

# 现代商业 仓储管理基础

刘维忠 编著

黑龙江科学技术出版社



## 前 言

商业仓储是商业经营的一个重要环节。仓储工作的好坏直接影响着企业的经济效益。商业企业在经营过程中，往往由于对仓储管理不善，以致不能适应经营的需要。一些企业商品库存结构不合理，既积压，又脱销，就是这种管理不善的表现。对于指导企业经营，加强对仓储业务过程的管理，提高企业素质，适应竞争，促进购销，提高经济效益，本书可提供一些具体方法。

人是企业经营管理中最重要的要素。但是，目前商业企业职工的素质还不能完全适应现代经营和商业现代化的要求。对于加强对职工的培训，掌握现代商业仓储经营方法和管理技术，以提高其业务素质，它又是一本较实用的教材。

本书就是基于上述目的，运用现代管理方法对商业仓储经营过程，诸如商品储存、库存控制、商业仓库、仓储计划、仓储业务、仓储质量、经济技术指标、商品包装等方面进行了深入细致的研究探讨，提出了科学的管理技术方法。本书自成体系，对有关商业仓储问题做了全面介绍。编写中，注意到选材通俗，力求易懂，并对有一定难度的专题做了深入浅出的叙述。读者通过本书的学习，定能初步掌握现代仓储管理知识、管理技术和管理方法。

管理是科学，是资源。本书作为商业仓储管理知识，希望能对商业企业指导经营，挖掘内涵，增强素质，提高效率，起到抛砖引玉的作用。

由于本人水平有限，难免有疏漏谬误之处，殷切期望读者和专家不吝指正，诚为感谢。

# 目 录

## 第一章 商品储存原理

|             |        |
|-------------|--------|
| 第一节 商品储存的概念 | ( 1 )  |
| 一、商品        | ( 1 )  |
| 二、商品流通      | ( 2 )  |
| 三、商品储存      | ( 2 )  |
| 四、商品储存的性质   | ( 3 )  |
| 五、物流        | ( 4 )  |
| 第二节 商品储存的作用 | ( 5 )  |
| 一、商品储存的必要性  | ( 5 )  |
| 二、商品储存的作用   | ( 7 )  |
| 三、商品储存的原则   | ( 8 )  |
| 四、商品储存的任务   | ( 9 )  |
| 第三节 商品合理储存  | ( 10 ) |
| 一、商品合理储存的意义 | ( 10 ) |
| 二、商品储存的合理数量 | ( 12 ) |
| 三、商品储存的合理结构 | ( 14 ) |
| 四、商品储存的合理时间 | ( 16 ) |
| 五、商品储存的合理空间 | ( 17 ) |

## 第二章 商品储存定额

|               |        |
|---------------|--------|
| 第一节 商品储存定额的概念 | ( 20 ) |
|---------------|--------|

|               |        |
|---------------|--------|
| 一、商品储存定额      | ( 20 ) |
| 二、商品储存定额的分类   | ( 21 ) |
| 三、商品储存定额的作用   | ( 24 ) |
| 四、影响商品储存定额的因素 | ( 26 ) |
| 第二节 商品储存定额的制定 | ( 29 ) |
| 一、商品储存定额的制定原则 | ( 29 ) |
| 二、商品储存定额的构成   | ( 30 ) |
| 三、商品经常储存定额的制定 | ( 31 ) |
| 四、商品保险储备定额的制定 | ( 30 ) |

### 第三章 现代商业库存管理

|              |        |
|--------------|--------|
| 第一节 库存管理概述   | ( 62 ) |
| 一、库存管理的必要性   | ( 62 ) |
| 二、库存管理方法的沿革  | ( 63 ) |
| 三、库存管理决策     | ( 65 ) |
| 第二节 现代库存管理方法 | ( 66 ) |
| 一、定量订货法      | ( 67 ) |
| 二、定期订货法      | ( 82 ) |
| 三、保本期、保利期分析法 | ( 87 ) |
| 四、ABC分类管理法   | ( 96 ) |

### 第四章 商业仓库管理

|               |         |
|---------------|---------|
| 第一节 商业仓库管理的任务 | ( 101 ) |
| 一、商业仓库及其类型    | ( 101 ) |
| 二、商业仓库的作用     | ( 103 ) |
| 三、商业仓库管理的任务   | ( 104 ) |
| 四、商业仓库的种类     | ( 106 ) |

|                         |         |
|-------------------------|---------|
| 第二节 商业仓库的建设             | ( 108 ) |
| 一、商业仓库的合理布局             | ( 108 ) |
| 二、确定仓库建筑位置的图上作业法        | ( 110 ) |
| 三、商业仓库建筑地址的一般要求         | ( 114 ) |
| 四、商业仓库建设投资效果分析          | ( 115 ) |
| 第三节 商业仓库内部场所布置          | ( 121 ) |
| 一、决定仓库内部场所布置的因素         | ( 121 ) |
| 二、商业仓库内部场所布置            | ( 123 ) |
| 三、库房内部的合理布置             | ( 125 ) |
| 第四节 商业仓储设备管理            | ( 127 ) |
| 一、仓储设备管理的任务             | ( 127 ) |
| 二、商业仓储设备的种类             | ( 129 ) |
| 三、商业仓储设备的合理选择购置         | ( 130 ) |
| 四、商业仓储设备需要量的确定          | ( 132 ) |
| 五、商业仓储设备的使用、保养、<br>维修管理 | ( 135 ) |

## 第五章 商业仓储计划管理

|                  |         |
|------------------|---------|
| 第一节 商业仓储计划管理的任务  | ( 138 ) |
| 一、商业仓储计划管理的必要性   | ( 138 ) |
| 二、商业仓储计划管理的任务    | ( 139 ) |
| 三、商业仓储计划管理的原则    | ( 141 ) |
| 第二节 商业仓储计划的种类与内容 | ( 143 ) |
| 一、商业仓储长期发展计划     | ( 143 ) |
| 二、商业仓储年度业务计划     | ( 144 ) |
| 三、季、月、旬生产作业计划    | ( 147 ) |

**第三节 商业仓储计划管理指标**..... ( 148 )

一、商品储存量指标..... ( 148 )

二、库存商品周转率指标..... ( 149 )

三、仓储作业质量指标..... ( 150 )

四、商品的收发时间指标..... ( 151 )

五、仓库利用率指标..... ( 151 )

六、设备完好率和利用率指标..... ( 152 )

七、全员劳动效率指标..... ( 153 )

八、仓储成本指标..... ( 153 )

九、利润指标..... ( 154 )

**第四节 商业仓储计划的编制与执行**..... ( 155 )

一、仓储计划的编制依据..... ( 155 )

二、商业仓储计划的编制方法..... ( 157 )

三、商业仓储计划的执行..... ( 163 )

**第六章 商业仓储业务管理**

**第一节 商品入库业务管理**..... ( 166 )

一、商品入库业务管理的任务..... ( 166 )

二、入库业务的准备工作..... ( 167 )

三、商品入库的业务程序..... ( 168 )

四、商品验收的抽样检验方法..... ( 172 )

**第二节 商品保管业务管理**..... ( 182 )

一、商品保管业务管理的任务..... ( 182 )

二、商品存放管理..... ( 183 )

三、商品堆码与苫垫管理..... ( 187 )

四、商品养护管理..... ( 189 )

|               |         |
|---------------|---------|
| 第三节 商品发货业务管理  | ( 193 ) |
| 一、商品发货业务管理的任务 | ( 193 ) |
| 二、商品发货形式      | ( 193 ) |
| 三、商品发货准备      | ( 196 ) |
| 四、商品出库作业的组织   | ( 198 ) |

## 第七章 商业仓储全面质量管理

|                       |         |
|-----------------------|---------|
| 第一节 商业仓储全面质量管理的意义     | ( 201 ) |
| 一、质量与质量管理             | ( 201 ) |
| 二、质量管理的发展过程           | ( 202 ) |
| 三、提高商业仓储质量的意义         | ( 204 ) |
| 四、商业仓储全面质量管理的特点       | ( 206 ) |
| 第二节 商业仓储全面质量管理的内容     | ( 209 ) |
| 一、商业仓储全面质量管理的任务       | ( 209 ) |
| 二、商业仓储全面质量管理的内容       | ( 210 ) |
| 三、商业仓储开展全面质量管理的主要措施   | ( 214 ) |
| 第三节 商业仓储全面质量管理程序与方法   | ( 217 ) |
| 一、商业仓储全面质量管理程序        | ( 217 ) |
| 二、商业仓储全面质量管理常用的数理统计方法 | ( 221 ) |

## 第八章 商品包装管理

|                |         |
|----------------|---------|
| 第一节 商品包装的意义与作用 | ( 237 ) |
| 一、商品包装的意义      | ( 237 ) |
| 二、商品包装的作用      | ( 239 ) |
| 三、商业仓储对商品包装的要求 | ( 242 ) |

|                        |         |
|------------------------|---------|
| 第二节 商品包装的类别.....       | ( 243 ) |
| 一、按包装在流通中的作用分类.....    | ( 244 ) |
| 二、按包装使用次数分类.....       | ( 244 ) |
| 三、按包装使用范围分类.....       | ( 245 ) |
| 四、按包装耐压程度分类.....       | ( 245 ) |
| 五、按包装的制造材料分类.....      | ( 246 ) |
| 第三节 商品包装标记与标志.....     | ( 248 ) |
| 一、商品包装标记.....          | ( 249 ) |
| 二、商品包装标志.....          | ( 251 ) |
| 三、商业仓储对包装标记、标志的要求..... | ( 254 ) |
| 第四节 商业仓储部门的包装作业.....   | ( 256 ) |
| 一、拼装.....              | ( 256 ) |
| 二、分装、配装.....           | ( 257 ) |
| 三、加固、换装.....           | ( 258 ) |
| 第五节 商品包装的回收复用管理.....   | ( 260 ) |
| 一、商品包装回收复用的意义.....     | ( 260 ) |
| 二、商品包装回收复用的管理措施.....   | ( 261 ) |

## 第九章 商业仓储的经济指标管理

|                        |         |
|------------------------|---------|
| 第一节 商业仓储经济指标管理的意义..... | ( 265 ) |
| 一、商业仓储经济效果的涵义.....     | ( 265 ) |
| 二、商业仓储经济指标管理的意义.....   | ( 268 ) |
| 第二节 商业仓储业务的经济指标.....   | ( 269 ) |
| 一、商品储存量指标.....         | ( 270 ) |
| 二、商品储存质量指标.....        | ( 272 ) |
| 三、仓储费用指标.....          | ( 277 ) |

|                        |         |
|------------------------|---------|
| 四、劳动效率指标·····          | ( 278 ) |
| 五、资金使用指标·····          | ( 279 ) |
| 六、利润指标·····            | ( 280 ) |
| <b>第十章 商业仓储管理人员管理</b>  |         |
| 第一节 商业仓储管理人员管理的内容····· | ( 284 ) |
| 一、商业仓储业务人员与管理人员·····   | ( 284 ) |
| 二、商业仓储管理人员的特征·····     | ( 286 ) |
| 三、商业仓储管理人员的职责·····     | ( 288 ) |
| 四、商业仓储管理人员的分类·····     | ( 289 ) |
| 五、商业仓储管理人员管理的内容·····   | ( 292 ) |
| 第二节 商业仓储管理人员的素质·····   | ( 296 ) |
| 一、商业仓储管理人员素质的概念·····   | ( 296 ) |
| 二、商业仓储管理人员素质的内容·····   | ( 297 ) |
| 三、商业仓储的管理群体素质·····     | ( 301 ) |
| 第三节 商业仓储管理人员的培训管理····· | ( 305 ) |
| 一、商业仓储管理人员培训的要求·····   | ( 305 ) |
| 二、商业仓储管理人员培训管理·····    | ( 306 ) |
| 附录·····                | ( 309 ) |
| 附表1 阶乘对数表·····         | ( 309 ) |
| 附表2 常用对数表·····         | ( 322 ) |
| 附表3 反对数表·····          | ( 326 ) |
| 附表4 正态分布表·····         | ( 330 ) |

# 第一章 商品储存原理

## 第一节 商品储存的概念

### 一、商品

商品是经过人类劳动，用来交换，能满足人们某种需要的社会产品。它具有使用价值和价值两个因素或两种属性。使用价值是指商品对人们有某种用处，如粮食可以充饥，冰箱可以冷藏食品，是其自然属性。商品的使用价值在消费中得到实现。同时，商品还能用来交换，具有交换价值。商品之所以可以相互交换，是因为商品在生产中凝结了一般人类劳动。人类劳动的凝结形成商品价值。价值是商品的社会属性。商品的价值在交换中得以实现。

商品是使用价值和价值的矛盾统一体。存在于商品中的使用价值和价值，它们彼此之间是互相排斥的。只有通过商品交换，生产者实现了商品的价值，购买者得到了商品的使用价值，商品二因素的矛盾才最终获得解决。商品卖不出去，使用价值和价值的矛盾就得不到解决。商业仓储工作的任务，就是要保管储存好商品，使其使用价值完好无损，为实现商品价值服务。

商品是一个历史范畴，它存在于商品经济的社会中。我国现阶段是有计划的商品经济，存在着商品生产和商品交

换。它体现着国民经济各部门、各企业及企业与消费者之间的一定的经济关系。

## 二、商品流通

商品流通是通过货币进行的商品交换，是商品交换过程连续进行的整体。从社会再生产过程看，商品流通是连结生产与消费的桥梁。生产商品的单位或个人必须把商品卖出去换得货币，然后再用货币购买自己所需的商品。只有这样，才能使已消耗的生产资料 and 消费资料得到补偿，转移到产品上去的价值和新创造的价值得以实现，社会再生产才能继续进行。从商品流通过程的环节看，商品流通要通过购、销、运、存四个环节。社会上各种商品的买卖，是相互交错在一起的，从而构成整个社会的商品流通。流通的某一环节如不畅通，整个商品流通就将阻塞，从而影响到社会再生产的正常进行。

## 三、商品储存

储存是储藏存用的意思。商品储存，是当商品离开了生产领域，而尚未进入消费过程以前，在商品流通阶段所形成的停滞状态。

商品储存是流通的一个重要环节，是商品流通的必要条件。马克思指出：“在产品处在它从中出来的生产过程和它进入的消费过程之间的间隔时间，产品形成商品储备。”

（《资本论》第二卷，人民出版社1975年版，第155页）在商品经济条件下，商品在生产领域经过生产形成后，一般都要经过流通领

域才能进入消费领域，即处在流通过程。商品若完成流通过程，必须经过购、运、存、销四个环节。其中购是起点，销是终点，运和存则处于中间环节。商品流通过程若没有商品储存这个环节，商品流通就会中断。正如马克思所说的：

“只是由于有了这种储备，流通过程从而包含流通过程在内的再生产过程的不连续进行，才得到保证”。（同上，第165页）“没有商品储备，就没有商品流通。”（同上，第164页）

“商品储备是商品流通的条件，甚至是商品流通中必然产生的形式。”（同上，第166页）可见，商品处在流通过程中的这种“停滞”，即商品储存，是商品流通的必要条件，也是保证生产过程和流通过程不致中断的必要条件。

#### 四、商品储存的性质

商品储存的经济内容，是随着历史的发展而变化的，因此，在不同的社会形态下，商品储存具有不同的性质。

在资本主义社会，生产资料的私有制，商品储存成为商业资本的组成部分，是商业资本家商业经营的条件，是剥削雇佣劳动的条件。在资本主义社会，商品储存为资本家服务，体现资本家利益和要求。储存什么商品，储存多少，怎样分布，什么时候动用，都是以资本家获取高额利润为转移的。在资本主义社会，由于生产与消费之间对抗性矛盾的尖锐化，商品销售经常发生困难，市场很不稳定，常常造成生产过剩，结果商品大量积压，表现出商品储存的不合理性。

在社会主义社会，生产资料公有制，商品储存是社会主

义流通基金的组成部分，是属于社会全体劳动人民的。商品储存是商品流通经营的条件，是保证国民经济有计划按比例发展的重要条件，是满足人民生活需要的物质基础。在社会主义社会，由于社会主义基本经济规律对生产和流通的影响作用，所以生产和消费不存在对抗性矛盾，生产和流通是在国家计划指导下进行的，生产力的合理布局 and 商品运输的合理化，这就为保证合理的商品储存和加速商品流通提供了充分的可能性。

## 五、物流

商品流通过程从整体上看，包括商品收购、商品销售、商品运输和商品储存，即通常所说的购、销、运、存四个环节。商品收购和商品销售是以货币为媒介，在不同部门或企业之间，企业和个人之间实现商品所有权转移，同时实现商品价值的流通过程。以运送、保管、装卸、包装、加工、整理，并实现商品实体在空间位置上的移动为特征的商品运输和商品储存，一般称为物流。

物流分广义物流和狭义物流。广义物流是包括生产过程和流通过程的整个物资商品流通过程；狭义物流是指处于流通领域内的物资商品流通过程。而物资商品流通又可分为生产资料商品物流和生活资料商品物流。商业仓储管理是研究生活资料商品物流的组织过程。通过组织管理，达到物流合理化，最优化。

## 第二节 商品储存的作用

### 一、商品储存的必要性

商品储存是商品流通和社会再生产的必要条件。只要有商品流通，就必须有商品储存。这是由于生产和消费存在着矛盾所引起的。具体地说，在商品流通中，所以要建立商品储存，主要有如下原因：

#### 1. 商品的产消在时间上的矛盾

商品的生产与消费之间，存在着一定的时间间隔。有的商品是季节生产，常年消费，如蔗糖、粮食等；有的商品是常年生产，季节消费，如雨伞、电风扇等；有的则是这季生产，下季消费，如冬季服装等。由于商品的生产与消费之间的不同步，为使在生产和消费的这一间隔时间内的商品流通不致中断，必须依靠商品储存来加以调节，以维持商品流通的连续进行。

#### 2. 商品的产消在空间地域上的矛盾

商品从生产到消费 在空间存在一定的距离。有的商品此地生产，彼地消费；有的商品则是彼地生产，此地消费。因此，商品在完成生产过程以后，必须由生产地运往消费地。要完成商品在空间位置上的转移，就要有一部分商品停留在运输途中，从而形成了商品的在途储存。

#### 3. 商品的生产分类与商业分类的矛盾

在生产过程商品的生产分类和在流通过程商品的商业分

类不同，商业企业在经营过程中每次进货和销售数量不同，为了使生产的专业化特点适应消费的多样性的特点，为满足零售企业每次进货少量多样的要求，商品供应的批发企业在售前要对生产分类的商品进行必要的加工、整理、编配、组装，以改变单花色、大统货的情况，变生产包装为商业包装，并保证均衡地不间断地组织供应。为此，也必须有一定数量的商品储存。

#### 4. 供求矛盾和意外事件

在执行国民经济计划和商品流转计划中，可能会产生或多或少供求的不平衡，以及自然灾害或战争等意想不到的突然事件的发生，为应付这些情况，就必须建立必要的商品储存。

可见，商品一旦离开生产过程，只要不是直接地进入消费过程，就必然在或长或短的时间内停滞在流通领域，形成商品储存。因此，商品在流通领域内的停滞，是商品流通功能得以充分发挥的一个必要条件。正常的商品储存，表面上是一种停滞，实质上是商品流通的一种形式。这是因为有了商品储存，商品流通才不致中断，生产与消费之间在时间、空间上的差异才能得到弥补。正如马克思指出的，“没有流通的停滞，就不会有储备，就象没有货币准备金，就不会有货币流通一样。因此，没有商品储备，就没有商品流通。”

（《资本论》第二卷，第164页）马克思在分析商品储存与商品销售的关系时，进一步指出，“在这里，商品停滞要看作商品出售的必要条件。”（《资本论》第二卷，第164页）所以，一定规模的商品流通，就要有与之相适应的商品储存。只有这样，才

能保障供应，使商品流通不致中断。因此，商品储存是商品流通中必然产生的一种形式，是流通过程和整个社会再生产过程得以连续进行的保证。

## 二、商品储存的作用

商品储存处于商品购销的中间环节，其基本职能是收储商品。商品储存在商品流通中和社会再生产中处于重要地位，是商品流通和社会再生产的重要条件。

商品储存在商品流通中起着重要作用。由于生产的周期性和消费的连续性，产生产消时间上的矛盾；由于生产的集中性和消费的分散性，产消具有方式上的矛盾；由于产消双方处于不同的地位，引起产消利益上的矛盾。这些矛盾不能在生产领域内解决，又不能在消费领域内解决，而只能在流通领域内的商品“停滞”（储存）阶段加以解决。

首先，商品储存在发展生产的基础上，做好商品收购，成为商品流通的“蓄水池”，经过妥善保管，在需求的各个时点上，以完好的商品进行供应，解决产消在时间上的矛盾。

其次，商品储存在收储过程中，对某些商品进行挑选整理，分类编配，拆整分装，加工改装，变生产包装为商业包装，以适应商品流通和消费者的需要，解决产消方式上的矛盾。

最后，商品在进入储存阶段时，对其进行严格检验，对商品规格质量、花色品种进行监督，可使商品保质保量，防止劣次商品进入流通领域，成为商品的“过滤器”，从而维