

全国高等院校物流专业应用型人才培养“十三五”规划教材

现代仓储 运营管理

主 编◎慕庆国 李雪松
副主编◎高红梅 朱庆伟 李伟华 张 玥

配有
电子课件

全国高等院校物流专业应用型人才培养“十三五”规划教材

现代仓储运营管理

主 编 慕庆国 李雪松

副主编 高红梅 朱庆伟 李伟华 张 玥

中国财富出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

现代仓储运营管理 / 慕庆国, 李雪松主编. —北京: 中国财富出版社, 2017. 9

(全国高等院校物流专业应用型人才培养“十三五”规划教材)

ISBN 978 - 7 - 5047 - 6591 - 8

I. ①现… II. ①慕… ②李… III. ①仓库管理—高等学校—教材 IV. ①F253

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2017) 第 240613 号

策划编辑 郑欣怡

责任编辑 邢有涛 杨 泉

责任印制 方朋远 梁 凡

责任校对 孙会香 卓闪闪

责任发行 敬 东

出版发行 中国财富出版社

社 址 北京市丰台区南四环西路 188 号 5 区 20 楼

邮政编码 100070

电 话 010 - 52227588 转 2048/2028 (发行部)

010 - 52227588 转 307 (总编室)

010 - 68589540 (读者服务部)

010 - 52227588 转 305 (质检部)

网 址 <http://www.cfpress.com.cn>

经 销 新华书店

印 刷 北京京都六环印刷厂

书 号 ISBN 978 - 7 - 5047 - 6591 - 8/F · 2819

开 本 787mm × 1092mm 1/16

版 次 2017 年 11 月第 1 版

印 张 20.25

印 次 2017 年 11 月第 1 次印刷

字 数 420 千字

定 价 49.80 元

版权所有 · 侵权必究 · 印装差错 · 负责调换

前 言

现代仓储运营管理是市场经济发展的基础和保障之一，在市场经济发展中的作用越来越大。但是现阶段，人们对现代仓储运营管理缺乏正确的认识，因此，要发挥现代仓储运营管理在市场经济中的作用，就必须全面了解现代仓储运营管理的内涵，否则现代仓储运营管理的作用很难发挥出来。

本书从现代仓储运营管理知识的十一个方面：现代仓储及其运营管理概论、现代仓储的分类及其管理、现代仓储运营管理设备及仓库选址、现代仓储运营管理规划与布局、现代仓储运营管理中的仓库作业管理、现代仓储运营管理中库存控制的方法、现代仓储运营管理的库存控制技术、现代仓储运营管理中的商品养护与安全管理、供应链环境下的现代仓储运营库存控制管理、现代仓储运营管理与库存控制的绩效评价、现代仓储运营管理的合同与法规进行了系统、全面的阐述，使读者能够全面、准确、系统地了解现代仓储运营管理的基本内涵、基本理论、基本结构和基本体系，正确运用仓储管理知识解决市场经济中商品的时空问题。本书采用过渡式的教育，每一章通过案例导入，让读者有一种身临其境的感觉，而后进入一般的学习阶段，循序渐进。书中的内容通俗易懂，既适应教，也适应学；既可以作为高等院校物流专业应用型人才培养的教材，也可以作为一般仓储管理员的自学读物。

由于编者知识、水平有限，书中难免有一些不当之处，恳请读者批评指正，共同研讨。

编 者
2017年5月28日

目 录

第一章 现代仓储及其运营管理概论	1
第一节 仓储活动的产生及其发展	2
第二节 仓储运营管理的意义、性质与功能	9
第三节 仓储运营管理的内容	16
第二章 现代仓储的分类及其管理	22
第一节 仓库	24
第二节 堆场	32
第三节 自动化立体仓库	37
第四节 特种仓库	40
第五节 仓储运营管理	45
第三章 现代仓储运营管理设备及仓库选址	50
第一节 仓库常用设备	51
第二节 仓库选址的原则及其因素	62
第三节 仓库选址的程序及方法	66
第四章 现代仓储运营管理规划与布局	80
第一节 仓储规划与布局	81
第二节 仓储规划的内容	84
第三节 仓储布局的内容	92

第四节	设施设备布置的基本形式与方法	102
第五章	现代仓储运营管理中的仓库作业管理	122
第一节	入库作业	124
第二节	在库作业	137
第三节	出库作业	147
第四节	越库作业	154
第六章	现代仓储运营管理中库存控制的方法	163
第一节	库存控制的导入	164
第二节	库存控制的一般方法	175
第三节	确定型库存控制的方法	180
第四节	不确定型库存控制的方法	183
第七章	现代仓储运营管理的库存控制技术	191
第一节	MRP 与库存控制	192
第二节	JIT 与库存控制	196
第三节	VMI 与库存控制	201
第四节	JMI 与库存控制	205
第八章	现代仓储运营管理中的商品养护与安全管理	211
第一节	商品养护概述	211
第二节	商品养护管理	224
第三节	仓储安全管理	235
第九章	供应链环境下的现代仓储运营库存控制管理	245
第一节	供应链环境下的库存控制管理概述	246
第二节	零库存管理	253
第三节	供应商管理库存	257
第四节	联合管理库存	261
第五节	CPFR 的库存管理	264

第十章 现代仓储运营管理与库存控制的绩效评价	271
第一节 仓储管理与库存控制绩效评价的概述	273
第二节 绩效管理及其指标体系	278
第三节 绩效评价的方法	285
第十一章 现代仓储运营管理的合同与法规	294
第一节 仓储管理的合同	296
第二节 仓储管理的法规	303
参考文献	313

第一章 现代仓储及其运营管理概论



美国仓库业掠影

美国的营业仓库分为三大类,即冷藏仓库、家具仓库与杂货仓库,美国现在的仓库协会是杂货仓库的行业自律组织。美国杂货仓库所储存的商品包括农产品、化学物品、化学危险品、药品、机械等。美国的仓库行业是一种比较自由的私人企业,它与美国政府机构没有直接的联系,只是间接地与几个联邦政府机关有些联系。它的经营活动受《普通仓库基本法》第七章规范。该法规定了普通仓库的合同条款、义务、注意事项,以及仓库证券、船货证券的一般性质。

美国仓库协会有会员单位404家,仓库1600个,建筑面积1200万平方米,相当于美国全国仓库总量的70%,会员单位拥有15万平方米现代化的平房仓库,占全部仓库的70%。美国仓库协会成立于1891年,在协会成立后有较大发展,1960—1980年年增长率为5%,美国仓库协会的成立对促进仓库发展做出了贡献。美国劳动力的成本较高,作为补偿必须提高技术革新的效率。仓储从业者为了在市场上生存,必须力求降低生产成本,提高工作效率。机械电子技术的发展,为仓库提高工作效率提供了可能和必要条件,叉车、电子自控搬运器和托盘的配套作业,使仓储业由低层向高层立体化发展。由于搬运机械的迅速发展,浓缩包装、堆装整个装袋的出现,使节约劳力节省通道的25高层立体仓库迅速发展。由于保管的科学性,这种仓库必须通过按计划编组的电子计算机控制系统实施作业。目前,会员单位仓库的商品进出库和货位安排等工作程序均已实现自动化。

一般来讲,平均每个会员单位有2.8万平方米库房,由30~60家货主组成。这些货主在商品保管方面各具特点,有的专营食品,有的专营日杂货,有的专营机械商品,共分十余类。库存商品各自占比如下:食品占33%;化工及塑料制品占15%;日杂货及服装占10%;机械占6%;汽车零配件占4%;医药品占3%;其他占29%。

从仓库利用情况看,既有大企业,也有不利用外库难以进行商品流通的中小企业。大企业可以自建仓库,而中小企业难以办到。这些中小企业利用“仓库协会”仓库的占到70%。在会员仓库中专门保管原料的占5%,专门保管制成品的占50%。除担负日常商品保管和装卸业务外,还开办以下代办服务:再保管82%,托盘交换80%,地方集配发运78%,捆包管理46%,配货11%,州间运输49%。办理商品输送是商品流通不可缺少的环节,仓库要发挥货主输送部门的职能,要帮助货主制订运输计划,选择合理运输路线以及代垫交纳费用等。仓库行业协会成立百余年来取得很大成绩,日常活动有:召开仓库业者年度大会;发行月刊;开展立法活动以及进行有关电子计算机自动化控制系统使用情况调研等。在教育方面,每年召开专门讨论会,研究仓储管理、事务管理、职工教育等问题,还向一万余户第一流的大公司寄送会员簿,与有关产业团体召开各种讨论会,从而协调仓储从业者之间的关系。

(案例来源:刘北辰.美国仓库业掠影.中国包装,2012(7),有删减。)

思考题:

1. 仓库是如何进行分类的?
2. 如何进行库存控制?

在物流的七个基本功能要素中,运输与储存起着主干作用。运输完成了“流”的过程,而储存完成的是物品停顿过程中最重要的“流”活动。与储存相关的,是物品储存的地点——各类仓库,以及物品如何进行在库保管。仓储管理就是管理围绕着储存发生的这一系列活动。

第一节 仓储活动的产生及其发展

一、仓储活动的产生

所谓仓储,是指通过仓库对物资进行储存和保管。它随着物资储存的产生而产生,又随着生产力的发展而发展。仓储是商品流通的重要环节之一,也是物流活动的重要支柱。在社会分工和专业化生产的条件下,为保持社会再生产过程的顺利进行,必须储存一定量的物资,以满足一定时间内社会生产和消费的需要。

人类社会自从有剩余产品以来,就产生了储存。原始社会末期,当某个人或者某个部落获得食物自给有余时,就把多余的食物储藏起来,同时,也就产生了专门储存食物的场所和条件,于是“窑穴”就出现了。在西安半坡村的仰韶遗址,发现了许多

储存食物和用具的窖穴，这些窖穴多密集在居住区内，和房屋交错在一起，可以说是我国最早的仓库的雏形。在古籍中常常看到“仓廩”“窰窖”这样的词语。“仓”是指专门藏谷的场所；“廩”是指专门藏米的场所。窰窖是指储藏物品的地下室，椭圆形的叫作“窰”，方形的叫作“窖”。古代也有人把存放用品的地方叫作“库”。后人接着把“仓”和“库”两个概念合用，逐渐合成一个概念，即把储存和保管物资的建筑物叫作“仓库”，仓库一词就出现了。

二、发达国家仓储业的发展

第二次世界大战以后，世界经济得到了迅速的恢复和发展，商品的物流量越来越大，物流中的矛盾也愈加突出。如何使物流更为畅通、物流过程更加合理，已成为人们关注的问题。为此，国外出现了一些专门研究物流的机构，特别是美国和日本。随着商品经济的发展，商品流通费用占商品总成本的比例呈上升趋势（目前，一些国家的商品流通费用已占商品总成本的10%~30%），这就要求通过降低流通费用来提高经济效益。西方国家已在这方面做出许多努力。例如，20世纪50年代始于美国、20世纪70年代在日本得到高速发展的自动化立体仓库就是这种努力的结果。目前，欧美国国家又在发展大型中转仓库，面积可达上万平方米，单层高度达十多米，使商品流转更加畅通和迅速。

下面，我们看一看两个代表性国家——美国和日本的仓储发展状况。

（一）美国的仓储行业

经过多年发展，美国仓储行业具有如下几个基本特点。

第一，美国的仓储业与其整体物流业一样，社会化水平较高。

美国的仓储业是随着工业的发展而逐步壮大起来的，现已成为一个相对独立的行业。目前，流通领域为工业生产服务的仓库，出现了公共仓库替代生产厂家仓库的趋势，公共仓储公司的形式在近十几年迅猛发展。这种发展不是公司数量的增加，而是公司规模的扩展。一些大型仓储公司，都在全国主要地区建仓库，设立分公司，一个仓库就是一个配送中心。

第二，美国仓储行业普遍推行系统化、程序化、现代化管理，使仓储系统运行达到高效率、高效益。

在管理上，仓储公司把分散在全国各地的仓库视为统一体，进行系统规划、设计和控制，以谋求整体的高效率、高效益。值得注意的是，美国的流通仓库中，90%都采用托盘+叉车+货架形式的存储搬运机具（货架层间距可以调整），而且以经济效益和生产率的高低为依据来决定对自动化先进机具的取舍，不盲目采用。在制订作业计

划时，非常强调把握生产率和灵活机动性这两个环节，并注意充分利用现有工具，使之达到最优化。仓储公司借助电子计算机与现代通信手段，建立了一个庞大的系统网络，既链接自家公司的所有仓库，又链接主要生产厂家、用户和运输公司，由公司总部的指挥中心统一控制，对系统运行过程进行控制。

第三，美国仓储行业高度重视服务质量，实现全方位客户服务。

仓储公司把服务质量视为赖以生存和发展的根基，从而赢得了服务领域宽、服务质量高、服务成本低的信誉。目前，仓储公司提供的最基本服务有加工、配送和信息。美国把仓库中的流通加工誉作为一种“市场技术”。仓库加工都是根据用户要求进行的，如分解包装后再贴上标签，或把汇集的商品重新组合包装等，这也是配送服务所需要的。配送除需满足按时按量地把所需商品送到用户手中这一基本要求外，还要考虑物流成本问题，尤其是对远距离配送，不但要尽可能的满载，而且要求回程不空驶。

良好服务的关键，在于计划与安排好库存和为用户送货（包括用户自提）的时间，及时把商品交给用户。为此，仓储公司设立了一个阵容强大的服务办公室，直接与生产厂家和用户联系。

第四，美国仓储行业的另一个显著特点是人员素质较高，非常重视人力资源管理。

激烈的市场竞争，促使仓储公司非常重视质量管理，而质量管理的关键又在于人员质量，即员工的素质和工作责任心。为此，仓库一方面采取措施，提高员工素质，增强工作责任心；另一方面，努力创造稳定人心、高效率工作的环境与条件。

提高员工素质，首先是严把招聘关；其次是培训、再培训。招聘员工要严格测试（包括职业道德、文字及统计知识方面）和体检，考核过关后，还要培训，跟班实习，直到能独立工作。独立工作后仍然要跟踪观察、评估，以便继续训练与提高。

以上这些特点，都使得美国的仓储业水平随着物流业的发展而不断发展、提高。

（二）日本的仓储业

日本作为一个资源缺乏的发达国家，对仓库的建设特别重视，而且现代化程度较高。在日本，除企业物流外，许多物流中的仓储主要是由独立的企业承担，政府对仓储业的管理主要是通过法律的约束，如制定了专门的《仓库法》。在仓储经营方面，越来越多的日本仓储企业在从事拆、分、拼装商品等多种经营业务，并出现众多的为生产企业和商业连锁点服务的配送中心，由此大大减少了各部门内自备仓库中的商品存储量，从而降低了资金的积压。日本认为，在其国民经济中，配送业担当着无可置疑的重要角色。它联结着生产与消费。而在商品配送领域中，运输和仓储可以比作马车的两个轮子，由它实现生产与消费的有效连接。

日本仓储业规模较大。1996年，日本仓储业的销售收入总计为163亿美元。1997

年，全日本有 3729 家仓储经营者和 3600 万平方米的仓储面积。

目前，日本正处在经济社会迅速变化的时期。仓储业对以下问题比较重视：

- (1) 规划更有效的商品配送；
- (2) 应对进口量的增加；
- (3) 促进信息和自动控制系统的建设；
- (4) 对物品寄存服务需求做出响应。

日本非常重视仓储业运作水平的提高。伴随着仓储设施的改进，利用便捷的信息交换系统进行信息传递是不可或缺的。日本已经引入仓储业业主与其客户间的电子数据交换（EDI）系统，这使得信息传递在准确性和便捷性方面，取得了更大的发展，在人员开支以及其他各种物力节省方面，也取得了重大成效。为了满足客户的需要，日本已开发出了一种标准的物流电子数据交换（EDI）系统，以实现仓储业的信息传递。

同时，考虑到工作环境因素以及提高效率和降低总体费用的目标，日本也积极促进自动控制系统的使用。由于商品种类的增加，庞大的事务处理正变得越来越复杂。许多仓储企业正在使用自动条码检查系统，以简化全过程。这种系统使得任何人都能检查商品的种类及仓库信息，并能准确、及时地控制商品存储量及信息。有的企业正在使用电脑化仓储系统，商品的出入库，完全由电脑控制系统自动完成，大大节省了企业的人员开支。

1997 年 4 月，日本内阁会议通过了“物流政策总体纲要”。以此纲要为基础，交通部制订了物流基础设施的发展计划。仓储业与物流基础设施的改进相配合，以便提供更有效的服务。

总之，世界上的仓储活动正在不断吸收先进的技术和管理方法，从最古老的行业向现代化转变。

三、中国仓储活动的发展

中国仓储业虽然具有悠久的历史，但是由于中国经济长期受封建制度的束缚，到近代再加上帝国主义侵略，旧中国的生产水平极其低下，民族工业得不到正常发展，商品生产和交换的规模较小，因此，服务于商品交换又随商品生产的发展而发展的仓储业基本上处于一个低水平状态。

中华人民共和国成立以后，社会生产力得到了极大的发展。随着社会主义经济的不断发展，仓储业才得到了相应的发展。

（一）中国仓储活动的发展过程

纵观中国仓储活动的发展历史，大约经历了以下四个阶段。

第一阶段：中国古代仓储业。

如前所述，中国古代商业仓库是随着社会分工和专业化生产的发展而逐渐形成和扩大的。《中国通史》上记载的“邸店”，可以说是商业仓库的最初形式，但由于受当时商品经济的局限，它既具有商品寄存性质，又具有旅店性质。随着社会分工的进一步发展和商品交换的不断扩大，专门储存商品的“塌房”从“邸店”中分离出来，成为带有企业性质的商业仓库。

第二阶段：中国近代仓储业。

中国近代商业仓库随着商品经济的发展和工商业活动范围的扩大，得到了相应的发展。19 世纪的中国把商业仓库叫作“堆栈”，即堆存和保管物品的场地和设备。堆栈业与交通运输业、工商业，以及与商品交换的深度和广度关系极为密切。由于中国工业偏集在东南沿海地区，因此堆栈业也是在东南沿海地区，例如，上海、天津、广州等地区起源最早，也最发达。根据统计，1929 年上海码头仓库总计在 40 家以上，库房总容量达到 90 多万吨，货场总容量达到 70 多万吨。

堆栈业初期，只限于堆存商品，其主要业务是替商人保管商品，物品的所有权属于寄存人。随着堆栈业务的扩大，服务对象的增加，旧中国的堆栈业已经划分为码头堆栈、铁路堆栈、保管堆栈、厂号堆栈、金融堆栈和海关堆栈等。近代堆栈业的显著特点是建立起明确的业务种类、经营范围、责任义务、仓租、进出手续等。当时堆栈业大多是私人经营的，为了商业竞争和垄断的需要，往往组成同业会，订立同业堆栈租价价目表等。但是，由于整个社会处于半封建半殖民地的经济状态，民族工业不发达，堆栈业务往往附属于旅馆业，而且随着商业交易和交通运输业的盛衰而起落。

第三阶段：社会主义仓储业。

中华人民共和国成立以后，接管并改造了旧中国留下来的仓库。当时采取对口接管改造的政策，即铁路、港口仓库由交通运输部门接管；物资部门的仓库由全国物资清理委员会接管；私营库由商业部门对口接管改造；银行仓库，除“中央”“中国”“交通”“农业”等银行所属仓库作为敌伪财产随同银行实行军管外，其余大都归商业部门接管改造；外商仓库，按经营的性质，分别由港务、外贸、商业等有关部门接收购买。对于私营仓库的领导，限制仓租标准，相继在各地成立国营商业仓库公司（后改为仓储公司），并加入当地的仓库业同业工会，帮助整顿仓库制度。

随着工农业生产的发展、商品流通的扩大，商品储存量相应增加，但原来的仓库大多是企业的附属仓库，在数量上和经营管理上都不能满足社会主义经济发展的需要。为此，党和政府采取了一系列措施，改革仓库管理工作。

在这一阶段，无论是仓库建筑、装备，还是装卸搬运设施，都有很大的发展，是旧中国商业仓库所无法比拟的。

第四阶段：仓储业现代化发展阶段。

在一个较长时期里，中国仓储业一直属于劳动密集型产业，即仓库中大量的装卸、搬运、堆码、计量等作业都是由人工来完成的。因此，仓库不仅占用了大量的劳动力，而且劳动强度大，劳动条件差，特别在一些危险品仓库，还极易发生中毒等事故。从劳动效率来看，人工作业的劳动效率低下，库容利用率不高。为迅速改变这种落后的状况，我国政府在这方面下了很大力气。一方面，重视旧式仓库的改造工作，按照现代仓储作业要求来改建旧式仓库，增加设备的投入，配备各种装卸、搬运、堆码等设备，减轻工人的劳动强度，改善劳动条件，提高仓储作业的机械化水平；另一方面，新建了一批具有先进技术水平现代化仓库，特别是20世纪60年代以来，随着世界经济发展和现代科学技术的突飞猛进，仓库的性质发生根本性变化，从单纯的进行储存保管商品的静态储存一跃进入了多功能的动态储存新领域，成为生产、流通的枢纽和服务中心。特别是大型自动化立体仓库的出现，使仓储技术上上了一个新台阶。我国于20世纪70年代开始建造自动化仓库，并普遍采用电子计算机辅助仓库管理，使我国仓储业进入了自动化的新阶段。

21世纪，随着我国物流业的飞速发展，仓储业也翻开了新的一页，不断追赶着世界先进水平，在体制改革、业务范围拓展、新技术运用、计算机管理、人员素质提高等各个方面均有较为明显的成就。

（二）我国仓储活动的现状分析

1. 我国现有仓储的特点

（1）以供应链管理为主要模式的社会化仓储业不断形成。随着市场经济的发展，供需缺口不断加大，传统的仓储业已不能适应市场经济的发展需要，适应市场经济发展需要的新模式应运而生，供应链管理下的社会化仓储业不断形成，在管理中也改变了传统“只管理空间”的做法，而实现了空间、时间、数量和质量统一管理，并且密切关注供应链伙伴关系。

（2）仓库采用先进的现代化管理技术。现代科学技术的发展，先进的信息采集技术、信息传输技术、系统管理技术、互联网技术、移动互联技术、大数据技术应用于现代仓储管理中，仓储管理的水平大大提高，从而实现了现代化的仓储管理。

（3）仓储技术发展不平衡。自改革开放以来，国外先进的仓储技术传入我国，使我国仓储业发生了显著的变化，特别是自动化仓储技术传入我国以后，我国的仓储技术有了较大的提高。与此同时，人们对仓储工作的看法也起了变化，逐渐重视仓储管理工作，并注意引进先进的仓储技术和提高仓储工作人员的素质。但各地区仓储技术发展不平衡，还处在先进与落后并存的状态。

2. 我国仓储业与国民经济整体发展的差距

(1) 仓库过多，且仓库布局不尽合理。仓库是为了满足物资供应的需要而逐渐建立起来的。由于企业的逐利性，出现了重复建设的现象。仓库的重复建设不但加大了基建投资，还占用了大量的土地。从而造成仓库占地面积大，储存效率不高。仓库大多分布在经济发达的地区和城市，而一些边远或落后地区在发展经济急需建立仓库时，由于资金不足或其他原因，不能及时修建到位。仓库布局的这种不平衡状况，直接影响了地区经济的发展，进而影响了城市或区域整体发展规划的实施。

(2) 随着经济的发展自动化仓库技术的引进力度不断加大。仓储业也是一个劳动力和技术密集的场所。仓储企业根据业务发展的需要，不断加大自动化仓储技术的引进，以提高仓储管理水平，减少仓储作业中不必要的浪费。

(3) 仓库设备状况相差悬殊，各仓库作业效率不均衡。目前，我国各仓库所拥有的设备状况不一样，有的现代化仓库拥有非常先进的仓储设备，例如各种先进的装卸操作装备、高层货架仓库、全部实行计算机管理等。而有的仓库却还处在以人工作业为主的原始管理状态，仓库作业大部分靠肩扛人抬，只有少量的机械设备。当出入库任务较集中时，不得不采用人海战术，仓库作业效率极低。还有一种情况是介于上述两者之间，具有一定的机械设备和铁路专用线，但利用率不高，有些设备已经老化，有些已经陈旧，但由于资金不足，无力更新，只得带病作业，隐藏着许多不安全因素。有些仓库为了维持日常的经费开支，不得不出租房、专用线等，使我国的综合仓储效益难以提高。

(4) 仓储业务人员素质不断提高，管理水平逐渐适应现代化的要求。随着经济的发展，仓储部门工作人员的文化程度普遍提高，大学生、专科生不断进入到这类企业，为仓储业的发展奠定了人才基础。

(5) 仓储管理方面的法规法制还不够健全。建立健全以责任制为核心的规章制度是仓储管理的一项基本工作，严格的责任制是现代化、市场化的客观要求，也是规范每个岗位职责的依据。中华人民共和国成立以来，建立了不少仓储方面的规章制度，但随着生产的发展和科学水平的提高，有些规章制度已经不适合现在的仓储管理工作，需要进行修改和新建。在仓储管理法制方面，我国起步较晚，但适应仓储管理的相关规范、标准正在不断形成。同时，我国仓储管理人员的法制观念不断加强，而且逐渐提高运用法律手段来维护企业利益的能力。

随着现代物流的发展，仓储活动与仓储管理被不断地赋予新的内容与任务。仓储活动应尽可能地满足客户的需要，采用准时制生产（JIT）等新的管理方法，对于仓储商品的多品种、小批量的变化趋向和标准化趋势也应做出相应的反应。

第二节 仓储运营管理的意义、性质与功能

在社会生产与生活中,由于生产与消费节奏的不统一,总会存在现在用不上或用了或有必要留待以后用的东西。如何在生产与消费或供给与需求的时间差距里,妥善的保持物质实体的有用性,是物流中仓储环节所要解决的问题。

仓储在物流体系中从外在整体看是唯一的静态环节,也有人称之为时速为零的运输,但从整个运作环节来看,却是一个动态变化的活动过程。随着社会经济的发展,需求方式出现了个性化、多样化的改变,生产方式也变为多品种、小批量的柔性生产方式。物流的特征由少品种、大批量变为多品种、少批量或多批次、小批量,仓储的功能也从重视保管效率逐渐变为重视流通功能的实现。存储相当于物流体系的一个节点。在这里,物质实体在化解其供求之间的时间上的矛盾的同时,也创造了新的时间上的效益(如时令上的差值等)。因此,仓储是物流中的重要环节,储存功能相对于整个物流体系来说,既有缓冲与调节的作用,也有创值与增效的功能。

一、仓储运营的意义

商品的仓储活动是由商品生产和商品消费之间的客观矛盾所决定的。商品在从生产领域向消费领域转移的过程中,一般都要经过商品的仓储阶段,这主要是由于商品生产和商品消费在时间上、空间上以及品种和数量等方面的不同步所引起的。也正是在这些不同步中,仓储管理发挥了极其重要的作用。

(一) 搞好仓储活动是实现社会再生产过程顺利进行的必要条件

商品由生产地向消费地转移,是依靠仓储活动来实现的。可见,仓储活动正是由于生产与消费在空间、时间、品种、数量等方面存在的矛盾而引起的。尤其是在现代化大生产的条件下,专业化程度不断提高,社会分工越来越细,随着生产的发展,这些矛盾又势必进一步扩大。这就不能在仓储活动中采取简单地把商品生产和消费直接联系起来的办法,而需要对复杂的仓储活动进行精心组织,拓展各部门、各生产单位之间相互交换产品的深度和广度,在流通过程中不断进行商品品种上的组合,在商品数量上不断加以集散,在地域和时间上进行合理安排。通过搞活流通,搞好仓储活动,发挥仓储活动连接生产与消费的纽带和桥梁作用,借以克服众多的相互分离又相互联系的生产者之间、生产者与消费者之间在商品生产与消费地理上的分离,衔接商品生产与消费时间上的不一致,以及调节商品生产与消费在方式上的差异,使社会简单再

生产和扩大再生产能在建立一定的商品资源的基础上,保证社会再生产的顺利进行。具体来讲,仓储活动主要从以下几个方面保证社会再生产过程的顺利进行。

1. 克服生产与消费在地理上的分离

从空间方面来说,商品生产与消费的矛盾主要表现在生产与消费在地理上的分离。在自给自足的自然经济条件下,生产者同时就是其自身产品的消费者,其产品仅供本人和家庭消费。随着商品生产的发展,商品的生产者逐渐与消费者分离。生产的产品不再仅仅满足本人的消费,而且满足其他人的消费需要。随着交换范围的扩大,生产与消费空间上的矛盾也逐渐扩大。在社会化大生产的条件下,生产的发展使这种矛盾进一步扩大,这是由社会生产的客观规律所决定的。举例来说,为了不断提高生产率,工业生产的规模不断扩大。生产的集中化能以更低的成本生产出更多的产品。但是,这将使同种产品的生产工厂的数量不断减少。以前由各地甚至每个家庭生产的产品,现在往往是由少数的大工厂来生产。这些工厂生产的产品,不再是仅仅为了满足本地区的需要,许多产品需要销往其他地区,或者在全国范围内销售,甚至销往国外。生产的规模越大、越集中,越需要寻求更大的市场,就需将商品运送到更远的距离。另外,生产的社会化,使不同产品的生产逐渐趋向于在生产该种商品最经济的地区进行。这样,就必须依靠运输把产品运送到其他市场。社会化生产的规律决定了生产与消费的矛盾不是逐渐缩小而是逐渐扩大。随着商品生产的发展,不但需要运输的商品品种、数量相应增加,而且平均运输的距离也在不断增加。商品仓储活动的重要意义之一就是

2. 衔接生产与消费时间上的背离

商品的生产和消费之间,有一定的时间间隔。在绝大多数情况下,今天生产的商品不可能马上就全部卖掉,这就需要产生商品的仓储活动。有的商品是季节生产、常年消费;有的商品是常年生产、季节消费;也有的商品是季节生产、季节消费,或常年生产、常年消费。无论何种情况,在商品从生产过程进入到消费过程之前,都需要停留一定的时间。商品在流通领域中暂时的停滞过程,形成了商品的仓储活动。同时,商品仓储又是商品流通的必要条件,为保证商品流通过程得以不断地进行,就必须有商品仓储活动。为了使商品更加适合消费者的需要,许多商品在最终销售之前,要进行挑选、整理、分装、组配等工作,这样便有一定量的商品停留在这段时间内,形成了商品储存。此外,在商品运输过程中,在车、船等运输工具的衔接上,由于在时间上不可能完全一致,也产生了在途商品对车站、码头流转性仓库的需要。

3. 调节生产与消费方式上的差别

生产与消费的矛盾还表现在品种与数量方面。专业化生产将生产的商品品种限制在比较窄的范围之内。专业化程度越高,一个工厂生产的商品品种就越少。但是相反,