

一本全面、翔实的制度**案例集**
一部实用、高效的管理**工具书**

仓储管理制度与表单 精细化设计

■ 李育蔚 编著

剖析

管理制度设计的 8 个步骤

提供

58 套仓储管理制度范例

精选

101 个高效实用工具图表

构建

企业制度图表化管理体系



人民邮电出版社
POSTS & TELECOM PRESS

014032382

F253
83

弗布克企业仓储精细化管理系列

仓储管理制度与表单 精细化设计

李育蔚 编著



F253
83



北航

C1720737

人民邮电出版社

北京

图书在版编目 (CIP) 数据

仓储管理制度与表单精细化设计 / 李育蔚编著. —
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 978-7-115-34683-4

I. ①仓… II. ①李… III. ①仓库管理 IV.
①F253.4

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2014) 第 026807 号

内 容 提 要

这是一本细化仓储管理制度与表单的指导性图书。作者围绕仓储管理制度与表单的体系构建、执行与落实这一主线, 详细介绍了企业仓储规划管理、物资验收管理、物资入库管理、仓储盘点管理、流通加工管理、仓储库存管理、装卸搬运与配货管理等 11 大管理事项的具体内容, 明确了这些工作事项的制度规范, 提供了配套的工具表单, 帮助读者快速构建完善的仓储管理制度体系, 提升仓储管理人员的执行力。

本书适合仓储管理人员、流程管理人员、制度设计人员、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 李育蔚

责任编辑 刘 盈

执行编辑 贾璐帆

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>

北京铭成印刷有限公司印刷

◆ 开本: 787 × 1092 1/16

印张: 16

2014 年 3 月第 1 版

字数: 150 千字

2014 年 3 月北京第 1 次印刷

定 价: 39.00 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管理》、《仓储管理流程与节点精细化管理》、《仓储管理关键点精细化管理》、《仓储管理文书与方案精细化管理》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

制度与表单是企业进行规范化和精细化管理必不可少的两大工具，设计出规范的制度与标准的表单，建立完善的管理制度体系，对于建设高效率、规范化的企业管理体系，具有重要的意义。

《仓储管理制度与表单精细化设计》以仓储部管理工作内容为基础，详述了企业仓储规划管理、物资验收管理、物资入库管理、仓储盘点管理、流通加工管理、仓储库存管理、装卸搬运与配货管理等 11 项仓储管理的具体内容，并辅以配套的制度表单，为读者提供了一套体系化、模板化、规范化的管理工具。

本书作为制度与表单设计的工具书，具有如下三大特点。

1. 全面构建规范化的管理制度体系

本书从制度与表单的设计、执行入手，以仓储规划与计划、仓库各类作业、物资配送运输以及仓库日常管理四大模块内容为模板，设计了仓储管理与执行过程中各项工作使用的制度与表单，构建了完善的仓储制度与表单管理体系。通过阅读本书，便于读者系统地理解并掌握仓储部管理制度与表单，同时能够在执行具体工作时有章可循，达到事半功倍的效果。

2. 提供制度与表单设计的思路和范例

本书开篇介绍了制度与表单设计的方法、思路和要求，然后针对仓储管理的 11 大事项进行逐一细化，给出了这些事项配套的制度和表单范例，使得方法和范例相辅相成，为读者提供了操作指南和参照范本。

3. 制度表单配套呈现，实用性强

本书不仅设计了实用的仓储管理制度，还提供了配套的工具表单，构建出了一套高度系统化、规范化的制度范本，提升了制度和表单的可执行性，帮助仓储管理人员更规范、更高效地执行具体工作。

综上所述，本书涵盖了企业仓储管理规范化制度体系建设中的关键问题和细节，书中所设计的管理制度与表单具有极强的系统性、实用性，便于仓储管理相关工作人员“拿来

即用”或“稍改即用”。

在本书编写的过程中，孙立宏、王淑燕、刘井学、孙宗坤负责收集和整理资料，王玉凤、王建霞、廖应涵负责编排数字图表，王琴参与编写了本书的第1章，韩燕参与编写了本书的第2章，毕汪峰参与编写了本书的第3章，李金山参与编写了本书的第4章，高春燕参与编写了本书的第5章，付伟参与编写了本书的第6章，王海燕参与编写了本书的第7章，周轩参与编写了本书的第8章，程淑丽参与编写了本书的第9章，韩建国参与编写了本书的第10章，陶洪丽参与编写了本书的第11章，高娃参与编写了本书的第12章，全书由李育蔚统撰定稿。

目 录

第 1 章	仓储管理制度与表单设计	1
1.1	管理制度设计	2
1.1.1	对管理制度分类设计	3
1.1.2	对管理制度分层设计	3
1.1.3	明确管理制度的范畴	4
1.1.4	找准管理制度的定位	5
1.1.5	统一制度的设计规范	5
1.1.6	制度设计方法与步骤	7
1.1.7	管理制度内容分项设计	9
1.2	管理表单设计	12
1.2.1	认知管理表单功能	12
1.2.2	认知管理表单分类	13
1.2.3	统一表单设计规范	13
1.2.4	管理表单设计步骤	14
1.2.5	管理制度附表的制作	15
1.3	制度与表单的执行	15
1.3.1	制度公示生效	16
1.3.2	依照制度执行	17
1.3.3	制度的修改完善	18
1.3.4	使用表单记录	19
1.3.5	表单的修改完善	20
1.4	仓储管理制度与表单体系	21
1.4.1	仓储管理知识体系导图	21
1.4.2	仓储管理制度体系框架	22
1.4.3	仓储管理制度附表体系	24
第 2 章	仓储规划管理制度表单	25
2.1	仓储选址设计管理制度表单	26
2.1.1	仓库选址设计管理制度	26



2.1.2	仓储规划设计管理表单	31
2.2	仓储业务设计管理制度表单	32
2.2.1	仓储业务设计管理制度	32
2.2.2	仓储业务设计检查表单	37
2.3	仓储库区货位规划制度表单	38
2.3.1	仓储库区规划管理制度	38
2.3.2	仓储货位规划管理制度	42
2.3.3	库区货位规划管理表单	46
2.4	货架设施管理制度表单	46
2.4.1	仓储货架规范管理制度	46
2.4.2	仓储货架规范管理表单	50
2.5	仓储组织设计制度表单	50
2.5.1	仓储组织设计管理制度	50
2.5.2	仓储岗位设置管理制度	53
2.5.3	仓储组织设计管理表单	57
第3章	物资验收管理制度表单	59
3.1	入库验收管理制度表单	60
3.1.1	物资入库验收管理制度	60
3.1.2	采购物资验收入库制度	63
3.1.3	生产成品验收入库制度	66
3.1.4	入库验收管理表单	68
3.2	特殊物品验收入库制度表单	69
3.2.1	危险物品入库验收制度	69
3.2.2	退货物品验收入库制度	72
3.2.3	紧急放行物品管理制度	74
3.2.4	特殊物品入库验收表单	76
第4章	物资入库管理制度表单	79
4.1	物资接货管理制度表单	80
4.1.1	物资接货管理制度	80
4.1.2	物资接货管理表单	81
4.2	生产成品入库制度表单	82
4.2.1	成品入库管理制度	82
4.2.2	成品入库管理表单	84
4.2.3	物资入库管理制度	85

4.2.4	物资入库管理表单	87
4.3	物资储位安排制度表单	88
4.3.1	物资储位安排制度	88
4.3.2	物资储位安排表单	90
4.4	入库信息管理制度表单	90
4.4.1	入库信息管理制度	90
4.4.2	物资编码管理制度	92
4.4.3	物资编码管理表单	94
4.4.4	物资统计管理制度	94
4.4.5	物资统计管理表单	96
第5章	仓储盘点管理制度表单	97
5.1	仓库盘点规范管理制度表单	98
5.1.1	仓库盘点规范管理制度	98
5.1.2	仓库盘点规范管理表单	101
5.2	生产材料盘点管理制度表单	102
5.2.1	生产材料盘点管理制度	102
5.2.2	生产材料盘点管理表单	104
5.3	生产成品盘点管理制度表单	105
5.3.1	生产成品盘点管理制度	105
5.3.2	生产成品盘点管理表单	107
5.4	盘点作业规范管理制度表单	108
5.4.1	盘点作业规范管理制度	108
5.4.2	盘点作业规范管理表单	110
5.5	物资盘点异常管理制度表单	111
5.5.1	物资盘点异常管理制度	111
5.5.2	物资盘点异常管理表单	114
第6章	流通加工管理制度表单	115
6.1	物资加工管理制度表单	116
6.1.1	仓储物资加工管理制度	116
6.1.2	仓储物资加工管理表单	118
6.2	仓库物资分拣管理制度表单	119
6.2.1	仓库物资分拣管理制度	119
6.2.2	仓库物资分拣管理表单	122



6.3	物资包装管理制度表单	123
6.3.1	仓储物资包装管理制度	123
6.3.2	仓储物资包装管理表单	126
第7章	仓储库存管理制度表单	127
7.1	仓库库存控制制度表单	128
7.1.1	仓库库存控制制度	128
7.1.2	仓库库存控制表单	131
7.2	库存成本控制制度表单	131
7.2.1	库存成本控制制度	131
7.2.2	仓库成本控制表单	134
7.3	材料使用定额制度表单	135
7.3.1	材料使用定额制度	135
7.3.2	材料使用定额表单	137
7.4	库存周转管理制度表单	138
7.4.1	库存周转管理制度	138
7.4.2	库存周转管理表单	140
7.5	仓库呆料处理制度表单	141
7.5.1	仓库呆料处理办法	141
7.5.2	仓库呆料处理表单	143
第8章	装卸搬运与配货管理制度表单	145
8.1	物资装卸搬运制度表单	146
8.1.1	物资装卸搬运管理制度	146
8.1.2	物资装卸搬运管理表单	149
8.2	产品订单配货管理制度表单	150
8.2.1	产品订单配货管理制度	150
8.2.2	产品订单配货管理表单	152
8.3	装卸搬运与配货考核制度表单	153
8.3.1	装卸计件计酬管理制度	153
8.3.2	装卸计件计酬管理表单	156
8.3.3	配货人员考核管理制度	157
8.3.4	配货人员考核管理表单	159

第 9 章 物资出库管理制度表单	161
9.1 物资出库管理制度表单	162
9.1.1 仓储物资出库管理制度	162
9.1.2 仓储物资出库管理表单	165
9.2 生产物资发放制度表单	165
9.2.1 生产物资发放管理制度	165
9.2.2 生产物资发放管理表单	167
9.3 仓储成品发货制度表单	168
9.3.1 仓储成品发货管理制度	168
9.3.2 仓储成品发货管理表单	171
9.4 出货理货审核制度表单	172
9.4.1 仓库出货理货审核制度	172
9.4.2 仓库出货理货审核表单	174
 第 10 章 配送运输管理制度表单	175
10.1 物资配送规范管理制度表单	176
10.1.1 仓储物资配送管理制度	176
10.1.2 仓储物资配送管理表单	178
10.2 物资运输规范管理制度表单	178
10.2.1 仓储物资运输管理制度	178
10.2.2 仓储物资运输管理表单	181
10.3 配送运输车辆管理制度表单	183
10.3.1 配送运输车辆管理制度	183
10.3.2 配送运输车辆管理表单	186
10.4 货物配送运输跟踪管理制度	187
10.4.1 承运商规范化管理制度	187
10.4.2 承运商规范化管理表单	190
 第 11 章 仓储设备管理制度表单	193
11.1 仓储设备使用管理制度表单	194
11.1.1 仓储设备使用管理制度	194
11.1.2 仓储设备使用管理表单	196
11.2 仓储设备操作规范制度表单	197
11.2.1 仓储设备操作规范制度	197
11.2.2 仓储设备操作规范表单	200



11.3	仓储设备维保管理制度表单	202
11.3.1	仓储设备保养管理制度	202
11.3.2	仓储设备维修管理制度	205
11.3.3	仓储设备保养维修表单	208
11.4	仓储设备安全检查制度表单	210
11.4.1	仓储设备安全管理制度	210
11.4.2	仓储设备检查管理制度	212
11.4.3	仓储设备安全检查表单	215
11.5	仓储设备采购更新制度表单	216
11.5.1	仓储设备采购更新制度	216
11.5.2	仓储设备采购更新表单	219
第12章	仓库日常管理制度表单	221
12.1	仓库日常管理制度表单	222
12.1.1	仓库日常管理制度	222
12.1.2	仓库日常管理表单	224
12.2	仓储安全管理制度表单	225
12.2.1	仓储防盗管理制度	225
12.2.2	仓储物资保养制度	228
12.2.3	仓储消防安全制度	229
12.2.4	仓库物资安全表单	232
12.3	仓储合同管理表单	233
12.3.1	仓储合同管理制度	233
12.3.2	仓储合同管理表单	236
12.4	仓库人员管理制度表单	237
12.4.1	仓库人员管理制度	237
12.4.2	仓库人员管理表单	240

第 1 章

仓储管理制度 与表单设计

在企业内部管理方面，制度是规范员工行为的主要标尺，是企业推行制度化管理、规范化管理的基础。一套科学、有效的管理制度体系及配套的执行表单，是企业经营业务良好运作的重要保障之一。

制度和表单的设计人员应遵循相应的规范和原则，鉴别哪些行为、哪些事项、哪些现象属于本企业或本部门的制度范畴，明确管理制度和表单的分类、内容与规范，循序渐进地开展制度和表单的设计工作，与此同时，还应确保管理制度和表单的执行性与可操作性。

1.1 管理制度设计

狭义地讲，管理制度一般是指一个组织（企业、事业单位、各种团体）为完成某一目标或任务，制定的要求全体成员共同遵守的办事规程或行动准则，如工作制度、财务制度、作息制度、教学制度等。

要想使企业管理制度起到规范员工的效能，体现其价值，首先就需要对管理制度本身进行规范化的设计，并使设计出来的管理制度符合如图 1-1 所示的四大特性。

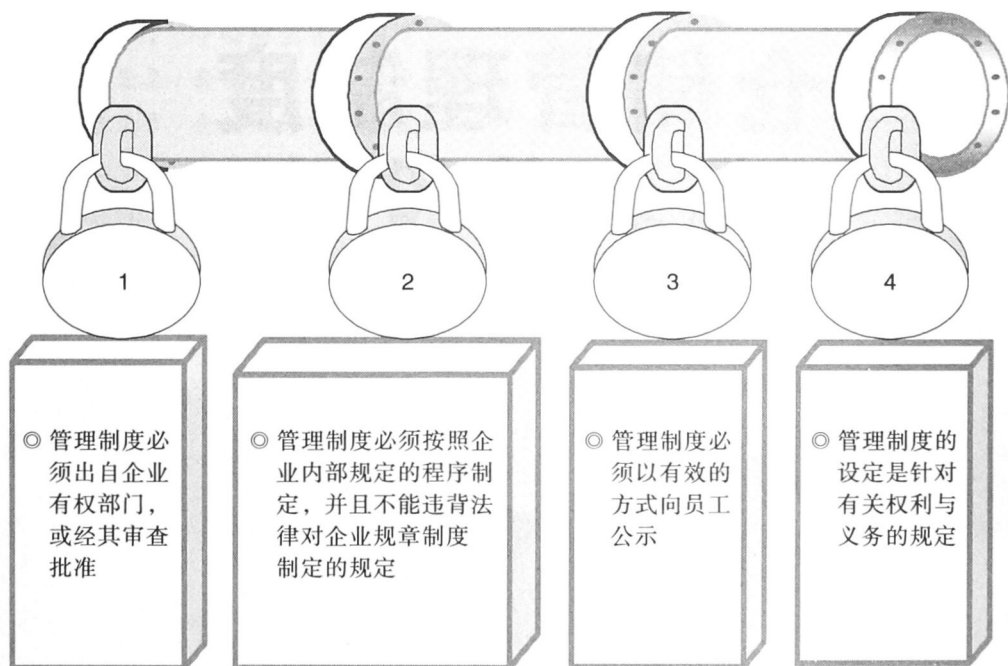


图 1-1 管理制度的四大特性

1.1.1 对管理制度分类设计

对管理制度的分类并没有严格的定义，不同的行业领域、不同的部门针对具体事宜，对管理制度的具体称谓也不同，因而所起的作用、使用的范围也不同，总起来讲主要有以下几类。具体见表 1-1。

表 1-1 管理制度的类别

类别	具体内容
章程	◆ 章程是企事业单位、社团经特定的程序制定的关于组织规程和办事规则的法规文书，是一种根本性的规章制度。如企业注册的是“有限责任公司”或者“股份有限公司”，在办理营业执照时，工商部门会将公司章程一同交给企业，作为企业的根本准则
制度	◆ 制度是有关单位和部门制定的要求所属人员共同遵守的准则，是企事业单位制定某项具体工作事项时必须遵守的行为规范，如《××公司安全生产制度》、《××公司人事管理制度》
规则	◆ 规则是企事业单位为维护劳动纪律和公共利益而制定的，要求大家共同遵守的关于工作原则、方法和手续等的条规，如《××公司办公设备采购规则》、《××图书馆借书规则》
规定	◆ 规定是生产单位为了保证生产质量，使工作、试验、生产按程序进行而制定的一些具体要求，如《车间操作规定》、《计算机操作规定》
办法	◆ 办法是对有关法令、条例、规章提出的具体可行的实施措施，是对有关工作、有关事项的具体办理、实施提出的切实可行的措施。办法重在具有可操作性。如《××公司绩效考核办法》、《××公司劳务派遣员工管理办法》
细则	◆ 细则是为实施“条例”、“规定”、“办法”作出的详细、具体或补充的规定，对贯彻方针、政策起具体说明和指导的作用

1.1.2 对管理制度分层设计

按照企业管理制度的层级性，管理制度也可以作如下分类：企业级制度、管理级制度、部门级制度、业务级制度、员工级制度等。不同层级的制度对应着不同的制度类别，如图 1-2 所示。

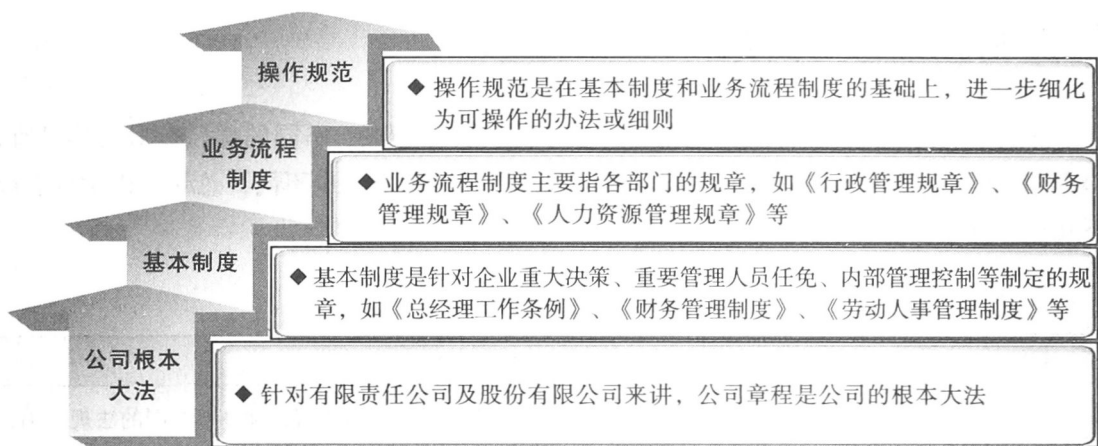


图 1-2 管理制度分层设计

1.1.3 明确管理制度的范畴

无论是何种类别、何种级别的制度，企业制定它的目的主要在于预警性地规避问题的出现，或将已发生的问题控制在一定范围内，以避免发生或减少不必要的损失，保证企业经营活动的正常、有序运行。

制度不同，要考虑的问题也不尽相同，但所有问题均属于管理制度要进行规范的范畴。经过归纳总结，企业管理制度规范的范畴如图 1-3 所示。

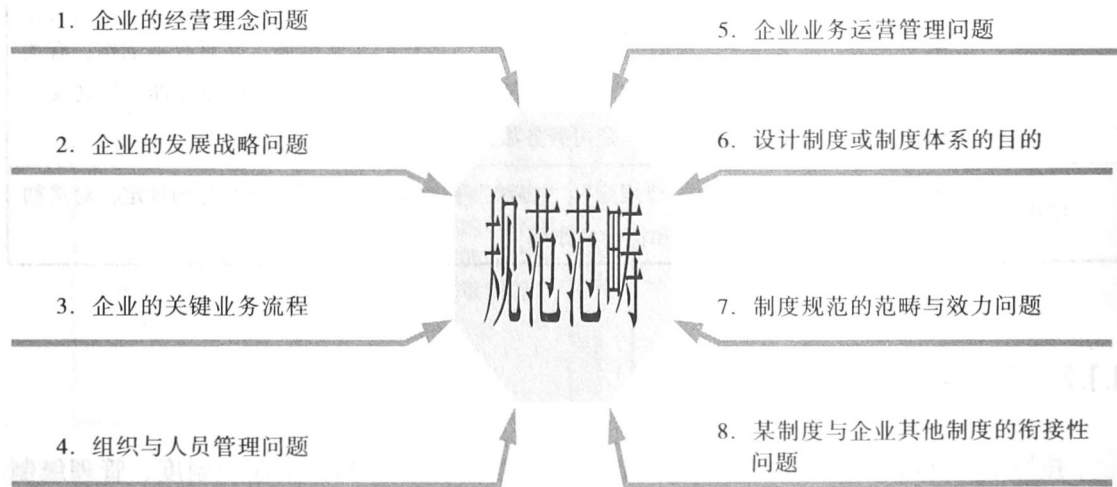


图 1-3 企业管理制度规范的范畴