

仓储部 规范化管理 工具箱

第2版

邹晓春◎编著

职责+制度+表格+流程+方案



- ★ 人人有职责
- ★ 事事有制度
- ★ 执行有表格
- ★ 办事有流程
- ★ 工作有方案



人民邮电出版社
POSTS & TELECOM PRESS

弗布克1+1管理工具箱系列

仓储部规范化管理工具箱

(第2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. —2版

—北京: 人民邮电出版社, 2010.1

(弗布克1+1管理工具箱系列)

ISBN 978-7-115-22050-9

• I. ①仓… II. ①邹… III. ①企业管理: 仓库管理

IV. ①F273.4

中国版本图书馆CIP数据核字 (2009) 第233004号

内 容 提 要

这是一本关于仓储部规范化管理的实务性工具书, 本书细化了企业仓储部各个岗位的工作事项, 并给出了相关的工作职责、制度、表格、流程和方案。全书内容包括物资验收管理、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、物资运输配送管理七方面的内容, 作者将工作职责与制度、表格相结合, 工作流程与工作方案相结合, 很好地突出了本书的工具特色。

本书适合企业仓储部管理人员、企业培训师、企业咨询师以及高校相关专业师生阅读使用。

弗布克1+1管理工具箱系列 仓储部规范化管理工具箱 (第2版)

◆ 编 著 邹晓春

责任编辑 许文瑛

◆ 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 电子函件 315@ptpress.com.cn

网址 <http://www.ptpress.com.cn>

北京艺辉印刷有限公司印刷

◆ 开本: 787 × 1092 1/16

印张: 17.5

2010年1月第2版

字数: 180千字

2010年1月北京第1次印刷

ISBN 978-7-115-22050-9

定 价: 39.80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

“弗布克 1 + 1 管理工具箱系列” 序

“弗布克 1 + 1 管理工具箱系列”上市三年来，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建设性的改进意见。

应广大读者的建议和要求，我们修订了初版 14 本图书中的 10 本，并增加了 5 本，使本套图书在总量上不断扩大。

改版的 10 本图书中，我们将读者反映的问题进行了校正，对部分内容作了修改、删除和增补。新增的 5 本图书包括《综合管理部规范化管理工具箱》、《技术研发部规范化管理工具箱》、《设备部规范化管理工具箱》、《培训部规范化管理工具箱》和《项目部规范化管理工具箱》。希望我们的这两次努力能为读者的工作带来更多的方便。

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，是企业工作高效执行的前提，也是建立精细化管理体系的有力举措。

只有层层实行规范化管理，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”（1 本书配 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，提供了企业各个部门规范化运作的系统工具，实现了“职责 + 制度 + 表格 + 流程 + 方案”五位一体的解决方案。

本系列图书可以作为企业各个部门实施规范化管理的操作手册，也可以作为企业各个部门和各个岗位人员进行自我咨询和自我管理的重要辅助资料。

“弗布克 1 + 1 管理工具箱系列”包括人力资源部、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 大部门和酒店宾馆、商场超市、物业公司、物流公司四类企业的规范化管理内容体系。

我们诚挚地感谢广大读者对本系列图书一如既往的关注和支持，感谢广大读者对本次改版修订和内容扩充工作提供的有效建议。

由于时间仓促，本系列图书中可能仍有不足之处，欢迎广大读者继续批评指正，以便于我们再次改版时做得更好，读者用起来更方便。

再版前言

《仓储部规范化管理工具箱（第2版）》是“弗布克1+1管理工具箱系列”图书中的一本，通过细化仓储部各个岗位的具体工作内容，详细介绍了仓储部各岗位工作的具体职责，以及相关的制度、表格、流程和方案，书中的内容可以极大地促进仓储部的运作效率，增强团队凝聚力。

本书在《仓储部规范化管理工具箱》第1版的基础上，我们做了如下修订和补充。

1. 从整体内容结构上来说，调整了全书部分章节的内容，进一步理顺了仓储管理的工作内容。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，使原来的工作流程更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，替换了部分内容，细化了部分制度，使之更具有实用性和针对性。

5. 改变了职责、制度、流程、方案这4大内容模块的表现方式，图形、表格交互出现，既增强了内容的可读性，又方便了读者使用。

经过本次改版，本书主要有以下三大特点。

1. 内容全面系统

本书共分为8个部分，在对仓储部的整体组织结构进行介绍之后，对物资验收管理、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、物资运输配送管理等7项工作进行了系统地介绍。

2. 实用性、操作性更强

针对仓储部每一项工作，本书都给出了详细的管理工具，且将岗位职责、制度与表格相结合，工作流程与工作方案相结合，是仓储部进行规范化管理工作手册。

3. 使用方便

本书为满足读者的工作需要，特附赠光盘，光盘收录了书中的部分内容，以方便读者的借鉴和使用。读者可根据本企业的实际情况，将这部分内容直接拷贝或稍加修改使用。

在本书编写的过程中，梁华、孙宗坤、蔡昕宏负责资料的收集和整理以及数字图表的编排，姚小风、叶亚宁、金青龙参与编写并修订了本书的第一、二章，艾丽、肖凤姣参与编写并修订了本书的第三章，王淑霞、辛雄飞参与编写并修订了本书的第四章，胡星强、王罡参与编写并修订了本书的第五章，刘伟、董连香参与编写并修订了本书的第六章，王裕清、郭婷参与编写并修订了本书的第七章，韩伟静、宋勇新参与编写并修订了本书的第八章，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	3
一、仓储部职能	3
二、仓储部组织结构	4
第二节 仓储部责权	8
一、仓储部职责	8
二、仓储部权力	9
第三节 仓储部管理岗位职责	9
一、仓储部经理岗位职责	9
二、仓储部经理助理岗位职责	11
第二章 物资验收管理	13
第一节 物资验收岗位职责	15
一、入库验收主管岗位职责	15
二、入库验收专员岗位职责	15
第二节 物资验收管理制度	16
一、物资入库验收管理制度	16
二、不同货物验收管理细则	20
三、药品入库验收管理规程	22
四、商场商品验收管理办法	24
五、物料紧急放行控制制度	26
第三节 物资验收管理表格	28
一、到货交接单	28
二、物资验收单	28
三、验收报告单	30
四、退料入库单	31

五、物资验收日报表	31
六、物资验收月统计表	32
七、物料拒收月统计表	32
八、物资验收单汇总表	33
九、入库验收工作考核表	33
第四节 物资验收管理流程	34
一、进料验收工作流程	34
二、设备开箱验收流程	36
三、验收状态标识流程	37
四、不合格物料退料流程	39
第五节 物资验收管理方案	40
一、物料验收方案	40
二、药品验收方案	42
三、信息设备验收方案	44
四、成品退库处理方案	48
五、验收异常问题处理方案	49

第三章 物资入库管理

第一节 物资入库岗位职责	53
一、入库主管岗位职责	53
二、入库专员岗位职责	53
三、入库制单员岗位职责	53
第二节 物资入库管理制度	54
一、仓库规划制度	54
二、接货管理制度	59
三、物料入库管理制度	62
四、成品入库管理规定	67
第三节 物资入库管理表格	68
一、物料类别编号表	68
二、物料编号一览表	69
三、物资入库日报表	69
四、物料入库通知单	70
五、入库工作考核表	70

第四节 物资入库管理流程	71
一、进料作业流程	71
二、接货管理流程	72
三、入库管理流程	73
四、储位管理流程	74
第五节 物资入库管理方案	75
一、材料入库编码方案	75
二、商场商品入库方案	77

第四章 物资储存保管管理81

第一节 物资储存保管岗位职责	83
一、仓储主管岗位职责	83
二、保管员岗位职责	83
三、养护员岗位职责	84
四、机务员岗位职责	85
五、安全管理员岗位职责	85
第二节 物资储存保管管理制度	86
一、物资储存保管制度	86
二、物资陈列管理制度	87
三、仓库安全管理制度	91
四、仓库温湿度管理细则	94
五、物资防腐防霉管理制度	96
六、仓库害虫防治管理制度	101
七、金属制品防锈管理制度	103
八、仓储设备综合管理制度	107
九、仓库消防安全管理制度	108
十、仓库管理人员工作细则	111
第三节 物资储存保管管理表格	112
一、仓库温湿度表	112
二、仓库巡查记录表	112
三、物资移库申请表	113
四、物资报损申请表	113
五、仓库安全日志表	113

六、仓库安全管理计划表	113
七、仓库安全事故报告书	114
八、仓库安全改善通知书	114
九、仓库保管工作考核表	114
十、仓库防火防盗工作考核表	115
第四节 物资储存保管管理流程	116
一、库存物资保养保管流程	116
二、库存物资安全管理流程	117
三、仓储设备使用管理流程	118
第五节 物资储存保管管理方案	119
一、在库物资保管方案	119
二、化工危险品保管方案	121
三、安全考核与奖惩方案	124

第五章 物资盘点管理127

第一节 物资盘点岗位职责	129
一、仓库管理会计岗位职责	129
二、仓库账管员岗位职责	129
三、盘点员岗位职责	130
四、填表员岗位职责	131
五、核对员岗位职责	131
六、抽查员岗位职责	132
第二节 物资盘点管理制度	132
一、物料盘点管理制度	132
二、超市盘点作业规范	135
三、超市初盘操作规范	137
四、复盘人员操作规范	138
五、盘点培训管理办法	139
六、出入库账务管理制度	141
第三节 物资盘点管理表格	143
一、物资盘存单	143
二、物资盘点卡	143
三、物资盘点记录表	143

四、盘点人员编组表	144
五、物资盘点更正表	144
六、盘点盈亏汇总表	144
七、盘点总结报告表	144
八、盘点工作考核表	145
九、存货盘点与账面调解表	145
第四节 物资盘点管理流程	146
一、仓库盘点管理流程	146
二、超市库存盘点管理流程	148
第五节 物资盘点管理方案	149
一、物资盘点操作方案	149
二、存货盘点实施计划方案	153
三、超市商品盘点实施方案	156

第六章 物资库存控制管理.....159

第一节 物资库存控制岗位职责	161
一、库存控制主管岗位职责	161
二、库存控制专员岗位职责	162
第二节 物资库存控制管理制度	162
一、仓库库存量管理制度	162
二、库存呆废料管理制度	164
三、物资消耗定额管理制度	167
第三节 物资库存控制管理表格	169
一、库存计划表	169
二、存量管制表	169
三、存货调节表	169
四、库存日报表	170
五、库存月报表	170
六、物资报废申请表	171
七、日存货量汇总表	171
八、安全存量警示表	172
九、滞料处理记录表	172
十、呆废料处理统计表	172

十一、滞料处理汇报表	172
十二、库存材料供需分析表	173
第四节 物资库存控制管理流程	173
一、库存控制管理流程	173
二、安全库存量确定流程	174
三、库存量控制工作流程	175
四、呆废料处理工作流程	177
五、库存管理方法选择流程	178
六、ABC分类管理工作流程	179
第五节 物资库存控制管理方案	180
一、ABC分类控制方案	180
二、废料处理实施方案	183
三、库存周转率确定方案	184
四、定量库存控制实施方案	186
五、商场库存控制实施方案	187

第七章 物资出库管理189

第一节 物资出库管理岗位职责	191
一、出库主管岗位职责	191
二、出库专员岗位职责	192
三、仓库理货员岗位职责	192
四、仓库发货员岗位职责	193
第二节 物资出库管理制度	194
一、物资出库管理办法	194
二、物料发放管理细则	196
三、工程材料领用办法	198
四、退料工作管理办法	199
五、成品发货管理制度	200
六、出库理货作业规范	204
第三节 物资出库管理表格	205
一、领料单	205
二、限额发料单	205
三、物资提货单	206

四、仓库发货单	206
五、出库变更表	206
六、出库复核记录表	207
七、材料借出记录表	207
八、样品提取登记单	207
九、仓库发货通知单	208
十、仓库发货日报表	208
十一、出库工作考核表	208
第四节 物资出库管理流程	209
一、生产物料领用流程	209
二、限额发料管理流程	210
三、订单发货工作流程	211
四、货物出库工作流程	212
五、出库单流转处理流程	214
六、自提提货单流转流程	216
第五节 物资出库管理方案	217
一、商品返厂处理方案	217
二、出库包装作业方案	218

第八章 物资运输配送管理.....223

第一节 物资运输配送岗位职责	225
一、运输配送主管岗位职责	225
二、运输调度专员岗位职责	225
三、配送专员岗位职责	226
四、装卸专员岗位职责	227
五、汽车押运员岗位职责	228
六、叉车司机岗位职责	228
第二节 物资运输配送管理制度	229
一、物资装卸搬运制度	229
二、物资运输管理制度	232
三、运输车辆管理制度	234
四、叉车驾驶管理制度	239
五、特殊物资运输细则	240

第三节 物资运输配送管理表格	242
一、送货单	242
二、送货日报表	242
三、送货统计表	243
四、交货日报表	243
五、货物运达回执表	243
六、运输作业管理表	243
七、运输车辆管理表	245
八、配送效率调查表	246
第四节 物资运输配送管理流程	247
一、物资配送管理流程	247
二、拣选式配货流程	248
三、装卸搬运管理流程	249
四、货物运送管理流程	250
五、订单发货作业流程	251
六、货物运输中转工作流程	252
第五节 物资运输配送管理方案	253
一、储运油料管控方案	253
二、货物配送管理方案	254
三、装卸成本控制方案	256

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企业各类原材料、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，为企业的生产经营活动提供保障，为企业的发展提供服务，具体职能包括以下六大项。

（一）物资检验

1. 对企业所采购各类物资、产成品进行入库前的数量清点、单据核对。
2. 检查企业所购物资的包装情况，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。

（二）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。

（三）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）。

（四）物资定期盘点

1. 统计每日出入库物资数量，编制统计日报表，为采购、生产等部门提供准确的库存数据。