

Cangchu Yunzuo Yu Guanli



(实战图解版)

谷祥盛 编著

仓储运作 与管理

- 仓储管理规划
- 打好物料管理的基础
- 物品接收入库
- 仓储保管控制
- 出库控制
- 物品搬运控制
- 仓库盘点
- 库存控制
- 仓储目视管理

—— 浅谈 · 图解仓储运作与管理

SPM

南方出版传媒
广东经济出版社

Cangchu Yunzuo Yu Guanli 770738



(实战图解版)

仓储运作 与管理

谷祥盛 编著

—— 浅谈 · 图解仓储运作与管理

南方出版传媒
广东经济出版社
· 广州 ·

图书在版编目 (CIP) 数据

仓储运作与管理 (实战图解版): 浅谈·图解仓储运作与管理/
谷祥盛编著. —广州: 广东经济出版社, 2017. 3

ISBN 978 - 7 - 5454 - 5173 - 3

I. ①仓… II. ①谷… III. ①仓库管理—图解 IV. ①F253—64

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2016) 第 320409 号

出版人: 姚丹林
责任编辑: 李惠玉
责任技编: 谢莹

出版发行	广东经济出版社 (广州市环市东路水荫路 11 号 11~12 楼)
经销	全国新华书店
印刷	茂名广发印刷有限公司 (茂名市计星路 60 号大院)
开本	787 毫米 × 1092 毫米 1/16
印张	15.25 1 插页
字数	209 000 字
版次	2017 年 3 月第 1 版
印次	2017 年 3 月第 1 次
书号	ISBN 978 - 7 - 5454 - 5173 - 3
定价	25.00 元

如发现印装质量问题, 影响阅读, 请与承印厂联系调换。

发行部地址: 广州市环市东路水荫路 11 号 11 楼

电话: (020) 38306055 37601950 邮政编码: 510075

邮购地址: 广州市环市东路水荫路 11 号 11 楼

电话: (020) 37601980 营销网址: <http://www.gebook.com>

广东经济出版社新浪官方微博: <http://e.weibo.com/gebook>

广东经济出版社常年法律顾问: 何剑桥律师

· 版权所有 翻印必究 ·

前 言

在企业经营过程中，经营者为有效管理而制定各项指标，并以此作为企业效率提升及挑战的目标，例如P(生产)、Q(质量)、C(成本)、D(交货期)、S(安全)、M(士气)等，但多数企业无法如期达成目标，究其原因不外乎这些指标只是根据理论而制定出来的，曲高和寡，因此流于形式，无法达成全员的共识。中层及基层人员因不了解而无法实际落实，尤其在实践过程中，因为无法确切掌握问题点并加以分析，或者没有掌握实际操作的要领，所以往往造成改善半途而废。

针对上述问题，我们开始思考如何将这些指标及管理这些指标的方法、策略、技巧目视化，让企业全员都能很容易地理解，以最终达到工厂有效管理的目的。于是，我们策划、编写了这一图文版管理丛书，丛书第一套关注工厂管理的四个方面，共四本，分别为：《浅谈·图解生产运作与管理》、《浅谈·图解仓储运作与管理》、《浅谈·图解I E运作与管理》、《浅谈·图解5S运作与管理》。

该丛书最大的特点是：图文并茂，用浅显的语言加上生动的图片，将管理方法、技巧形象地讲解出来，使读者读来既轻松，又容易掌握。另外，该丛书注重于实践过程中的实际操作要领，因而可操作性很强。

本丛书既可作为工厂中层及基层管理人员自我学习、提升的读本，也适合培训机构作教材之用。

本丛书由培训机构、咨询公司的咨询老师及一线管理人员共同编著而成，具体为：李锋、李胜、陈奇、谢汝萍、谷祥盛、林世平、杨楸、张力、许秀娥、聂时虹、欧阳艳、严凡高、史星际、朱仲华、朱少军、喻伟、周建军、郑文志、刘金培、侯建国、赵梓君、张洪艳、庞彦才。

本书的编写参阅了大量文献及网上资料，在此，特向所有文献和资料的作者表示衷心的感谢！其中主要书目已附于书后，但仍难免有疏漏之处，敬请谅解！

目 录

第一章 仓储管理规划

A-01	货仓位置选择	2
A-02	确定仓库类别	3
A-03	仓区规划	4
A-04	仓库布局	8
A-05	货位布置	11
A-06	货位编号	13
A-07	物料定位与标示	19
A-08	仓库设备配备	25
A-09	仓管组织建立	28
A-10	仓管人员配备	33

第二章 打好物料管理的基础

R-01	物料编号	38
R-02	ROM物料清单	45
R-03	物料账卡	54

第三章 物品接收入库

C-01	物料的接收步骤	66
C-02	物料接收的三个关键点	74
C-03	入库资料登记	80
C-04	损害赔偿	83

C-05	物品退换作业	84
------	--------------	----

第四章 仓储保管控制

D-01	物品保管要求	88
D-02	物品堆放	89
D-03	存放尽量采用标准包装	97
D-04	对所有物品做好标示	98
D-05	不同物品的管理要领	99
D-06	储存日常质量监督	108
D-07	定期进行检验	110
D-08	呆料、废料处理	112

第五章 出库控制

E-01	物料的发放过程	121
E-02	物料发出的方式	122
E-03	物料发出的手续	123
E-04	物料发放原则	130
E-05	发料之前先审核领料凭证	132
E-06	备料作业	137
E-07	物料交接	138
E-08	做好登记作业	140
E-09	发料常见问题处理	141
E-10	退料补货的控制	143
E-11	物料超领的控制	144
E-12	成品出货	145

第六章 物品搬运控制

F-01	明确物品搬运原则	153
F-02	正确使用“搬运作业指导书”	153
F-03	具备良好的搬运状态	157
F-04	实施有效的搬运	158
F-05	进行合理化的搬运	160

第七章 仓库盘点

G-01	为什么要盘点	164
G-02	盘点的功能	165
G-03	盘点的做法	166
G-04	盘点记录及应用	167
G-05	盘点的各种方法	171
G-06	实地盘点的作业基本程序	173
G-07	盘点作业的实施	174
G-08	盘点差异确认与处理	180

第八章 库存控制

H-01	库存到底是什么	186
H-02	理解库存周边的业务	189
H-03	为何必须要库存	191
H-04	库存不是好现象	194
H-05	适当库存的观念	197
H-06	库存控制之ABC分类法	198
H-07	完善库存管理	205

第九章 仓储目视管理

1-01	仓位图	212
1-02	在容器外贴上样品	213
1-03	运用颜色辨识法做好先进先出	215
1-04	运用位置代号准确定位	218
1-05	运用红线掌控物料最高存量	219
1-06	运用红线掌握物料最适订购点	221
1-07	运用双箱法来掌握最适订购点	222
1-08	运用三架法掌控最适订购点	224
1-09	运用整体法管理小物品(零件).....	225
1-10	呆滞料管理看板	226
1-11	身份看板	227
1-12	缺料指示灯号和随货看板	228
1-13	定量包装和组群搭配	230
1-14	运用交货状况看板掌握出货状况	232
1-15	运用看板和颜色管理防止出错货	232
1-16	运用颜色、看板、虹吸管做好油料管理	234
	参考文献	236

第一章

仓储管理规划



A-01 货仓位置选择

货仓的位置因厂而异，它取决于各工厂实际需要情形，但是在决定货仓的位置时，应考虑以下因素：

- (1)物料容易验收。
- (2)物料进仓容易。
- (3)物料储存容易。
- (4)在仓库里容易工作。
- (5)仓储适合而安全。
- (6)容易发料。
- (7)容易搬运。
- (8)容易盘点。
- (9)有货仓扩充的弹性与潜能。



该工厂的货仓出了门就是生产现场非常方便。

A-02 确定仓库类别

工厂的仓库一般设为原料仓库、半成品仓库、成品仓库及物品仓库四类。

1. 原料仓库

原料仓库储存从外部购买的、直接用于产品生产使用的各种原材料、零配件等物料，如纸箱、塑胶袋等。

2. 半成品仓库

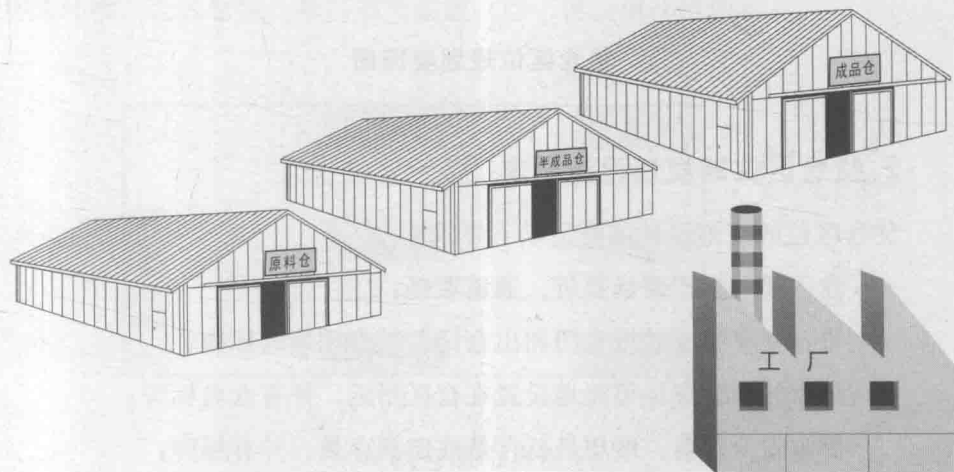
半成品仓库储存内部作业过程中的各类半成品、零组件等物料，同时也储存委外加工的半成品、零组件等物料，如塑胶制品、电镀品、涂装品等。

3. 成品仓库

成品仓库储存已经全部加工完成等待出货的成品。

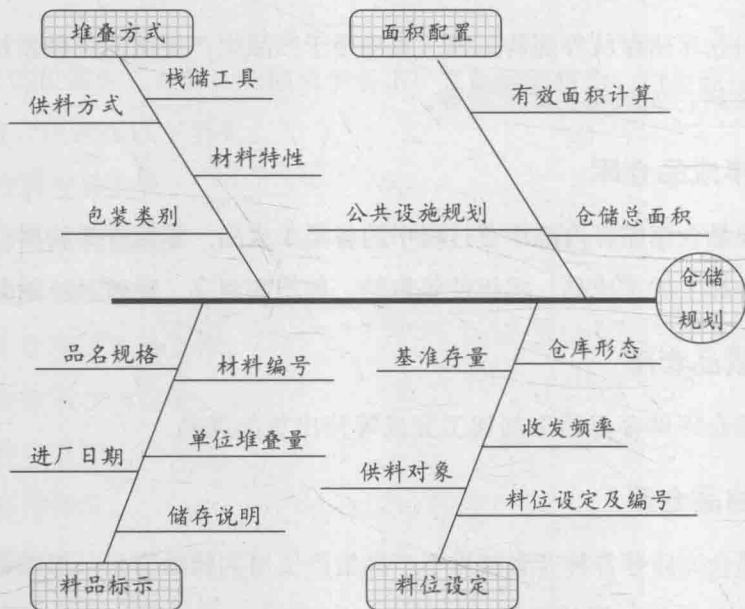
4. 物品仓库

物品仓库储存各种非直接用于产品生产使用的辅助物品，如工具、劳保用品、办公用品、擦拭剂等。



A-03 仓区规划

1. 货仓区位规划的要因



货仓区位规划要因图

2. 货仓区位的规划设计要求

货仓区位的规划设计应满足以下要求：

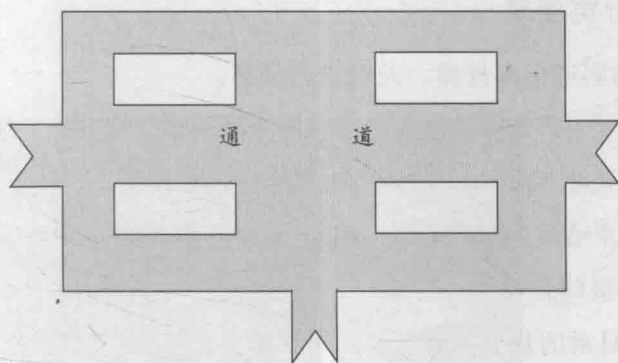
- 仓区要与生产现场靠近，通道顺畅；
- 每仓要有相应的进仓门和出仓门，并有明确的标牌；
- 货仓的办公室尽可能地设置在仓区附近，并有仓名标牌；
- 测定安全存量、理想最低存量或定额存量，并有标牌；

——按储存容器的规格、楼面载重承受能力和叠放的限制高度，将仓区划分成若干仓位，并用油漆或美纹胶在地面标明仓位名、通道和通道走向；

——仓区内要留有必要的废次品存放区、物料暂存区、待验区、发货区等；

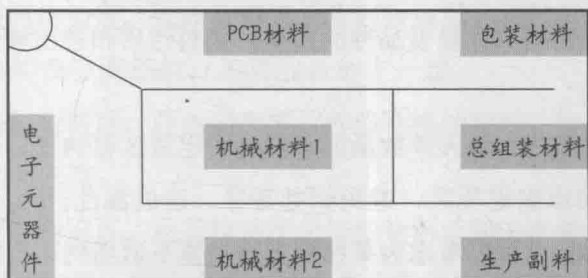
——仓区设计，须将安全因素考虑在内，须明确规定消防器材所在位置、消防通道和消防门的位置、救生措施等；

——货位布置应明显，可用漆画线固定，堆放物品时以漆线为界；



用漆线标明货位

——每仓的进仓门处，须张贴货仓平面图，反映该仓所在的地理位置、周边环境、仓区仓位、仓门各类通道、门、窗、电梯等内容。



通道必须预留一定宽度

材料仓库布局图示

3. 货仓分区分类方法

按物料种类和性质划分储存区域是大多数仓库普遍采用的分区分类方法。此方法又可分为两种：一种是按生产部门的物料使用来进行仓库储存物料的分区分类；另一种是按照物料的自然属性来划分，如将怕热、怕潮、怕光、怕通风等多种不同性质的物料分别集中起来，安排在适宜储存的场所。

按照物料发往地区来分区分类的方法主要适用于成品中转仓库或待运仓间。

4. 分区分类要求

(1)摸清物料进出库规律，及时进行调整。

根据本年度生产储存计划执行中可能变动的预计情况等，摸清分季、分月的主要物料进出库规律，有计划地调整货区和货位。

——做好季节性的储存调整工作。因季节变化必须转换保管条件的物料，要及时调整储存场所；

——做好日常的货位调整工作，每日都要统计空仓(空余面积)和抓紧物料进出中的货位平衡工作；随时并垛整堆，腾出空仓，为即将到库和储存数量即将增加的物料备足货位。

(2)预留机动货区。

留有机动货区的目的，是为了巩固分区分类和暂时存放而单据未到或待验收、待整理摊晾、待分唛、待商检等场地之用。

通常在整个仓库划分货区时，预先留出一定面积作为机动货区，其大小可视仓库业务性质、物料储存量及品种的多少、物料性质和进出频繁程度以及仓储设备条件而定。

有了机动货区，某些物料入库数量如果超过固定货区容纳量，就可在机动区暂存，待机移回原固定货区，避免到处寄存，造成混乱。

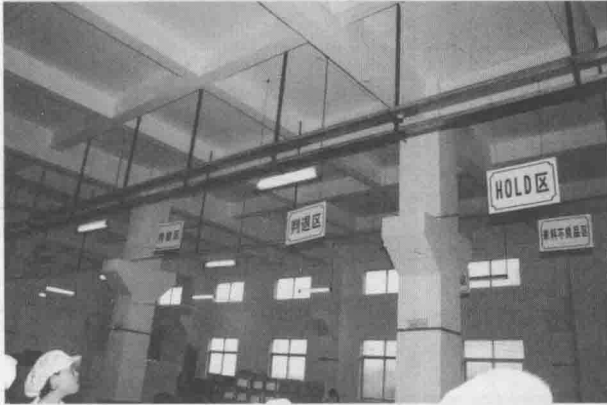
在一个库房内部，也可以考虑为某些种类物料留下适当机动仓位，以便就近调剂使用，不打乱原有的分区分类。

分区分类应该粗细适当，避免过粗造成范围不清、混淆而使管理困难；

过细则徒具形式，浪费仓容，导致打乱分区。对于有些专业公司的物料，由于货量多，品种少，库房、货场面积较大，仓储物料的分区分类就可较细些，一个库房、一个货场、一排货架的物料可以做到分小类、分品名、分货号。但在零星发货的仓库，其仓储数量较少，而品种多，就不宜划分过细。

5. 收料区域设置要求

仓库要有一特定的收料区暂放厂商所进的物料，等待检验及入库，不得随意放置，而此收料区需分为三个区域。



某公司货仓收料区又分几个区，而且标志明显，一目了然。

(1) 区域划分：

① 进料待验区。仓库收料人员收到物料后，将物料放置在此区域，而且不同的物料要分开摆放，不得混合放在一起。

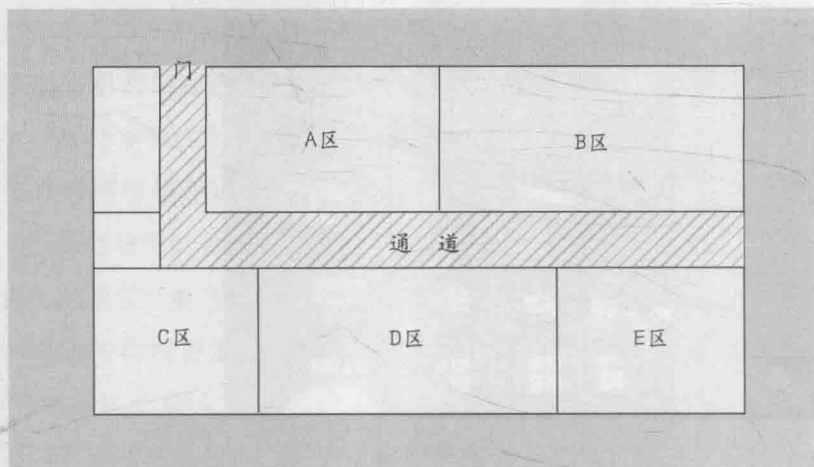
② 进料合格区。经由品管单位检验合格的物料，放置在此区域，等待仓库收料人员入库。

③ 进料验退区。品管检验不合格的物料或和生产管理部门所提供资料不符合要求的物料，放置在此区域，等待供应厂商处理。

A-04 仓库布局

1. 仓库总平面布置

仓库总平面布置是指对仓库的各个组成部分，如库房、货棚、货场、辅助建筑物、铁路专用线、库内道路、附属固定设备等在规定的范围内进行平面和立体的全面合理安排。



仓库总平面布置图示

仓库总平面布置应该满足以下要求：

(1)适应仓储生产的作业流程。

库房、货棚、货场等储放场所的数量和比例要与储存物料的数量和保管要求相适应，要保证库内物料流动方向合理、运输距离最短、作业环节和次数最少，仓库面积利用率最高，并能做到运输通畅，方便保管。

(2)有利于提高仓库的经济效率。