

普
华
经
管

FBOOK
弗布克1+1管理工具箱系列

仓库部 规范化管理工具 箱 (第3版)

人人有事干 事事有规范
办事有流程 工作有方案

职责 + 制度 + 表格 + 流程 + 方案

邹晓春 编著



人民邮电出版社
POSTS & TELECOM PRESS



附赠光盘

弗布克 1 + 1 管理工具箱系列

仓储部规范化 管理工具箱

(第 3 版)

邹晓春 编著

人 民 邮 电 出 版 社
北 京

图书在版编目 (CIP) 数据

仓储部规范化管理工具箱 / 邹晓春编著. — 3 版

—北京: 人民邮电出版社, 2013. 2

(弗布克 1 + 1 管理工具箱系列)

ISBN 978-7-115-30800-9

I. ①仓… II. ①邹… III. ①工业企业管理—仓库管
理 IV. ①F406. 5

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 007365 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, 详细介绍了仓储部各岗位的具体职责、制度、表格、流程和方案, 内容涉及仓储规划管理、物资验收管理、物资入库管理、物资储存保管管理、物资盘点管理、物资库存控制管理、物资出库管理等多个方面, 可以极大地促进仓储部的运作效率和工作业绩, 增强团队的凝聚力和战斗力。

本书适合仓储部经理、主管、一线仓储人员, 以及企业培训师、咨询师使用, 同时也适合高校相关专业师生阅读参考。

弗布克 1 + 1 管理工具箱系列

仓储部规范化管理工具箱 (第 3 版)

◆ 编 著 邹晓春

责任编辑 许文瑛

执行编辑 付 路

◆ 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: 787 × 1092 1/16

印张: 17

2013 年 2 月第 3 版

字数: 180 千字

2013 年 2 月河北第 1 次印刷

ISBN 978-7-115-30800-9

定 价: 45.00 元 (附光盘)

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

“弗布克 1 + 1 管理工具箱系列” 改版序

“弗布克 1 + 1 管理工具箱系列”图书自上市 6 年来，赢得了数十万读者的广泛关注。他们对本系列图书的全面性、针对性、实用性、方便性给予了高度评价，同时针对书中存在的问题提出了诚恳的批评意见和有效的改进建议。

应广大读者的建议和要求，2013 年年初，我们修订和增补了本系列图书，使得系列品种规模达到 19 种。经改版后，“弗布克 1 + 1 管理工具箱系列”图书涵盖了企业人力资源部、行政部、市场营销部、客户服务部、生产部、质量管理部、财务部、采购部、仓储部、产品管理部、综合管理部、技术研发部、设备部、培训部、项目部 15 大部门的规范化管理内容，同时针对物业公司、物流公司、商场超市、酒店宾馆 4 类企业提供了规范化的管理体系。

在本次改版工作中，我们对读者反映的问题进行了校正，对原有图书的部分内容体系做了相应的修改、删除和增补。希望通过本次改版和扩版，这套图书能够为广大读者带来更多的工作便利。

多年的企业规范化管理经验告诉我们，把规范化管理落实到部门，进而落实到部门的每一个岗位和每一件工作事项上，是高效执行、规范化管理、精细化管理的重要环节和有效措施。只有层层实行规范化管理，做到“人人有事干，事事有规范，办事有流程，工作有方案”，才能提高企业的整体管理水平，从根本上提高企业的执行力，增强企业的竞争力。

“弗布克 1 + 1 管理工具箱系列”图书(1 本书 + 1 张光盘)，以企业规范化管理为中心，立足于企业各个部门的管理实践，针对某一个部门、某一个岗位、某一类事件的管理问题，运用“职责 + 制度 + 表格 + 流程 + 方案”五位一体的解决方案，为企业提供各个部门规范化运作的系统工具。

因此，本系列图书可以作为企业各部门实施规范化管理的操作手册，也可以作为各岗位工作人员进行自我管理和自我培训的辅助工具。

我们真诚地希望广大读者能够对本系列图书一如既往地关注和支持；同时，对于书中存在的问题和不足，读者朋友们能够继续给予批评和指正，以便我们再次改版时做得更好。

再版前言

《仓储部规范化管理工具箱（第3版）》是“弗布克1+1管理工具箱系列”图书中的一本，本书通过全方位细化仓储部各岗位的工作事项，详细介绍了仓储部各岗位工作的具体职责、制度、表格、流程和方案，可以极大地促进仓储部的运作效率，增强团队的凝聚力和战斗力。

在《仓储部规范化管理工具箱（第2版）》的基础上，本书做了如下修订和补充。

1. 从整体内容结构上来说，我们新增加了第二章“仓储规划管理”的内容，删减了原书第六章第一节“物资盘点岗位职责”的内容，并对原书第八章第三节“物资运输配送管理表格”的内容做了修改。调整后的仓储管理工作事项更加模块化，工作内容更加全面详细、更加符合企业的实际情形。

2. 重新梳理了仓储部各个岗位的工作职责，并根据实际需要修改或添加了部分岗位，使工作事项更加清晰化、条理化。

3. 重新整理了原有的流程，使相应的工作流程更加符合仓储部的实际工作需要，同时根据岗位及工作事项的补充，又增添了部分流程。

4. 更新了部分制度和表格，替换了原有的部分内容，细化了部分制度，增强了内容的实用性和针对性。

5. 改进了“职责+制度+流程+方案”的表现方式，图形、表格交互出现，既增强了本书的可读性，又方便了读者的使用。

6. 配套光盘内容更加实用。作者精心挑选了本书中一些重要的工作制度和相关表格，以 Word 文件的形式收录在光盘中，读者可以根据自身工作需要直接下载使用。

在本书编写的过程中，孙宗坤、刘井学、刘伟、程富建、董连香负责资料的收集，王

玉凤、王建霞、廖应涵、董芳芳负责数字图表的编排，姚小凤、李育蔚参与编写了本书的第一、二章，孟庆华参与编写了本书的第三章，王淑霞参与编写了本书的第四章，金成哲参与编写了本书的第五章，刘柏华参与编写了本书的第六章，滕晓丽参与编写了本书的第七章，韩伟静参与编写了本书的第八章，薛显东参与编写了本书的第九章，全书由邹晓春统撰定稿。

目 录

第一章 仓储部组织结构与责权	1
第一节 仓储部职能与组织结构	1
一、仓储部职能	1
二、仓储部组织结构	2
第二节 仓储部责权	6
一、仓储部职责	6
二、仓储部权力	7
第三节 仓储部管理岗位职责	7
一、仓储部经理岗位职责	7
二、仓储部经理助理岗位职责	8
第二章 仓储规划管理	11
第一节 仓储规划岗位职责	11
一、仓储规划主管岗位职责	11
二、仓储规划师岗位职责	11
三、仓储货架设计工程师岗位职责	12
第二节 仓储规划管理制度	13
一、仓储发展规划制度	13
二、仓储设计管理制度	15
第三节 仓储规划管理表单	16
一、仓储设施规划明细表	16
二、仓储设施设备规划清单	16
第四节 仓储规划管理流程	17
一、仓储选址规划流程	17

二、仓储设施规划流程	18
三、仓储布局设计流程	19
第五节 仓储规划管理方案	20
一、仓储发展战略规划	20
二、物流网络规划方案	22
三、仓储建设规划方案	24
第三章 物资验收管理	27
第一节 物资验收岗位职责	27
一、入库验收主管岗位职责	27
二、入库验收专员岗位职责	27
第二节 物资验收管理制度	28
一、物资入库验收管理制度	28
二、不同货物验收管理细则	32
三、商场商品验收管理办法	34
四、物料紧急放行控制制度	37
第三节 物资验收管理表格	38
一、到货交接单	38
二、物资验收单	39
三、验收报告单	41
四、退料入库单	42
五、物资验收日报表	42
六、物资验收月统计表	43
七、物料拒收月统计表	43
八、物资验收单汇总表	44
九、入库验收工作考核表	44
第四节 物资验收管理流程	45
一、进料验收工作流程	45
二、设备开箱验收流程	46
三、验收状态标识流程	47
四、不合格物料退料流程	48

第五节 物资验收管理方案	49
一、物料验收方案	49
二、验收状态标示方案	51
三、信息设备验收方案	53
四、成品退库处理方案	57
五、验收中异常问题处理方案	58
第四章 物资入库管理	61
第一节 物资入库岗位职责	61
一、入库主管岗位职责	61
二、入库专员岗位职责	61
三、入库制单员岗位职责	62
第二节 物资入库管理制度	63
一、储位规划管理制度	63
二、入库接货管理制度	67
三、物料入库管理制度	70
四、成品入库管理规定	76
第三节 物资入库管理表格	77
一、物料类别编号表	77
二、物料编号一览表	78
三、物资入库日报表	78
四、物料入库通知单	79
五、入库工作考核表	79
第四节 物资入库管理流程	80
一、进料作业流程	80
二、接货管理流程	81
三、入库管理流程	82
四、储位安排流程	83
第五节 物资入库管理方案	84
一、材料入库编号方案	84
二、商场商品入库方案	86

第五章 物资储存保管管理	91
第一节 物资储存保管岗位职责	91
一、仓储主管岗位职责	91
二、保管员岗位职责	91
三、养护员岗位职责	92
四、机务员岗位职责	92
五、安全管理员岗位职责	93
第二节 物资储存保管管理制度	94
一、物资储存保管制度	94
二、物资陈列管理制度	96
三、仓库安全管理制度	100
四、仓库温湿度管理细则	103
五、物资防腐防霉管理制度	105
六、仓库害虫防治管理制度	111
七、金属制品防锈管理制度	113
八、仓储设备综合管理制度	118
九、仓库消防安全管理制度	119
十、仓库管理人员工作细则	122
第三节 物资储存保管管理表格	124
一、仓库温湿度表	124
二、仓库巡查记录表	124
三、物资移库申请表	125
四、物资报损申请表	125
五、仓库安全日志表	125
六、仓库安全事故报告书	125
七、仓库安全改善通知书	126
八、仓库保管工作考核表	126
九、仓库防火防盗工作考核表	127
第四节 物资储存保管管理流程	128
一、库存物资保养保管流程	128
二、库存物资安全管理流程	129
三、仓储设备使用管理流程	130

四、仓储消防安全检查流程	131
第五节 物资储存保管管理方案	132
一、在库物资保管方案	132
二、化工危险品保管方案	135
三、在库物资保养方案	138
第六章 物资盘点管理	141
第一节 物资盘点岗位职责	141
一、仓库管理会计岗位职责	141
二、仓库账管员岗位职责	141
三、盘点员岗位职责	142
四、核对员岗位职责	143
第二节 物资盘点管理制度	143
一、物料盘点管理制度	143
二、超市盘点作业规范	146
三、复盘人员操作规范	149
四、盘点培训管理办法	150
第三节 物资盘点管理表格	152
一、物资盘存单	152
二、物资盘点卡	152
三、物资盘点记录表	153
四、盘点人员编组表	153
五、物资盘点更正表	153
六、盘点盈亏汇总表	154
七、盘点总结报告表	154
八、盘点工作考核表	154
九、存货盘点与账面调解表	155
第四节 物资盘点管理流程	156
一、仓库盘点管理流程	156
二、超市库存盘点管理流程	157
第五节 物资盘点管理方案	158
一、物资盘点操作方案	158

二、存货盘点实施计划方案	162
三、超市商品盘点实施方案	165
第七章 物资库存控制管理	169
第一节 物资库存控制岗位职责	169
一、库存控制主管岗位职责	169
二、库存控制专员岗位职责	169
第二节 物资库存控制管理制度	170
一、仓库库存量控制制度	170
二、库存呆废料管理制度	172
三、物资消耗定额管理制度	175
第三节 物资库存控制管理表格	177
一、库存计划表	177
二、存量管制表	178
三、存货调节表	178
四、库存日报表	178
五、库存月报表	179
六、材料消耗定额表	179
七、物资报废申请表	180
八、日存货量汇总表	180
九、安全存量警示表	180
十、滞料处理记录表	181
十一、呆废料处理统计表	181
十二、库存材料供需分析表	181
第四节 物资库存控制管理流程	182
一、库存控制管理流程	182
二、安全库存量确定流程	183
三、库存量控制工作流程	184
四、呆废料处理工作流程	185
五、库存管理方法选择流程	186
第五节 物资库存控制管理方案	187
一、ABC 分类控制方案	187

二、废料处理实施方案	190
三、库存周转率确定方案	191
四、定量库存控制实施方案	193
第八章 物资出库管理	195
第一节 物资出库管理岗位职责	195
一、出库主管岗位职责	195
二、出库管理员岗位职责	195
三、仓库理货员岗位职责	196
第二节 物资出库管理制度	197
一、物资出库管理办法	197
二、物料发放管理细则	199
三、材料领用管理办法	201
四、退料工作管理办法	203
五、成品发货管理制度	204
六、出库理货作业规范	208
第三节 物资出库管理表格	209
一、领料单	209
二、限额发料单	210
三、物资提货单	210
四、仓库发货单	211
五、出库复核记录表	211
六、材料借出记录表	211
七、样品提取登记单	212
八、仓库发货通知单	212
九、仓库发货日报表	212
第四节 物资出库管理流程	213
一、生产物料领用流程	213
二、限额发料管理流程	214
三、订单发货工作流程	215
四、货物出库工作流程	216
五、出库单流转处理流程	217

六、自提提货单流转流程	218
第五节 物资出库管理方案	219
一、商品返厂处理方案	219
二、出库包装作业方案	220
第九章 物资运输配送管理	223
第一节 物资运输配送岗位职责	223
一、运输配送主管岗位职责	223
二、配送调度专员岗位职责	223
三、配送专员岗位职责	224
四、装卸专员岗位职责	225
五、汽车押运员岗位职责	225
六、叉车司机岗位职责	226
第二节 物资运输配送管理制度	227
一、物资装卸搬运制度	227
二、物资运输管理制度	230
三、运输车辆管理制度	232
四、叉车驾驶管理规范	237
第三节 物资运输配送管理表格	238
一、送货单	238
二、送货日报表	239
三、交货日报表	239
四、货物配送回执单	239
五、运输作业管理表	240
六、运输车辆管理表	240
七、配送效率调查表	242
八、配送货物调拨单	242
第四节 物资运输配送管理流程	243
一、拣选式配货流程	243
二、装卸搬运管理流程	244
三、货物配送管理流程	245
四、订单发货作业流程	246

五、货物运输中转工作流程	247
第五节 物资运输配送管理方案	248
一、配送路径规划方案	248
二、货物配送管理方案	249
三、装卸成本控制方案	252

第一章 仓储部组织结构与责权

第一节 仓储部职能与组织结构

一、仓储部职能

仓储部主要负责管理公司各类原材料、辅料、产成品、零部件、设备等物资的入库、保管、库存控制、出库、配送等活动，为公司的生产经营活动提供保障，为公司的发展提供服务。仓储部的具体职能包括以下七大项。

（一）仓储规划管理

1. 对仓库网点进行规划设计，确定仓库的网络布局。
2. 对仓库建设及内部布局进行规划，完成仓储建设工作。
3. 对各类仓储业务流程进行规划，确定仓库业务运行的基础。
4. 对仓储业务的发展目标等进行规划，指导仓储各项业务的发展方向。

（二）物资检验

1. 对公司所采购的各类物资、产成品进行入库前的数量清点、单据核对。
2. 检查公司所购物资的包装情况并做好记录。
3. 将入库前物资检验的结果及时反馈给采购部，以便采购部及时做出相应处理。

（三）物资出入库管理

1. 对出入库前的各类物资进行点数或过磅。
2. 办理各类物资的出入库手续，检查单据是否填制齐全，单据不全者拒绝出入库。
3. 严把出入库物资的质量关：具有质量检验合格报告书的物资才可入库；对出库物资也要进行品质检验，杜绝不合格品投入使用或流入市场。
4. 优化出入库流程，保证出入库工作的准确性。

（四）物资存储保管

1. 仓库规划，包括规划存放区域，设计各类物资的摆放规则、位置，合理利用仓容及各类资源。
2. 各类物资的分类存放、整理和保管。
3. 各类库存物资，尤其是设备、备件等的保养。
4. 库区的公共卫生管理（防止各类物资受潮、变质等）。
5. 仓库的安全、消防管理（做好防火、防盗工作）。