

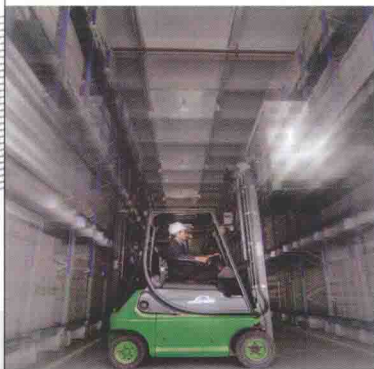


21世纪立体化高等教育“十二五”规划教材·财经系列

现代仓储管理

张开涛 王蕾蕾 杨欣茹◎主 编

Xiandai Cangchu Guanli



南京大学出版社

十五

21 世纪立体化高等教育“十二五”规划教材·财经系

现代仓储管理

张开涛	王蕾蕾	杨欣茹	主 编
	杨 群	曹益平	
	李福焜	丛日杰	副主编

南京大学出版社

内 容 简 介

本书编写以培养学生实践能力为主线,根据物流管理行业职业岗位(群)的任职要求,参照人社部及中国物流采购联合会的物流师职业资格标准,并结合《物流企业分类与评估指标》(GB/T19680-2013)、《通用仓库等级》(GB/T21072)和《仓储服务质量要求》(GB/T 21071-2007)等国家行业标准,将基层仓储管理岗位、中层仓储主管和高层供应采购总监的岗位工作内容及要求按照个人职业生涯发展过程顺序进行串联,整合自营型仓库和仓储型物流两种仓储业务,根据岗位规范,打破单一岗位界限,以业务流程为载体,详细介绍现代仓储行业认知、企业仓储水平分析、仓储企业评估定级、仓储企业建设规划运营、现代仓储作业实施与管理及现代仓储绩效评价等内容。

本书既可以作为高职高专物流管理专业的教材,也可以作为仓储从业培训教材,对有志于系统学习仓储管理与控制知识的从业人员,也是一本不错的参考书籍。

图书在版编目(CIP)数据

现代仓储管理 / 张开涛, 王蕾蕾, 杨欣茹主编. —

南京: 南京大学出版社, 2015.8

21 世纪立体化高等教育“十二五”规划教材. 财经系
列

ISBN 978-7-305-15618-2

I. ①现… II. ①张… ②王… ③杨… III. ①仓库管
理—高等学校—教材 IV. ①F253.4

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2015)第 182247 号

出版发行 南京大学出版社

社 址 南京市汉口路 22 号

邮编 210093

出版人 金鑫荣

丛 书 名 21 世纪立体化高等教育“十二五”规划教材·财经系列

书 名 现代仓储管理

主 编 张开涛 王蕾蕾 杨欣茹

策划编辑 孙明珍

责任编辑 文幼章 王抗战

编辑热线 010-88252319

照 排 北京圣鑫旺文化发展中心

印 刷 南京人文印务有限公司

开 本 787×1092 1/16 印张 14.5 字数 410 千

版 次 2015 年 8 月第 1 版 2015 年 8 月第 1 次印刷

ISBN 978-7-305-15618-2

定 价 35.00 元

网 址: <http://www.njupco.com>

官方微博: <http://weibo.com/njupco>.

官方微信号: njupress

销售咨询热线: (025) 83594756

* 版权所有, 侵权必究

* 凡购买南大版图书, 如有印装质量问题, 请与所购图书销售部门联系调换

前言

现代仓储管理是物流从业人员的典型工作任务,是物流行业高技能人才必须具备的基本技能,也是高等职业院校物流管理专业的一门核心课程。本书以“公司业务运营为主线,按照工作过程系统化项目课程建设理念,结合学生职业能力持续发展培养规律”为指导思想,将基层仓储管理岗位、中层仓储主管和高层供应采购总监的岗位工作内容及要求按照个人职业生涯发展过程顺序进行串联,整合自营型仓库和仓储型物流两种仓储业务,根据岗位规范,打破单一岗位界限,以业务流程为载体,融入国家行业标准,详细介绍现代仓储行业认知、企业仓储水平分析、仓储企业评估定级、仓储企业建设规划运营、现代仓储作业实施与管理 and 现代仓储绩效评价等内容。

本书引入真实的业务流程管理案例,给学生营造真实的工作环境,将学生职业能力的培养贯穿于整个学习过程的始终。学生在完成典型仓储管理案例中能够体验到学习的乐趣,增强自主学习的积极性,通过全部项目中的任务的学习和训练,学生不仅能够掌握仓储管理的基础知识,还能够掌握仓储作业的方法和技巧,达到社会对于仓储人才技能水平的要求。

本教材由德州职业技术学院张开涛、吉林电子信息职业技术学院王蕾蕾、广东电子商务技师学院杨欣茹担任主编;湖南信息学院杨群、曹益平,吉林电子信息职业技术学院丛日杰,山东城市服务技术学院李福焯担任副主编。本教材由张开涛拟定编写大纲并负责全书的稿件统筹工作,具体分工为:王蕾蕾、丛日杰编写了项目一;杨欣茹编写了项目二;张开涛、李福焯编写了项目三;杨群、曹益平编写了项目四。

本书的出版得到了南京大学出版社的大力支持,我们对编辑的辛勤工作表示由衷的感谢。

随着仓储行业在我国快速发展,仓储作业的内容和方式日趋科学和规范,再加之时间仓促,编者水平和经验有限,书中难免有欠妥和错误之处,恳请读者批评指正。

编者

目 录

项目一 走进现代仓储 / 1

任务一 认识仓储管理 / 1

一、仓储认知 / 2

二、仓储管理认知 / 9

任务二 分析企业仓储水平 / 11

一、仓储业发展现状与发展趋势 / 11

二、部分仓储作业专业术语 / 14

三、评估仓库管理水平的主要内容 / 15

任务三 仓储企业评估定级 / 16

一、《物流企业分类与评估指标》 (GB/T 19680—2013)分析 / 16

二、全国通用仓库等级评定 / 18

三、全国仓储服务质量达标评估 / 25

项目二 仓储企业建设规划与运营 设计 / 28

任务一 仓储企业的组建 / 28

一、仓储企业的设立 / 29

二、仓储企业组织机构设计 / 32

任务二 仓库建设与规划 / 35

一、仓库的选址策略 / 36

二、仓库建设规划 / 40

三、仓库内部布局设计 / 43

四、仓储信息管理系统规划设计 / 58

五、自动化立体仓库 / 66

任务三 仓储经营设计 / 73

一、仓储经营管理概述 / 73

二、仓储经营的方法 / 74

三、仓储多种经营组合 / 77

四、仓库的组织结构设计 / 78

项目三 现代仓储作业实施与 管理 / 83

任务一 仓储商务合同的签订 / 83

一、签订仓储商务合同 / 83

二、仓储合同的编制训练 / 89

任务二 入库作业实施与管理 / 90

一、组织入库作业 / 90

二、验收商品 / 93

三、仓单的设计与缮制 / 97

四、商品入库过程中出现问题的处 理 / 105

任务三 商品在库作业管理操作 / 106

一、货位分配与管理 / 107

二、商品堆码、苫垫管理 / 111

三、商品的盘点作业 / 115

四、商品的保管与保养 / 122

五、仓储安全管理 / 131

六、盘点业务能力训练 / 134

任务四 库存水平控制操作 / 134

一、定量与定期订购方法的 应用 / 137

二、ABC 库存控制方法的应用 / 139

三、经济订货批量(EOQ)模型 / 146

四、MRP 与 MRP II 库存控制方法的 应用 / 150

五、企业制造资源计划 ERP 中的仓储 管理应用 / 161

六、JIT 与库存管理应用 / 169

任务五 商品出库作业管理操作 / 175

一、商品出库的要求和形式 / 176

二、组织商品出库作业 / 177

三、出库单证流转和账务处理 / 180



四、商品出库过程中出现问题的处理 / 181

项目四 现代仓储绩效评价 / 183

任务一 仓储成本管理 / 183

一、仓储成本管理的内容和意义 / 184

二、仓储成本的要素及构成 / 187

三、仓储成本控制 / 190

任务二 仓储经营绩效评价 / 193

一、仓储绩效管理的意义 / 195

二、仓储绩效管理的指标体系 / 196

三、绩效评估的分析方法 / 204

四、绩效指标评估与标杆管理 / 209

附录一 “仓储管理实务”课程采取产、学融合模式分段教学的考核方案 / 218

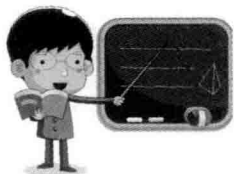
一、“仓储管理实务”课程的地位与作用 / 218

二、“仓储管理实务”课程教学组织实施 / 218

三、考核形式 / 220

附录二 物流师职业在仓储管理上的素质要求 / 223

参考文献 / 225



项目一

走进现代仓储

任务一 认识仓储管理



知识目标

1. 掌握仓储的含义、性质、功能、种类及作用；
2. 了解仓储管理的含义与特点、作用与功能，以及基本原则。

能力目标

1. 能理解仓储管理的广义含义，能结合实际给仓储管理下一个自己的定义；
2. 面对实际问题时，能够快速、准确确定仓储的类别；
3. 面对现实的仓储现象，能够合理地解释仓储的作用。



任务导入

流通库存保证沃尔玛实现天天平价

沃尔玛是世界上公认的最大的零售公司。这家有40年历史的企业在全球拥有4 457个仓库，3万个供应商，每年的销售额超过2 170亿美元。目前，沃尔玛在全美有70个物流配送中心，每个配送中心的面积一般在10万平方米左右，这些配送中心可以同时供应700多家商店。配送中心每周作业量达120万箱，每月自理的货物金额约为5 000万美元，全部作业实现自动化。该公司在高科技和电子技术的运用方面投入了大量资金，如投资4亿美元由美国休斯公司发射了一颗商用卫星，实现全球互联网，建立了当今世界公认的最先进的配送中心和自动化作业仓库，实现了高效率、低成本的目标，为沃尔玛实现“天天平价”提供了可靠的后勤保证。先进的配送中心和自动化作业仓库，可以保证全球的沃尔玛门店不会发生缺货情况。



想一想

1. 沃尔玛如果没有4 457个仓库，全球的沃尔玛门店能否保证货物不会短缺？
2. 沃尔玛仓库中的库存是建立在什么基础上？



知识链接

一、仓储认知

(一) 仓储的含义

“仓”也称仓库,为存放物品的建筑物和场地,可以是房屋建筑、大型容器、洞穴或者特定的场地等,具有存放和保护物品的功能;“储”表示收存以备使用,具有收存、保管、交付使用的意思,当适用有形物品时也称储存。“仓储”则为利用仓库存放、储存未即时使用的物品的行为。简而言之,仓储就是在特定的场所储存物品的行为。

从物流系统观念来看,仓储是其基本要素之一,仓储所承担的是物流系统的储存功能。最初的仓储是由于人类社会经济活动中的产品出现剩余而形成的,当产品不能被即时消耗掉,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、提供使用等的管理时,便形成了动态仓储。

2 储存是指在社会总生产过程中暂处于停滞状态的那部分物资。储存的相对停滞对商品流通来说是完全必要的。通过对储存物的保管、保养,可以克服产品的生产与消费在时间上的差异,创造物资的时间效用,以保证流通和生产的顺利进行。在储存期间可以对储存商品进行检查、整理、分类、保管、保养、加工,然后进行集散、转换运输方式等各种作业。而仓储为物流提供了场所和时间,实现的是物流对象的时间价值,并可以创造一定的场所效用和加工价值。所以从性质上来说,仓储作为物流的一种形态和一个主要的环节,是物流产品生产的持续过程,也创造产品的价值。

(二) 仓储活动的性质

仓储活动的性质是指仓储活动具有生产性和非生产性两方面。

1. 仓储活动的生产性

仓储活动的性质属于生产性质,无论是处在生产领域还是处在流通领域,其生产性质是不变的。主要原因如下。

① 仓储活动是社会再生产中不可缺少的一个环节。任何产品的生产过程,只有当产品进入消费后才算终结,因为产品的使用价值只有在消费中才能实现。而产品从脱离生产到进入消费,一般情况下都要经过运输和储存,所以说产品的储存和运输一样,都是社会再生产过程的中间环节。

② 仓储活动具有三要素。物质生产活动具有生产三要素,即劳动者、劳动资料和劳动对象,三者缺一不可。物质生产过程,就是劳动者借助于劳动资料,作用于劳动对象的过程。商品仓储活动同样具有生产三要素,劳动者——仓库作业人员;劳动资料——各种仓库设施和设备;劳动对象——储存保管的商品。商品仓储活动是仓库作业人员借助于仓储设施,对商品进行收发保管的过程。

③ 仓储活动中的某些环节,实际上已经构成生产过程的一个组成部分。例如,卷板在储存中的碾平及切割、原木的加工、零部件的配套、机械设备的组装等都是为投入使用做准备,其生产性更为明显。

2. 仓储活动的非生产性

仓储活动具有生产性质,但它与一般的物质生产活动相比,又具有非生产性,主要表现在以



下几方面。

① 仓储活动所消耗的物化劳动和活劳动,不改变劳动对象的功能、性质和使用价值,只是保持和延续其使用价值。

② 仓储活动本身并不生产产品,被储存保管物品的使用价值并不因保管劳动的消耗而增加,但商品经过保管之后,它的价值是增加的。这是因为商品仓储活动的一切劳动消耗,包括一定数量的原材料和适当的机械设备相配合,这部分消耗要追加到物品的价值中去,从而导致物品价值的增加。

③ 作为仓储活动的产品——仓储劳务,同服务一样,其生产过程和消费过程是同时进行的,既不能储存也不能积累。

(三) 仓储的功能

1. 仓储的基本功能

① 储存功能。储存是仓储的基本功能,对于生产过程来讲,适当的原材料和半成品的储存,可以防止因缺货造成的生产停顿。而对于销售过程来讲,储存尤其是季节性储存可以为企业的市场营销创造良机。适当的储存是市场营销的一种策略,它为市场营销中特别的商品需求提供了缓冲和有力的支持。

② 整合功能。装运整合是仓储活动的一个经济功能,通过这种安排,整合仓库可以接收来自一系列制造工厂指定送往某一特定客户的货物,然后把它们拼装成一个物流单元,进行一票装运,这样做的好处是有可能实现最低的运输费率,并减少在某收货站台处发生堵塞的几率。如图 1-1 所示说明了仓储过程中的整合功能。

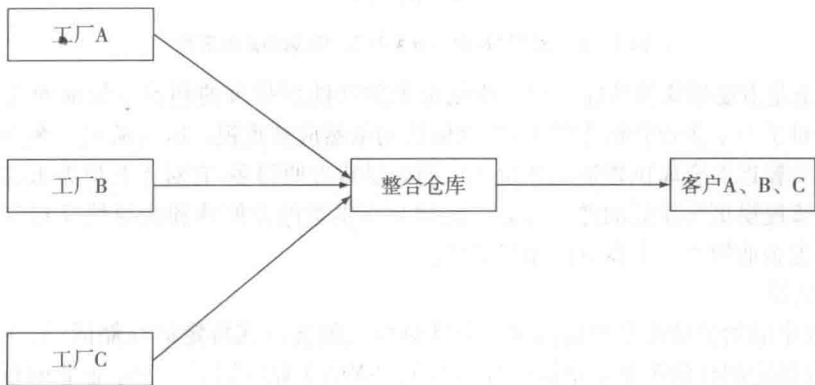
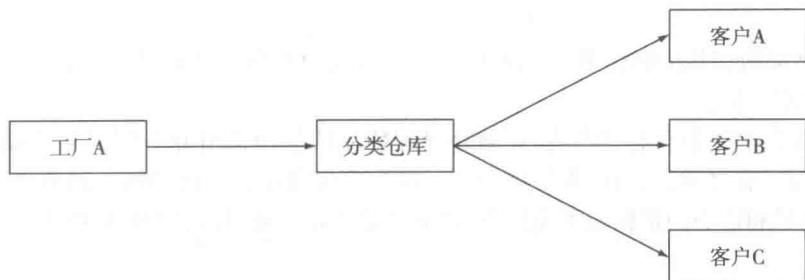


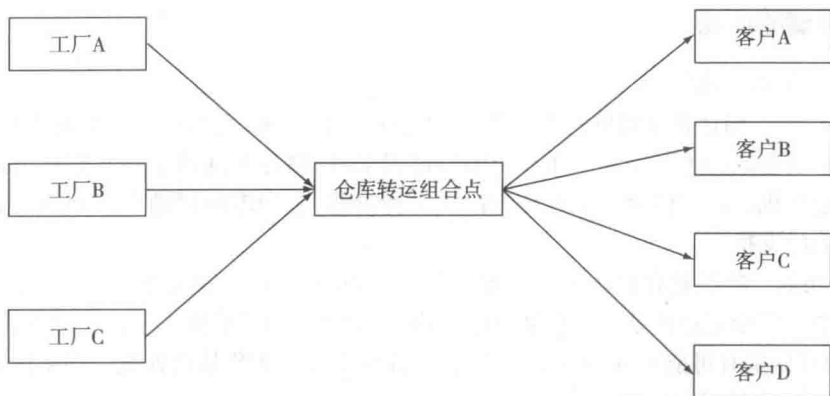
图 1-1 仓储过程中的整合功能

③ 分类与组合转运功能。分类就是将来自某一制造商的组合订货分类或者分割成个别的订单,然后安排适当的运力运送到制造商指定的个别客户手中。如图 1-2(a) 所示说明了仓储过程中的分类作业流程。

如图 1-2(b) 所示,仓库从多个制造商处运来整车的货物。在收到货物后,如果货物有标签,就按客户进行分类组合;如果没有标签,就按地点进行分类组合。然后货物不在仓库停留直接装到运输车辆上,运往指定的客户,如零售商店。仓库和供应商从仓储过程中的组合转运功能中都得到了各自的经济利益。同时,由于货物不需要在仓库内进行储存,因而,减少了仓库的搬运费用,最大限度地发挥了仓库装卸设施的利用率。



(a) 分类作业



(b) 组合转运

图 1-2 仓储过程中的分类与组合转运功能的应用

④ 支持企业市场形象的功能。尽管市场形象的功能所带来的利益不像前面几个功能利益那样明显,但对于一个企业营销主管来讲,仓储活动依然应被重视。因为从满足客户需求的角度看,从一个距离较近的仓库供货远比从生产厂商处供货方便得多,它对于客户需求的反映更为敏捷,同时也能够提供更为快捷的递送服务。这样会在供货的方便性和快捷性及对市场需求的反应速度方面,为企业树立一个良好的市场形象。

2. 增值功能

仓储过程中的增值功能是指仓储过程中针对特定的客户或特定的仓储活动,在仓储基本服务的基础上提供定制化的服务。增值服务是竞争力强的企业区别于一般小企业的重要方面。有时,在基本服务的基础上也能够实现增值服务。例如,丰田汽车公司提出一个星期的交货期,在基本服务的基础上为客户提供了其他公司无法做到的增值服务;摩托罗拉公司可以根据客户的要求生产出定做的产品,这也为客户提供了增值服务。增值服务的特征就是,在提供基本服务的基础上,满足更多的顾客期望,为客户提供更多的利益和不同于其他企业的优质服务,它是企业的闪光点。

(1) 仓储增值服务在现实工作中的 4 种形式

① 以顾客为核心的服务。以顾客为核心的增值服务是指由第三方物流公司(third party logistics, TPL)提供的、以满足买卖双方对于配送产品的要求为目的的各种可供选择的方式。

例如,美国 UPS 公司开发的独特服务系统,专门为批发商配送纳贝斯克食品公司的快餐食品,这种配送方式不同于传统的配送服务。其增值活动的内容包括:处理顾客向制造商的订货,直接送货到商店或顾客家,以及按照零售商的需要及时地持续补充送货。这类专门化的增值服务可以被有效地用来支持新产品的引入,以及基于当地市场的季节性配送。



② 以促销为核心的服务。以促销为核心的增值服务是指为刺激销售而特别配置的销售点展销及其他各种服务。

销售点展销包含来自不同供应商的多种产品,组合成一个多结点的展销单元,以便于适合特定的零售商品。在许多情况下,以促销为核心的增值服务还包括对储备产品提供特别介绍、直接邮寄促销、销售点广告宣传和促销材料的物流支持等。

③ 以制造为核心的服务。以制造为核心的物流服务是通过独特的产品分类和递送来支持制造活动的物流服务。

每一个客户进行生产的实际设施和制造装备都是独特的,在理想状态下,配送和内向物流的材料、部件应进行顾客定制化。例如,有的厂商将外科手术的成套器具按需要进行装配,以满足特定医师的独特要求。此外,有些仓储公司可以切割和安装各种长度、尺寸的软管以适合个别顾客所使用的不同规格的水泵。这些活动在物流系统中都是由专业人员承担的。这些专业人员能够在客户的订单发生时对产品进行最后定型;这一点利用的是物流的时间延迟特性。

④ 以时间为核心的服务。以时间为核心的增值服务涉及安排专业人员在递送以前对存货进行分类、组合和排序。

以时间为核心的增值服务的一种流行形式就是准时化。在准时化的概念下,供应商先把产品送进工厂附近的仓库,当需求产生时,仓库就会对由多家供应商提供的产品进行重新分类、排序,然后送到配送线上。以时间为基础的服务,其主要的特征就是排除不必要的仓库设施和重复劳动,以便能最大限度地提高服务速度。基于时间的物流战略是竞争优势的一种主要形式。

(2) 仓储过程中增值服务的主要途径

在竞争不断加剧的市场环境下,不但要求物流企业在传统的运输和仓储服务上有更严格的服务质量,同时,还要求他们大大拓展物流业务,提供尽可能多的增值性服务。

① 增加便利性的服务。一切能够简化手续、简化操作的服务都是增值性服务。简化是相对于消费者而言的,并不是说服务的内容简化了,而是指为了获得某种服务,以前需要消费者自己做的一些事情,现在由物流服务提供商以各种方式代替消费者做了,从而使消费者获得的这种服务变得简单,而且更加方便,这当然增加了商品或服务的价值。在提供物流服务时,推行一条龙门到门服务、提供完备的操作或作业提示、免费培训、维护、省力化设计或安装、代办业务、24 小时营业、自动订货、传递信息和转账、物流全过程追踪等都是对客户有用的增值性服务。

② 加快反应速度的服务。快速反应是指物流企业面对多品种、小批量的买方市场,不是储备了“产品”,而是准备了各种要素,在客户提出要求时,能以最快的速度抽取要素,及时“组装”,提供所需的服务或产品。

快速反应已经成为物流发展的动力之一。传统观点和做法将加快反应速度变成单纯对快速运输的一种要求,而现代物流的观点却认为,可以通过两条途径使速度变得更快。一是提高运输基础设施和设备的效率,如修建高速公路、铁路提速、制定新的变通管理办法、将汽车本身的行驶速度提高等。这是一种速度的保障,但在需求方绝对速度的要求越来越高的情况下,也变成了一种约束,因此必须想其他的办法来提高速度。第二种办法,也是具有重大推广价值的增值性物流服务方案:优化配送中心、物流中心网络,重新设计适合客户的流通渠道,以此来减少物流环节,简化物流过程,提高物流系统的快速反应能力。

③ 降低成本的服务。通过提供增值物流服务,寻找能够降低物流成本的物流解决方案。可以考虑的方案包括采用 TPL 服务商;采取物流共同化计划;通过采用比较适用但投资较少的物流技术和设施设备,或推行物流管理技术,如运筹学中的管理技术、单品管理技术、条形码技术和信息技术等,提高物流的效率和效益,降低物流成本。

④ 延伸服务。运用计算机管理的思想,向上可以延伸到市场调查与预测、采购及订单处理;



向下可以延伸到物流咨询、物流系统设计、物流方案的规划与选择、库存控制决策建议、货款回收与结算、教育与培训等。关于结算功能,物流的结算不仅仅是物流费用的结算,在从事代理、配送的情况下,物流服务商还要替货主向收货人结算货款。关于需求预测功能,物流服务商应该负责根据物流中心商品的进货、出货信息来预测未来一段时间内的商品进出库量,进而预测市场对商品的需求,从而指导订货。关于物流系统设计咨询功能,TPL 服务商要充当客户的物流专家,为客户设计物流系统,代替他选择和评价运输网、仓储网及其他物流服务供应商。关于物流教育与培训功能,物流系统的运作需要客户的支持与理解,通过向客户提供物流培训服务,培养其与物流中心经营管理者的认同感,可以提高客户的物流管理水平,并将物流中心经营管理者的要求传达给客户,也便于确立物流作业标准。

以上这些服务中延伸服务最具有增值性,但也是最难提供的服务。目前,能否提供此类增值服务已成为衡量一个物流企业是否真正具有竞争力的标准。

(四) 仓储的种类

虽然仓储的本质都是储存和保管物品,但由于经营主体、经营方式、仓储对象、仓储物的处理方式及仓储功能的不同,使得不同的仓储活动具有不同的特性。正确地划分仓储的种类,有利于正确认识仓储的任务,做好仓储管理的工作。

1. 按仓储经营主体不同划分

① 企业自营仓储。自营仓储是指物品的仓储业务由本企业自己来经营或管理。我国大多数外贸公司都是自营仓储。自营仓储又可分为自有仓储和租凭仓储。

自有仓储:企业使用自建或购买的仓库储存自己的产品。企业与仓库所有人为同一人,在法律关系上,企业与仓库部门是上下级的行政关系,非平等的民商事法律关系。这种情形不属于本书所谓仓储法的调整范围。

租赁仓储:企业对仓库不具有所有权,但有使用权和经营权。本文暂不探讨这种仓储,其双方的权利义务按有关财产租赁的法律法规确定。

② 商业营业仓储。仓储经营人以其拥有的仓储设施,向社会提供商业性仓储服务的仓储行为。仓储经营人与存货人通过订立仓储合同的方式建立仓储关系,并且依据合同约定提供服务 and 收取仓储费。商业营业仓储的目的是为了在仓储活动中获得经济回报,实现经营利润最大化。

③ 公共仓储。公共仓储是企业委托提供营业性服务的公共仓库储存物品的一种仓储方式。公共仓库是一种专门从事经营管理的、面向社会的、独立于其他企业的仓库。国外的大型仓储中心、货物配送中心在性质上就属于公共仓库。公共仓储属于仓储法的调整范围。

2. 按仓储对象划分

① 普通物品仓储。普通物品仓储为不需要特殊保管条件的物品仓储。一般性的生产物资、生活用品、普通工具等杂货类物品,不需要针对物品设置特殊的保管条件,采取无特殊装备的通用仓库或货场存放。

② 特殊物品仓储。在保管中有特殊要求和需要满足特殊条件的物品仓储,如危险物品仓储、冷库仓储、粮食仓储等。特殊物品仓储一般为专用仓储,按照物品的物理、化学、生物特性,以及法律法规进行仓库建设和实施管理。

3. 按仓储的功能划分

① 储存仓储。储存仓储为物品存放较长期的仓储。由于物品存放时间长,存储费用低廉,因此,储存条件保证就很有必要。储存仓储的地点一般较为偏远,储存物品较为单一,但存量较大。

② 物流中心仓储。物流中心仓储是以物流管理为目的的仓储活动,对物流的过程、数量、方



向进行控制,实现物流时间价值的环节。物流中心活动一般在一个经济地区的中心、交通较为便利、储存成本较低的区域进行。其仓储对象品种较少,批量较大,整批进分批出,整体上吞吐能力强,设备比较先进。

③ 配送仓储。配送仓储也称配送中心仓储,是商品在配送交付消费者之前所进行的短期仓储,是商品在销售或者供生产使用前的最后储备,并在该环节进行销售或使用的前期处理。配送仓储一般在商品的消费经济区间内进行,能迅速地送达消费和销售环节,其仓储对象品种繁多,批量少,需要一定量进货、分批少量出库操作,往往需要进行拆包、分拣、组合、贴标签等增值作业,主要目的是为了支持销售,注重对商品存量的控制。

④ 运输转换仓储。运输转换仓储是为了保证不同运输方式的高效衔接,减少运输工作的装卸和停留时间,在不同运输方式的相接处,如港口、车站和空港库场所进行的仓储。运输转换仓储需具有大进大出的特性,货物存期短,注重货物的周转作业效率和周转率。

4. 按仓储物的处理方式划分

① 保管式仓储。保管式仓储又称纯仓储,是以保管物原样保持不变的方式所进行的仓储,即存货人将特定的物品交由保管人进行保管,到期保管人原物交还存货人,保管物除了所发生的自然损耗和自然减量外,其数量、质量不发生变化。保管式仓储又分为仓储物独立保管仓储和将同类仓储物混合在一起的混藏式保管仓储。

② 加工式仓储。加工式仓储是保管人在仓储期间根据存货人的要求对保管物进行一定的加工的仓储方式。一般来说,可以对仓储物进行外观、形状、成份构成及尺寸等加工,使仓储物发生委托人所希望的变化,以适应消费者的需要。

③ 消费式仓储。消费式仓储是保管人在接受保管物时,同时接受保管物的所有权,保管人在仓储期间有权对仓储物行使所有权,在仓储期满时,保管人将相同种类、品种和数量的替代物交还给委托人所进行的仓储。消费式仓储特别适合保管期间较短、市场供应变化较大的商品的长期存放,具有一定的商品保值和增值功能,是仓储经营人利用仓储物开展经营的增值活动,已成为仓储经营的重要发展方向。

(五) 仓储的作用

1. 仓储的积极作用

① 仓储是保证社会再生产过程顺利进行的必要条件。货物的仓储过程不仅是商品流通的必要保证,还是社会再生产过程得以进行的必要条件,缺少了仓储,流通过程便会终止,再生产过程也将停止。

从社会再生产总过程来看,专业化和规模化的现代化社会生产,劳动生产率极高、产量巨大。绝大多数产品因不能被即时消费而需要运用仓储手段进行储存,只有这样才能够避免生产过程被堵塞,保证其畅通地持续进行。另一方面,生产中使用的原料、燃料和辅助材料等也需要有合理的储备,才能保证及时供应,满足生产的需要。

从生产过程内部来看,生产各环节之间“物”的停滞,构成了上一步和下一步活动的必要条件。例如,在生产过程中,上一道工序生产与下一道工序生产之间,总免不了有一定间隔;上一道工序的半成品,总要达到一定批量之后,才能经济合理地送给下一道工序,而下一道工序为了保持连续生产,也总要有一定的储备保证。于是,这种储备无论对哪一道工序来说,都是使之正常进行的必要条件。

② 仓储是物流系统中不可缺少的重要环节。从供应链角度看,物流过程由一系列的“供给”和“需求”组成,在供需之间存在物的“流动”,也存在物的“静止”,这种静止是为了更好地使前后两个流动过程衔接,缺少必要的静止,会影响物的有效流动。仓储环节正是起到物流中的有效



“静止”作用。

③ 仓储能对商品进入下一环节前的质量起保护作用。货物在物流过程中,通过仓储环节,在进入下一环节前进行检验,可以防止伪劣商品混入市场。因此,为保证商品的质量,应把好仓储管理这一关,以保证商品不变质、不受损、不短缺和有效的使用价值是非常重要的。

④ 仓储是加快商品流通,节约流通费用的重要手段。商品在仓库内的滞留,表面上是流通的停止,而实际上恰恰促进了商品流通的畅通。仓储的发展,在调配余缺、减少生产和销售部门的库存积压,在总量上减少地区内商品存储量等方面起到非常积极的作用。另一方面,加快仓储环节的收发和出库前为流通所作的充分准备,将直接影响到商品流通的时间。

⑤ 创造“时间效用”。时间效用的含义是同种“物”由于时间状态不同,其使用价值的实现程度可能有所不同,其效益的实现也就会不同。由于改变了时间而最大限度地发挥了使用价值,最大限度地提高了产出投入比,故称为“时间效用”。通过储存,使“物”在效用最高的时候发挥作用,就能充分发挥“物”的潜力,实现时间上的优化配置。从这个意义上讲,也相当于通过仓储提高了物的使用价值。

⑥ 收集和传递市场信息。任何产品的生产都必须满足社会的需要,生产者都需要把握市场需求动向。社会产品的变化是了解市场需求的极为重要的途径。仓储量减少、周转量加大,表明社会需求旺盛;反之则为需求不足。厂家存货增加表明其产品的需求减少,或者竞争力降低,或者生产规模不合适。仓储环节所获得的市场信息虽然比销售信息滞后,但更为精确和集中,信息反应快捷,且信息成本极低。

⑦ 提供信用保证。在大批量货物的实物交易中,购买方必须检验货物,确保货物的存在和货物的品质,方可成交。购买方可以到仓库查验货物。由于仓库保管人出具的货物仓单是实物交易的凭证,因此仓单本身可以作为融资工具,可以直接使用仓单进行质押。

2. 仓储的消极作用

仓储是物流系统中一项必要的活动,但也经常存在冲减物流系统效益、恶化物流系统运行的趋势。甚至,有人明确提出,仓储中的库存是企业的“癌症”。因为仓储会使企业付出相当大的代价,这些代价包括如下内容。

① 固定费用和可变费用的支出。仓储要求企业在仓库建设、仓库管理、仓库工作人员工资、福利等方面支出大量的成本费用。

② 机会损失。储存物资占用资金及资金利息,如果用于其他项目可能会有更高的收益。

③ 陈旧损失和跌价损失。随着储存时间的增加,存货时刻都在发生陈旧变质,严重的甚至会完全丧失价值及其使用价值。同时,一旦错过有利的销售期,必须低价贱卖,则不可避免地出现跌价损失。

④ 保险费用支出。为了分担风险,很多企业都对储存物采取投保缴纳保险费用的方法。保险费用的支出在仓储物资总值中占了相当大的比例。

上述各项费用的支出降低了企业效益,再加上在企业全部运营中,仓储对流动资金的占用达到40%~70%,有的企业库存在某段时间内甚至占用了全部流动资金,使企业无法正常运转。

由此可见,仓储既有积极的一面又有消极的一面。只有考虑到仓储作用的两面性,尽量使仓储合理化才有利于物流业务活动的顺利开展。这也说明,仓储节约的潜力是巨大的,通过仓储的合理化,可以加速物资的流通和资金周转,从而节省费用,降低物流成本,开拓“第三利润源泉”。



二、仓储管理认知

(一) 仓储管理的含义与特点

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、仓储管理、人事管理、经济管理等一系列管理工作。如果站在供应链一体化的战略高度,以物流系统功能的整体观念来看的话,则仓储管理不仅是对仓储业务活动与作业过程的管理,还包括了仓储的战略规划和以仓库定位为中心的物流网络设计和物流节点的布局,其目标是实现储存的合理化。

储存合理化的含义,是用最经济的方法实现储存的功能。储存的功能是对需求的满足,实现被储物的“时间价值”,就“必须有一定储量”。这是合理化的前提或本质,如果不能保证储存功能的实现,其他问题便无从谈起。但是,储存的不合理又往往表现在对储存功能实现的过分强调,因而是过分投入储存力量和其他储存劳动所造成的。所以,合理储存的实质是在保证储存功能实现的前提下尽可能少的投入,是一个投入产出的关系问题。

综上所述,仓储活动与一般的物资生产活动相比,有以下特点。

① 仓储活动所消耗的物化劳动和活劳动不改变劳动对象的功能、性质和使用价值,而是保持和延续其使用价值。

② 仓储生产的产品虽然没有实物形态,却有实际内容,即仓储劳务,也就是以劳动的形式为他人提供某种特殊的使用价值。仓储活动主要是消除生产和消费之间的时间差异,因此所提供的产品是时间效用。

③ 仓储活动虽然不改变在库物品的使用价值,但增加了在库物品的价值,也就是仓储生产中的一切劳动消耗要追加到在库物品的价值中去。具体追加多少,由社会必要劳动量决定。

④ 仓储劳动的质量通过在库物品的数量和质量的好坏程度、保证供应的及时程度来体现。

(二) 仓储管理的作用与功能

1. 仓储管理的作用

仓储管理在物流的整个流程中占有重要的地位,具体作用不仅表现在宏观上,还表现在微观方面。

① 宏观方面。仓储管理的作用不仅表现在它是社会再生产过程得以顺利进行的必要条件,是保持产品使用价值的必要环节,还表现在它是促进资源合理利用配置的重要手段。不论一个国家资源多么丰富,包括未加工的初级产品和经过加工的制成品,相对于需求的无限性而言,总是有限的。因而合理配置资源,做到物尽其用,合理利用有限的资源,是一个国家谋求经济发展的重要目标。当物资离开生产过程进入消费过程的准备阶段,即处于库存阶段时,对于实际的再生产过程是必须的,但是物资处于闲置状态,不产生利润,所以,当一部分企业储备物资超过了保证再生产所必需的界限时,对于整个国家来说,就是资源的一种浪费。

② 微观方面。据统计,企业原材料由进厂开始,处于加工状态的时间只占5%,其余95%的时间是处在仓库中、运输线上及工位前的等待状态;企业的流动资金一般有3/4是被原材料、在制品和成品占用的。好的仓储管理不仅保证企业生产过程获得及时、准确、质量完好的物资供应,还有利于企业通过占有较少的流动资金,降低产品成本,提高企业经济效益和竞争力。生产企业库存的首要目的是为了保证企业获得稳定的原材料、零部件供应,但这不是仓库管理的唯一职能。如前所述,库存过多,不仅造成物资积压,增加保管费用,还过多地占用流动资金。中国仓储协会组织的一次全国供求状况调查显示:我国生产企业的原材料库存期、成品库存期和商业企



业产品库存期分别是:28.5天、44.8天和33.8天,大大高于发达国家企业的平均水平。

2. 仓储管理的功能

随着仓储管理在社会经济领域中的作用不断扩大,仓储管理已成为物流过程的中心环节。其功能已不是单纯的货物储存,而是兼有包装、分拣、整理、简单装配等多种辅助功能。

① 储存的功能。储存是仓储管理的基本功能。现代社会生产的一个重要特征就是专业化与规模化;劳动生产率的极大提高;生产量巨大,但绝大多数产品都不能及时被消耗,需要经过仓储手段,选择合适的场所存放产品,并用合适的保养措施来保证产品的使用价值,消除生产过程的堵塞;另外,生产过程的连续性也需要储存一定数量的原材料和半成品,防止因为待料而停工。对销售过程来说,储存尤其是季节性储存,可以为企业的市场销售创造良机。从生产到销售,储存活动还在客观上实现了调节供需矛盾的功能。

② 调节运输的功能。通过仓储管理可将同一厂商不同阶段、零散生产的产品或所需的原材料集中起来,将来自多个厂商的产品或原材料按照客户的需要整合成一个单元,进行一票转运,来满足一个时期的大量需要;将来自厂商的组合订货分类或分割成个别订货,然后安排适当的运力运送到指定的个别客户;另外,也便于衔接不同的运输方式,降低运输成本,提高运输设施和设备的利用率。

③ 辅助配送的功能。仓储中心在实现物品存储功能的同时,可以满足客户对物品供应数量、供应构成的要求,做订单分拣,对物品进行拆整化零、定量备货、合理包装等工作,并确定送达的具体方案,包括线路、方式和时间等。

④ 辅助加工的功能。保管物在保管期间,保管人需要根据客户的要求对保管物的外观、形状、成分构成、尺寸等进行加工;为提高产品利用率而进行集中下料、将散货装袋等加工,最终达到延续生产并增加产品价值的目的。

⑤ 监督控制的功能。仓储产品的变换是了解和掌握企业与社会信息的重要途径,不仅反映产品与原材料的供应状态,还能了解企业的竞争力和生产规模,以仓储信息作为决定生产的依据已成为现代物流管理的重要特征;同时,仓储管理还完成了大批量货物实物交易前的货物品质与数量的检验功能。具体来说就是仓库保管人出具的货物仓单,是实物交易的凭证,可以作为对购买方提供的保证,仓单本身可以作为融资工具,可以直接使用仓单进行质押。

(三) 仓储管理的基本原则

仓储管理的目标是快进、快出、多储存、保管好和省费用,因此其基本原则应该是保证质量、注重效率、确保安全、讲求效益。

1. 保证质量

仓储管理最基本的原则是保证质量。仓储管理中的一切活动,都必须以保证在库商品的质量为中心。没有质量的数量是无效的,甚至是有害的,因为这些商品依然占用资金、产生费用、占用仓库空间。因此,为了完成仓储管理的基本任务,仓储活动中的各项作业必须有质量标准,并严格按标准进行作业。

2. 注重效率

仓储成本是物流成本的重要组成部分,因而仓储效率关系到整个物流系统的效率和成本。在仓储管理过程中要充分发挥仓储设施和设备的作用,提高仓库设施 and 设备的利用率;要充分调动生产人员的积极性,提高劳动生产率;要加速在库商品的周转,缩短商品在库时间,提高库存周转率。

3. 确保安全

仓储活动中的不安全因素很多,有的来自仓储物,有的来自装卸搬运作业过程,还有的来自



人为破坏。因此要特别加强安全措施,提高安全意识,制定安全制度,贯彻执行“安全第一,预防为主”的安全生产方针。

4. 讲求效益

仓储活动中所消耗的物化劳动和活劳动的补偿是由社会必要劳动时间决定的。为实现经济效益目标,必须力争以最少的人、财、物消耗,及时准确地完成最多的储存任务。因此,对仓储生产过程进行计划、控制和评价是仓储管理的主要内容。

任务二 分析企业仓储水平



知识目标

1. 了解仓储业发展现状与发展趋势;
2. 能够运用仓储专业知识对企业仓储水平进行初步认知和评价分析。

能力目标

1. 能够根据仓储行业评价标准和区域产业经济情况设计并实施企业仓储水平调研;
2. 能够从仓库布局、仓储设备选配、仓储作业管理水平等方面对当地企业仓储水平进行分析、评价。



任务导入

德州鹏达粮油连锁超市成立于2008年10月1日,是由德州鹏达粮食物流中心、德州市粮食局德城分局、德州市军粮供应中心共同出资组建的市重点粮油供应企业。超市本着便民、为民、利民的服务宗旨,积极贯彻执行局领导提出的“放心粮油工程”,并牢固树立以人为本的服务理念,保证粮油质量,让市民吃上放心粮油。

2009年德州鹏达粮油连锁超市在德州市区设立“放心粮油”示范店8家,2014年年底将放心粮油工程示范店推广到了60家。为更深入贯彻德州市粮食局“放心粮油工程”,公司与民政部门及街道办事处等有关部门合作,在示范店内推行“爱心卡”消费,针对社会低保人群、孤寡老人等弱势群体设立爱心粮油专柜,以超低价格提供粮油食品,为社会和谐贡献一份力量。



想一想

鹏达粮油要想成为老百姓心目中的“放心粮油”,保证每一个门店都能够天天平价、安全快捷、永不缺货地为老百姓服务,其连锁超市的仓库分布、设备选配及仓储企业管理应达到什么水平?

一、仓储业发展现状与发展趋势

(一) 现代仓储业发展现状

1. 仓储历史

① 仓储活动的产生。人类社会自从剩余产品出现以后,就产生了储存。“积谷防饥”是中国