



“十一五”高等院校物流管理专业规划教材

CANGCHU GUANLI SHIWU

仓储管理实务

● 主编 申纲领



河南科学技术出版社

“十一五”高等院校物流管理专业规划教材

仓储管理实务

主编 申纲领

河南科学技术出版社

· 郑州 ·

内容提要

作为高等院校物流管理专业规划教材,本书根据仓储活动和仓储管理的特点,深入浅出,系统而全面地介绍了仓储及仓储管理的含义、现代仓储的发展趋势、仓储的功能、仓储设施与规划、商品的入库出库和盘点管理、商品的保管与储存、仓储安全管理、物流需求预测、库存管理与控制、仓储自动化等内容。可供物流管理、仓储管理、经济管理、电子商务等专业的学生使用,也可作为相关专业学生及在职仓储业务人员和管理者的学习用书。

图书在版编目(CIP)数据

仓储管理实务/申纲领主编. —郑州:河南科学技术出版社,
2009.1

(“十一五”高等院校物流管理专业规划教材)

ISBN 978-7-5349-4096-5

I. 仓… II. 申… III. 仓储管理—高等学校:技术学校—
教材 IV. F253.4

中国版本图书馆CIP数据核字(2008)第199838号

出版发行:河南科学技术出版社

地址:郑州市经五路66号 邮编:450002

电话:(0371) 65737028 65788613 65788629

网址:www.hnstp.cn

策划编辑:范广红

责任编辑:宋海波

责任校对:张景琴 王晓红

封面设计:张伟

版式设计:栾亚平

印刷:黄委会设计院印刷厂

经销:全国新华书店

幅面尺寸:185mm×260mm 印张:13.5 字数:329千字

版次:2009年1月第1版 2009年1月第1次印刷

定价:26.00元

如发现印、装质量问题,影响阅读,请与出版社联系。

编写说明

物流产业是劳动密集型和技术密集型相结合的产业，被认为是国民经济发展的动脉和基础，其发展程度成为衡量一国现代化水平和综合国力的重要标志之一。“世界越来越小，需要依靠物流来实现。”

物流所包含的运输、储存、配送、包装、流通加工、装卸搬运、信息处理等环节，都需要大量的人员去操作。随着我国现代物流业的发展，传统物流向现代物流转型，对各类型物流人才的需求也在急剧上升。并且随着物流信息技术和先进物流设施的广泛应用，以及人们对物流服务质量要求的提高，对物流操作人员的素质要求也在不断提升。据统计，全国各类企业中物流从业人员达1 000万以上，其中75%~85%的人员是从事操作岗位的。因此，物流业的发展需要大批具有一定文化水平并具备一定技能的物流专业人才，为我国物流产业的可持续健康发展提供强有力的支撑。

根据我国社会经济发展的客观需求及劳动力市场的特点，为了更好地培养物流专业人才，满足市场的需要，河南科学技术出版社与河南省物流与采购联合会发起，组织全国开设物流专业的高等院校的专家、教师，结合物流专业人才培养现状，编写了本套《“十一五”高等院校物流管理专业规划教材》。本套教材突出实践性，依据国家《高等职业教育物流管理专业紧缺人才培养指导方案》与各学校的实际教学情况确定体系。其中，专门编写了《物流设施与设备》、《商品养护》等更具实际操作性的教材，加强学生的动手操作能力。为了培养外向型人才，还专门编写了《物流专业英语》、《国际物流与货运代理》，以适应国际物流发展的需要。本套教材以案例教学法进行叙述，从引导案例开始，以案例分析结束，重视内容的新颖、实用，体现了工学结合。每章有学习目标、技能要点、知识要点，章后附有本章小结、案例分析、练习题等。全套书配有教学电子课件，内容除对照教材外，还包括一些教学资料的补充，方便教师使用。

本套教材从组织编写到正式出版得到了各参编单位院系负责人的大力支持，河南科学技术出版社的领导及编辑也为本套教材的出版做了许多工作，在此一并致谢，感谢他们对物流专业人才培养的重视及所付出的劳动！希望各位读者在本套教材使用的过程中，不吝赐教，以便我们不断更新，做得更好！

编审委员会

2008年12月

教材编审委员会名单

主任 张 翔

主 编 金 真 梁金萍 王 焰 仲 岩
赵跃华 李玉民 卢松泉 毕国海

委 员 (以姓氏笔画为序)

王 焰 牛艳莉 卢松泉 申纲领
付子顺 仝新顺 闫银灿 毕国海
仲 岩 许宏伟 阮 涛 孙全智
李书治 李玉民 李建丽 李菊华
李耀华 吴洪刚 张 翔 陈运财
林世光 金 真 赵国运 赵跃华
贾新政 郭丽娜 梁金萍 鹤荣育
潘娅媚

《仓储管理实务》编写人员名单

主 编 申纲领

副主编 张 慧 李宇箭

编 委 (以姓氏笔画为序)

申纲领 孙晓俊 李子剑 李亚丽

李宇箭 杨 旭 张 慧 黄新涛

葛向华

前 言

现代物流科学的发展,为国民经济和企业的发展带来了巨大的经济效益,物流已被誉为“第三利润源泉”,因而受到人们的高度重视。物流业将成为新世纪我国经济发展的一个新的增长点。仓储活动作为现代物流系统中的一个重要环节,涉及物流管理和技术等多学科领域,对保持社会再生产的顺利进行起着非常重要的作用。本教材根据仓储活动和仓储管理的特点,深入浅出,系统而全面地介绍了仓储及仓储管理的含义、现代仓储的发展趋势、仓储的功能、仓储设施与规划、商品的入库出库和盘点管理、货仓商品的保管与储存、仓储安全管理、物流需求预测、库存管理与控制、仓储自动化等内容。

《仓储管理实务》是“十一五”高等院校物流管理专业规划教材之一,可供高职高专院校物流管理、仓储管理、经济管理、电子商务等专业的学生使用,也可作为相关专业学生及在职仓储业务人员和管理者的学习用书。根据高职高专教育的特点,编写中精选和提炼教学内容,尽量反映仓储管理实践中的最新成果,理论联系实际,注重实际应用,力求提高学生的实践技能。

本教材共分11章,由许昌职业技术学院教授申纲领任主编,编写了第一章、第五章、第七章;河南工业贸易职业学院孙晓俊编写了第二章,张慧任副主编,编写了第十章、第十一章;中州大学李宇箭任副主编,编写了第三章;漯河职业技术学院李子剑编写了第四章;河南职业技术学院杨旭编写了第八章;河南农业职业学院李亚丽编写了第九章的第一节、第二节,葛向华编写了第九章的第三节、第四节;郑州交通职业学院黄新涛编写了第六章。

本教材在撰写过程中参阅了大量的著作、文献,借鉴了国内外同行专家的很多研究成果,得到了有关部门及学校领导、专家和教师的大力支持,并提出了许多宝贵的意见和建议,在此一并致谢!

由于作者水平和编写时间的限制,难免有粗疏乃至错误之处,恳请读者批评指正。

编者

2008年10月

目 录

第一章 仓储概论	(1)	一、仓库选址的基本条件		(35)
一、仓储活动的产生	(1)	二、仓库选址的决策分析		(37)
二、仓储组织与管理	(2)	方法	(37)	
本章小结	(9)	第三节 仓库的组织与规划 ...	(38)	
思考与练习	(10)	一、仓库布局的要求和原则		(38)
第二章 仓储的功能	(11)	二、仓库作业区域的规划		(39)
第一节 仓储服务	(12)	第四节 仓库人员的工作职责		(44)
一、仓储的服务理念	(12)	一、仓库的部门规划和岗位		(44)
二、市场竞争的服务理念		设置	(44)	
.....	(12)	二、仓库主管的岗位职责和		(44)
第二节 仓储过程中的增值功能		岗位素质要求	(44)	
.....	(14)	三、仓管员的岗位职责和岗		(46)
一、仓储过程中的增值服务		位素质要求	(46)	
.....	(14)	四、其他人员的岗位职责		(47)
二、仓储过程中增值服务的		本章小结	(48)	
主要途径	(19)	思考与练习	(48)	
三、仓储过程中几种常见的		第四章 商品的入库管理	(51)	
增值服务	(21)	第一节 仓储业务受理及仓储保		(51)
第三节 仓储过程中的控制功能		管合同	(51)	
.....	(24)	一、仓储业务受理	(51)	
一、仓储过程中的控制功能		二、仓储保管合同	(54)	
.....	(25)	第二节 入库作业组织	(59)	
二、仓储过程中服务能力的		一、影响入库作业的因素		(59)
评价	(26)		(59)	
本章小结	(27)	二、入库作业的基本程序		(59)
思考与练习	(28)		(59)	
第三章 仓储设施与规划	(30)			
第一节 仓库的概念及类型 ...	(31)			
一、仓库的概念	(31)			
二、仓库的类型	(31)			
第二节 仓库的选址	(35)			

第三节 商品验收	(66)	方法	(91)
一、商品验收的基本条件	(66)	一、盘点作业的工作内容	(91)
二、商品验收的依据和内容	(71)	二、盘点的方法	(92)
三、入库过程中发现问题的处理	(73)	三、盘点后的结果分析及处理	(94)
本章小结	(74)	本章小结	(96)
思考与练习	(74)	思考与练习	(96)
第五章 商品的出库管理	(75)	第七章 商品的储存	(98)
第一节 概述	(75)	第一节 现代物流与仓储	(98)
一、商品出库的基本要求	(75)	一、现代物流的本质特征	(98)
二、商品出库的方式	(76)	二、仓储在现代物流中的作用	(99)
第二节 商品出库的基本程序	(77)	三、现代物流对传统仓储业的整合	(102)
一、出库程序	(77)	第二节 仓储商品的质量变化	(103)
二、出库作业	(80)	一、仓储商品质量变化的类型	(103)
第三节 出库单证流转和财务处理	(81)	二、影响商品质量变化的因素	(109)
一、自提方式的单证流转	(81)	第三节 仓库温、湿度管理	(112)
二、物流仓储企业仓储成本构成	(81)	一、温、湿度管理的基本知识	(112)
第四节 商品出库时发生问题的处理	(82)	二、库内外温、湿度的变化和控制	(116)
一、出库凭证问题的处理	(82)	第四节 仓库的害虫与防治	(117)
二、出库后有关问题的处理	(83)	一、仓库害虫的来源及特征	(117)
本章小结	(83)	二、仓库害虫的防治	(118)
思考与练习	(83)	第五节 商品的霉变与防治	(120)
第六章 商品的盘点管理	(86)	一、商品霉变的原因	(120)
第一节 盘点的目的和工作程序	(86)	二、商品霉变的防治	(120)
一、商品盘点的目的	(86)	第六节 仓库管理的5S(整理、整顿、清扫、清洁、教养)活动	(121)
二、盘点的基本工作程序	(87)	一、5S的含义	(121)
第二节 盘点的工作内容和盘点方法	(91)	二、5S活动的范围和作用	(121)

..... (122)	第四节 预测方法的选择 (162)
第七节 特殊商品的管理 (124)	一、预测精度分析 (162)
一、金属商品的防锈 (124)	二、预测方法的选择与评价
二、化学危险品的保管 ... (126)	 (164)
本章小结 (127)	本章小结 (166)
思考与练习 (127)	思考与练习 (166)
第八章 仓储安全管理 (129)	第十章 库存管理与控制 (169)
第一节 概述 (129)	第一节 库存控制的重要性 ... (170)
一、仓储安全管理意义	一、库存的种类和作用 ... (170)
..... (129)	二、库存的问题 (172)
二、仓储安全管理的内容	第二节 物料清单及 ABC 分析法
..... (130)	 (173)
第二节 消防安全基础知识 ... (131)	一、物料清单 (173)
一、安全隐患 (131)	二、库存的 ABC 分析法 ... (174)
二、灭火处理 (132)	第三节 库存控制 (177)
第三节 仓储安全管理措施 ... (138)	一、库存成本 (177)
一、仓库的安全管理制度	二、库存控制的具体内容
..... (138)	 (180)
二、仓库的安全检查 (138)	第四节 JIT 与 MRP 简介 (183)
三、仓库安全管理技术 ... (139)	一、准时制生产方式 (183)
第四节 仓储安全新技术 (141)	二、物料需求计划 (185)
一、火灾报警系统 (141)	第五节 库存控制的发展方向
二、防盗报警系统 (144)	 (187)
本章小结 (144)	一、计算机在储存管理中的
思考与练习 (145)	应用 (187)
第九章 物流需求预测 (146)	二、网络的应用 (189)
第一节 物流需求预测概述 ... (146)	本章小结 (190)
一、物流需求预测的意义	思考与练习 (190)
..... (146)	第十一章 仓储自动化 (191)
二、物流需求预测的方法和	第一节 概述 (191)
模式 (148)	一、自动化立体仓库概念
第二节 定性预测方法 (152)	 (191)
一、集体意见预测法 (152)	二、自动化立体仓库的特点
二、经营人员意见预测法	 (193)
..... (153)	第二节 自动输送系统 (194)
三、德尔菲法 (155)	一、连续输送机械 (194)
第三节 定量预测方法 (158)	二、自动导引车系统 (195)
一、因果预测法 (158)	第三节 自动分拣系统 (199)
二、时间序列预测法 (158)	一、自动分拣系统的组成

..... (199)	二、分层分布式控制系统
二、自动分拣系统的主要	 (203)
优点	本章小结
(200)	 (204)
第四节 自动控制系统	思考与练习
(202)	 (204)
一、集中控制系统	参考文献
(202)	 (206)

第一章 仓储概论

学习目标

了解仓储和仓储管理的概念。

理解仓储管理的任务和原则，明确仓储管理的目标。



引导案例

气调储藏提高水果附加值

作为全球水果产量第一大国，我国因水果采摘后处理技术落后而造成水果腐烂变质高居全球榜首，而每年储藏、运输当中变质的水果又占到总产量的 $\frac{1}{7}$ ，这些都造成了巨大的浪费。根据联合国粮食组织对 50 多个国家的调查，发展中国家水果收获后的平均变质率在 30% 以上，而发达国家普遍重视农产品产后投入，美国农业总投入的 3 成用于采摘前，7 成用在产后仓储与加工，水果收获后的平均损失率不到 5%，其农产品产后产值和采摘时自然产值比是 37:1，日本是 22:1，我国只有 0.38:1。

另外，发达国家对即将上市的水果要进行精选、分级、清洗、打蜡防腐保鲜、精细包装等商品化处理，并采用气调贮藏提高产品的附加值，而我国大部分地区仍以化学制剂、冷藏和土藏为主。国内外研究表明，水果通过储藏保鲜可推迟 2 到 3 个月上市销售，售价可以提高 40%~50%。针对这种状况，我国规划到 2010 年农产品产后处理率要达到产量的 45%~55%。

仓储和仓储管理活动是物流系统的一个重要环节，通过仓库对物资进行储存和保管，使物品产生了时间价值和附加价值，为客户提供了一些基本功能和增值服务功能，实现了经济利益最大化。本章将详细介绍仓储和仓储管理等方面的内容，并通过实例分析使大家更好地了解仓储和仓储管理活动的作用和意义。

一、仓储活动的产生

所谓仓储是指通过仓库对物资进行储存和保管。仓储的形成是社会产品出现剩余和产品流通的需要，当产品不能被及时消耗掉，需要专门的场所存放时，就产生了静态的仓储。而将物品存入仓库以及对存放在仓库里的物品进行保管、控制、提供使用等管理，便形成了动态仓储。在社会分工和专业化生产的条件下，为保持社会再生产过程的顺利进

行,必须储存定量的物资,以满足一定时间内社会生产和消费的需要。

仓储是商品流通的重要环节之一,也是物流活动的重要支柱,是加快资金周转、节约流通费用、降低物流成本和提高经济效益的有效途径。

人类社会自从有剩余产品以来,就产生了储存。我国的仓储业虽然具有悠久的历史,但是由于我国的经济长期受封建主义的束缚,再加上近代帝国主义的侵略,使旧中国的生产力水平极度低下,民族工业得不到正常发展,商品生产和交换的规模较小。因此,服务于商品交换又随商品生产的发展而发展的仓储业一直处于低水平状态。

新中国成立以后,社会生产力得到了极大的发展,尤其是改革开放以来,随着社会主义市场经济的不断深化,仓储业也得到了迅速发展。

二、仓储组织与管理

(一) 仓储组织

仓储组织就是按照预定的目标,将仓库作业人员与仓库储存手段有效地结合起来,完成仓库作业过程各环节的职责,为商品流通提供良好的储存服务。仓储组织的目标是按照仓储活动的客观要求和仓储管理上的需要,把与仓储有直接关系的部门、环节、人和物尽可能地合理组织搭配起来,使他们的工作协调、有效地进行,加速商品在仓库中的周转,合理地使用人力、物力,以取得最大的经济效益。用一句话来说明合理进行仓储组织的目标就是实现仓储活动的“快进、快出、多储存、保管好、费用省”。

快进——物资运抵到港口、车站或企业仓库专用线时,要以最快的速度完成物资的接运、验收和入库作业活动。

快出——物资出库时,要及时迅速和高效率地完成备料、复核、出库和交货清理作业活动。

多储存——在库容合理规划的基础上,最大限度地利用有效的储存面积和空间,提高单位面积的储存量和面积利用率。

保管好——按照物资的性质和储存条件的要求,合理安排储存场所,采取科学的保管方法,使其在保管期间内质量完好、数量准确。

费用省——物资输入和输出,即物资吞吐运行过程中各业务作业环节,都要努力节省人力、物力和财力消耗,以最低的仓储成本,取得最好的经济效益。

争取做到,当天到达的物资,当天能在仓储信息中反映出来。这些信息包括入库时间、数量、验收结果、储存位置、储存数量等实时动态,为库存控制、供应链管理提供依据。

为了实现以上目标,在组织仓储作业过程时,就更应该在综合全面地考虑各方面因素的同时,注意以下几个原则:

1. 保证仓储作业过程的连续性 连续性是指储存物资在仓储作业过程的流动,在时间上是紧密衔接的、连续的。物资在库存期间经常处在不停的运动之中,从物资到库后的卸车、验收、库内搬运、堆码,到出库时的备料、复核、装车等,都是一环紧扣一环,互相衔接的。因此,在组织仓储作业过程时,要求储存物资在各个环节或工序间的流动,在时间上尽可能衔接起来,不发生或少发生各种不必要的停顿或等待。

保持作业过程的连续性,可以缩短物资在各个环节的停留时间,加快物资周转和提高

劳动生产率。特别是在现代化大生产条件下,对作业过程的连续性的要求越来越高。组织仓储作业时,考虑到相互联系的各个环节的作业要求,应该从整个作业过程出发来评价和选择作业方案,进行作业安排。例如,商品出入库的堆放位置和堆码形式的确定,不仅要符合商品入库的堆放位置和堆码形式的规定,而且还要考虑到商品出口的装卸作业和搬运路线。因此,在组织作业时要强调系统观点,从整个系统的作业效率来决定商品的堆放位置和堆码形式。

2. 实现仓储作业过程的比例性 比例性是指仓储作业过程的各个阶段、各个工序之间在人力、物力的配备和时间的安排上必须保持适当的比例关系。例如,验收场地和保管场地之间、运输力量和搬运力量之间、验收人员和保管人员之间、验收时间和收发货时间之间等,都要有一个适当的比例。保持作业过程的比例性,有利于充分利用人力和设备,避免和减少物资在各个作业阶段和工序的停滞和等待,从而保证作业过程的连续性。

从整个仓储活动这个宏观角度来看,仓储组织活动可分为作业过程的空间组织和时间组织。

(1) 空间组织:仓储作业过程的空间组织就是正确确定仓储作业的路线,保证商品在空间上的运动路线最短和仓储空间的有效利用。例如,在安排仓储作业路线时,应避免储存物资在作业过程中的迂回和往返运动。作业过程的空间组织主要通过仓储作业场地的合理布置和作业班组的合理划分来实现,即在划分生产过程中,应根据物资仓储的特点,使仓储物资在生产过程中径直前进,避免往返运转。为此,一方面要合理地划分作业班组;另一方面,要保证仓储设施的合理布局。作业班组的设置主要应该根据仓库的吞吐规模、储存商品类别和生产流程的特点等因素而建立,一般多按照专业化形式设置班组。例如,装卸搬运队专门负责商品的装卸、搬运、堆码,验收组专门负责商品的验收等。

(2) 时间组织:仓储作业过程的时间组织就是通过各个环节作业时间的合理安排和衔接,保证作业的连续进行。前者要求最大限度地节省时间,后者要求作业连续进行,尽可能消除或减少作业过程中的停顿或等待时间。商品仓储作业的时间,主要取决于供货合同的规定,但仓储活动的各环节是否合理,同样影响着作业时间,特别是急需商品,各道工序的结合方式直接影响作业时间。有的仓库实现一次性作业,卸车验收、搬运等可连续进行,一次进入货位堆码。当然,在工序时间上的结合方式与机械化程度、设备能力、工人技术水平有关。作业过程的时间组织是一个比较复杂的问题,为此,仓储作业过程的时间组织应综合考虑各方面的条件和可能性。

(二) 仓储管理

1. 含义 仓储管理简单来说就是对仓库及仓库内的物品所进行的管理,是仓储机构为了充分利用所具有的仓储资源,提供高效的仓储服务,所进行的一系列计划、组织、控制和协调工作。具体来说,仓储管理包括仓储资源的获得、经营决策、商务管理、作业管理、仓储保管、安全管理、人事劳动管理、经济管理等一系列管理工作。

仓储管理的内涵随其在社会经济领域中作用的不断扩大而变化。仓储已经从单纯意义上的对商品的存储管理发展成为物流过程的中心环节,它的功能已不是单纯的商品存储,而是兼有包装、分拣、流通加工、配载、仓储金融等多种增值服务功能。因此,广义的仓储管理还包括对这些工作的管理。

2. 仓储管理的任务

(1) 配置仓储资源：市场经济最主要的功能是通过市场的价格和供求关系调节经济资源的配置。市场配置资源是以实现资源最大效益为原则，这也是企业经营的目的。配置仓储资源也应依据所配置的资源来获得最大效益为原则。仓储管理就需要营造本仓储机构的局部效益空间，吸引资源的投入。具体任务包括：根据市场供求关系确定仓储的建设；依据竞争优势选择仓储地址；以生产差别产品决定仓储专业化分工和确定仓储功能；以所确定的功能决定仓储布局；根据设备利用率决定设备配置等。

(2) 组建仓储管理机构：管理机构是开展有效仓储管理的基本条件，是一切管理活动的保证和依托。生产要素（特别是人的要素）只有在良好组织的基础上才能发挥其作用，实现整体的力量。仓储组织机构的确定需围绕着仓储经营的目标，以实现仓储经营的最终目标为原则，依据因事设岗、责权对等的原则，建立结构简单、分工明确、互相合作的管理机构和管理队伍。

仓储管理机构因仓储机构的属性不同，分为独立仓储企业的管理组织和附属仓储机构的管理组织。一般都设有内部行政管理机构、商务机构、库场管理、机械设备管理、安全保卫、财务以及其他必要的机构。仓储内部大都实行直线职能管理制度或者事业部制的管理组织机构。

(3) 开展仓储商务活动：商务活动是指仓储对外的经济联系，包括市场定位、市场营销、交易和合同关系、客户服务、争议处理等。仓储商务是经营仓储生存和发展的关键工作，是经营收入和仓储资源充分利用的保证。从功能上来说，商务管理是为了实现收益最大化，但是作为社会主义的仓储管理，必须遵循社会主义不断满足社会生产和人民生活需要的原则，最大限度地提供仓储产品，满足市场需要。满足市场需要包括数量和质量两个方面。仓储管理者还要不断掌握市场的发展变化，不断创新，提供适合经济发展的仓储服务。

(4) 组织仓储生产：仓储生产包括商品入仓、堆存、出仓作业，仓储物验收、理货交接和在仓储期间的保管照料、质量维护、安全防护等。仓储生产的组织遵循高效、低耗的原则，充分利用机械设备、先进的保管技术和高效的管理手段，实现仓储快进、快出，提高仓储利用率，降低成本，防止发生差、损、错事故，保持连续、稳定的生产。

仓储生产管理的核心在于充分使用先进的生产技术和手段，建立科学的生产作业制度和操作规程，实行严格的监督管理，采取有效的员工激励机制。特别是非独立经营的部门仓储管理，其中心工作就是开展高效率、低成本的仓储生产管理，充分配合企业的生产和经营。

(5) 建立仓储企业形象：企业形象是指企业展现在社会公众面前的各种感性印象和总体评价，包括企业及产品的知名度、社会的认可程度、美誉度、企业的诚信度等方面。企业形象是企业的无形财富，良好的企业形象能促进产品的销售，也能为企业的发展提供良好的内部环境。作为产业服务的仓储业其企业形象所面向的对象主要是生产和流通经营者，其企业形象主要通过服务质量、产品质量、诚信和友好合作获得，并通过一定的宣传手段在潜在客户中推广。在现代物流管理中，对服务质量的高度重视、对合作伙伴的充分信任促使作为物流业的仓储企业形象的建立极为必要，具有良好形象的仓储经营者才能在物流体系中占居一席之地。

(6) 提高仓储管理水平：任何企业的管理都不可能一成不变，需要随着形势的发展而

不断发展,从而适应新的变化。仓储管理也要根据企业经营目的的改变和社会需求的变化而改变,不可能一步到位,一开始就设计出一整套完善的管理制度,这样不仅教条,而且不可执行。仓储管理也要从简单管理到复杂管理、从直观管理到系统管理,在管理实践中不断补充、修正、完善,达到动态的仓储管理水平。

(7) 提高仓储企业员工素质:没有高素质的员工队伍,就没有优秀的企业。企业的一切行为都是人的行为,是每一个员工履行职责的行为表现。员工的精神面貌体现了企业的形象和企业文化。仓储管理的一项重要工作就是不断提高员工的素质,根据企业形象建设的需要加强对员工的约束和激励。

员工的素质包括员工个人的技术素质和精神素质。通过不断的、系统的培训和严格的考核,保证每个员工熟练掌握其应有的操作技能、管理技术和理论知识,且要求精益求精,跟上技术和知识的发展,保持不断更新;明白岗位的工作制度和操作规程;明确岗位所承担的责任。

良好的精神面貌来自于企业和谐的氛围、有效的激励、对劳动成果的肯定以及针对性开展的精神文明教育。在仓储管理中重视员工的地位,而不能将员工仅仅看做是生产工具,或一种等价交换的生产要素。应在信赖中约束、在激励中规范,使员工形成热爱企业、自觉奉献、积极向上的精神面貌。



知识库

冷藏温度储存

冷藏温度储存是将商品储存环境设定在较低的温度下,使商品保持较低的温度状态,以达到安全储存的目的。①在 $4\sim 8^{\circ}\text{C}$ 时,是一般害虫停止发育和活动的低温区,它们将出现冷麻痹,从而处于休眠状态;② -4°C 以下为致死低温区;③ $5\sim 10^{\circ}\text{C}$ 的低温环境,可以在很大程度上抑制一般微生物的生长,其生命活动随温度的降低而逐渐减弱。我国规定:冷藏温度储存可控温度在 15°C 以下;准冷藏温度储存可控温度为 $16\sim 20^{\circ}\text{C}$ 。

3. 仓储管理的基本原则

(1) 效率原则:效率是指有一定劳动要素投入量时的产品产出量。较小的劳动要素投入获得较高的产品产出量才能实现高效率。高效率就意味着劳动产出大,劳动要素利用率高,是现代企业生产的基本要求。仓储的效率表现在仓容利用率、商品周转率、进出库时间、装卸车时间等指标上,“快进、快出、多储存、保管好”是高效率仓储的基本特点。

仓储生产管理核心就是效率管理,即实现最少的劳动量投入,获得最大的产品产出。效率管理是其他管理的基础,没有生产的效率,就不会有经营的效益,就无法开展优质的服务。

高效率是管理艺术的体现,通过准确的核算、科学的组织、妥善的安排场所和空间,实现机械设备与人员合理配合,部门与部门、人员与人员、设备与设备、人员与设备之间默契配合,从而使生产作业过程有条不紊地进行。

高效率还需要有效管理过程的保证,包括现场的组织、督促、标准化、制度化的操作管理和严格的质量责任制的约束。现场作业混乱、操作随意、作业质量差甚至出现作业事故显然不可能有效率。

(2) 经济效益原则:厂商生产经营的目的是为了追求利润最大化,这是经济学的基本

假设条件，也是社会现实的反映。利润是经济效益的表现，实现利润最大化就需要做到营业收入最大化和经营成本最小化。

社会主义企业经营也不能排除为了追求利润最大化的动机，作为参与市场经济活动主体之一的仓储业，应围绕着获得最大经济效益的目的进行组织和经营，但也需要承担部分社会责任，实现生产经营的社会效益。

(3) 服务原则：仓储活动本身就是向社会提供服务产品。服务是贯穿仓储管理的一条主线，从仓储的定位、仓储的具体操作到对储存商品的控制都围绕着服务进行。

仓储的服务水平与仓储经营成本有着密切的相关性，两者互相对立，服务好、成本高，收费则高，仓储服务管理就是在降低成本和提高（保持）服务水平之间保持平衡。

仓储企业可以在不同时期选择以下不同的服务定位策略。

- 1) 进入或者引起竞争时期：高服务、低价格且不惜增加仓储成本。
- 2) 积极竞争时期：用较低的成本实现较高的仓储服务。
- 3) 稳定竞争时期：提高服务水平维持成本不变。
- 4) 已占有足够的市场份额处于垄断竞争（寡头）时期：服务水平不变，尽力降低成本。
- 5) 退出阶段或完全垄断时期：大幅降低成本，但也降低服务水平。

4. 仓储管理的目标

仓储管理的目标是储存合理化，储存合理化主要以下列标志加以体现。

(1) 质量标志：保证被储存物的质量，是完成储存功能的根本要求。因为只有这样，物品的使用价值才能在通过物流之后得以最终实现。如果质量得不到保证，在储存中增加了多少时间或是得到了多少利润都无从谈起。所以，质量是储存合理化的主要标志。

现代物流系统已经拥有很有效的维护物资质量、保证物资价值的技术手段和管理手段，通过物流过程的控制和工作质量来保证储存物的质量。

(2) 数量标志：在保证被储存物质量功能实现的前提下，有一个合理的数量范围。存储数量过少，可能会导致客户有需求时无法及时供货，产生缺货成本（其中包括失销成本、延期交货成本、仓储企业声誉的损失等）；存储数量过大，又会产生过高的库存成本（仓库的设备及人工使用费、存货占用资金的机会成本、存货的失效、损坏和丢失费用等）。因此，要将存货的数量控制在一个合理的水平上。

(3) 时间标志：即寻求一个合理的储存时间。这是和数量有关的问题，储存量越大，消耗速率越慢，则储存的时间必然长，相反则必然短。在具体衡量时往往用周转速度指标来反映时间标志，如周转天数、周转次数等。

在总时间一定的前提下，个别储存物的储存时间也能反映仓储管理的合理程度。如果一些物品被长期储存，成了呆料、废料（如生命周期短暂的电子产品的过时失效、食品的变质），即使数量较少也会造成一定的损失。

(4) 结构标志：结构标志是从被储物不同品种、不同规格的储存数量的比例关系上对储存合理性的判断。尤其是那些相关性很强的各种物资之间的比例关系尤其能反映出储存的数量结构是否合理。由于这些物资之间相关性很强，只要有一种物资出现耗尽，即使其他物资仍有一定数量，也无法投入使用。所以，不合理的储存结构不仅影响某一种物资，而且还具有扩展性，严重时甚至影响整个储存系统的有效性。