节节省人/物/财力

2.3 “12 字方针”堆码目的优化

第一叫合理；第二叫牢固；第三叫定量；第四叫整洁；第五叫节省；第六叫以便

- 1、 合理：分区堆码、大不压小、重不压轻
- 2、 牢固：堆码稳定、不偏不倚、不歪不倒
- 3、 定量：每层同量、数标清晰、便利盘点/发货
- 4、 整洁：仓容整洁、纵当作列、竖当作行
- 5、 节省：一次堆码成型，节省人力消耗
- 6、 以便：装卸搬运、验货盘点等仓储作业

节省：不要反复地劳动，我们是一种托盘下来直接到那边去，一次到位、一步到位！节省劳动力，节省人力消耗。

怎么样以便，仓储不光是动体力，还要动脑子去想。例如：重货我们入库时就放在出库那个口就近的地方寄存。不要放在角落里，轻飘的就放在角落里以便于出库。因此时时到处，都要为自己的工作带来以便，也以便自己的平常管理！

2.4 装卸、入库、保管、出库注意事项

装卸的注意事项

- 1、 至少的装卸搬运次数
- 2、 缩小搬运的移动距离
- 3、 汇集定量 后用托盘
- 4、 应用机械装卸搬运

至少的装卸搬运次数，防止反复劳动，卸货的时候就用托盘，托盘过来直接上货架，这就一次到位、一步到位，不要反复。同样一件事情，一次性做完，不要分两次做。**移动距离**：最佳是直线，这波及到一种仓库的布局。迂回路线，仓库防止这个，做不到快，你成天转转转，头都晕了，要直线距离。**汇集**

：汇总完后来再拉，不要托盘上放两三个就拉过去，然后又拉回来，再放两三个又拉回去。

你是一次到位，不过你的量少，你要汇集起来，一次性做完，以最大程度减少货品的损耗和散失，由于多搬运一次对货品、对包装，规定就更高某些，成本也就提高！**机械**人轻易疲劳，一疲劳就轻易出差错，尽量用机械，机械不光是快，也不轻易疲劳，这个作业效率就提高了！

入库的注意事项

- 1、 单货相符
- 2、 验货入库
- 3、 批次清晰
- 4、 手续完整

1、单证：跟实际的货品是不是可以吻合，要完全地一致！

2、有人说这个产品质量检查，不是我仓库的事，我就拿过来点点数量就进去了，这样不行，你要顺便看一看，外观总能看得出来吧：外观有无磨损，有无弄脏掉等！因此说仓库人员勤快很重要，仓库人的素质也有规定。你总不能马马虎虎、差不多，大概可以就行了，这样不行。一种要精确，尚有一种要勤快！要多看两眼，再看一下，这里摸一摸，碰一碰，这是做仓库的一种习惯。

3、你仓库人不弄清晰这批货是哪来的，是第几批货，一到生产线万一出现质量问题，无法追溯，因此每票都要记得清晰楚，就能查出哪个供应商！这个卡就卡在仓储入库的时候！

4、各方面都齐全了、手续完整了才能办理入库，假如入库做不好，背面肯定会有很问题。

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。

如要下载或阅读全文，请访问：

<https://d.book118.com/767004062103006113>