

一本全面、翔实的业务关键**节点集**

一本实用、高效的风险控制**指导书**

仓储管理**关键点** **精细化设计**

■ 李育蔚 编著

9 大仓储管理业务

——全面分析仓储管理业务事项

51 个仓储业务流程图

——全景展现仓储管理主要流程

36 个仓储业务关键点

——深度剖析仓储业务关键事项

142 个关键点配套工具

——配套提供关键事项执行工具

弗布克企业仓储精细化管理系列

仓储管理关键点 精细化设计

李育蔚 编著

人民邮电出版社
北 京

图书在版编目 (CIP) 数据

仓储管理关键点精细化设计 / 李育蔚编著. —北京:
人民邮电出版社, 2014.4
(弗布克企业仓储精细化管理系列)
ISBN 978-7-115-34682-7

I. ①仓… II. ①李… III. ①仓库管理 IV.
①F253.4

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2014) 第 026874 号

内 容 提 要

本书围绕企业常见的仓储管理实务,从风险控制、流程控制两大角度提炼出仓储管理过程中的关键点,构建了一套全新、实用、高效的仓储业务关键点管理体系。全书详细介绍了仓储规划管理、仓储验货管理、仓储入库管理、仓储仓库管理、仓储出库管理、仓储库存管理、仓储配送管理等方面的具体事项,为企业全面控制仓储管理关键点、加强仓储管控工作提供了“拿来即用”或“稍改即用”的指导性工具。

本书适合企业经营管理、仓储管理、企业培训师、企业咨询师以及高等院校相关专业的师生阅读、使用。

-
- ◆ 编 著 李育蔚
责任编辑 庞卫军
执行编辑 付 路
责任印制 杨林杰
- ◆ 人民邮电出版社出版发行 北京市丰台区成寿寺路 11 号
邮编 100164 电子邮件 315@ptpress.com.cn
网址 <http://www.ptpress.com.cn>
北京隆昌伟业印刷有限公司印刷
- ◆ 开本: 787 × 1092 1/16
印张: 17
字数: 150 千字
- 2014 年 4 月第 1 版
2014 年 4 月北京第 1 次印刷

定 价: 39.00 元

读者服务热线: (010) 81055656 印装质量热线: (010) 81055316

反盗版热线: (010) 81055315

广告经营许可证: 京崇工商广字第 0021 号

“弗布克企业仓储精细化管理系列”序

随着市场竞争的不断加剧，企业必须重视仓储作业的效率和效益，使仓储管理过程中的优势转化成企业的竞争力。一般而言，只有岗位职责明晰、按制度执行、按流程执行，企业的仓储管理才能执行到位、执行专业、执行有效，仓储管理的效率才能提高，企业才能更加具有竞争力。但是，大多数企业目前还没有形成科学、完善的仓储管理体系。

“弗布克企业仓储精细化管理系列”图书就是要解决企业仓储管理的专业性和规范化问题，提高企业仓储管理的效率。本系列图书紧紧围绕“精细化”这一主题，在提供仓储管理各岗位职责的同时，还为仓储岗位任职者提供了各种可以借鉴的制度范例、文书模板、执行流程和工具表单，能够帮助企业有效避免仓储管理浮于表面、流于形式的问题。

本系列共包括《仓储各岗位职责与考核精细化管理》、《仓储管理制度与表单精细化设计》、《仓储管理流程与节点精细化设计》、《仓储管理关键点精细化设计》、《仓储管理文书与方案精细化设计》五本图书，具体的内容特色如下所述。

1. 岗位职责与考核精细化

本系列图书按照组织设计和工作分析的原理，从部门、岗位两个层面，为企业仓储部门的职责设计和岗位设计提供了分层化、工具化、实务化、精细化的解决方案，旨在帮助企业设计出科学、高效的部门职能和岗位职能，提高相关岗位人员及组织整体的工作效率。

2. 管理制度与表单标准化

本系列图书设计了仓储管理过程中实用的标准化管理制度，并在制度后面增加了该制度中用到的或与其紧密相关的表单，给出了细化、可执行的范本，方便读者“拿来即用”，同时增强了制度的针对性和可执行性，帮助企业提升执行的效果。

3. 管理流程与节点规范化

本系列图书非常规范地设计了仓储管理过程中的主要流程图，并对流程图中的关键节点进行了细化说明，明确了各个节点的权责分工、具体事项说明、输入输出文件等，从而

确保了企业业务的执行过程更加规范化、高效化。

4. 管理文书与方案模板化

本系列图书对企业仓储管理过程中所需的各类文书与方案进行了模板化设计，为业务管理和执行人员提供了大量的模板范例及参照范本。对于这些模板及范本，读者可直接套用或稍改即用。

5. 各项业务关键点清晰化

本系列图书中的《仓储管理关键点精细化设计》从仓储管理工作的各项具体业务分析入手，确定了各项业务的主要风险点、流程图，分析了各流程中的关键节点，进而确定了各项业务的关键点。同时，本系列图书对各项业务关键点进行了详细剖析，并用图、表、流程的形式清晰地展现出来，帮助读者详细了解仓储管理的各项具体业务。

综上所述，“弗布克企业仓储精细化管理系列”图书本着岗位设计精细化、制度表单标准化、流程节点规范化、文书方案模板化、业务关键点清晰化的设计理念，通过岗位职责与考核、制度与表单、流程与节点、文书与方案、业务关键点等实用模块，为读者提供了全方位的仓储管理工作指导与参考依据，是仓储管理人员在工作中必不可少的工具书。

由于各种原因，本系列图书中仍有很多不足之处，衷心欢迎广大读者批评指正，以便我们改版时能够做得更好，读者用起来也更加方便。

前 言

《仓储管理关键点精细化设计》是“弗布克企业仓储精细化管理系列”图书中的一本。本书从企业常见的仓储管理业务事项入手，分析了仓储管理过程中的风险点和主要业务流程中的关键节点，并在此基础上提炼了 36 个仓储业务关键点。同时，本书对各个业务关键点进行了深度剖析，以体系图、流程图、制度范例、图表工具等形式对业务关键点的执行过程、执行要求进行了详细讲解，有利于企业对仓储管理关键点事项进行全面把握。

本书作为仓储业务关键点控制的工具书，内容结构具有以下四大特点。

1. 遴选主要业务流程关节点

本书从分析仓储管理各项业务入手，确定了主要的业务风险和业务流程，并从风险控制流程、主要业务流程中提取了流程关键节点，形成流程关节点体系，为业务关键点的选取奠定了基础。

2. 构建仓储业务关键点体系

本书从仓储管理风险点和流程关节点两个方面遴选出 36 个仓储业务关键点，构建了完善的仓储业务关键点体系。仓储业务关键点的选取不仅符合风险控制的原则，而且能够满足各项业务的执行要求，使各项仓储业务工作的执行达到事半功倍的效果。

3. 全面剖析主要业务关键点

在筛选出仓储业务关键点的基础上，本书对业务关键点的来源、获取依据、业务内容、控制原则等要素进行了详细阐述，并辅以业务关键点控制中用到的流程图、工具图表和控制制度，全方位地展现了业务关键点的控制要领，有助于企业提升仓储管理工作效率和风险控制水平。

4. 流程制度与表单“拿来即用”

本书提供了仓储管理各项业务的主要流程图，还提供了与关键点控制和执行紧密相关的制度、表单等配套工具，这些配套工具的通用性、规范性很强，可以作为企业开展仓储管理工作的模板，有助于企业仓储管理人员更规范、更高效地开展仓储管理工作。

综上所述，本书涵盖了企业仓储管理关键点体系构建中的关键问题和执行细节问题，书中所设计的业务关键点及其配套工具具有系统性、实用性、模板化的特点，均可供读者“拿来即用”或“稍改即用”。

在本书编写的过程中，孙立宏、刘井学、孙宗坤负责资料的收集和整理，王玉凤、廖应涵、王建霞、任玉珍、李苏洋负责图表编排，韩建国参与编写了本书的第1章，薛显东参与编写了本书的第2章，严刘建参与编写了本书的第3章，王琴参与编写了本书的第4章，毕汪峰参与编写了本书的第5章，姚俭胜参与编写了本书的第6章，赵红梅参与编写了本书的第7章，韩燕参与编写了本书的第8章，王瑞永参与编写了本书的第9章，池永明参与编写了本书的第10章，全书由李育蔚统撰定稿。

编读互动信息卡

感谢您购买本书。只要您以以下三种方式之一成为普华公司的会员，即可免费获得普华每月新书信息快递，在线订购图书或向我们邮购图书时可获得免付图书邮寄费的优惠：①详细填写本卡并以传真（复印有效）或邮寄返回给我们；②登录普华公司官网注册成为普华会员；③关注微博：@普华文化（新浪微博）。会员单笔订购金额满 300 元，可免费获赠普华当月新书一本。

☐ 本书摆放在书店显著位置 ☐ 封面推荐 ☐ 书名
☐ 作者及出版社 ☐ 封面设计及版式 ☐ 媒体书评
☐ 前言 ☐ 内容 ☐ 价格
☐ 其他 ()

1. 《 》 2. 《 》
3. 《 》 4. 《 》

1. 作者讲座或培训 2. 附赠光盘
3. 新书信息 4. 其他 ()

姓 名	联系电话	职 务
电子邮箱	工作单位	
地 址		

北京普华文化发展有限公司 (100164)

读者热线: 010-81055656

投稿邮箱: puhua111@126.com, 或请登录普华官网“作者投稿专区”。

购书电话: 010-81055656

邮件地址: hanjuan@puhuabook.com

博 客: <http://blog.sina.com.cn/u/1812635437>

新浪微博: @普华文化 (关注微博, 免费订阅普华每月新书信息速递)

目 录

第 1 章 仓储管理关键点设计	1
1.1 仓储管理风险点控制	2
1.1.1 仓储管理主要风险点	2
1.1.2 仓储管理风险点控制体系	3
1.2 仓储管理关节点控制	4
1.2.1 仓储管理主要关节点	4
1.2.2 仓储管理关节点控制体系	6
1.3 仓储管理关键点选择	7
1.3.1 仓储管理关键点分析工具	8
1.3.2 从风险的角度遴选关键点	10
1.3.3 从节点的角度遴选关键点	11
1.4 仓储管理关键点控制	12
1.4.1 仓储管理关键点控制机制	12
1.4.2 用流程进行管理关键点控制	13
1.4.3 用程序进行管理关键点控制	14
1.4.4 用制度进行管理关键点控制	15
1.4.5 用图表进行管理关键点控制	16
第 2 章 规划管理关键点	17
2.1 仓储规划关键点分析	18
2.1.1 仓储规划主要风险点	18
2.1.2 仓储规划两大流程	19
2.1.3 仓储规划管理流程关节点	21
2.1.4 仓储规划四大关键点	21



2.2	关键点 1: 仓储方案设计	22
2.2.1	仓储规划方案流程	22
2.2.2	仓储规划规模设计	23
2.2.3	仓储信息系统规划	24
2.2.4	仓储规划成本核算	25
2.3	关键点 2: 仓储选址规划	26
2.3.1	仓储选址规范要求	26
2.3.2	仓库选址具体方法	27
2.3.3	仓储地址选择流程	28
2.3.4	仓储选址相关表单	29
2.4	关键点 3: 仓储网点规划	30
2.4.1	仓储网点规划流程	30
2.4.2	仓储网点规划表单	31
2.4.3	仓储网点配置规划	31
2.4.4	仓储网点布局设计	33
2.5	关键点 4: 仓储仓库设计	34
2.5.1	仓库布局规划设计	34
2.5.2	仓库立体容量设计	35
2.5.3	商品存储规划设计	37
2.5.4	仓库整体规划制度	40
第 3 章 验货管理关键点		43
3.1	仓储验货管理关键点分析	44
3.1.1	验货管理主要风险点	44
3.1.2	仓储验货三大流程	45
3.1.3	仓储验货流程关节点	48
3.1.4	仓储验货三大关键点	48
3.2	关键点 1: 仓储验货工作	49
3.2.1	仓储验货工作流程	49
3.2.2	验货工作标准规范	50
3.2.3	验货工作相关表单	53

3.2.4	验货工作考核办法	54
3.3	关键点 2: 验货记录管理	58
3.3.1	验货记录管理体系	58
3.3.2	验货原始数据记录	59
3.3.3	验货记录复核检查	60
3.3.4	验货记录归档保管	60
3.4	关键点 3: 验货异常处理	61
3.4.1	验货异常预防控制措施	61
3.4.2	验收不合格品处理流程	64
3.4.3	验货异常处理汇总报告	65
3.4.4	验货异常处理措施汇总	66
3.4.5	验货异常处理奖惩办法	67
第 4 章	入库管理关键点	69
4.1	入库管理关键点分析	70
4.1.1	入库管理主要风险点	70
4.1.2	入库管理三大流程	71
4.1.3	入库管理流程关节点	74
4.1.4	入库管理四大关键点	74
4.2	关键点 1: 物资接货管理	75
4.2.1	接货信息收发管理	75
4.2.2	接货工作任务分配	75
4.2.3	物资接货工作程序	77
4.2.4	物资接货相关表单	78
4.3	关键点 2: 物资编码管理	80
4.3.1	物资编码原则方法	80
4.3.2	物资编码工作流程	82
4.3.3	物资编码管理制度	83
4.3.4	物资编码管理表单	85
4.4	关键点 3: 储位安排管理	86
4.4.1	物资储位安排原则	86



4.4.2	物资储位安排流程	88
4.4.3	储位安排方法	89
4.4.4	物资储位管理汇总表	90
4.5	关键点4: 物资堆垛管理	90
4.5.1	物资堆码方法	90
4.5.2	物资堆垛工作流程	92
4.5.3	物资堆垛管理制度	93
4.5.4	物资堆垛相关表单	96
第5章	仓库管理关键点	97
5.1	仓库管理关键点分析	98
5.1.1	仓库管理主要风险点	98
5.1.2	仓库管理两大流程	99
5.1.3	仓库管理流程关节点	101
5.1.4	仓库管理四大关键点	101
5.2	关键点1: 仓库货位管理	102
5.2.1	仓储货位管理流程	102
5.2.2	仓储货位编号管理	103
5.2.3	仓储货位管理表单	104
5.2.4	仓库货位管理办法	105
5.3	关键点2: 仓库设备管理	107
5.3.1	设备使用管理流程	107
5.3.2	设备维护保养要求	108
5.3.3	仓库设备管理表单	108
5.3.4	仓库设备管理制度	110
5.4	关键点3: 物资存储保管	112
5.4.1	仓库的温湿度控制	112
5.4.2	物资防腐防霉管理	112
5.4.3	仓库虫鼠蚁害防治	113
5.4.4	存储保管相关表单	115

5.5	关键点4: 仓库5S管理	116
5.5.1	仓库5S管理流程	116
5.5.2	仓库5S管理要点	117
5.5.3	仓库5S管理制度	118
5.5.4	仓库5S管理考核表	121
第6章	出库管理关键点	123
6.1	出库管理关键点分析	124
6.1.1	出库管理主要风险点	124
6.1.2	出库管理主要流程	125
6.1.3	出库管理流程关节点	126
6.1.4	出库管理四大关键点	126
6.2	关键点1: 单据处理	127
6.2.1	出库凭证核对流程	127
6.2.2	出库单据流转流程	128
6.2.3	出库订单处理	129
6.2.4	出库处理单据汇总表	129
6.3	关键点2: 物资分拣	131
6.3.1	分拣方法选择流程	131
6.3.2	出库物资分拣流程	132
6.3.3	物资分拣管理办法	133
6.3.4	拣货作业出库汇总表	135
6.4	关键点3: 物资包装	136
6.4.1	物资包装技术	136
6.4.2	物资包装标识	137
6.4.3	物资包装管理流程	138
6.4.4	物资包装管理关键点	139
6.4.5	包装作业管理相关表单	139
6.5	关键点4: 提货出库	141
6.5.1	提货出库管理流程	141
6.5.2	非正常出库提货流程	142



6.5.3	出库作业管理制度	143
6.5.4	出库提货作业汇总表	145
第7章	库存管理关键点	147
7.1	库存管理关键点分析	148
7.1.1	库存管理主要风险点	148
7.1.2	库存管理三大流程	149
7.1.3	库存管理流程关节点	152
7.1.4	库存管理四大关键点	152
7.2	关键点1: 库存量管理	153
7.2.1	合理库存控制流程	153
7.2.2	合理平衡库存的方法	154
7.2.3	最小库存量管理方法	157
7.2.4	合理库存管理办法	157
7.3	关键点2: 盘点溢亏管理	160
7.3.1	盘点问题处理流程	160
7.3.2	盘点差异确认及处理	161
7.3.3	盘点溢亏财务处理	161
7.3.4	库存盘点相关表单	162
7.3.5	库存盘点管理办法	163
7.4	关键点3: 呆废物料管理	166
7.4.1	库存呆废料预防措施	166
7.4.2	库存呆废料处理方法	167
7.4.3	库存呆废料处理细则	168
7.4.4	呆废料处理相关表单	171
7.5	关键点4: 成本核算管理	173
7.5.1	库存成本核算流程	173
7.5.2	库存成本核算方法	174
7.5.3	库存成本核算制度	175
7.5.4	成本核算相关表单	177

第 8 章 配送管理关键点	179
8.1 配送管理关键点分析	180
8.1.1 配送管理主要风险点	180
8.1.2 配送管理两大流程	181
8.1.3 配送管理流程关节点	183
8.1.4 配送管理三大关键点	183
8.2 关键点 1: 运输调度管理	184
8.2.1 运输调度管理流程	184
8.2.2 运输车辆调度管理	185
8.2.3 运输调度管理规定	186
8.2.4 运输调度管理表单	188
8.3 关键点 2: 物资运输管理	189
8.3.1 物资运输路线管理	189
8.3.2 物资运输管理流程	190
8.3.3 运输安全管理规范	191
8.3.4 物资运输管理汇总表	194
8.4 关键点 3: 运输外包管理	196
8.4.1 运输外包管理流程	196
8.4.2 运输外包管理关键点	197
8.4.3 运输外包管理制度	197
8.4.4 运输外包管理表单	200
第 9 章 安全管理关键点	201
9.1 安全管理关键点分析	202
9.1.1 安全管理主要风险点	202
9.1.2 仓储安全两大流程	203
9.1.3 仓储安全管理关节点	205
9.1.4 安全管理四大关键点	205
9.2 关键点 1: 安全保卫管理	206
9.2.1 安全保卫管理事项	206
9.2.2 仓储防盗管理流程	207



9.2.3	仓库防盗安全管理规定	208
9.2.4	安全保卫管理相关表单	210
9.3	关键点 2: 安全防火管理	211
9.3.1	消防安全管理流程	211
9.3.2	仓储防火基本措施	212
9.3.3	仓储灭火常用方法	212
9.3.4	仓储消防安全检查表	214
9.3.5	消防安全管理规定	214
9.4	关键点 3: 安全作业管理	216
9.4.1	仓储人力作业安全管理	216
9.4.2	仓储机械作业安全管理	217
9.4.3	仓储作业安全防护措施	217
9.4.4	作业安全事故处理制度	219
9.4.5	仓储作业安全相关表单	221
9.5	关键点 4: 危险品安全管理	222
9.5.1	危险品入库管理程序	222
9.5.2	危险品存储安全控制	223
9.5.3	危险品配送安全控制	224
9.5.4	危险品事故处理规定	225
 第 10 章 人员管理关键点		227
10.1	人员管理关键点分析	228
10.1.1	人员管理主要风险点	228
10.1.2	仓储人员管理两大流程	229
10.1.3	人员管理主要关节点	231
10.1.4	人员管理三大关键点	231
10.2	关键点 1: 人员素质培养	232
10.2.1	仓储人员素质体系	232
10.2.2	仓储培训课程体系设计	233
10.2.3	仓储人员素质培养方法	234
10.2.4	仓储人员素质培养细则	235

10.3	关键点 2：人员沟通管理	237
10.3.1	仓储沟通管理程序	237
10.3.2	仓储部门沟通管理	238
10.3.3	仓储客户沟通管理	241
10.3.4	仓储沟通管理制度	242
10.4	关键点 3：人员考核管理	244
10.4.1	仓储人员考核方法	244
10.4.2	仓储人员考核表单	245
10.4.3	入库管理员考核细则	247
10.4.4	仓储经理目标责任书	251