

全面系统 权威实用 规范标准
拿来即用 稍加修改 即可成文

仓储管理**文书与方案** 精细化设计

■ 韩建国 编著

剖析

仓储文书方案常用结构

提供

60 个仓储管理实用方案

精选

39 个仓储办公文书范例

构成

仓储管理案头必备工具



人民邮电出版社
POSTS & TELECOM PRESS

弗布克企业仓储精细化管理系列

仓储管理文书与方案 精细化设计

韩建国 编著

人民邮电出版社
北 京

F253
86

08220310

图书在版编目 (CIP) 数据

仓储管理文书与方案精细化设计 / 韩建国编著. —
北京: 人民邮电出版社, 2014. 5
(弗布克企业仓储精细化管理系列)
ISBN 978-7-115-34950-7

I. ①仓… II. ①韩… III. ①仓库管理 IV.
①F253.4

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2014) 第 043591 号

内 容 提 要

本书采用“文书+方案”的形式, 对企业仓储管理过程中的仓储规划管理、物资验收管理、货物入库管理、货物存储管理、仓储盘点管理等 12 项管理事项进行规范, 给出了这些管理事项的常用文书与方案, 方便仓储管理人员“拿来即用”或“稍改即用”, 对仓储管理的实际执行具有极强的指导性。

本书适合企业中高层管理人员、仓储管理人员、企业培训师和咨询师, 以及高等院校相关专业的师生阅读、使用。

-
- ◆ 编 著 韩建国
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>
北京铭成印刷有限公司印刷
 - ◆ 开本: 787 × 1092 1/16
印张: 16
字数: 150 千字
-

定 价: 35.00 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 and 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

文书与方案是企业进行规范化和精细化管理、提升员工执行效率必不可少的两大实用工具，设计出实用的文书与方案，对于企业建设高效率的规范化管理体系具有重要意义。

本书以仓储管理工作内容为基础，详述了仓储规划管理、物资验收管理、货物入库管理、货物存储管理、仓储盘点管理、设备管理、装卸搬运管理、流通加工管理、出库管理等 12 项仓储管理工作，提供了相关的文书与方案。本书主要有如下三大特点。

1. 构建规范化管理“文书+方案”体系

本书设计了仓储管理与执行过程中各项工作所使用的文书与方案，构建了规范化的仓储管理“文书+方案”体系。一方面，便于读者系统地理解并掌握仓储部管理文书与方案的具体内容；另一方面，便于部门人员根据实际情况参照执行，从而使部门各项工作的执行达到事半功倍的效果。

2. 提供文书与方案设计思路和范例

首先，本书介绍了文书与方案的设计方法、思路和要求，然后针对仓储管理的 12 大事项逐一细化，提供了相关文书与方案的范例，使方法和范例相辅相成，为读者自行设计工作中的文书与方案提供了操作指南和参照范本。

3. 文书与方案模板化

本书设计了仓储管理过程中的实用文书与方案，打造出一套高度系统性、规范化的仓储管理实用工具，并配以模板化的展现形式，帮助仓储管理人员更规范、更高效地执行工作。

综上所述，本书涵盖了企业仓储管理规范化管理体系建设中的关键问题，并针对这些关键问题提供了实用的文书与方案，方便仓储管理相关工作人员“拿来即用”或“稍改即用”。

在本书编写的过程中，孙立宏、刘井学、王淑燕负责资料的收集和整理，董芳芳、王玉凤负责图表的编排，李育蔚参与编写了第 1 章，张瀛参与编写了第 2 章，薛显东参与编写了第 3 章，杨晓溪参与编写了第 4 章，滕金伟参与编写了第 5 章，高娃参与编写了第 6 章，陈瑞红参与编写了第 7 章，陶洪丽参与编写了第 8 章，王晓伟参与编写了第 9 章，张安琪参与编写了第 10 章，杨冠宇参与编写了第 11 章，金成哲参与编写了第 12 章，黄成日参与编写了第 13 章，全书由韩建国统撰定稿。

目 录

第1章 企业文书与方案	1
1.1 企业文书	2
1.1.1 文书与企业文书	2
1.1.2 企业文书写作	5
1.1.3 企业文书管理	8
1.1.4 仓储文书目录	9
1.2 企业方案	9
1.2.1 企业方案分类	9
1.2.2 企业方案写作	10
1.2.3 企业方案管理	13
1.2.4 仓储方案目录	14
1.3 文书与方案的模板	15
1.3.1 文书模板	15
1.3.2 方案模板	16
第2章 仓储规划文书与方案	19
2.1 仓储规划管理文书	20
2.1.1 仓储规划调研报告	20
2.1.2 年度仓储管理规划书	24
2.1.3 仓库发展战略规划书	26
2.2 仓储规划管理方案	28
2.2.1 仓储业务规划方案	28
2.2.2 仓库网络规划方案	31
2.2.3 仓库规划设计方案	34
2.2.4 配送中心建设规划方案	40
2.2.5 自动立体仓库设计方案	44

第3章 物资验收文书与方案	49
3.1 物资验收管理文书	50
3.1.1 物资验收通知书	50
3.1.2 采购物资验收报告书	51
3.1.3 物资紧急放行申请书	52
3.2 物资验收管理方案	53
3.2.1 物资采购验收方案	53
3.2.2 生产成品验收方案	55
3.2.3 验收状态标识方案	56
3.2.4 不合格品验收处理方案	59
3.2.5 物资紧急放行管理方案	61
3.2.6 验收异常问题处理方案	62
第4章 货物入库文书与方案	65
4.1 货物入库管理文书	66
4.1.1 货物入库通知单	66
4.1.2 货物入库报告单	67
4.1.3 中转仓入库计划书	67
4.2 货物入库管理方案	69
4.2.1 货物入库管理方案	69
4.2.2 市内接货管理方案	71
4.2.3 货物入库编码方案	72
4.2.4 货物储位管理方案	75
第5章 货物存储文书与方案	79
5.1 货物存储管理文书	80
5.1.1 仓储保管合同书	80
5.1.2 仓库卫生整改计划	82
5.1.3 仓库5S推行计划书	83
5.2 货物存储管理方案	87
5.2.1 货物存储安排方案	87
5.2.2 货物在库管理方案	89
5.2.3 货物存储保养方案	91

5.2.4	易损耗货物存储方案	94
5.2.5	仓库病虫害防治方案	98
第6章	仓储盘点文书与方案	101
6.1	仓储盘点管理文书	102
6.1.1	仓库盘点计划书	102
6.1.2	盘点盈亏报告书	105
6.1.3	盘点工作总结报告	105
6.2	仓储盘点管理方案	107
6.2.1	货物清查盘点方案	107
6.2.2	物资盘点实施方案	110
6.2.3	盘点异常处理方案	114
6.2.4	成品盘点实施方案	116
6.2.5	配送中心盘点方案	119
第7章	设备管理文书与方案	123
7.1	仓储设备管理文书	124
7.1.1	仓储设备采购合同	124
7.1.2	仓储设备检修计划	126
7.1.3	仓储设备选型报告书	129
7.2	仓储设备管理方案	134
7.2.1	仓储设备综合管理方案	134
7.2.2	仓储设备租赁实施方案	136
7.2.3	仓储设备报废管理方案	139
第8章	装卸搬运文书与方案	141
8.1	装卸搬运管理文书	142
8.1.1	装卸搬运作业守则	142
8.1.2	装卸搬运作业外包合同	143
8.1.3	起重机械安全操作规程	145
8.2	装卸搬运管理方案	148
8.2.1	装卸费用控制方案	148
8.2.2	特殊货物搬运方案	151



8.2.3	搬运工具管理方案	154
8.2.4	设备装卸作业方案	155
第9章	流通加工文书与方案	159
9.1	流通加工管理文书	160
9.1.1	流通加工业务规划书	160
9.1.2	仓储加工作业通知书	162
9.2	流通加工管理方案	163
9.2.1	货物包装作业方案	163
9.2.2	包装作业培训方案	166
9.2.3	保税仓库加工管理方案	169
第10章	出库管理文书与方案	171
10.1	出库管理文书	172
10.1.1	物料领用申请书	172
10.1.2	货物调拨申请书	173
10.1.3	仓库发货报告单	174
10.1.4	出库作业指导书	175
10.2	出库管理方案	177
10.2.1	货物出库分拣方案	177
10.2.2	出库单据核查方案	180
10.2.3	出库订单处理方案	181
10.2.4	拣货路径设计方案	182
第11章	配送运输文书与方案	185
11.1	配送运输管理文书	186
11.1.1	订单变更损失报告	186
11.1.2	配送需求调研报告	187
11.1.3	货物运输合同模板	189
11.1.4	驾驶员安全责任书	191
11.2	配送运输管理方案	192
11.2.1	货物配送管理方案	192
11.2.2	货物多点配送方案	196

11.2.3	市内配送管理方案	201
11.2.4	配送线路优化方案	202
第 12 章	成本管理文书与方案	207
12.1	仓储成本管理文书	208
12.1.1	货物库存月度报告书	208
12.1.2	呆废货物处理报告单	209
12.1.3	备件库存管理优化书	210
12.2	仓储成本管理方案	212
12.2.1	库存分类管理方案	212
12.2.2	库存周转管理方案	214
12.2.3	定量库存实施方案	216
12.2.4	爆仓问题解决方案	217
12.2.5	呆滞物资处理方案	218
12.2.6	安全库存预警方案	220
第 13 章	日常管理文书与方案	223
13.1	仓储日常管理文书	224
13.1.1	仓储管理培训计划书	224
13.1.2	仓储主管安全责任书	226
13.1.3	仓库安全事故调查报告	227
13.1.4	仓储人员培训课程大纲	229
13.2	仓储日常管理方案	234
13.2.1	仓库安全隐患排查方案	234
13.2.2	作业安全事故处理方案	236
13.2.3	仓储信息系统运维方案	238
13.2.4	仓储员工入职培训方案	240

第1章

企业文书与方案

1.1 企业文书

1.1.1 文书与企业文书

1. 广义的文书

广义的文书是指行为主体在社会活动中，为了达到一定的目的而形成并使用的具有应用性和特定格式的文字材料。广义的文书分为私人文书和公务文书两类。

(1) 私人文书

私人文书又称“私文”，是指个人或家庭、家族在自己的活动中或私人相互之间的交往中，形成和使用的私人书信、日记、自传、遗嘱、家谱、著作手稿以及房契、地契等。

(2) 公务文书

公务文书又称“公文”，是指行政机关、社会团体、企事业单位在行政管理活动或处理公务活动中产生的，按照严格的程序和规范的格式要求制定的具有传递信息和记录事务作用的载体。

根据公文使用需求、公文处理方式、载体等因素的不同，公文的分类也有所不同。具体内容如表 1-1 所示。

表 1-1 公文分类一览表

依据	分类	内容
形成和使用领域	通用公文	◇ 各级各类机关、团体、企事业单位在公务活动中普遍使用的公文
	专用公文	◇ 一定的专门业务机关、部门、组织在业务工作范围内，因特殊需要专门使用的行业、专业、部门公文。例如，外交文件、司法文件、军事公文、审计文件等
行文方向	上行文	◇ 下级向所属上级领导、指导部门（单位）报送的公文
	平行文	◇ 同级部门（单位）或不相隶属的部门（单位）之间往来的公文
	下行文	◇ 上级领导、指导部门（单位）向所属下级部门（单位）发送的公文
办理时限	特急件	◇ 内容重要并特别紧急，需要立即传递和处理的公文
	急件	◇ 需要很传递和处理的公文
	平件	◇ 无特殊时间要求，需按工作常规依次传递和处理的公文
文书来源及使用范围	收文	◇ 本组织收到的其他组织制发的公文
	发文	◇ 本组织制发的公文

(续表)

依据	分类	内容
文书来源及使用范围	内部文件	◇ 在组织内部进行分工、安排工作的文书,反映组织内部的活动,如计划、总结、会议记录等
物质载体	纸质文书	◇ 用纸张印制、书写的文件
	感光介质文件	◇ 以感光胶片、相纸等感光材料为物质载体的文件,如照片文件、影片文件、缩微胶片文件、显微胶片文件等
	磁介质文件	◇ 以磁带、磁盘、磁鼓等磁性材料为物质载体的文件,如录音文件、录像文件、计算机磁带文件、磁盘文件及磁光盘文件等
	电子文件	◇ 借助电子计算机生成、传输和处理的文件
功能性质	法规性公文	◇ 分为宪法、法律和规章(如条例、办法、章程等)
	指挥性公文	◇ 是上级对下级发布的指令,要求强制执行的公文,如指示、命令和决议
	部署性公文	◇ 主要是上级对下级布置工作、安排事务、处理问题而发的具有领导性、指导性、落实性的公文,如决定、通知、意见
	知照性公文	◇ 主要用于向社会公众发布,用于告知情况、沟通信息、通知事项,表明自己的立场或态度,以作为凭证的一种告谕性公文,如公告、通知、公报、会议纪要
	报请性公文	◇ 属于上行公文,主要是向上级报告情况、请求事项的公文,有报告和请示两种
	批答性公文	◇ 是社会组织同意、批准、答复下级或者其他组织请求、询问的公文,如批复、复函
	奖惩性公文	◇ 是要表扬先进、批评错误,要求有关组织和人员学习先进、发扬成绩,或在工作中吸取教训的公文,主要包括决定、通报
秘密等级	密级文书	◇ 内容涉及最重要的国家或有关组织的秘密,一旦泄露会使国家或有关组织的安全和利益遭受特别严重损害的公文
	机密级文书	◇ 内容涉及重要的国家或有关组织的秘密,一旦泄露会使国家或有关组织的安全和利益遭受严重损害的公文
	秘密级文书	◇ 内容涉及一般的国家或有关组织的秘密,一旦泄露会使国家或有关组织的安全和利益遭受损害的公文
	内部文书	◇ 内容不涉及国家或有关组织秘密,但不宜对社会公开,只限在机关单位或组织内部运转的公文

(续表)

依据	分类	内容
秘密等级	限国内公开的文书	◇ 内容不涉及国家或有关组织的秘密, 但不对外公布, 只在国内公开发布的公文
	对外公开的文书	◇ 内容不涉及国家或有关组织的秘密, 可直接对国内外公开发布的公文

2. 企业文书

企业文书是一种在特殊范围内形成并使用的公务文书, 是指企业在生产经营活动中或企业员工在日常工作中形成的文书, 包括本企业的通知、通告、通报、报告、建议和会议纪要等。

企业常见的文书包括四大类, 具体内容如表 1-2 所示。

表 1-2 企业文书分类表

文书分类	具体内容
1. 计划类	◇ 企业工作计划、生产计划书、招商说明书、销售计划书、增产节约计划书、技术改造计划书、企业财务计划书、利润分配计划书、企业(公司)业务推广书
2. 合同协议类	◇ 广告合同、委托合同、承揽合同、借款合同、运输合同、买卖合同、个人劳动合同、集体劳动合同、合伙经营合同、作开发合同、联盟连锁合同、建设工程合同、企业承包经营合同、企业租赁经营合同、注册商标使用许可合同、专利实施许可合同、专利权转让合同、股东协议书、合作意向书、项目建议书
3. 呈请报告类	◇ 专利申请书、企业投标申请书、企业税务登记申请书、商标注册申请书、转让注册商标申请书、企业报告、审计报告、验资报告、财务分析报告、企业诊断报告、市场预测报告、市场调查报告、市场决策报告、厂长(经理)述职报告、企业事故调查分析报告、企业管理咨询报告、投资价值分析报告、企业财务预决算报告、企业法人年检报告书、企业法人登记申请报告、企业变更登记申请报告、企业注销登记申请报告、项目可行性研究报告、企业总结、企业招标书、企业投标书、企业汇报提纲、企业介绍书
4. 信函类	◇ 订购函、询价函、报价函、还价函、接受函、催款函、确认订购函、交易磋商函、包装磋商函、装运通知函、投诉处理函、索取样品书、希望建立贸易关系函

1.1.2 企业文书写作

企业文书的格式及内容因文书的类型、写作目的、写作要求等的不同而有很大的差别。下面介绍一些企业常见文书的写作要求。

1. 计划类文书写作

计划就是对即将开展工作的设想和安排，如提出任务、指标、完成的时间要求和实施方法等。计划类文书既是明确工作目标、推进工作展开的有效指导，又是对工作进度和质量进行考核的依据之一。因此，计划应内容完整、用语准确。

计划类文书的内容结构如图 1-1 所示。

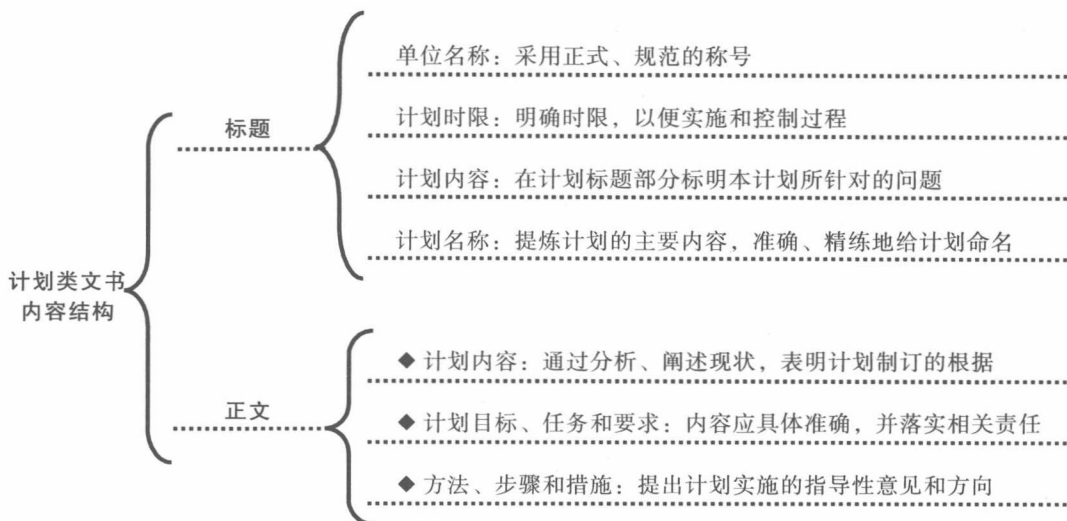


图 1-1 计划类文书的内容结构图

2. 合同协议类文书写作

在协商一致的基础上，合同协议双方可在签订之初对合同协议条款进行约定，但应确保约定的条款不违反法律法规的规定。合同协议类文书的书写要求如表 1-3 所示。

表 1-3 合同协议类文书的书写要求

结构	书写要求
标题	◇ 一般按协议事项的性质写出名称

(续表)

结构	书写要求
称谓	◇ 要写明签订合同协议的双方（或多方）的单位名称和代表人姓名 ◇ 为了行文方便，习惯上规定一方为甲方，另一方为乙方，如有第三方，可称为丙方 ◇ 在合同协议中不能用“我方”、“你方”、“他方”作为代称
正文	◇ 开头：写明双方签订合同协议的依据、目的等 ◇ 协议的主要条款，如标的、数量、价款和报酬、履行期限、履行方式、违约责任、解决争议的方法等，一般分条列项具体说明
结尾	◇ 署名 ◇ 签订协议的日期 ◇ 附项，即附加的有关材料 ◇ 最后，要写清双方的地址、电话、开户行、账号等

3. 呈请报告类文书写作

常见的呈请报告类文书包括通知、通告、通报、报告、意见和会议纪要等。呈请报告类文书的书写要求如表 1-4 所示。

表 1-4 呈请报告类文书的书写要求

结构	书写要求
眉首	密级 ※ 涉密文书，应标明密级和保密期限
	紧急程度 ※ 紧急文书，应根据紧急程度注明“特急”或“急件”
	发文字号 ※ 发文字号应包括企业代字、年份、序号。企业年份、序号用阿拉伯数字表示；年份应标全称，用六角括号“〔〕”括入；序号不编虚位（如 1 不编为 001），不加“第”字
	签发人 ※ 上报的文书需标识签发人姓名，平行排列于发文字号右侧
主体	标题 ※ 标题的位置在文书第一行的中间 ※ 正确使用企业全称或规范化简称 ※ 标题应当简明扼要地概括文书的主要内容，并写明文书种类
	主送部门 ※ 主送部门指文书的主要受理部门，应当使用全称或者规范化简称、统称
	文书正文 ※ 位于主送部门名称下一行，每自然段开头空两格，回行顶格；数字、年份不回行
	附件 ※ 文书如有附件，应当注明附件顺序和名称，并与文书主体一起装订、发送