



普通高等教育“十二五”规划教材·物流专业



仓储管理实务

—— 林 慧 编 ——



西北工业大学出版社

NORTHWESTERN POLYTECHNICAL UNIVERSITY PRESS

普通高等教育“十二五”规划教材·物流专业

仓储管理实务

林 慧 编



西北工业大学出版社
NORTHWESTERN POLYTECHNICAL UNIVERSITY PRESS

【内容简介】 本书是根据“项目导向、任务驱动”的能力本位的教学改革需要进行编写的。针对高职高专学生的特点,本着“实用、适用”的原则,兼顾实用性和针对性的要求来培养学生。

全书共 10 个项目,包括仓储管理概述、仓库管理、仓储设备管理、仓储作业管理、商品的保管和养护、库存管理、仓储成本管理、仓储流通加工作业管理、仓储安全与特种货物仓储管理、现代信息技术在仓储管理中的应用等内容。

本书不仅可以作为高职高专院校物流管理或相关专业教材,也可以作为物流仓储工作人员的培训教材,以及相关技术人员、管理人员的学习用书。

图书在版编目(CIP)数据

仓储管理实务/林慧编. —西安:西北工业大学出版社,2011.4
ISBN 978-7-5612-3048-0

I. ①仓… II. ①林… III. ①仓储管理 IV. ①F253.4

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2011)第 046460 号

出版发行:西北工业大学出版社

通信地址:西安市友谊西路 127 号

邮政编码:710072

电 话:(029)88493844 88491757

网 址:www.nwpup.com

印 刷 者:新乡市凤泉印务有限公司

开 本:787 mm × 1 092 mm

1/16

印 张:18.25

字 数:402 千字

版 次:2011 年 5 月第 1 版

2011 年 5 月第 1 次印刷

定 价:35.00 元

前言



仓储是现代物流的一个重要环节,仓库是物流企业的一个重要部门。仓储活动及其管理的好坏,直接关系到生产流通成本的高低、生产流通速度的快慢以及效率的升降,也直接关系到构建供应链、价值链和服务链的战略目标。

本书是高职高专物流管理专业基于工作过程导向的工学结合教材之一,力求通过仓储活动的基本理论、功能和作业流程各环节的诠释,结合现代物流发展对仓储活动的基本要求,对仓储管理、仓库管理、仓储设备管理、仓储作业管理、商品的保管与养护、库存管理、仓储成本管理、仓储流通加工作业管理、仓储安全与特种货物仓储管理、现代信息技术在仓储管理中的应用等方面的内容,作了系统的阐述。

本书是根据“项目导向,任务驱动”的能力本位的教学改革需要进行编写的。为了方便学生使用,采用项目式的编写方法,每个任务之前设有任务介绍和任务目标,首先点明学习目标与主要内容,然后通过最新、最典型的案例引导出相关知识内容,最后进行项目小结。为巩固所学知识,又设置了课堂讨论及项目考核。此外,为方便学生自学和实践学习,结合相关内容插入了大量的“相关链接”“走进仓储”“物流窗口”“精彩回放”“授之以渔”“拓展视域”等小花絮,更适合学生学习、理解和巩固。

本书由林慧担任主编,张大力、黄忠鼎任副主编。具体分工如下:三门峡职业技术学院林慧编写项目一、三、五、十;张大力编写项目二、四、七;黄忠鼎编写项目六、八、九。

本书在编写过程中引用了许多同行的成果,在此向他们表示感谢。

由于水平有限,时间仓促,书中难免有不妥之处,敬请广大读者和同行批评指正。

编者

2011年2月

目 录

项目一 仓储管理概述	1
任务1 掌握仓储的内涵	2
任务2 掌握仓储管理的基础知识	9
项目二 仓库管理	20
任务1 熟悉仓库的基础知识	21
任务2 掌握仓库选址及仓库布局	31
项目三 仓储设备管理	43
任务1 掌握仓储设备的选择	44
任务2 熟悉货架系统	50
任务3 熟悉托盘的作用、分类及尺寸	57
任务4 熟悉叉车的特点及种类	63
任务5 了解其他仓储设备	68
项目四 仓储作业管理	79
任务1 掌握仓储作业流程	80
任务2 掌握仓储入库作业管理	85
任务3 掌握仓储在库作业管理	98
任务4 掌握仓储盘点作业管理	109
任务5 掌握仓储出库作业管理	117
项目五 商品的保管和养护	126
任务1 了解商品的保管与养护	127
任务2 掌握仓库温湿度管理	137
任务3 掌握商品霉腐的防治方法	144
任务4 掌握防虫与防锈技术	150
项目六 库存管理	158
任务1 了解库存及库存管理	159
任务2 掌握库存管理方法	165
任务3 掌握物资储备定额	171

项目七 仓储成本管理	180
任务1 掌握仓储成本管理	181
任务2 掌握仓储经济效益分析	192
项目八 仓储流通加工作业管理	207
任务1 掌握流通加工作业管理	208
任务2 掌握包装作业管理	216
任务3 掌握分拣作业管理	226
项目九 仓储安全与特种货物仓储管理	233
任务1 熟悉仓储安全管理	234
任务2 掌握特种货物的仓储管理	246
项目十 现代信息技术在仓储管理中的应用	257
任务1 掌握条形码技术	258
任务2 掌握无线射频识别技术	268
任务3 熟悉仓储管理系统	275
参考文献	285

项目一

仓储管理概述

仓储是商品流通的重要组成部分,是物流活动的重要支柱。仓储管理是对物流过程中商品的储存以及由此带来的商品装卸、包装、分拣、整理等活动的经营管理。纵观我国仓储业的发展历史,可以分为古代仓储业、近代仓储业和现代仓储业。当前仓储业的发展势头很好,但也存在许多不足。随着生产的发展和流通规模的扩大,我国仓储业目前正向着仓储社会化、产业化、标准化和现代化方向发展。



任务1

掌握仓储的内涵



任务2

掌握仓储管理的基础知识



任务 1

掌握仓储的内涵

【任务介绍】

- ◎介绍仓储的概念及性质;
- ◎介绍我国仓储的历史;
- ◎介绍仓储的基本功能;
- ◎介绍仓储的类型;
- ◎介绍仓储在物流中的作用。

【任务目标】

- ◎掌握仓储的概念及性质;
- ◎了解我国仓储的历史;
- ◎熟悉仓储的基本功能;
- ◎掌握仓储的类型及其在物流中的作用。

【任务引入】

首个物流振兴政策关照仓储业

2009年3月《物流业调整与振兴规划》发布后,行业协会建议出台的物流业各环节营业税统一减到3%征收的政策有望于2010年年底前出台。这是国家发改委综合运输研究所副所长汪鸣在2010中国仓储物流业合作发展论坛上透露的。业内分析,一旦3%的营业税得到落实,将成为振兴规划的首个落地政策,至少会让2万余家仓储企业获益。

一、税改政策出台前夜观望情绪仍浓

国家发改委公布的2009年全国物流运行报告显示,2009年全国社会物流总额96.65



万亿元,同比增长7.4%;社会物流总费用达6.08万亿元,同比增长7.2%。虽然社会物流总额前三季度实现了止跌企稳,但一项不容忽视的“全国重点物流企业统计调查报告”称,去年前三季度仓储土地使用税增幅最大提高了15倍,超出企业承受能力。不足2%的税后纯利使得物流产业一直处于小而散的发展阶段,其中营业税占比接近物流企业纳税总额的70%。国务院出台《物流业调整和振兴规划》期间,相关协会就税收、融资等方面提出了40条建议上报给国家相关部门。中投顾问流通行业研究员黎雪荣称,税率统一减征在管理和协调上难度较大,还需具体措施来加以实施。

对于营业税的这一利好消息,部分物流企业却持观望态度,他们看来,在振兴规划3年期限即将过半之时才出现的首个落地政策能否于年前实施仍不好说。

二、2万仓储企业成直接获益者

相关数据显示,我国民营物流企业占企业总量的六成以上,税负过高、融资困难、信息化水平低是民营物流企业面临的发展瓶颈。国家统计局的相关数据显示,2008年我国仓储企业数量达1.7万个,与物流业其他业态相比较,仓储企业的规模偏小,经济效益偏低。

目前物流企业各环节税率不一,运输、装卸等业务营业税为3%,仓储、配送、代理类等业务营业税为5%。黎雪荣表示:“一旦3%的统一营业税税率政策出台,经营仓储、配送、代理等专业的供应链服务类企业将较大程度从中受益。”

相关专家表示:“仓储公司数量年年递增,3%的营业税税率将至少有2万仓储企业成最大获益者。”

三、中小物流企业利润空间加大

北京四通纵横物流公司副总经理王吉磊认为,各环节营业税税率统一减为3%征收后,可能会增加仓储企业的利润空间。企业会有更多的资金加大设备投入,提升服务水平。一位仓储业管理人员称:“一定程度上也能增强中小物流企业与大型国有企业的市场竞争力,还能吸引更多的民营资本。”

快行线食品物流董事长刘培军则表示,物流业各环节很多,专业化分工较细,重复纳税现象较多,希望政府部门出台相关解决措施。

(案例来源:北京商报,2010-05-26)

【任务分析】

物流是由众多环节所构成的,其中,仓储是最重要的环节,也是必不可少的环节。那么,什么是仓储?仓储有哪些功能?仓储活动具有什么样的性质?仓储的种类有哪些?仓储在物流中具有什么样的作用呢?

【相关知识】

一、仓储的概念及性质

(一) 仓储的概念

仓储是指产品生产、流通过程中因订单前置或市场预测前置而使产品、物品暂时存放,它通过仓库对物品进行储存和保管。其中,“仓”也称仓库,是存放物品的建筑物或场



所;“储”表示收存以备使用,具有积蓄、保管和交付使用的意思。仓储是集中反映工厂物资活动状况的综合场所,是连接生产、供应、销售的中转站,对促进生产、提高效率起着重要的辅助作用。



走进仓储

“仓储”这个概念,大家并不陌生,通常我们都可能将仓储简单地认为是对物品的存储。在我们的日常生活中,有各种各样的存储性行为:每个家庭会存储一定的食品或生活用品;农民们收获了粮食也会存储起来……那么人们为什么会有这样的存储行为呢?因为家庭中的适量存储,可以减少购买的次数,节省时间和采购的成本;农民存储粮食是因为粮食的生产具有很强的季节性……同样作为一个企业,为了保持生产的连续性,为了降低生产成本,为了调整市场的供给等诸多原因,必须对其生产所需的原材料、零部件或其生产的半成品、产成品进行存储。

(二) 仓储的性质

仓储具有以下性质:

(1) 仓储是物质产品生产过程的持续。这是因为仓储活动是社会再生产过程不可缺少的环节,产品从脱离生产到进入消费,一般要经过运输和储存,所以,仓储是物质产品生产过程的持续。

(2) 物质产品的仓储提升了物质产品的价值。这是因为:第一,仓储活动和其他物质生产活动一样具有生产力三要素(劳动力——仓储作业人员,劳动资料——仓储设备与设施,劳动对象——储存保管的物资),生产力创造物质产品及其价值;第二,仓储活动中的有些环节提升了产品价值,如加工、包装、拣选等活动就提升了产品价值;第三,仓储中劳务的消耗、资产的消耗与磨损,即仓储发生的费用要转移到库存商品中去,构成其价值增量的一部分,从而导致库存商品价值的增加。

(3) 仓储活动发生在仓库这个特定的场所。

(4) 仓储的对象既可以是生产资料,也可以是生活资料,但必须是实物。

(5) 仓储活动所消耗的物化劳动和活劳动一般不改变劳动对象的功能、性质和使用价值,只是保持和延续其使用价值。

二、我国仓储的历史

(一) 仓储活动的产生

人类社会自从剩余产品出现以来,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有剩余时,就把多余的产品储藏起来,同时,也就产生了专门储存产品的场所和条件,于是“窑穴”就出现了。西汉时建立的“常平仓”是我国历史上最早由国家经营的仓库。可见,中国古代人们的“仓”是指储藏粮食的场所,而“库”则是指储存物品的场所。以后,人们逐渐将“仓”和“库”两个字连在一起用,表示储存各种商品的场所。随着商品经济的飞速发展,现代意义上的仓库已不同于古代的仓库了,其含义要广泛得多。



(二) 仓储活动的发展过程

回顾我国仓储活动的发展历史,可以分为古代仓储业、近代仓储业和现代仓储业 3 个阶段。

1. 中国古代仓储业

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。中国古代的“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。

2. 中国近代仓储业

伴随我国近代工业和商业的产生和发展,我国近代仓储业也逐步发展起来了。我国近代仓储业起源于商品流通领域。近代中国的商业性仓库也称为“堆栈”,是指堆存和保管物品的场地和设备。堆栈业与交通运输业、工商业的发展状况,以及与商品交换的深度和广度关系极为密切,在我国工商业发展较快的地区,堆栈也较为发达。例如,1929 年上海的大小仓库已有 40 多家,库房总容量达 90 万吨。散装货品、堆场货栈、私营管理是当时的仓储特点。

3. 现代仓储业

新中国成立后,随着工业化的逐步发展,仓储业得到非常大的改变。特别是 20 世纪后期,中国经济快速发展,并且融入经济全球化的发展洪流中。经济的发展带动了物流的发展,经济的全球化、商品的多样化、消费者需求的个性化对物流提出了更高的要求。现代信息技术的发展使物流向着快速、准确、高效和综合的方向发展。在经济发达的地区和城市,现代化的仓储物流设施开始发展起来,它包括先进的库房设施、高货架系统、高货架叉车、自动货架、自动分拣系统、全封闭库房,也包括库房中信息系统、条形码、WMS 系统、无线射频等技术的应用。现代仓储的发展与信息技术的发展密切相关。

三、仓储的基本功能

仓储主要是对流通中的商品进行检验、保管、加工、集散和转换运输方式,并为解决供需之间和不同运输方式之间的矛盾,提供场所价值和时效效益,使商品的所有权和使用价值得到保护,加速商品流转,提高物流效率和质量,促进社会效益的提高。概括起来,仓储的功能可以分为如下几个方面:

(一) 调节功能

仓储在物流中起着“蓄水池”的作用。一方面,仓储可以调节生产与消费的矛盾,如销售与消费的矛盾,使它们在时间和空间上得到协调,保证社会再生产的顺利进行。另一方面,它还可以实现对运输的调节。一般来说,很多商品从产地向销售地流转过程中,需要在中途改变运输方式、运输线路、运输规模、运输方法和运输工具,以及协调运输时间和完成产品倒装、转运、分装、集装等物流作业,这就需要在产品运输的中途停留储存,即仓储。

(二) 检验功能

在物流过程中,为了保障商品的数量和质量准确无误,明确事故责任,维护各方面的



经济利益,要求必须对商品及有关事项进行严格的检验,以满足生产、运输、销售以及用户的要求,而物流过程中的检验,一般安排在仓库进货、储存或出货作业环节,仓储活动为组织检验提供了场地和条件。

(三)集散功能

物流仓储把各生产企业的产品汇集起来,形成规模,然后根据需要分散发送到各消费地去。通过一集一散、衔接产需、均衡运输,提高了物流速度、物流效率与效益。

(四)配送功能

仓储的配送功能是根据用户的需要,对商品进行分拣、组配、包装和配送等作业,并将配好的商品送货上门。也可以这样说,仓储配送功能是仓储保管功能的外延,它提高了仓储的社会服务效能。

四、仓储的类型

仓储的最基本功能是对商品的储存和保管,但由于运作方、仓储对象、经营方式和仓储功能的不同,因而使得不同的仓储活动具有不同的特征。只有加以正确划分,才能正确认识仓储任务,做好仓储管理工作。

(一)按仓储经营主体划分

1. 企业自营仓储

企业自营仓储包括生产企业和流通企业的自营仓储。生产企业自营仓储是指生产企业使用自有的仓库设施,对生产使用的原材料、半成品和最终产品实施储存保管的行为。生产企业自营仓储的对象一般来说品种较少,基本上是以满足生产需要为原则。流通企业自营仓储则是流通企业自身以其拥有的仓储设施对其经营的商品进行仓储保管的行为。流通企业自营仓储中的对象种类较多,其目的为支持销售。企业自营的仓储行为具有从属性和服务性的特征,即从属于企业,服务于企业,所以,相对来说规模较小、数量众多、专用性强、仓储专业化程度低的企业,一般很少对外开展商业性仓储经营。

2. 营业仓储

营业仓储是仓库所有者以其拥有的仓储设施,向社会提供商业性仓储服务的仓储行为。仓储经营者与存货人通过订立仓储合同的方式建立仓储关系,并且依据合同约定提供服务和收取仓储费。营业仓储的目的是为了在仓储活动中获得经济回报,追求目标是经营利润最大化。其经营范围包括提供货物仓储服务、提供场地服务、提供仓储信息服务等。

3. 公共仓储

公共仓储是公用事业的配套服务设施,为车站、码头提供仓储配套服务。其主要目的是对车站、码头的货物作业和运输流畅起支撑和保证作用,具有内部服务的性质,处于从属地位。但对于存货人而言,公共仓储也适用营业仓储的关系,只是不独立订立仓储合同,而是将仓储关系列在作业合同、运输合同之中。

4. 战略储备仓储

战略储备仓储是国家根据国防安全、社会稳定的需要,对战略物资实行战略储备而形成的仓储。战略储备由国家政府进行控制,通过立法、行政命令的方式进行,由执行战



略物资储备的政府部门或机构进行运作。战略储备特别重视储备品的安全性,且储备时间较长。战略储备物质主要有粮食、油料、能源、有色金属、淡水等。

(二) 按仓储对象划分

1. 普通物品仓储

普通物品仓储是指不需要特殊保管条件的物品仓储。例如,一般的生产物资、普通生活用品、普通工具等物品,它们不需要针对货物设置特殊的保管条件。

2. 特殊物品仓储

特殊物品仓储是指在保管中有特殊要求和需要满足特殊条件的物品仓储。例如,危险物品仓储、冷库仓储、粮食仓储等。特殊物品仓储应该采用适合特殊物品仓储的专用仓库,按照物品的物理、化学、生物特性,以及有关法规规定进行专门的仓储管理。

(三) 按仓储的功能划分

1. 储存仓储

储存仓储为商品存放期较长的仓储。由于商品存放时间长,存储费用低廉和储存条件保证就很有必要;储存仓储地点一般较为偏远,储存商品较为单一,品种少,但存量较大。

2. 物流中心仓储

物流中心仓储是以物流管理为目的的仓储活动,是对物流的过程、数量、方向进行控制的环节,是为了实现物流的时间价值的环节。物流中心仓储一般在一个经济地区的中心,在交通较为便利、储存成本较低的地区进行。其仓储对象品种较少,批量较大,整批进分批出,整体上吞吐能力强,设备比较先进。

3. 配送仓储

配送仓储也称“配送中心仓储”,是商品在配送交付消费者之前所进行的短期仓储,是商品在销售或者供生产使用前的最后储备,并在该环节进行销售或使用的前期处理。配送仓储一般在商品的消费经济区间内进行,能迅速地送达消费点或销售点,其仓储对象品种繁多,批量少,需要一定量进货、分批少量出库操作,往往需要进行拆包、分拣、组配和贴标签等增值作业,主要目的是为了支持销售,注重对商品存量的控制。

4. 运输转换仓储

运输转换仓储是为了保证不同运输方式的高效衔接,减少运输工作的装卸和停留时间,在不同运输方式的相接处进行的仓储,如港口、车站和空港库场所进行的仓储。运输转换仓储需具有大进大出的特性,货物存期短,注重货物的周转作业效率和周转率。

(四) 按仓储物的处理方式划分

1. 保管式仓储

保管式仓储是以保管物原样保持不变的方式所进行的仓储,即存货人将特定的商品交由保管人进行保管,到期保管人原物交还存货人,保管物除了所发生的自然损耗和自然减量外,其数量、质量不发生变化。

2. 加工式仓储

加工式仓储是保管人在仓储期间根据存货人的要求对保管物进行一定的加工的仓储方式,一般来说,可以是对仓储物进行外观、形状、成分构成及尺寸等进行加工,使仓储



物发生委托人所希望的变化,以适应消费者的需要。

3. 消费式仓储

消费式仓储是保管人在接受保管物时,同时接受保管物的所有权,保管人在仓储期间有权对仓储物行使所有权,在仓储期满时,保管人将相同种类、品种和数量的替代物交还给委托人所进行的仓储。消费式仓储特别适合于保管期间较短、市场供应变化较大的商品长期存放,具有一定的商品保值和增值功能,是仓储经营人利用仓储物开展经营的增值活动,已成为仓储经营的重要发展方向。

五、仓储在物流中的作用

(一) 仓储是保证社会再生产过程顺利进行的必要条件

货物的仓储过程不仅是商品流通的必要保证,也是社会再生产过程得以进行的必要条件,缺少了仓储,流通过程便会终止,再生产过程也将停止。

(二) 仓储是物流系统中不可缺少的重要环节

从供应链角度看,物流过程由一系列的“供给”和“需求”组成,在供需之间存在物的“流动”,也存在物的“静止”,这种静止是为了更好地使前后两个流动过程衔接,缺少必要的静止,会影响物的有效流动。仓储环节正是起到物流中的有效“静止”作用。

(三) 仓储能对商品进入下一环节前的质量起保护作用

货物在物流过程中,通过仓储环节,在进入下一环节前进行检验,可以防止伪劣商品混入市场。因此,保证商品的质量,把好仓储管理这一关,以保证商品不变质、不受损、不短缺和有效的使用价值是非常重要的。

(四) 仓储是加快商品流通、节约流通费用的重要手段

商品在仓库内的滞留,表面上是流通的停止,而实际上恰恰促进了商品流通的畅通。仓储的发展,在调配余缺、减少生产和销售部门的库存积压,在总量上减少地区内商品存储量等方面起到了非常积极的作用;另一方面,加快仓储环节的收发和出库前为流通所作的充分准备,将直接影响到商品流通的时间。

(五) 仓储为商品进入市场做好准备

仓储可以使商品在进入市场前完成整理、包装、质检、分拣、加标签等加工,以便缩短后续环节的工作和时间,加快商品的流通。



任务 2

掌握仓储管理的基础知识

【任务介绍】

- ◎介绍仓储管理的概念及原则;
- ◎介绍仓储管理的内容;
- ◎介绍仓储管理人员的职责;
- ◎介绍现代仓储管理的类型及要求;
- ◎介绍我国仓储业的发展现状及发展趋势。

【任务目标】

- ◎掌握仓储管理的概念及原则;
- ◎熟悉仓储管理的内容;
- ◎掌握仓储管理人员的职责;
- ◎掌握现代仓储管理的类型及要求;
- ◎了解我国仓储业的发展现状及发展趋势。

【任务引入】

仓储管理工作六部曲

(1)问料。仓储管理应具备资讯追溯能力,前伸至物流运输与供应商生产出货状况,与供应商生产排配和实际出货状况相衔接。同时,仓储管理必须与物流商进行连线追溯,掌控离开供应商工厂出货码头的量,离开供应商外包仓库码头的量,第三方物流与第四方物流载具离开出发地的量,第三方物流与第四方物流载具抵达目的地的量,抵达公司工厂码头的量,抵达公司生产线边仓的量。



(2)收料。仓库在收货时应采用条码或更先进的 RFID 扫描来确认进料状况,关键点包括在于供应商送货时,送货资料没有采购 VPO 号,仓库应及时找相关部门查明原因,确认此货物是否今日此时该收进;在清点物料时如有物料没有达到最小包装量的散数箱时,应开箱仔细清点,确认无误,方可收进;收货扫描确认时,如系统不接受,应及时找相关部门查明原因,确认此货物是否收进。仓库应具备货物的查验能力,对于 A 类物料(只有几家供应商可供选择的有限竞争市场和垄断货源的独家供应市场的 A 类物料)实行特别管制,严控数量,独立仓库,24 小时保安监控;建立包材耗材免检制度,要求供应商对于线边不良包材耗材无条件及时补货退换;对于物料储存时限进行分析并设定不良物料处理时限。

(3)储料。物料进仓做到不落地或至少做到“储放在栈板上,可随时移动”,每一种物料只能有一个散数箱或散数箱集中在一个栈板上,暂存时限自动警示,尽量做到储位管制,不能移动。依据消耗顺序来做,能做到依灯号指示拣料则属上乘,拣料时最好做到自动扫描到扣账动作,及时变更库存信息告知中央调度补货。

(4)发料。仓库发料依据工令、备拣单发料,工令、备料单与拣料单应三合一为佳,做到现场耗用一目了然,使用自动扫描系统配合信息传递运作。

(5)盘料。整理打盘始终遵循散板散箱散数原则。对于物料要进行分级分类,从而确定各类物料盘点时间,定期盘点可分为日盘、周盘、月盘,日盘点搭配库存移动单盘点,每月 1 号中午 12 点结账完成的目标要设定。

(6)退料。以整包装退换为处理原则,处理时限与处理数量应做到达到整包装即退或整批退光,做到线边仓自动补换货制度取代退货暂存区共享原则,要求供应商做免费包装箱供应。

(案例来源:中铝网,2009-02-11)

【任务分析】

仓储管理是现代物流管理的重要环节,其目的是为企业保证仓储货物的完好无损,确保生产经营活动的正常进行。优良的仓储管理能对商品实施有效的保管和养护,并进行准确的数量控制,从而大大减少仓储的风险。

【相关知识】

一、仓储管理的概念及原则

(一)仓储管理的概念

仓储管理就是对仓库及仓库内储存的物资所进行的管理,是仓储机构为了充分利用所具有的仓储资源,提供高效的仓储服务所进行的计划、组织、控制和协调的过程。具体来说,仓储管理包括仓储资源的获得、仓库管理、经营决策、商务管理、作业管理、仓储保管、安全管理、劳动人事管理、财务管理等一系列计划、组织、指挥、控制与协调等工作。

(二)仓储管理的原则

仓储管理的目标是快进、快出、多储存、保管好和费用省。其基本原则主要表现在以下几个方面:



1. 效率原则

效率是指在一定劳动要素投入量时的产品产出量。较少的劳动要素投入和较高的产品产出才能实现高效率。高效率是现代生产的基本要求,高效率意味着劳动产出大,劳动要素利用率高。仓储的效率表现在仓库利用率、货物周转率、进出库时间、装卸车时间等指标的先进性上,能体现出“快进、快出、多存储、保管好”的高效率仓储。

仓储作业管理的核心就是效率管理,是以最少的劳动量的投入获得最大的产品产出的管理。效率是仓储管理的基础,高效率的实现是管理艺术的体现。仓储管理要通过准确核算、科学组织、妥善安排场所和空间,实现设备与人员、人员与人员、设备与设备、部门与部门之间的合理配置与默契配合,使生产作业过程有条不紊地进行。高效率还需要有效管理过程的保证,包括现场的组织调度,标准化、制度化的操作管理,严格的质量责任制的约束。

2. 经济效益、社会效益与生态效益相统一的原则

厂商生产经营的目的是为了追求利润最大化,这是经济学的基本假设条件之一,也是社会现实的反映。利润是经济效益的表现,实现利润最大化则需要做到经营收入最大化或经营成本最小化。作为市场经营活动主体的仓储业,应该围绕着获得最大经济效益的目的进行组织和经营。同时,仓储业也需要承担一定的社会责任,履行治理污染与环境保护、维护社会安定的义务,满足创建和谐社会所不断增长的物质文化与精神文化的需要,实现生产经营的综合效益最大化,实现仓储企业与社区的和谐发展,实现仓储企业与国民经济、行业经济、地区经济同步可持续发展。

3. 服务的原则

服务是贯穿于仓储活动中的一条主线,仓储的定位、仓储的具体操作、对储存货物的控制等,都要围绕着服务这一主线进行。仓储服务管理包括直接的服务管理和以服务为原则的生产管理。仓储管理要在改善服务、提高服务质量上狠下功夫。

仓储的服务水平与仓储经营成本有着密切相关性,两者互相对立。服务好,成本高,收费就高;反之亦然。合理的仓储服务管理就是要在仓储经营成本和服务水平之间寻求最佳区域并且保持住相互间的平衡。

二、仓储管理的内容

(一) 仓库的选址与建设

仓库的选择与建设要考虑的因素主要有仓库的建筑面积与结构、库内平面布置与作业区域的划分等。

(二) 仓库机械作业的选择与配置

仓库机械作业的选择与配置包括如何根据仓库作业特点和储存商品的种类及其理化特征,选择机械设备以及应配套的数量;如何对这些机械进行管理。恰当地选择适用于不同作业类型的仓库设施和设备,将大大降低仓库作业中的人工作业劳动量,并提高商品流通的顺畅性和有效保障商品的质量。

(三) 仓库业务管理和库存控制管理

仓库业务包括物品的出入库、在库存储、分拣配送等各项业务。仓库的库存控制管