

生产管理
服务管理



实操指导

图文版 物流与仓储管理 实操应用全案

WULIU YU CANGCHU GUANLI
SHICAO YINGYONG QUANAN

汤义萌 主编

怎样避免物流与仓储管理不规范
怎样规范仓库的组织架构
怎样规范物流与仓储作业流程
怎样进行物流与仓储专项管理

 中国工人出版社

图文版

物流与仓储管理 实操应用全案

WULIU YU CANGCHU GUANLI
SHICAO YINGYONG QUANAN

汤义萌 主编

图书在版编目 (CIP) 数据

图文版·物流与仓储管理实操应用全案 / 汤义萌主编. —北京: 中国工人出版社, 2013.9
ISBN 978-7-5008-5603-0

I . ①物… II . ①汤… III . ①物流—仓库管理 IV . ① F253.4

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 225886 号

图文版·物流与仓储管理实操应用全案

- 出 版 人 李庆堂
责任编辑 姚远 石钰艳
责任校对 赵贵芬
责任印制 栾征宇
出版发行 中国工人出版社
地 址 北京市东城区鼓楼外大街 45 号 邮编: 100120
网 址 <http://www.wp-china.com>
电 话 (010) 62350006 (总编室); (010) 62005039 (营销出版部)
(010) 62382916 (职工教育分社)
发行热线 (010) 62005996 (分社发行电话); (010) 82075964 (分社传真)
经 销 各地书店
印 刷 北京睿特印刷厂
开 本 787 毫米 × 1092 毫米 1/16
印 张 18.25
字 数 292 千字
版 次 2013 年 10 月第 1 版 2013 年 10 月第 1 版第 1 次印刷
定 价 42.00 元

本书如有破损、缺页、装订错误, 请与本社营销出版部联系更换
版权所有 侵权必究

PREFACE

本书导读

物流与仓储管理是指对仓库及仓库内的物品所进行的管理，是企业为了充分利用所具有的仓储资源，提供高效的仓储服务而进行的计划、组织、控制和协调过程。随着制造业不断向前发展，仓库已逐渐由过去的物品储存中心转变为企业的物流中心，成为连接生产部门、客户的桥梁。良好的物流与仓储管理能够促进企业提高客户服务水平，增强企业的竞争能力。

但很多企业的仓库中，仍然存在着仓储规划混乱、大量区域被浪费、搬运事故多发、物品入、出库手续不全等问题，严重影响了生产工作的顺利进行和及时向客户交货。

要想解决这些问题，仓库各级管理人员必须通过不断地学习，提高自己的管理水平，以提升工作效率，促进物流与仓储管理工作的高效进行。

基于此，我们在多年探索和研究的基础上，结合仓库的特点和实际工作的需要，编写了《图文版·物流与仓储管理实操应用全案》一书，为仓库各级管理人员的学习与工作提供良好的参考。

本书重点内容如下：

◇第一部分“怎样避免物流与仓储管理不规范”，明确指出企业在仓储规划管理、物品入库管理、物品搬运管理等方面可能存在的各种不规范行为，并明确提出实行规范化管理应当注意做好的工作、采取的措施、防范的事项等，如要做好仓区规划，应当使仓区与生产现场靠近，通道顺畅。

◇第二部分“怎样规范仓库的组织架构”，明确列举了物流与仓

储管理的核心部门，即仓库的组织架构，同时根据该架构，列举了相应的岗位职责，如仓库经理的岗位职责、入库验收专员的岗位职责等。

◇第三部分“怎样规范物流与仓储作业流程”，将物流与仓储管理的各项重点内容以流程的形式清晰地展示出来，方便读者按照流程进行学习并用于实际工作中，如物料入库接收流程将物料入库接收分成“安排暂存区域”“通知检验”“按检验结果处理物料”等步骤，当需要对物料进行接收时，即可按照这些步骤进行。

◇第四部分“怎样进行物流与仓储专项管理”，将仓储规划管理、物品入库管理等物流与仓储管理的核心内容分为专项制度管理、专项表格管理两大板块加以讲述，其中专项制度管理部分则列举了物流与仓储管理的各项规范化制度，而专项表格管理部分则列举了物流与仓储管理工作中最常用的一些表格。

本书板块设置精巧，以简洁精确的语言对物流与仓储管理进行了非常生动、全面的讲解。读者在将本书内容运用于实际物流与仓储管理工作中时，要注意按照本书要求采取措施避免各种不规范行为的发生，按规定履行自己的岗位职责，同时按照各种流程开展日常管理工作。当需要用到各种制度和表格时，读者可以根据需要从本书中调取，以便即学即用。

CONTENTS

目 录

第一部分 怎样避免物流与仓储管理的不规范

仓库是企业各类产品的储存中心，规范的仓储管理可以提高企业的各类物料、半成品、成品的储存品质，节省更多成本，以为企业获得更多经营收入。

第一章 仓储规划管理七项要求

仓储规划是指在进行仓储活动之前，对于仓库选址、仓库总平面布置、仓区规划等进行决策及设计，为后续的仓储工作做好充分的准备工作。开展仓储规划工作必须非常仔细、认真，具体规划工作需要满足一些基本要求，避免出现差错。因为一旦仓储规划出现问题，很容易对仓库的正常运转造成重大影响。

- 要求01：仓库选址应满足哪些要求..... 2
- 要求02：仓库总平面布置应满足哪些要求..... 2
- 要求03：规划仓区有哪些要求..... 3
- 要求04：库房设置有哪些要求..... 4
- 要求05：收料区域设置应达到哪些要求..... 4
- 要求06：货位编号有哪些要求..... 5
- 要求07：货位布置有哪些要求..... 5

第二章 物品入库管理八项注意

物品入库主要包含物料入库与成品入库两大部分，前者是指仓库将采购部门采购的物料验收入库，后者则是指将生产部门生产完工的成品验收入库。物品入库管理需要注意一些基本事项。通过这些事项，避免出

现不必要的差错，从而保证入库工作的顺利完成。

注意01：物料数量验收应注意做好哪些工作	7
注意02：物料包装检验应注意做好哪些工作	8
注意03：处理不合格品应注意做好哪些工作	8
注意04：物料特采应注意做好哪些工作	9
注意05：成品入库检验应注意做好哪些工作	10
注意06：设置保管卡应注意做好哪些工作	10
注意07：管理物品档案应注意做好哪些工作	11
注意08：仓库在开展物料退换时应注意做好哪些工作	11

第三章 物品搬运管理九项避免

搬运是指将物品从一处转移到另一处。搬运是仓库日常工作的重要内容，搬运工作需要防范一些基本的差错，例如选择错误的搬运方法，出现无效搬运等，避免损坏物品，给企业造成损失。

避免01：怎样避免选择错误的搬运方法	13
避免02：怎样避免无效搬运	13
避免03：怎样避免搬运活载度降低	14
避免04：怎样避免易爆品搬运危险	15
避免05：怎样避免氧化剂搬运危险	15
避免06：怎样避免压缩气体和液化气体的搬运危险	16
避免07：怎样避免自燃、易燃品的搬运危险	17
避免08：怎样避免剧毒品的搬运危险	17
避免09：怎样避免放射性物品的搬运危险	18

第四章 日常储存管理七项掌握

日常储存管理是指对仓库中所储存的各类物料、半成品、成品的日常保管工作。储存管理关系着各类在库物品的品质。良好的储存工作有助于物品的保管，若日常储存工作做得不好，则会损害物品的品质，给企业造成损失。因此，在进行储存管理时要掌握一些基本要领，如在保管高危物品时，可以建立单独的库房予以储存。

掌握01：保管高危物品应掌握哪些要领	19
掌握02：保管低危物品应掌握哪些要领	20

掌握03: 保管易损物品时应掌握哪些要领	20
掌握04: 保管敏感物品应掌握哪些要领	21
掌握05: 保管可疑物品应掌握哪些要领	21
掌握06: 保管长期库存物品应掌握哪些要领	22
掌握07: 保管客户检验退货品应掌握哪些要领	23

第五章 日常库存管理八项加强

库存控制是对企业的各类物料、半成品、成品等的库存进行管理和控制,使其数目保持在合理的水平上。日常库存控制关系着企业的运营效率。因此,必须加强对库存的控制工作,避免库存过高或过低,影响企业的正常生产秩序。

加强01: 怎样加强库存决策控制	24
加强02: 怎样加强A类物料库存的控制	24
加强03: 怎样加强B类和C类物料库存的控制	25
加强04: 怎样加强半成品库存的控制	25
加强05: 怎样加强成品库存的控制	26
加强06: 怎样加强MRP库存控制	27
加强07: 怎样加强对物料入库过早的控制	27
加强08: 怎样加强对入库定量的控制	28

第六章 物品出库管理九项要求

物品出库主要包含两大部分,即物料出库和成品出库。物料出库一般是指领料和发料导致的物料离开仓库,而成品出库则是指企业向客户发货而使成品离开仓库。无论是物料出库还是成品出库,都需要满足一些基本要求,才能保障工作进行顺利,例如在物料发放时,要遵守规定程序、先进先出等。

要求01: 物料的发放有哪些要求	29
要求02: 处理发料问题有哪些要求	30
要求03: 处理物料超领有哪些要求	30
要求04: 成品的出库有哪些要求	31
要求05: 进行成品出库记录有哪些要求	31
要求06: 处理出库凭证异常有哪些要求	32
要求07: 处理提货数与实存数不符的有哪些要求	33

要求08：处理串发货和错发货有哪些要求.....	33
要求09：处理出库后异常问题有哪些要求.....	34

第七章 仓储安全管理八项加强

仓储安全管理是指仓库通过各种安全措施，如加强监控等，确保仓库中各类物品的储存安全。安全管理是仓储工作的重中之重，各级仓管人员都应当采取措施，严格做好仓储安全管理，尤其是对一些贵重金属仓库、剧毒品仓库。

加强01：怎样加强仓库日常安全管理.....	35
加强02：怎样加强仓库安全监控管理.....	35
加强03：怎样加强仓库消防安全管理.....	36
加强04：怎样加强贵重金属仓库的安全管理.....	37
加强05：怎样加强剧毒品仓库的安全管理.....	38
加强06：怎样加强有害气体仓库的安全管理.....	38
加强07：怎样加强危险品仓库的安全管理.....	39
加强08：怎样加强仓库电气装置管理.....	40

第八章 仓库5S管理八项掌握

5S是指整理（Seiri）、整顿（Seiton）、清扫（Seiso）、清洁（Seiketsu）、素养（Shitsuke）等五个项目，因日语的罗马拼音均为“S”开头，所以简称为5S。5S是一种保持现场良好环境，创造良好工作秩序的方法。规范的5S管理能为仓库创造一个良好的工作环境，提高仓库工作效率，减少仓库事故发生率。

掌握01：开展5S活动应掌握哪些要领.....	42
掌握02：整理工作要掌握哪些要领.....	42
掌握03：整顿工作要掌握哪些要领.....	43
掌握04：清扫工作要掌握哪些要领.....	43
掌握05：清洁工作要掌握哪些要领.....	44
掌握06：素养工作要掌握哪些要领.....	44
掌握07：处理清扫过程中发现的问题应掌握哪些要领.....	45
掌握08：实施5S检查应掌握哪些要领.....	46

第二部分 怎样规范仓库的组织架构

良好的组织架构有利于仓库各项工作的高效开展。因此，企业必须不断优化仓库的组织架构，使其不断地趋向规范化，合理化。

第一章 仓库的组织架构

仓库是各项仓储工作的承担者，建立良好的组织架构有利于仓储工作的顺利开展。仓库按不同类型、不同规模划分，有不同的组织形式。各级仓管人员应当了解仓库的组织架构，明确了解在架构中的位置，共同维护仓储工作的顺利进行。

第一节 按类型划分仓库组织架构	48
架构01：按照不同职能设计的仓库组织架构	48
架构02：按照存储对象不同设计的仓库组织架构	49
第二节 按规模划分仓库组织架构	49
架构01：大型仓库组织架构图	49
架构02：中小型仓库组织架构图	50

第二章 仓库岗位职责

岗位职责是指每个岗位上的员工应当承担的工作职责，也包含了每个岗位的具体工作任务。企业必须明确仓库各级人员的岗位职责。只有明确了岗位职责，才能保证权责分明，使仓储工作顺利开展。

第一节 仓库的职责与权力	51
责权01：仓库的职责	51
责权02：仓库的权力	52
第二节 仓库各级人员岗位职责	52
职责01：仓库经理的岗位职责	52
职责02：仓库经理助理的岗位职责	53
职责03：入库验收主管的岗位职责	54
职责04：入库验收专员的岗位职责	54

职责05: 仓储主管的岗位职责	55
职责06: 保管员岗位职责	55
职责07: 养护员岗位职责	55
职责08: 机务员岗位职责	56
职责09: 安全管理员岗位职责	56
职责10: 库存控制主管岗位职责	57
职责11: 库存控制专员岗位职责	57
职责12: 出库主管岗位职责	57
职责13: 出库专员岗位职责	58
职责14: 运输配送主管岗位职责	58
职责15: 运输调度专员岗位职责	59
职责16: 配送专员岗位职责	59
职责17: 装卸专员岗位职责	60
职责18: 仓库管理会计岗位职责	60
职责19: 盘点员岗位职责	61

第三部分 怎样规范物流与仓储作业流程

物流与仓储工作对企业的正常运营起着非常重要的作用。为使仓储工作正常开展，企业应督促各级仓库人员按照相关作业流程开展工作，只有这样，仓储工作才能取得圆满结果。

第一章 仓储规划管理流程

仓储规划是仓库管理的基础工作，标准的仓储规划工作能够使仓库内部分区合理、物品摆放井然有序。仓储规划管理流程通常包括仓库与仓区规划流程和货位设计流程两大类。

第一节 仓库与仓区规划流程	64
流程01: 仓库规划流程	64
流程02: 仓区规划流程	65
第二节 货位设计流程	65
流程01: 货位布置流程	66

流程02: 货位编号流程.....	66
-------------------	----

第二章 物品入库管理流程

仓库是企业各类物料、半成品、成品的储存场所,无论是哪种物品进入仓库,都需要按照一定的流程进行。仓管人员应严格执行其入库流程,发现问题,及时处理。

第一节 物料入库流程..... 68

流程01: 物料入库准备流程.....	68
---------------------	----

流程02: 物料入库接收流程.....	69
---------------------	----

流程03: 物料入库卸货流程.....	70
---------------------	----

流程04: 物料调换流程.....	70
-------------------	----

流程05: 进料退货流程.....	71
-------------------	----

流程06: 损害赔偿流程.....	71
-------------------	----

流程07: 物料退库流程.....	72
-------------------	----

流程08: 退料补货流程.....	73
-------------------	----

第二节 半成品、成品入库流程..... 73

流程01: 半成品入库流程.....	73
--------------------	----

流程02: 成品入库流程.....	74
-------------------	----

第三章 物品搬运管理流程

搬运是仓库日常工作的重要内容。搬运不当容易造成物品破损、丢失,甚至造成人员受伤。因此搬运人员在开展搬运工作时,应按照相关流程进行。例如,在进行物料搬运时,先要确认搬运目的,然后选择搬运方法、搬运工具,搬运结束后要做好搬运记录等,同时搬运人员要小心搬运特殊物品,避免因搬运不当造成危险或损坏物品。

第一节 物品常规搬运流程..... 76

流程01: 物料搬运基本流程.....	76
---------------------	----

流程02: 特殊物品搬运流程.....	77
---------------------	----

流程03: 合理化搬运实施流程.....	77
----------------------	----

第二节 搬运人员管理流程.....	78
流程01：搬运人员日常管理流程.....	78
流程02：搬运人员培训流程.....	79
流程03：《搬运作业指导书》编制流程.....	80

第四章 日常储存与库存管理流程

各级仓管人员要严格按照相关流程做好对仓库的日常储存管理工作，确保各类物品的储存安全，同时严格控制呆废料的产生，并采用各类不同的方法，如ABC分析法、复仓法等方法做好库存控制，避免库存过多或过少等现象的发生。

第一节 日常储存管理流程.....	81
流程01：物品保管基本流程.....	81
流程02：物料仓库间调拨管理流程.....	82
流程03：金属物品防锈流程.....	83
流程04：金属物品除锈流程.....	83
流程05：物品盘点准备工作流程.....	84
流程06：物品盘点作业流程.....	85
流程07：在库物品定期检验流程.....	86
流程08：物品档案管理流程.....	87
第二节 呆废料的管理流程.....	87
流程01：呆料预防流程.....	88
流程02：呆料处理流程.....	88
流程03：废料预防流程.....	89
流程04：废料处理流程.....	90
第三节 库存管理流程.....	91
流程01：ABC分析法的应用流程.....	91
流程02：复仓法运作流程.....	91
流程03：定量订货法运作流程.....	92

第五章 物品出库管理流程

物品出库管理是物流与仓储管理的重要组成部分，良好的出库管理能

够及时为生产部门供应生产所需的物料，或者为客户发送产品。因此，各级仓管人员应当按照相关流程做好各项出库管理工作，确保物料和产品准确地发出。

第一节 物料出库流程	94
流程01：发料作业流程	94
流程02：超额领料作业流程	95
流程03：备料作业流程	96
第二节 成品出库流程	96
流程01：成品出库准备流程	96
流程02：成品出库作业流程	97
流程03：成品出库问题处理流程	98

第六章 仓储物流管理流程

仓储物流是指企业向客户发送货物的过程。当销售部发来出货通知单后，仓库就要安排发货，运输人员要按照相关流程，做好货物的装车、运输、卸货等一系列工作。

第一节 仓库发货流程	99
流程01：仓库发货基本流程	99
流程02：货品配送管理流程	100
流程03：运输送货管理流程	100
第二节 单客户与多客户拣选配货流程	101
流程01：单客户拣选式配货流程	101
流程02：多客户拣选式配货流程表	102

第七章 仓储安全管理流程

安全是仓储管理的核心要素。不安全的仓储管理容易导致储存物品的丢失、被盗、仓管人员的受伤以及火灾隐患的产生。因此，各级仓管人员应当在日常工作中，按照相关流程做好安全管理工作。

第一节 日常安全管理流程.....	103
流程01：日常安全培训流程.....	103
流程02：仓库值班工作流程.....	104
流程03：仓库安全作业管理流程.....	105
流程04：仓库安全检查流程.....	105
流程05：仓库安全隐患处理流程.....	106
流程06：仓库现场警示标志设置流程.....	106
第二节 消防安全管理流程.....	107
流程01：火灾报警流程.....	107
流程02：灭火器使用流程.....	108
流程03：火灾扑救流程.....	109
流程04：仓库火灾后处理工作流程.....	109
流程05：消防培训流程.....	110

第八章 仓库5S管理流程

积极开展5S活动，能够迅速改善仓库的环境，使仓库干净、整洁，既使员工感觉舒适，又有利于仓库日常工作的顺利开展。5S活动涉及多项工作，每项工作都应当按照相关流程进行，只有按流程进行，才能确保5S活动有条不紊。例如在整理工作中，要做好现场检查，然后区分必需品和非必需品，对非必须进行处理，最后还要进行循环整理，以确保5S的质量。

第一节 仓库5S整体管理流程	111
流程01：仓库5S活动推进流程.....	111
流程02：仓库现场5S检查流程.....	112
第二节 仓库5S管理具体流程	113
流程01：仓库现场整理流程.....	113
流程02：仓库现场整顿流程.....	114
流程03：仓库现场清扫流程.....	114
流程04：仓库现场清洁流程.....	115
流程05：仓库现场素养流程.....	115

第四部分 怎样进行物流与仓储专项管理

专项管理主要由专项制度管理、专项表格管理两大部分构成。其中，专项制度则列举了专用的各项仓库管理制度，为仓储工作的顺利开展提供了良好的制度保障。而专项表格则列举了仓储工作中最常用的一些表格，便于在工作中使用。

第一章 仓储规划专项管理

仓储规划做得好，对日常仓储工作的顺利开展具有非常重要的意义，例如规划好仓区，使仓区有明确的标示牌，就可以在日常工作中避免进入错误的仓区。因此，仓库应做好规划工作，为日常仓储工作提供保障。

第一节 仓储规划专项制度管理 118

制度01：仓储规划制度 118

制度02：仓库储存区域划分细则 120

制度03：物料仓储管理规定 121

制度04：仓库设置与标示管理办法 123

制度05：物料编号管理办法 126

制度06：成品仓库管理规定 127

制度07：半成品仓库管理制度 128

第二节 仓储规划专项表格管理 129

表格01：货位卡 130

表格02：仓库货架列表 130

表格03：物料编号资料表 131

表格04：材料资料及编号表 131

第二章 物品入库专项管理

物品入库是仓库现场管理的一项重要工作，主要包括物料入库管理和半成品、成品入库管理两个方面。良好的入库管理能够保证物料、半成品、成品等有序入库，为下一步的生产工作提供支持。

第一节 物品入库专项制度管理	132
制度01: 物料收货控制程序	132
制度02: 半成品入库控制程序	134
制度03: 成品入库控制程序	135
制度04: 危险品入库验收规定	136
制度05: 物料验收入库管理办法	136
制度06: 外协厂商送料验收管理制度	138
制度07: 物料紧急放行管理规定	140
制度08: 物料验收异常问题处理规定	141
制度09: 特采管理规定	143
第二节 物品入库专项表格管理	145
表格01: 物料紧急放行申请表	145
表格02: 到货交接单	145
表格03: 原材料验收单	146
表格04: 零配件验收单	146
表格05: 货物验收单	147
表格06: 材料验收报告表	147
表格07: 产品验收报告单	148
表格08: 物品入库日报表	148
表格09: 物料入库日报表	149
表格10: 入库通知表	149
表格11: 入库工作考核表	150
表格12: 产品入库日报表	150
表格13: 送修产品入库单	151
表格14: 退回产品入库单	151
表格15: 入库验收报告单	152
表格16: 验收日报表	152
表格17: 验收月报表	153
表格18: 退料单 (1)	153
表格19: 退料单 (2)	154
表格20: 退料月统计表	154
表格21: 物料拒收月统计表	155