

一本全面、翔实的流程**节点集**
一部实用、高效的管理**工具书**

仓储管理**流程与节点** **精细化设计**

■ 韩建国 编著

管理流程图

构建拿来即用的管理流程体系

权责明细表

明确界定执行主体的职责权力

节点说明表

指引流程节点事项的执行要点

文件体系图

记录流程执行依据与执行结果

弗布克企业仓储精细化管理系列

仓储管理流程与节点 精细化设计

韩建国 编著

人民邮电出版社
北 京

图书在版编目 (CIP) 数据

仓储管理流程与节点精细化设计 / 韩建国编著. —
北京: 人民邮电出版社, 2014. 3
(弗布克企业仓储精细化管理系列)
ISBN 978-7-115-34535-6

I. ①仓… II. ①韩… III. ①仓库管理 IV.
①F253.4

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2014) 第 013883 号

内 容 提 要

这是一本细化仓储管理流程与节点的指导性图书, 作者以“管理流程图 + 主体权责明细表 + 节点说明表单 + 节点文件体系图”的表现形式, 详细介绍了物资验收、入库管理、存储管理、装卸搬运、配货管理、出库管理、盘点管理、运输配送、安全管理、成本控制等企业常用的 41 套仓储管理流程, 构建了一套全新、实用、高效的流程管理体系。本书所提供的内容可以帮助读者有效推进企业流程管理、提升流程执行力。

本书适合企业经营管理人员、仓储管理人员、流程管理人员、管理咨询人士, 以及高等院校相关专业的师生阅读、使用。

-
- ◆ 编 著 韩建国
责任编辑 张国才
责任印制 杨林杰
 - ◆ 人民邮电出版社出版发行 北京市丰台区成寿寺路 11 号
邮编 100164 电子邮件 315@ptpress.com.cn
网址 <http://www.ptpress.com.cn>
北京隆昌伟业印刷有限公司印刷
 - ◆ 开本: 787 × 1092 1/16
印张: 15 2014 年 3 月第 1 版
字数: 120 千字 2014 年 3 月北京第 1 次印刷
-

定 价: 35.00 元

读者服务热线: (010) 81055656 印装质量热线: (010) 81055316

反盗版热线: (010) 81055315

广告经营许可证: 京崇工商广字第 0021 号

“弗布克企业仓储精细化管理系列”序

随着市场竞争的不断加剧，企业必须重视仓储作业的效率和效益，使仓储管理过程中的优势转化成企业的竞争力。一般而言，只有岗位职责明晰、按制度执行、按流程执行，企业的仓储管理才能执行到位、执行专业、执行有效，仓储管理的效率才能提高，企业才能更加具有竞争力。但是，大多数企业目前还没有形成科学、完善的仓储管理体系。

“弗布克企业仓储精细化管理系列”图书就是要解决企业仓储管理的专业性和规范化问题，提高企业仓储管理的效率。本系列图书紧紧围绕“精细化”这一主题，在提供仓储管理各岗位职责的同时，还为仓储岗位任职者提供了各种可以借鉴的制度范例、文书模板、执行流程和工具表单，能够帮助企业有效避免仓储管理浮于表面、流于形式的问题。

本系列共包括《仓储各岗位职责与考核精细化管理》、《仓储管理制度与表单精细化设计》、《仓储管理流程与节点精细化设计》、《仓储管理关键点精细化设计》、《仓储管理文书与方案精细化设计》五本图书，具体的内容特色如下所述。

1. 岗位职责与考核精细化

本系列图书按照组织设计和工作分析的原理，从部门、岗位两个层面，为企业仓储部门的职责设计和岗位设计提供了分层化、工具化、实务化、精细化的解决方案，旨在帮助企业设计出科学、高效的部门职能和岗位职能，提高相关岗位人员及组织整体的工作效率。

2. 管理制度与表单标准化

本系列图书设计了仓储管理过程中实用的标准化管理制度，并在制度后面增加了该制度中用到的或与其紧密相关的表单，给出了细化、可执行的范本，方便读者“拿来即用”，同时增强了制度的针对性和可执行性，帮助企业提升执行的效果。

3. 管理流程与节点规范化

本系列图书非常规范地设计了仓储管理过程中的主要流程图，并对流程图中的关键节点进行了细化说明，明确了各个节点的权责分工、具体事项说明、输入输出文件等，从而确保了企业业务的执行过程更加规范化、高效化。

4. 管理文书与方案模板化

本系列图书对企业仓储管理过程中所需的各类文书与方案进行了模板化设计，为业务管理和执行人员提供了大量的模板范例及参照范本。对于这些模板及范本，读者可直接套用或稍改即用。

5. 各项业务关键点清晰化

本系列图书中的《仓储管理关键点精细化设计》从仓储管理工作的各项具体业务分析入手，确定了各项业务的主要风险点、流程图，分析了各流程中的关键节点，进而确定了各项业务的关键点。同时，本系列图书对各项业务关键点进行了详细剖析，并用图、表、流程的形式清晰地展现出来，帮助读者详细了解仓储管理的各项具体业务。

综上所述，“弗布克企业仓储精细化管理系列”图书本着岗位设计精细化、制度表单标准化、流程节点规范化、文书方案模板化、业务关键点清晰化的设计理念，通过岗位职责与考核、制度与表单、流程与节点、文书与方案、业务关键点等实用模块，为读者提供了全方位的仓储管理工作指导与参考依据，是仓储管理人员在工作中必不可少的工具书。

由于各种原因，本系列图书中仍有很多不足之处，衷心欢迎广大读者批评指正，以便我们改版时能够做得更好，读者用起来也更加方便。

前 言

《仓储管理流程与节点精细化设计》是“弗布克企业仓储精细化管理系列”图书中的一本。本书围绕仓储管理流程与节点的精细化设计，将仓储管理事项的执行工作落实到具体的流程中，从而解决了企业管理中“由谁做”、“做什么”的问题，也可以帮助企业仓储管理人员顺利实现从“知道做”到“如何做”，再从“如何做”到“如何有效去做”的科学转变。

本书以企业仓储部门的“管理流程+主体权责+节点说明+节点文件”为核心，按照仓储管理事项，设计了仓储管理过程中所能用到的管理流程，明确了各执行主体的权责范围，强化了每个部门、每位员工的责任意识。书中内容有利于企业推进仓储管理工作的流程化与标准化，提升员工的实际执行能力。

本书作为流程与节点设计的工具书，内容结构具有以下四大特点。

1. 构建了“拿来即用”的流程体系

在梳理仓储管理工作内容的基础上，本书共设计了41套仓储管理流程，从而细化了仓储管理的具体工作事项，构建了“拿来即用”的仓储管理流程体系，为企业仓储管理工作的流程化、标准化提供了很好的指导。

2. 明确界定了执行主体的职责权力

本书围绕仓储管理流程体系，对每一个流程执行主体的权责进行了明确界定，明确了流程中各执行主体的工作内容、工作目标与责任事项，帮助流程中相关人员了解自己应该做什么、怎么做，从而使仓储管理工作的开展更加有章可循。

3. 指引了流程节点事项的执行要点

为达到仓储管理流程高效执行的目的，本书还针对流程中的节点事项，给出了流程节点的操作说明，列出了该节点事项在流程中的执行周期、适用单位、责任部门等流程执行要素，帮助企业科学开展仓储管理流程、提升经营绩效。

4. 梳理了流程节点文件体系，规范了流程执行

本书在设计管理流程、界定权责与节点说明的基础上，梳理了该流程中各个节点事项

在执行过程中所依据的输入文件、生成的输出文件，从而形成了流程节点文件体系，规范了流程执行依据，也记录了流程执行结果，最终形成了完整的成果文件体系。

综上所述，本书针对企业仓储管理流程中需要控制的节点事项、职责权力、文件体系等问题，给出了大量可供参考的解决方案。书中所设计的管理流程图、执行主体权责表、节点事项说明表等，均可供读者“拿来即用”或“稍改即用”。

在本书编写的过程中，孙立宏、孙宗坤负责资料的收集和整理，董芳芳负责图表的编排，李育蔚参与编写了本书的第1章，王琴参与编写了本书的第2章，王淑燕参与编写了本书的第3章，刘柏华参与编写了本书的第4章，薛显东参与编写了本书的第5章，付浩然参与编写了本书的第6章，滕金伟参与编写了本书的第7章，高娃参与编写了本书的第8章，陈瑞红参与编写了本书的第9章，杨冠宇参与编写了本书的第10章，李静参与编写了本书的第11章，全书由韩建国统撰定稿。

目 录

第 1 章	流程与节点	1
1.1	流程分类	2
1.1.1	管理流程	2
1.1.2	业务流程	3
1.1.3	工序流程	3
1.2	流程绘制	4
1.2.1	流程绘制工具	4
1.2.2	流程绘制步骤	5
1.2.3	流程绘制模板	6
1.3	节点分析	7
1.3.1	节点确定	7
1.3.2	节点描述	10
1.4	主要问题	11
1.4.1	执行的主体	11
1.4.2	权责的描述	11
1.4.3	流程节点控制	12
第 2 章	物资验收流程与节点	13
2.1	物资验收管理流程与节点	14
2.1.1	物资验收管理流程图	14
2.1.2	执行主体权责明细表	15
2.1.3	流程图节点说明表单	16
2.1.4	节点相关文件体系图	18
2.2	验收准备工作流程与节点	19
2.2.1	验收准备工作流程图	19
2.2.2	执行主体权责明细表	20
2.2.3	流程图节点说明表单	21



2.2.4	节点相关文件体系图	23
2.3	物资质量检验流程与节点	24
2.3.1	物资质量检验流程图	24
2.3.2	执行主体权责明细表	25
2.3.3	流程图节点说明表单	26
2.3.4	节点相关文件体系图	28
2.4	验收结果处理流程与节点	29
2.4.1	验收结果处理流程图	29
2.4.2	执行主体权责明细表	30
2.4.3	流程图节点说明表单	31
2.4.4	节点相关文件体系图	32
第3章	入库管理流程与节点	33
3.1	入库接货管理流程与节点	34
3.1.1	入库接货管理流程图	34
3.1.2	执行主体权责明细表	35
3.1.3	流程图节点说明表单	36
3.1.4	节点相关文件体系图	38
3.2	入库准备管理流程与节点	39
3.2.1	入库准备管理流程图	39
3.2.2	执行主体权责明细表	40
3.2.3	流程图节点说明表单	41
3.2.4	节点相关文件体系图	43
3.3	入库登记管理流程与节点	44
3.3.1	入库登记管理流程图	44
3.3.2	执行主体权责明细表	45
3.3.3	流程图节点说明表单	46
3.3.4	节点相关文件体系图	48
3.4	入库编码管理流程与节点	49
3.4.1	入库编码管理流程图	49
3.4.2	执行主体权责明细表	50
3.4.3	流程图节点说明表单	51
3.4.4	节点相关文件体系图	53

3.5	入库信息管理流程与节点	54
3.5.1	入库信息管理流程图	54
3.5.2	执行主体权责明细表	55
3.5.3	流程图节点说明表单	56
3.5.4	节点相关文件体系图	58
第4章	存储管理流程与节点	59
4.1	储位规划流程与节点	60
4.1.1	制定储位规划流程图	60
4.1.2	执行主体权责明细表	61
4.1.3	流程图节点说明表单	62
4.1.4	节点相关文件体系图	64
4.2	物资堆码流程与节点	65
4.2.1	物资堆码管理流程图	65
4.2.2	执行主体权责明细表	66
4.2.3	流程图节点说明表单	67
4.2.4	节点相关文件体系图	69
4.3	物资保管保养流程与节点	70
4.3.1	物资保管保养流程图	70
4.3.2	执行主体权责明细表	71
4.3.3	流程图节点说明表单	72
4.3.4	节点相关文件体系图	74
4.4	存储检查流程与节点	75
4.4.1	存储检查管理流程图	75
4.4.2	执行主体权责明细表	76
4.4.3	流程图节点说明表单	77
4.4.4	节点相关文件体系图	79
4.5	仓库温湿度控制流程与节点	80
4.5.1	仓库温湿度控制流程图	80
4.5.2	执行主体权责明细表	81
4.5.3	流程图节点说明表单	82
4.5.4	节点相关文件体系图	84

第5章 装卸搬运流程与节点	85
5.1 入库卸货流程与节点	86
5.1.1 入库卸货工作流程图	86
5.1.2 执行主体权责明细表	87
5.1.3 流程图节点说明表单	87
5.1.4 节点相关文件体系图	89
5.2 库内搬运流程与节点	90
5.2.1 库内搬运管理流程图	90
5.2.2 执行主体权责明细表	91
5.2.3 流程图节点说明表单	91
5.2.4 节点相关文件体系图	93
5.3 出库装货流程与节点	94
5.3.1 出库装货管理流程图	94
5.3.2 执行主体权责明细表	95
5.3.3 流程图节点说明表单	96
5.3.4 节点相关文件体系图	98
5.4 搬运系统流程与节点	99
5.4.1 搬运系统设计流程图	99
5.4.2 执行主体权责明细表	100
5.4.3 流程图节点说明表单	101
5.4.4 节点相关文件体系图	104
 第6章 配货管理流程与节点	105
6.1 订单处理流程与节点	106
6.1.1 订单处理流程图	106
6.1.2 执行主体权责明细表	107
6.1.3 流程图节点说明表单	108
6.1.4 节点相关文件体系图	110
6.2 订单拣货流程与节点	111
6.2.1 订单拣货流程图	111
6.2.2 执行主体权责明细表	112
6.2.3 流程图节点说明表单	113
6.2.4 节点相关文件体系图	115

6.3	物资包装流程与节点	116
6.3.1	物资包装管理流程图	116
6.3.2	执行主体权责明细表	117
6.3.3	流程图节点说明表单	118
6.3.4	节点相关文件体系图	120
6.4	配货检查流程与节点	121
6.4.1	配货检查工作流程图	121
6.4.2	执行主体权责明细表	122
6.4.3	流程图节点说明表单	123
6.4.4	节点相关文件体系图	125
第7章	出库管理流程与节点	127
7.1	物资出库管理流程与节点	128
7.1.1	物资出库管理流程图	128
7.1.2	执行主体权责明细表	129
7.1.3	流程图节点说明表单	130
7.1.4	节点相关文件体系图	132
7.2	出库准备工作流程与节点	133
7.2.1	出库准备工作流程图	133
7.2.2	执行主体权责明细表	134
7.2.3	流程图节点说明表单	135
7.2.4	节点相关文件体系图	137
7.3	出库审核管理流程与节点	138
7.3.1	出库审核管理流程图	138
7.3.2	执行主体权责明细表	139
7.3.3	流程图节点说明表单	140
7.3.4	节点相关文件体系图	142
7.4	出库手续办理流程与节点	143
7.4.1	出库手续办理流程图	143
7.4.2	执行主体权责明细表	144
7.4.3	流程图节点说明表单	145
7.4.4	节点相关文件体系图	147



第8章 盘点管理流程与节点	149
8.1 盘点准备流程与节点	150
8.1.1 盘点准备管理流程图	150
8.1.2 执行主体权责明细表	151
8.1.3 流程图节点说明表单	152
8.1.4 节点相关文件体系图	154
8.2 盘点作业流程与节点	155
8.2.1 盘点作业管理流程图	155
8.2.2 执行主体权责明细表	156
8.2.3 流程图节点说明表单	157
8.2.4 节点相关文件体系图	159
8.3 异常处理流程与节点	160
8.3.1 盘点异常处理流程图	160
8.3.2 执行主体权责明细表	161
8.3.3 流程图节点说明表单	162
8.3.4 节点相关文件体系图	164
8.4 盘点培训流程与节点	165
8.4.1 盘点培训管理流程图	165
8.4.2 执行主体权责明细表	166
8.4.3 流程图节点说明表单	167
8.4.4 节点相关文件体系图	169
 第9章 运输配送流程与节点	171
9.1 订单配送管理流程与节点	172
9.1.1 订单配送管理流程图	172
9.1.2 执行主体权责明细表	173
9.1.3 流程图节点说明表单	174
9.1.4 节点相关文件体系图	176
9.2 物资运输管理流程与节点	177
9.2.1 物资运输管理流程图	177
9.2.2 执行主体权责明细表	178
9.2.3 流程图节点说明表单	179
9.2.4 节点相关文件体系图	181

9.3	到货交接管理流程与节点	182
9.3.1	到货交接管理流程图	182
9.3.2	执行主体权责明细表	183
9.3.3	流程图节点说明表单	184
9.3.4	节点相关文件体系图	186
第 10 章	安全管理流程与节点	187
10.1	入库安全流程与节点	188
10.1.1	入库安全管理流程图	188
10.1.2	执行主体权责明细表	189
10.1.3	流程图节点说明表单	190
10.1.4	节点相关文件体系图	192
10.2	存储安全流程与节点	193
10.2.1	存储安全管理流程图	193
10.2.2	执行主体权责明细表	194
10.2.3	流程图节点说明表单	195
10.2.4	节点相关文件体系图	197
10.3	搬运安全流程与节点	198
10.3.1	搬运安全管理流程图	198
10.3.2	执行主体权责明细表	199
10.3.3	流程图节点说明表单	200
10.3.4	节点相关文件体系图	202
10.4	运输安全流程与节点	203
10.4.1	运输安全管理流程图	203
10.4.2	执行主体权责明细表	204
10.4.3	流程图节点说明表单	205
10.4.4	节点相关文件体系图	206
第 11 章	成本控制流程与节点	207
11.1	库存成本核算流程与节点	208
11.1.1	库存成本核算流程图	208
11.1.2	执行主体权责明细表	209
11.1.3	流程图节点说明表单	210



11.1.4	节点相关文件体系图	212
11.2	库存成本分析流程与节点	213
11.2.1	库存成本分析流程图	213
11.2.2	执行主体权责明细表	214
11.2.3	流程图节点说明表单	215
11.2.4	节点相关文件体系图	216
11.3	库存成本控制流程与节点	217
11.3.1	库存成本控制流程图	217
11.3.2	执行主体权责明细表	218
11.3.3	流程图节点说明表单	219
11.3.4	节点相关文件体系图	221
11.4	库存量控制流程与节点	222
11.4.1	库存量控制流程图	222
11.4.2	执行主体权责明细表	223
11.4.3	流程图节点说明表单	223
11.4.4	节点相关文件体系图	225

第1章

流程与节点

1.1 流程分类

1.1.1 管理流程

管理流程主要用于支持企业的战略和经营决策，应用范围包括人力资源管理、信息系统管理等多个领域。企业通过管理流程对业务开展情况进行监督、控制、协调与服务，间接地为企业创造价值。常见的管理流程有六类，具体如图 1-1 所示。



图 1-1 管理流程的六种类型

管理流程具有分配任务、分配人员、启动工作、执行任务、监督任务等功能。一般情况下，管理流程分为以下三个部分，具体如图 1-2 所示。

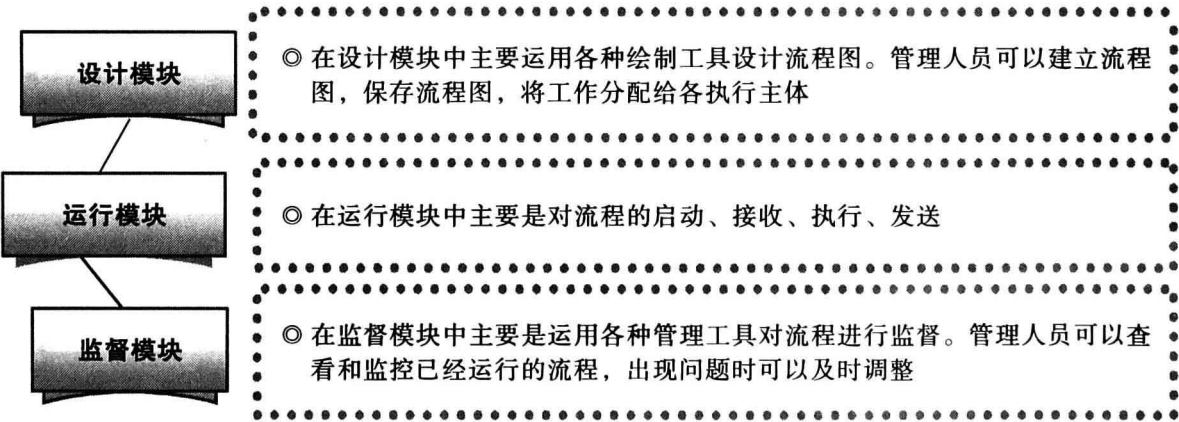


图 1-2 管理流程的组成部分