

普
华
经
管



经理人每天一堂
管理课系列

仓库主管365天 超级管理手册

王生平 高风琴 编著

职业经理人的常用工具

仓库管理讲技巧，沟通协调很
库存损耗降最低，管控工作须做好

从白领到金领的必备读本

角色模拟，想经理之所想 一问一答，提供最佳对策

- ★ 介绍了37种仓库管理基本技能
- ★ 介绍了37项仓库管理专业技能
- ★ 提供了3张管理工作内容表单
- ★ 绘制了42幅生动形象的演示图
- ★ 提供了94张直接套用的工作表单

365天，1天1个知识点
每天都有新进展



人民邮电出版社
POSTS & TELECOM PRESS

6 经理人每天一堂
管理课系列

仓库主管 365天 超级管理手册

王生平 高风琴 编著

人民邮电出版社
北京

图书在版编目 (CIP) 数据

仓库主管365天超级管理手册 / 王生平, 高风琴编著
— 北京: 人民邮电出版社, 2013.4
(经理人每天一堂管理课系列)
ISBN 978-7-115-30891-7

I. ①仓… II. ①王… ②高… III. ①企业管理—仓库管理—手册 IV. ①F273.4-62

中国版本图书馆CIP数据核字(2013)第014819号

内 容 提 要

本书通过全方位细化仓储部各岗位的工作事项,从仓库主管的视角,详细介绍了仓库管理中应掌握的各项技能,内容涉及仓储规划设计、物品入库管理、日常储存管理、物品搬运管理、仓库盘点管理、物品出库管理、企业库存控制、仓库安全管理等多个方面,可以有效地帮助仓库主管提高管理效率和工作业绩,增强团队的凝聚力和战斗力。

本书适合企业仓库主管、一线仓管人员、企业培训师、咨询师使用,同时也适合高校相关专业师生阅读参考。

经理人每天一堂管理课系列

仓库主管 365 天超级管理手册

-
- ◆ 编 著 王生平 高风琴
责任编辑 王莹舟
执行编辑 程珍珍
 - ◆ 人民邮电出版社出版发行 北京市崇文区夕照寺街 14 号
邮编 100061 电子邮件 315@ptpress.com.cn
网址 <http://www.ptpress.com.cn>
三河市潮河印业有限公司印刷
 - ◆ 开本: 800×1000 1/16
印张: 21 2013 年 4 月第 1 版
字数: 300 千字 2013 年 4 月河北第 1 次印刷

ISBN 978-7-115-30891-7

定价: 48.00 元

读者服务热线: (010) 67129879 印装质量热线: (010) 67129223

反盗版热线: (010) 67171154

广告经营许可证: 京崇工商广字第 0021 号

总序

国家“十二五规划”中对于加快我国制造业发展、提升管理与服务水平提出了很高的要求。这就要求各类企业必须尽快提升管理者的素质和能力，提升从业人员的管理水平，只有这样才能真正赶上产业升级的步伐，适应经济快速发展的需要。为此，国家出台了很多相关措施，例如，在《国家中长期人才发展规划纲要（2010—2020）》中具体提出了12项重大人才工程实施方案，其中“创新人才推进计划”、“青年英才开发计划”、“企业管理人才素质提升工程”和“高素质教育人才培养工程”已经全面启动。这些举措无疑为广大企业带来了信心与动力。

正是基于此，我们组织了一批企业一线管理人员、培训机构顾问和职业院校的教师，联合编写了这套“经理人每天一堂管理课系列”图书，目的在于配合国家的相关举措，为企业培养一大批高素质的管理人员，提升在职管理者的素质和岗位工作能力，促进企业人才队伍建设，进而改善企业的经营管理水平。

本系列图书具有以下几个方面的特点。

- 每本书的内容均分为三大部分，即岗位职责、管理技能和专业技能。在岗位职责部分，经理人可以了解到部门的职责权限以及自身的工作内容；在管理技能部分，经理人可以掌握工作中需要用到的各种管理知识；而在专业技能部分，经理人可以学到本岗位需要掌握的各项专业技巧和方法。
- 本系列图书的最大亮点是把经理人需要掌握的各项技能分解到365天当中，形成365个知识点，这样经理人可以每天学习一个知识点并运用于工作中，直至彻底掌握所有知识点。
- 本系列图书每一章的章前都设计了一段“A经理与Q先生/女士”的对话，

在对话中简要归纳了本章中经理人需要掌握的各项重点知识，同时每节前还设计了提示语作为本节的导引。这些设计极大地方便了读者的阅读与学习。

- 每本书中均运用了大量的图表，以方便经理人进行最直观的阅读和学习，同时还提供了“经典范本”、“实用案例”以及“扩展阅读”等栏目，对相关知识点进行了丰富和拓展，以便为读者提供更多的知识与信息。
- 作者充分考虑到现代人工作节奏快、压力大的特点，在编写时尽量做到“去理论化”而注重“实操性”，以精确、简洁的方式描述所有知识点，极大地满足了经理人希望快速掌握工作技能的需求。
- 本系列图书不仅可以作为职业经理人自我充电、自我提升的学习手册和日常管理工作的“小百科”图书，还可以为相关培训机构开展上岗培训、团队学习提供参考。

希望本系列图书能够得到广大读者的认可。

“经理人每天一堂管理课系列”

图书编委会

前 言

仓库管理在企业中非常重要，因为它涉及企业的物料和产品管理业务。

仓库主管作为企业仓管事务的主要负责人，只有充分掌握仓库管理的各项技能，才能带领部门人员做好仓库管理工作。

本书主要分为以下三大部分。

◎第一部分“岗位职责”主要描述了仓库主管的岗位职责，具体包括仓储部的职责权限以及对仓库主管的职责要求和日常工作内容。

◎第二部分“管理技能”介绍了仓库主管需要掌握的各项管理技能，如制订工作计划、汇报与下达指示、进行有效授权等。在这一部分中，特别指出了仓库主管应积极进行形象自检，确保拥有良好的个人形象，同时要经常进行自我反思，以便不断取得进步。

◎第三部分“专业技能”重点介绍了仓库主管在日常工作中需要掌握的各项实际操作技能。第三部分内容是本书的重点所在，其具体内容涵盖了以下十个方面。

◇第五章“仓储规划设计”对如何进行仓库布局与规划、仓区与货位设计等内容进行了详尽的阐述，同时还介绍了物料管理系统。

◇第六章“物品入库管理”介绍了仓库主管需要掌握的物料入库和成品、半成品入库等一系列工作要点。

◇第七章“物品储存管理”介绍了物料的日常保管保养、不同物品的储存方法、储存质量控制，以及呆料、废料的管理工作。

◇第八章“物品搬运管理”介绍了仓库中各类物品的搬运方法、技巧以及各类搬运标志，同时还介绍了提高搬运效率的一些方法。

◇第九章“仓库盘点管理”介绍了仓库盘点的作用与方法、盘点作业流程以及对盘点结果的处理工作。

◇第十章“物品出库管理”介绍了物料的发放、成品出库以及物料调拨、宽放与代用等内容。

◇第十一章“企业库存控制”结合企业库存控制方法、作业要点，详细介绍了库存控制的主要内容，同时也介绍了料账管理的要点及完善库存控制的方法。

◇第十二章“仓库安全管理”从日常安全和消防安全两个方面对安全管理进行了非常详细的描述。

◇第十三章“仓库5S与目视化管理”对仓库5S管理与目视化管理进行了细致的解读，内容全面，可操作性强。

◇第十四章“仓库人员管理”从仓库人员招聘、培训、绩效考核三个方面详细阐述了仓库主管应当做好的人员管理工作。

本书注重操作性，通过对本书的认真学习，仓库主管可以较为全面地掌握仓库管理的各项技能，更好地开展工作。

本书由中国管理科学研究会、全国高校经济管理专业教研协作会常务理事，企业管理硕士研究生导师，MBA导师王生平（任职于山西大学、山西工商学院）主持编写。参与编写的还有企业一线管理人员和山西工商学院老师，他们是张绍峰、刘冬娟、高风琴、吴丽芳、宿佳佳、申姝红、郑洁、刘军、李辉、赵静洁、赵建学、陈运花、段青民、杨冬琼、杨雯、赵仁涛、柳景章、唐琼、段利荣、林红艺、贺才为、林友进、刘雪花、刘海江、马丽平、安建伟、滕宝红。

由于编者水平有限，本书不足之处在所难免，在此希望广大读者批评指正。

本书阅读指南

本书每章前都有一段“导读”，以简要介绍本章的基本内容，方便读者阅读。

仓库主管 365[®] 现场管理手册

第一章 仓储部职责

导读 >>>

仓储部主要负责企业的仓库管理工作。为了有效地开展工作，仓库主管必须了解仓储部在企业中所处的位置及其职责权限、日常工作流程，同时，还要明确一年的工作安排。



Q先生：A经理，请问作为一名合格的仓库主管应该如何开展本部门的管理工作呢？

A经理：要想顺利地开展仓储部的管理工作，首先你要了解仓储部在整个企业中所发挥的作用及其职责权限、日常工作流程，另外还有与其他部门之间的关系。

Q先生：那么，我该怎样安排仓储部的日常工作呢？

A经理：根据我的经验，你可以将日常工作按日、周、月、季度以及年来进行安排。因为时间不同，要做的事情也有所不同，只有做好恰当的安排，才能有条不紊、循序渐进地开展工作的。



说明：A经理具有多年仓库管理工作经验；

Q先生是一名新任的仓库主管。

2

本书在每章前设置了一段A经理与Q先生的对话。通过对话揭示出本章的核心内容，使读者在学习过程中能够重点掌握这些内容。

本书在每一节前都设置了“阅读提示”栏目，其简要介绍了本节内容。

第一节 仓储部职责权限

阅读提示：

仓储部是负责企业仓库事务的管理和运作部门，在企业中既扮演执行任务的角色，又扮演监督控制的角色，有时还扮演决策协调的角色。

本书提炼了365个知识点，供仓库主管每天学习一个知识点，循序渐进，并可随时查阅。

001 仓储部所处位置

在生产型企业中，仓库主要负责仓储规划设计、各类物品的入库、储存、盘点、出库等工作。

【经典范本 01】仓管人员安全操作规程

仓管人员安全操作规程

一、目的

为了规范仓管人员的安全操作，以免发生人身伤害事故，特制定本规程。

二、适用范围

本规程适用于设有仓管人员岗位的操作仓间或作业场所。

三、操作规程

1. 一般仓库员工安全管理规程

书中还提供了大量的非常有参考价值的成熟企业的管理规范。

“实用案例”栏目为读者提供了大量有价值的常用案例，使读者能完整地掌握相关知识点。

【实用案例】

××公司确定物料入库时间的流程

第一步：确定物料需求，具体样例详见下表。

2月份出货安排表

时间：2月1日

| 订单号 | 订单名称 | 需求物料 | 出货时间 | 数量 |
|-----|------|------|------|-----|
| 01 | 波兰1单 | A物料 | 2月1日 | 100 |

扩展阅读

仓库无线监控系统

如果企业有多个仓库，每一个仓库的安全仓库主管都必须给予充分保障。有的仓库离管理中心较远，有的仓库多且零散分布，有的仓库周围地形比较复杂，在这种情况下，若采用有线监控系统，施工难度会很大，且经济费用高，并容易被破坏。

基于以上情况，无线远端图像监控系统应运而生。

1. 仓库的无线监控系统主要解决以下问题。

针对正文中的知识点，我们通过“扩展阅读”栏目来扩展读者的视野，丰富其专业知识。

目 录

第一部分 岗位职责

第一章 仓储部职责 2

仓储部主要负责企业的仓库管理工作。为了有效地开展工作,仓库主管必须了解仓储部在企业中所处的位置及其职责权限、日常工作流程,同时,还要明确一年的工作安排。

第一节 仓储部职责权限 3

001 仓储部所处位置 3

002 仓储部的职责权限 4

003 仓储部的工作流程 6

第二节 365天工作安排 8

004 了解国家法定节假日 8

005 计算好工作时间 9

006 采用阶段工作法 9

第二章 仓库主管岗位要求 12

仓库主管岗位须知主要包含两方面的内容,即岗位要求和工作内容。岗位要求是对仓库主管任职提出的各种要求,只有达到这些要求,仓库主管才能胜任仓库管理工作。工作内容是指仓库

主管必须了解和掌握的主要工作事项。

第一节 仓库主管能力要求 13

007 个人形象要求 13

008 心理素质要求 14

009 专业知识要求 14

010 个人能力要求 15

011 职业道德要求 16

第二节 仓库主管工作内容 17

012 日常管理工作内容 17

013 专业管理工作内容 18

第二部分 管理技能

第三章 基本管理技能 22

基本管理技能是指仓库主管在日常管理工作中需要用到的一系列管理手段,如制订工作计划、进行有效授权、开展沟通等。仓库主管只有掌握了这些基本管理技能,才能高效地开展工作的。

第一节 制订工作计划 23

014 工作计划的格式与内容 23

| | | |
|------------|----------------|----|
| 015 | 工作计划制订步骤 | 24 |
| 第二节 | 汇报与下达指示 | 25 |
| 016 | 向上级领导汇报工作 | 25 |
| 017 | 听取下级汇报工作 | 25 |
| 018 | 正确下达指示 | 26 |
| 第三节 | 进行有效授权 | 26 |
| 019 | 明确授权要素 | 27 |
| 020 | 避免踏入授权误区 | 27 |
| 021 | 掌握必要的授权方法 | 28 |
| 022 | 强化被授权者的职责 | 29 |
| 第四节 | 团队管理技能 | 29 |
| 023 | 认识企业团队管理 | 30 |
| 024 | 团队管理的基本要点 | 30 |
| 第五节 | 日常沟通管理 | 31 |
| 025 | 了解常见的沟通方式 | 31 |
| 026 | 了解常见的沟通障碍 | 32 |
| 027 | 明确沟通共识 | 33 |
| 028 | 做好向上沟通工作 | 33 |
| 029 | 做好水平沟通工作 | 34 |
| 030 | 做好向下沟通工作 | 34 |
| 031 | 需要立即沟通的情况 | 35 |
| 032 | 掌握倾听的方法 | 37 |
| 第四章 | 自我管理技能 | 39 |

仓库主管除了要掌握基本管理技能之外，还要做好自我管理的工作，这主要包括两个方面，即个人形象自检和自我反思。通过形象自检，可以帮助仓库主管获得良好的个人形象，而通过自我反思，仓库主管可以获知个人失误，以便及早做出改进，取得更大进步。

| | | |
|------------|---------------|----|
| 第一节 | 个人形象自检 | 40 |
| 033 | 男士形象自检内容 | 40 |
| 034 | 女士形象自检内容 | 41 |
| 第二节 | 自我反思工作 | 43 |
| 035 | 了解自我反思内容 | 43 |
| 036 | 做好自我反思记录 | 44 |
| 037 | 自我反思推广运用 | 44 |

第三部分 专业技能

| | | |
|------------|---------------|----|
| 第五章 | 仓储规划设计 | 46 |
|------------|---------------|----|

要想管理好仓储部的各项事务，仓库主管首先要进行仓储规划设计。良好的仓储规划设计对保管企业各类物品非常重要，一旦规划不合理，就很容易给企业造成损失。

| | | |
|------------|----------------|----|
| 第一节 | 仓库布局与规划 | 47 |
| 038 | 了解仓库的重要作用 | 47 |
| 039 | 了解仓库类别 | 47 |
| 040 | 选定仓库地址 | 48 |
| 041 | 掌握仓库规划要点 | 49 |
| 042 | 布置仓库总平面 | 49 |
| 043 | 进行仓库竖向布置 | 50 |
| 第二节 | 仓区与货位设计 | 50 |
| 044 | 仓区设计具体要求 | 51 |
| 045 | 仓区设计注意事项 | 51 |
| 046 | 实行货位规格化 | 52 |
| 047 | 选择合适货架 | 52 |
| 048 | 了解货位编号具体要求 | 54 |
| 049 | 掌握货位编号方法 | 54 |

| | | | |
|------------|-----------------------|-----------|-----------------------------|
| 050 | 绘制货位图 | 55 | 准备工作,完善接收流程,避免出现差错。物品 |
| 051 | 设置货位的注意事项 | 56 | 入库包括两个部分,即物料入库和半成品、成品 |
| 052 | 配备仓库储存设备 | 57 | 入库。 |
| 053 | 配备仓库计量设备 | 57 | |
| 054 | 仓库搬运设备的类别 | 58 | |
| 055 | 配备搬运设备应考虑的因素 | 59 | |
| 第三节 | 物料编号与标示 | 59 | 第一节 物料入库前的接收安排 |
| 056 | 物料编号的作用 | 60 | 072 制订物料接收计划 |
| 057 | 物料编号具体要求 | 60 | 073 准确了解接收物料的 |
| 058 | 物料编号常见方法 | 61 | 相关信息 |
| 059 | 物料编号注意事项 | 63 | 【实用案例】收货通知单 |
| 060 | 物料定位与标示 | 64 | 074 划分物料存放位置 |
| 061 | 制作物料管理卡 | 66 | 075 整理物料存放区域 |
| 062 | 物料颜色标示 | 66 | 076 组织人力接收物料 |
| 第四节 | 制作物料清单 | 67 | 077 准备物力接收物料 |
| 063 | 物料清单的内容 | 67 | 第二节 物料接收作业流程 |
| 064 | 物料清单常规作用 | 68 | 078 物料接收常规流程 |
| 065 | 物料清单的运用 | 70 | 079 对物料进行预接收 |
| 第五节 | 构建物料管理系统 | 71 | 080 通知进行来料检验 |
| 066 | 建立MRP系统所需资料 | 71 | 081 检验物料数量 |
| 067 | MRP系统的构建流程 | 72 | 082 按检验结果处理物料的 |
| 068 | 实施MRP系统的步骤 | 73 | 流程 |
| 069 | MRP系统的计算方式 | 74 | 083 规范化处理不合格品 |
| 070 | ERP系统的核心内容 | 75 | 084 处理供应商现场物料 |
| 071 | ERP系统的管理思想 | 76 | 085 填写入库单 |
| 第六章 | 物品入库管理 | 77 | 086 登记明细账 |
| | | | 087 设置物料保管卡的内容 |
| | | | 088 设置物料保管卡的注意 |
| | | | 事项 |
| | | | 089 制作物料登账报表 |
| | | | 第三节 半成品、成品入库控制 |
| | | | 090 入库之前的检验程序 |

为保证物品的质量,仓库主管必须把好货品入库关,并带领部门人员做好物品入库前的各项

| | | | |
|--|-----------|--------------------------|------------|
| 091 入库作业确认事项 | 96 | 113 化学除锈 | 114 |
| 第七章 物品储存管理 | 97 | 第二节 不同物品保管措施 ... | 115 |
| <p>物品储存管理是仓库主管的核心工作，如果物品储存不当，就很容易霉变、出现病虫害等。因此，仓库主管必须采取相应措施，做好物品的日常储存工作，确保所有物品能够得到有效利用。</p> | | | |
| 第一节 物品日常保管保养 | 98 | 114 贵重物品保管措施 | 115 |
| 092 划分仓储保管阶段 | 98 | 115 高危物品保管措施 | 116 |
| 093 组织保管作业 | 99 | 116 隔离物品保管措施 | 116 |
| 094 明确储存控制工作要求... | 100 | 117 易损物品保管措施 | 116 |
| 095 了解储存的注意事项 ... | 101 | 118 敏感物品保管措施 | 117 |
| 096 明确物品堆放基本要求 ... | 101 | 119 可疑物品保管措施 | 117 |
| 097 掌握物品堆放方法 | 102 | 120 长期库存物品保管措施 ... | 118 |
| 098 物品堆放注意要点 | 102 | 121 客户检验退货品保管措施 ... | 118 |
| 099 堆放特殊物品的注意事项... | 103 | 122 客户使用退货品保管措施 ... | 118 |
| 100 仓库通风的温湿度要求 ... | 104 | 第三节 物品储存质量控制 ... | 119 |
| 101 仓库通风的类别 | 105 | 123 物品储存质量控制内容 ... | 119 |
| 102 仓库通风的方法 | 106 | 124 物品储存质量控制频率 ... | 120 |
| 103 密封保存部分物品 | 106 | 125 物品定期检验周期 | 120 |
| 104 进行仓库现场吸潮管理 ... | 107 | 126 物品定期检验流程 | 121 |
| 105 控制、调节温湿度 | 108 | 127 定期检验结果处理 | 122 |
| 106 预防物品霉变 | 109 | 第四节 呆料、废料处理 | 122 |
| 107 使用药剂防霉腐 | 110 | 128 企业常见呆料 | 123 |
| 108 防治虫害问题 | 110 | 129 认识企业常见废料 | 123 |
| 109 金属锈蚀的原因 | 111 | 130 呆料、废料的处理目的 ... | 123 |
| 110 金属防锈常用方法 | 111 | 131 呆料的预防措施 | 124 |
| 111 手工除锈 | 113 | 132 呆料的处理措施 | 125 |
| 112 机械除锈 | 113 | 133 废料的产生原因 | 127 |
| | | 134 废料的整理工作 | 127 |
| | | 135 废料的保管工作 | 128 |
| | | 136 废料的申报工作 | 128 |
| | | 【实用案例】废料处理审批报告 ... | 129 |
| | | 137 废料的处理工作 | 129 |

第八章 物品搬运管理..... 131

物品搬运既是物品在仓库内部的移动,也是物品在仓库与生产设施之间、仓库与运输车辆之间的转移。物品搬运工作是仓库日常管理工作的一个主要组成部分。

第一节 物品搬运基本知识 ... 132

138 保障搬运物品的质量 ... 132

139 保障搬运人和物的安全 ... 132

140 搬运到指定地点并符合

相关要求 133

141 选择合适的搬运方法 ... 133

142 危险物品搬运要领 134

143 贵重和易碎物品的搬运

要领 136

144 特殊物品的搬运要领 ... 137

第二节 物品搬运标识认知 ... 137

145 危险物品包装标志 137

146 常见包装储运图示标志 ... 142

第三节 提高搬运效率 145

147 搬运计划的内容 145

148 制订搬运计划时应考虑的

因素 146

149 编制搬运作业指导书 ... 146

150 限制人工搬运次数 147

151 尽量使用工具搬运 147

152 实施合理化搬运 148

153 提高物品活载程度 148

第九章 仓库盘点管理..... 149

在企业的生产活动中,物料的出入库都以相

关单据、账册记录为依据。但实际调查现物时会发现实际物料和账册有所出入,这就存在“账面库存”和“实际库存”两种库存,所以仓库主管要定期组织盘点工作。

第一节 盘点的作用与方法 ... 150

154 盘点的目的 150

155 盘点的工作要素 152

156 仓库月度盘点 152

157 仓库年度盘点 153

158 停业盘点法 153

159 整顿盘点法 153

160 结账盘点法 154

161 突击盘点法 154

162 抽样盘点法 154

163 定期盘点法 154

164 连续盘点法 155

165 联合盘点法 156

166 仓库其他盘点方式 156

第二节 盘点作业流程 157

167 明确划定盘点日期 157

168 制订盘点计划 157

【实用案例】××公司配件库

(2号仓库)3月末盘点计划 158

169 盘点前生产线退料 158

170 盘点前的清理工作 159

171 制作盘点卡 159

172 盘点卡的使用方法 161

173 开展盘点培训工作 162

174 盘点前的其他准备工作 ... 162

| | | | | | |
|--|----------------|------------|---------------------------|-----------------|-----|
| 175 | 开展初盘作业 | 163 | 195 | 处理发料问题 | 183 |
| 176 | 开展复盘作业 | 163 | 196 | 备料管理的目标指向 ... | 184 |
| 第三节 盘点结果处理 | | 165 | 197 | 开展备料作业 | 185 |
| 177 | 统计盘点结果 | 165 | 198 | 依据用料标准备料 | 185 |
| 178 | 确认盘点差异 | 166 | 199 | 选择合适的备料时机 ... | 186 |
| 179 | 盘点差异原因分析 | 167 | 200 | 物料不足造成的补料 ... | 186 |
| 180 | 处理盘点差异 | 167 | 201 | 超计划领料控制 | 187 |
| 181 | 处理盘盈、盘亏 | 168 | 202 | 补料差异分析追踪 | 188 |
| 182 | 严格调整账面存量 | 168 | 203 | 仓库退料的类别 | 189 |
| 第十章 物品出库管理 | | 170 | 204 | 退料补货的控制程序 ... | 189 |
| <p>物品出库主要是指物料的发放、成品出库、物料调拨等。仓库主管要积极督促部门人员做好这些方面的工作，避免出现差错。</p> | | | | | |
| 第一节 物料发放管理 | | 171 | 205 | 退料补货的注意事项 ... | 191 |
| 183 | 领料制 | 171 | 第二节 成品出库管理 | | |
| 【实用案例】××公司领料单 | | | 206 | 成品出库要求 | 192 |
| 作业流程 | | 172 | 207 | 成品出库准备工作 | 192 |
| 184 | 发料制 | 173 | 208 | 成品出库装车工作 | 193 |
| 185 | 领发料管制的流程 | 174 | 209 | 成品出库记录 | 193 |
| 186 | 发料基本要求 | 174 | 210 | 出库报告的用途 | 195 |
| 187 | 减少发料环节 | 177 | 211 | 出库报告的编制 | 195 |
| 188 | 限额发料 | 177 | 212 | 出库报告的保存 | 196 |
| 189 | 非限额发料 | 179 | 213 | 登账记录 | 196 |
| 190 | 外协加工用料管理要领 ... | 179 | 214 | 出库凭证异常处理 | 196 |
| 191 | 外协加工发料管制 | 180 | 215 | 提货数与实存数不符处理 ... | 197 |
| 192 | 外协加工发料的时机 ... | 181 | 216 | 串发货与错发货处理 ... | 197 |
| 193 | 开展发料登记工作 | 181 | 217 | 出库后异常情形处理 ... | 197 |
| 194 | 建立个人领料台账 | 182 | 第三节 物料调拨、宽放与代用 ... | | |
| | | | 218 | 物料调拨处理方法 | 198 |
| | | | 219 | 物料的借入与归还 | 199 |
| | | | 220 | 物料的借出与收回 | 200 |
| | | | 221 | 委外加工物料调拨 | 200 |

| | | | | | |
|---|-----------------|-----|-------------------------|----------------|-----|
| 222 | 特殊物料调拨 | 200 | 243 | 定量订货法的特征 | 216 |
| 223 | 仓库之间物料转移 | 201 | 244 | 定量订货法方式设定 ... | 216 |
| 224 | 物料宽放注意要点 | 202 | 245 | 定量订货入库监控 | 217 |
| 225 | 控制特采情况 | 202 | 246 | 定量订货入库的注意事项... | 218 |
| 226 | 处理特采物料 | 203 | 247 | 定期订货法的特征 | 218 |
| 227 | 控制紧急放行 | 203 | 248 | 定期订货法适用对象 ... | 219 |
| 228 | 物料的代用管理 | 204 | 第三节 库存控制作业要点 ... | 219 | |
| 第十一章 企业库存控制 | | 205 | 249 | 库存控制中心问题 | 220 |
| <p>物料的库存对于企业的运营非常重要,若库存过少,则会影响生产和销售;若库存过多,则会积压很多资金,有可能影响整个企业的运营。所以,仓库主管必须想办法对库存加以控制,确保库存保持在合理的水平。</p> | | | | | |
| 第一节 了解企业库存 | | 206 | 250 | 库存控制作业流程 | 220 |
| 229 | 认识企业库存类型 | 206 | 251 | 确认前置时间 | 221 |
| 230 | 了解库存成本 | 207 | 252 | 拟订库存基准点 | 222 |
| 231 | 分析库存产生原因 | 209 | 253 | 了解企业订购点 | 223 |
| 232 | 库存的积极意义 | 210 | 254 | 设定订购点 | 224 |
| 233 | 高库存造成的弊端 | 210 | 255 | 避免入库过早 | 225 |
| 第二节 库存控制常用方法 ... | | 211 | 256 | 确定物料入库时间 | 226 |
| 234 | ABC分析法的内容 | 211 | 【实用案例】××公司确定物料 | | |
| 235 | ABC分析法的分析过程 | 212 | 入库时间的流程..... | | |
| 236 | A类物料管理方法 | 213 | 257 | 了解物料尾数合并 | 228 |
| 237 | B类物料管理方法 | 213 | 258 | 实施尾数合并的作用 ... | 229 |
| 238 | C类物料管理方法 | 213 | 259 | 设置尾数管理负责人 ... | 230 |
| 239 | 制作ABC分析卡 | 213 | 260 | 制定物料箱定量标准 ... | 230 |
| 240 | 填写期间总消耗量和金额... | 214 | 【实用案例】采购件标准定制表... 231 | | |
| 241 | 对ABC分析卡进行排序 | 214 | 261 | 做好物料箱定量工作 ... | 231 |
| 242 | 复仓法 | 215 | 【实用案例】要亲自进行定量 | | |
| | | | 工作 | | |
| | | | 262 | 实施入库物料尾数合并... | 232 |
| | | | 263 | 发货时应先发尾数 | 232 |
| | | | 264 | 拓展削减库存量的思路... | 233 |
| | | | 265 | 去除不必要的库存 | 234 |

| | | | |
|---------------------------------|-------------------|-----|---|
| 266 | 减少在制品的库存 | 235 | 人员的人身安全,造成企业财产的损失,因此,仓库主管必须做好仓库安全方面的预防及维护工作:一是日常安全管理;二是入库消防安全、设备安全管理。 |
| 267 | 减少半成品的库存 | 235 | |
| 268 | 减少成品的库存 | 235 | |
| 第四节 做好料账管理 236 | | | |
| 269 | 料账的基本架构 | 236 | |
| 270 | 料账管理的作用 | 238 | |
| 271 | 库存管制卡的使用 | 238 | |
| 272 | 置卡的时机与负责人 | 239 | |
| 273 | 库存管制卡的存放 | 240 | |
| 274 | 入出库表单的设计 | 240 | |
| 275 | 料账不准的原因 | 241 | |
| 276 | 使料账准确的对策 | 243 | |
| 277 | 常用料账管理表单 | 244 | |
| 278 | 物料类别库存量表 | 244 | |
| 279 | 多储位料项明细表 | 244 | |
| 280 | 物料库存值统计表 | 245 | |
| 281 | 库存异动统计表 | 246 | |
| 282 | 特别功能报表 | 247 | |
| 283 | 稽核性报表 | 248 | |
| 第五节 完善库存控制 249 | | | |
| 284 | 零库存的内容 | 249 | |
| 285 | 零库存的管理方式 | 250 | |
| 286 | 将企业看作一个大仓库 | 250 | |
| 287 | 区分物料库和产品库 | 251 | |
| 288 | 分离在制品 | 251 | |
| 289 | 管理好外部在制品 | 252 | |
| 第十二章 仓库安全管理 253 | | | |
| 一旦仓库发生安全事故,就会影响到仓管 | | | |
| 第一节 日常安全管理 254 | | | |
| 290 | 了解仓库意外事故发生的 原因 | 254 | |
| 291 | 制定仓库值班制度 | 254 | |
| 292 | 进行安全管理检查 | 255 | |
| 293 | 限制外员入仓 | 257 | |
| 294 | 及时处理安全事件 | 258 | |
| 295 | 库房的安全管理 | 258 | |
| 296 | 起重驾驶安全管理 | 258 | |
| 297 | 电器设备安全管理 | 259 | |
| 298 | 运用颜色管理方法 | 260 | |
| 299 | 安全作业管理 | 261 | |
| 【经典范本01】仓管人员安全操作 规程..... 261 | | | |
| 300 | 一般物品安全管理 | 264 | |
| 301 | 特殊物品安全管理 | 264 | |
| 302 | 防盗管理 | 265 | |
| 303 | 配备仓库安防系统 | 266 | |
| 扩展阅读 仓库无线监控系统... 267 | | | |
| 第二节 消防安全管理 269 | | | |
| 304 | 仓库常见火灾隐患 | 270 | |
| 305 | 仓库常见防火措施 | 270 | |
| 306 | 库存危险品防火要点 | 271 | |
| 307 | 明确灭火器的配置数量 | 271 | |
| 308 | 明确灭火器的存放位置 | 272 | |