

图书在版编目(CIP)数据

仓储管理实务/辛磊,冯梅主编. —上海:华东
师范大学出版社,2014.2
创新物流专业系列教材
ISBN 978-7-5675-1777-6

I. ①仓… II. ①辛… ②冯… III. ①仓库管理—高
等职业教育—教材 IV. ①F253.4

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2014)第 026830 号

仓储管理实务

总 主 编 文振华
主 编 辛 磊 冯 梅
项目编辑 吴 余
装帧设计 创图文化

出版发行 华东师范大学出版社
社 址 上海市中山北路 3663 号 邮编 200062
网 址 www.ecnupress.com.cn
电 话 021—60821616 行政传真 021—62572105
客服电话 021—62865537 门市(邮购)电话 021—62869887
地 址 上海市中山北路 3663 号华东师范大学校内先锋路口
网 店 <http://hdsdcbs.tmall.com>

印 刷 成都市海翔印务有限公司
开 本 787×1092 16 开
印 张 22.75
字 数 320 千字
版 次 2014 年 6 月第 1 版
印 次 2014 年 6 月第 1 次
书 号 ISBN 978-7-5675-1777-6/F·270
定 价 48.00 元

出 版 人 朱杰人

(如发现本版图书有印订质量问题,请寄回本社客服中心调换或电话 021—62865537 联系)

高职高专创新物流管理专业系列教材编写委员会

主 任 文振华

副主任 肖智清 孟益民

常务副主任 陈建华

委 员（按姓氏拼音排序）

杜丽茶 冯 梅 何建崎 马红萍 彭秀颀 石玉峰

谭新明 陶 婷 王宏伟 王兴伟 吴 洁 席 波

辛 磊 杨 剑 袁世军 章劲松 周 敏

目 录

模块一 认识仓储

项目 1 认识仓储行业与企业	3
学习目标	3
重点与难点	3
1.1 仓储与仓储管理	5
1.2 仓储企业设立	12
1.3 仓储企业管理	16
复习思考题	28
项目 2 仓库与配送中心	29
学习目标	29
重点与难点	29
2.1 认识仓库	31
2.2 配送中心	40
2.3 物流中心	45
复习思考题	51
项目 3 仓储设备	52
学习目标	52
重点与难点	52
3.1 常用存储设备	54
3.2 装卸搬运设备	65
3.3 其他设备	76
复习思考题	77

模块二 仓储作业流程

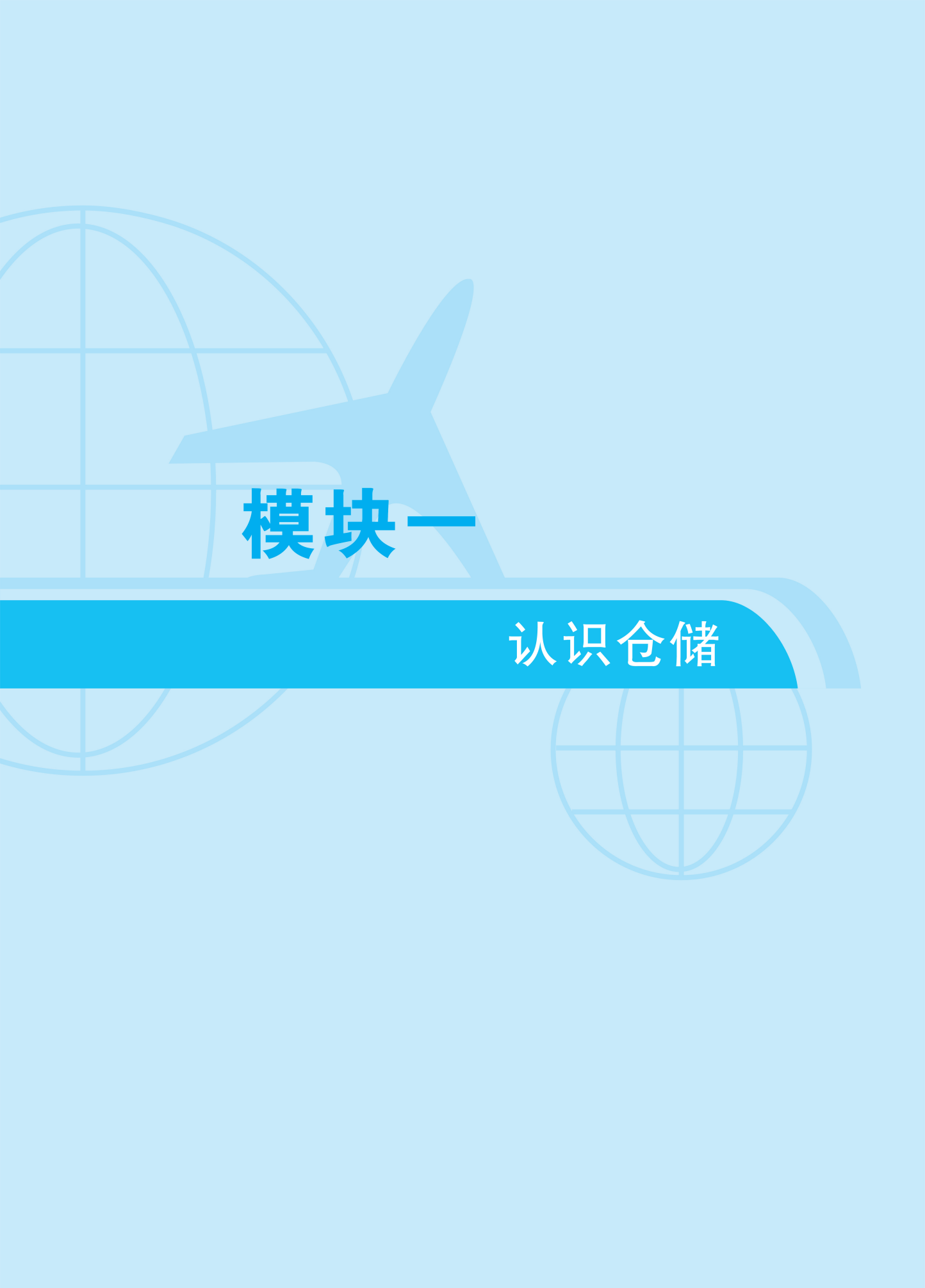
项目 4 入库作业	81
学习目标	81



重点与难点	81
4.1 入库准备	83
4.2 货物验收	85
4.3 货物接运	90
4.4 入库登记	93
复习思考题	102
项目 5 在库作业	103
学习目标	103
重点与难点	103
5.1 仓库现场的 6S 管理	105
5.2 商品保管保养	109
5.3 商品堆码与苫垫	133
5.4 货品储位安排	142
5.5 盘点	143
复习思考题	151
项目 6 出库作业	152
学习目标	152
重点与难点	152
6.1 商品出库的基本知识	154
6.2 订单处理	170
6.3 拣选与分拣	177
6.4 商品复核	189
6.5 配装与配载	191
复习思考题	196
项目 7 退货处理	197
学习目标	197
重点与难点	197
7.1 退货概述	199
7.2 退货业务流程	201
复习思考题	210
模块三 库场管理与规划	
项目 8 库场管理	213
学习目标	213
重点与难点	213
8.1 库内布局模式	215
8.2 货品储位管理	228



8.3 集装箱堆场管理	237
复习思考题	246
项目 9 仓储系统规划与设计	247
学习目标	247
重点与难点	247
9.1 仓储系统规划与设计的基本知识	249
9.2 库场总平面布局	256
9.3 实战仓储系统规划与设计	259
复习思考题	269
 模块四 仓储经营管理	
项目 10 库存控制与成本管理	273
学习目标	273
重点与难点	273
10.1 库存控制	275
10.2 仓储成本管理	289
复习思考题	297
项目 11 仓储商务管理	298
学习目标	298
重点与难点	298
11.1 业务营销管理	300
11.2 金融业务管理	311
11.3 仓储绩效管理	315
复习思考题	326
 模块五 综合实践操作	
项目 12 WMS 仓储管理信息系统操作	329
学习目标	329
重点与难点	329
12.1 WMS 简介	331
12.2 WMS 应用	338
复习思考题	347
参考文献	348



模块一

认识仓储

项目 1

认识仓储行业与企业



学习目标

- ◆ 了解仓储活动的发展情况
- ◆ 掌握仓储概念、仓储的基本功能
- ◆ 了解仓储管理的主要内容
- ◆ 熟悉仓储企业的组织结构
- ◆ 懂得仓储企业设立的基本流程
- ◆ 能通过各种渠道查询企业仓储管理岗位的工作职责,并进行相关的信息处理



重点与难点

- ◆ 仓储的基本功能
- ◆ 仓储企业的组织结构
- ◆ 仓储企业设立的基本流程



项目概要

仓储是商品流通的重要环节之一,也是物流活动的重要支柱。工业化、信息化、城镇化、农业现代化给仓储业带来为全社会提供立体化服务的机遇。作为当前和未来一段时间我国物流领域中发展潜力最大的一环,近几年我国仓储业发展势头良好,仓储业的固定资产投资与业务规模大幅增长,仓储企业的经济效益将随增值服务的发展逐年提高。目前我国仓储设施大部分集中在东部沿海地区,特别是经济发达的北京、长江三角洲、珠江三角洲地区。中西部地区虽然近几年成为发展的热点(如西部大开发),但是西部地区经济基础薄弱,加上自然条件的限制,仓储行业发展仍然落后。

本项目主要介绍了仓储与仓储管理,仓储企业设立,仓储企业的组织结构、仓储企业人员配备及对仓储管理人员的素质要求。



1.1 仓储与仓储管理

1.1.1 仓储

一、仓储

仓储业既是一个传统产业,也是现代物流业的重要组成部分,是发展潜力较大的朝阳产业。新中国的仓储业与我国经济发展与改革开放的总体形势相适应,可以划分为四个发展阶段:

第一阶段,1978年之前,国有仓储企业一统天下,仓储设施在商业、外贸、粮食、物资、供销社五大流通系统封闭管理与运行。

第二阶段,1979年至1992年,国有仓储企业实施各项改革,经营方针由“不赔不赚”到“自负盈亏、略有盈余”,经营管理由“吃大锅饭”到“经营责任制”,经营范围由“系统内部服务”到“对社会开放”、“一业为主、多种经营”。

第三阶段,1992年至1998年,国有仓储企业探索与个体私营仓储企业共同发展,原商业部、原物资部与原国内贸易部先后推动物流中心与配送中心建设试点,虽成功的不多,但涌现出大批个体、民营仓储企业。

第四阶段,1999年至现在,仓储业在经营主体、经营管理与设施技术等方面逐步现代化,现代仓储业逐渐显现:国有仓储企业通过公司化改制成为市场主体,民营与外资等新的投资人大幅进入仓储业;仓储业固定资产投资与增加值高速增长;仓库设施得以更新改造,新增大批现代仓库设施;仓储业经营业态细分,仓储地产、金融仓储、私人仓储等业态先后产生、并形成一定规模;仓储企业的服务功能逐步完善,创新了许多增值服务,仓储企业逐步坚定了配送中心的发展方向。

“仓”即仓库,是存放、保管、储存物品的建筑物和场所的总称,可以是房屋建筑、洞穴、大型容器或特定的场地等,它具有存放和保护物品的功能。

“储”即储存、储备,表示收存以备使用,具有收存、保管、交付使用的意思。

仓储就是指通过仓库对商品与物品的储存与保管。仓储是产品生产、流通过程中因订单前置或市场预测前置而使产品暂时存放。它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,对生产效率的提高起着重要的辅助作用。同时,仓储实体活动过程中清晰准确的报表、单据账目、会计部门核算的准确信息也同时进行,因此仓储是物流、信息流、单证流的合一。

二、仓储的基本功能

仓储的基本功能从物流系统角度看,仓储功能可以按照其所实现的经济利益和服务利益加以分类。

(一) 经济利益

仓储的基本经济利益有堆存、拼装、分类和交叉、加工/延期等四个方面。



1. 堆存

仓储设施最明显的功能就是用于保护货物及整齐地堆放货物。其经济利益来源于通过堆存克服商品产销在时间上的隔离(如季节生产但需全年消费的粮食),克服商品生产在地点上的隔离(如甲地生产、乙地销售),克服商品产销量的不平衡(如供过于求)等来保证商品流通过程的连续性。

2. 拼装

拼装的主要利益是把几票小批量装运的物流流程结合起来联系到一个特定的市场地区。通过拼装,每一个单独的制造商或托运人都能够享受到物流总成本低于其各自分别直接装运的成本。

3. 分类和交叉

分类作业与拼装作业相反。分类仓库或分类站把组合订货分类或分割成个别的订货,并安排当地的运输部门负责递送。当涉及多个制造商和多个顾客时,就需要采取交叉作业,在这种情况下,交叉站台先从多个制造商处运来整车的货物,然后,产品穿过“站台”装上指定去顾客处的拖车。所有的车辆都进行了充分装载,它能更有效地利用了站台设施,使站台装载利用率达到最大程度。

4. 加工/延期

仓库还可以通过承担加工或参与少量的制造活动,用来延期或延迟生产。这样可提供两个基本经济利益:第一,风险最小化,因为最后的包装要等到敲定具体的订购标签和收到包装材料时完成;第二,通过对基本产品(如上光罐头)使用各种标签和包装配置,可以降低存货水平。

(二)服务利益

仓储的基本服务利益有现场存储、配送分类、组合、生产支持以及市场形象等五个方面。

1. 现场储备

在实物配送中经常使用现场储备,尤其是具有高度季节性的制造商偏好这种服务。例如,农产品供应商常常向农民提供现场储备服务,以便在销售旺季把产品堆放到最接近关键顾客的市场中去,销售季节过后剩余的存货就被撤退到中央仓库中去。

2. 配送分类

提供配送分类服务的仓库为制造商、批发商、零售商所利用,按照顾客订货的预期,对产品进行组合储备。配送分类仓库可以使顾客减少其必须打交道的供应商数目,改善仓储服务。此外,还可以对产品进行拼装以形成更大的装运批量,降低运输成本。

3. 组合

除了涉及几个不同制造商的装运外,仓库组合还类似于仓库分类。当制造工厂在地理上被分割开来时,经过长途运输组合,能降低整个运输费用和仓库需要量。在典型的组合运输条件,从制造工厂装运整卡车的产品到批发商处,每次大批



量的装运可以享受尽可能低的运输费率。一旦产品到达了组合仓库时,卸下从制造工厂装运来的货物后,就可以按每一个顾客的要求或市场需求,选择每一种产品的运输组合。通过运输组合进行转运,在经济上通常可以得到特别运输率的支持,即给予各种转运优惠。组合之所以被分类为服务利益,是因为存货可以按照顾客的精确分类进行储备。

4. 生产支持

仓储可以向装配工厂提供稳定的零部件和材料供给。由于较长的前置时间,或使用过程中的重大变化,所以在向外界采购的基础上进行安全储备是完全必要的。对此,解决大多数总成本问题都建议经营一个生产支持仓库,以经济而又适时的方式,向装配厂供应加工材料、零部件和装配件。

5. 市场形象

尽管市场形象的利益不像其他服务利益那样明显,但是它常常被营销经理看作是地方仓库的一个主要优点。地方仓库比起距离远的仓库,对顾客的需求反应更敏感,提供的递送服务也更快。因此,地方仓库将会提高市场份额,并有可能增加利润。

三、仓储的种类

一般按仓储经营主体划分,有企业自营仓储、商业营业仓储、公共仓储和战略储备仓储四种:

企业自营仓储,即生产或流通企业仅对本企业生产或销售的产品提供仓储服务,而不对外经营。

商业营业仓储,即有专门的仓储经营人以其拥有的仓储设施,向社会提供仓储服务或场地租赁服务,一般交易双方要签订仓储合同,按月提供服务和收取仓储费。

公共仓储,即公用事业的配套服务设施,具有内部服务的性质,为车站、码头的运输和作业提供配套仓储服务。

战略储备仓储,即国家根据国防安全和社会稳定的需要,对战略物资进行的仓储。主要由政府进行控制,通过立法、行政命令等方式进行,这种仓储储存时间长,安全要求高。

仓储运营方案

一、自有仓储业务

优点:可以很大程度的控制仓储;管理更具有灵活性;长期存储的情况下,比采用公共仓库具有更低的成本。

缺点:投资巨大,很多企业因资金问题一直没有建立自有仓库;占用大量的流动资金,风险大,特别是企业建立之初,若预测不准,会造成设备闲置或过时,现金流十分困难。

知识拓展



二、公共仓储业务

优点:企业不需要资本投入;应对风险的灵活性较强;便于企业掌握保管和搬运成本。

缺点:企业对公共仓库中的库存等管理难以控制;增加了企业的包装成本。

公共仓储费率:单位时间内占用存储空间的多少衡量。

相关因素:货物价值;易碎性;对其他货物造成的损坏;存储量与存储规律性;重量、密度;服务水平等。

公共仓储服务:保税仓库、守备仓库。

保税仓库是经海关核准的专门存放保税货物的专用仓库。

存放货物的种类:供加工贸易(来料、进料加工)成品复出口的进口料件;经外经贸主管部门批准开展外国商品寄售业务、维修业务等的进口产品;转口贸易、外商寄存货物等。

守备仓库是指公司存其货物于公共仓库并获得货物的收据(仓单)。常常作为贷款的担保,可背书,抬头可改变。

1.1.2 仓储管理

一、仓储管理的概念

仓储管理是对仓库以及储存的管理,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、控制和协调过程,具体来说,仓储管理包括仓储资源的获得,仓储商务管理,仓储流程管理,仓储作业管理,保管管理,安全管理等多种管理工作及相关的操作。

仓储管理的基本任务是提供物流的储存功能、创造时间价值、提高资源效益,是现代物流最重要、必不可少的基本环节之一。

现代仓储的作用不仅仅是保管,更多是物资流转中心,对仓储管理的重点也不再仅仅着眼于物资保管的安全性,更多关注的是如何运用现代技术(如:信息技术、自动化技术)来提高仓储运作的速度和效益。

现代企业的仓库已成为企业的物流中心。过去,仓库被看成一个无附加价值的成本中心,而现在仓库不仅被看成是形成附加价值过程中的一部分,而且被看成是企业成功经营中的一个关键因素。仓库被企业称为连接供应方和需求方的桥梁。从供应方的角度来看,作为流通中心的仓库从事有效率的流通加工,库存管理,运输和配送等活动。从需求方的角度来看,作为流通中心的仓库必须以最大的灵活性和及时性满足各类顾客的需要。

二、仓储管理的主要内容

1. 仓库的选址与建筑。例如:仓库的选址原则,仓库建筑面积的确定,库内运



输道路与作业的布置等。

2. 仓库机械作业的选择与配置。例如:如何根据仓库作业特点和所储存货物种类以及其物理、化学特性,选择机械装备以及应配备的数量,如何对这些机械进行管理。

3. 仓库的业务管理。例如:如何组织货物入库前的验收,如何存放入库货物,如何对在库货物进行保管养护,发放出库等。

4. 仓库的库存管理。例如:如何根据企业生产的需求状况和销售状况,储存合理数量的货物,即不因为储存过少引起生产或销售中断造成的损失,又不因为储存过多占用过多的流动资金等。

5. 仓库的组织管理。例如:货源的组织,仓储计划,仓储业务,货物包装,货物养护,仓储成本核算,仓储经济效益分析,仓储货物的保税类型,保税制度和政策,保税货物的海关监管,申请保税仓库的一般程序等。

6. 仓库的信息技术。例如:仓库管理中信息化的应用以及仓储管理信息系统的建立和维护等问题。

此外,仓储业务考核、新技术新方法在仓库管理中的运用、仓库安全与消防等都是仓储管理所涉及内容。

1.1.3 仓储行业的发展

“现代仓储”不是传统意义上的仓库与仓库管理,而是以满足供应链上下游的需求为目的,在特定的有形或无形的场所运用现代技术对物品的进出库存、加工、包装、分拣、配送及其信息进行有效的计划、执行和控制的物流活动其本质特征就是通过库存控制与增值服务从根本上融入供应链管理之中,实现供应链上下游的无缝链接,达到减少库存,加快流转的目的,这是现代仓储业发展的根本要求,也是我国仓储业发展的方向。中国物资储运协会会长姜超峰指出,仓储企业要继续把业务综合化、精细化管理作为主要竞争手段,大力发展增值服务,如开发市场、开展加工、包装、配送、质押监管等业务,努力提升综合业务在企业经营业绩中的比重;引入新的管理理念,为客户量身定做业务模式、业务流程、服务标准和服务质量,裁减冗余,节约成本;科学合理地进行仓储物流园区布局,减少货物的迁流,减少车辆的空载,发展多式联运服务,打造低碳物流园区。

目前,国外仓储行业的发展已经达到了一个相当高的水平,尤其是部分发达国家。例如:美国的仓储公司分为三类:工厂自有仓库、公共仓库(营业性仓库)和合同制仓库(租赁性仓库)。他们特别注意仓储费用成本的控制,在交通便利的城市兴建仓库群,库房高度较高,钢结构站台库比例很大,除传统的保管、装卸功能外,还有加工、组装、集散、信息等功能。同时计算机系统的升级优化,大大提高了仓储物流的效率。此外,美国在仓库中按安全规范要求安装了防火、防盗设备,报警装置与安全管理委员会、警察局、消防部门联网,一旦发生地震、火灾或盗窃事件,以上机构同时报警。



仓储业在我国有着悠久的发展历史。随着社会经济的不断发展,仓储业已成为社会经济发展的重要力量,目前我国的仓储业已有了较大的规模,且形成了各种专业化的门类齐全的仓储分工,在数量上已完全能满足经济发展的需要,但是在服务质量和效益上存在着明显的不足。

最近几年随着网络购物、网上支付、移动电子商务的数量急剧增加,越来越多的企业开始大举进军仓储业。仓储业面临着越来越大的发展空间,越来越多的物流企业认识到,没有强大的仓储资源网络,没有控制和管理物流仓库的能力,就难发展成为有竞争力的大型物流企业。我国仓储业将在建设与需求同步增长的和谐氛围中发展壮大,网络化、信息化和先进的信息技术将成为我国仓储业发展的有效途径。

知识链接

中国著名仓储物流公司

5A 级物流企业:中国物资储运总公司(仓储型)

中国物资储运总公司是具有 50 多年历史的专业物流企业。提供全过程物流解决方案、组织全国性及区域性仓储、配送、加工、分销、现货交易市场、国际货运代理、进出口贸易、信息等综合物流服务,并充分利用其土地资源的优势,开展房地产、实业开发等多元化经营。中国物资储运总公司在全国中心城市和重要港口设有子公司及控股公司 90 多个,凭借巨额的存量资产、完备的硬件设施、优质的服务品牌,形成了以分布在全国主要中心城市的 63 个大中型仓库为依托,以铁路、公路、水路、航空等运输方式为纽带,覆盖全国、辐射海内外的综合物流服务网络和全天候、全方位、全过程综合配套的多维立体服务体系,为客户选择合理的运输方式、便捷的运输路线、最低的物流成本,提供最佳的物流服务。中国物资储运总公司总资产 60 亿元,占地面积 900 万 m^2 ,货场面积 300 万 m^2 ,库房面积 150 多万 m^2 。储存各类生产、生活资料。年吞吐货物 6 000 万吨,年平均库存 300 万吨。所属物流中心均有铁路专用线,总长近 80 公里。

4A 级物流企业:山西盛唐物流配送有限责任公司(仓储型)

2005 年该公司通过了中国物流与采购联合会“AAAA 级仓储型物流企业”的达标评估,获得了“中国物流实验基地企业”的称号,成为全国仅有的五家上榜物流企业之一,也是山西省首家获此殊荣的物流企业。公司拥有 200 余辆配送车辆,2 万余 m^2 盛唐物流配送中心大型立体仓库和太原郝家沟仓库、郝庄仓库等 6 万余 m^2 普通仓库,建有强大的第三方物流管理系统。通过发展现代物流,降低运营成本,为批发分销的上游合作伙伴及下游的终端销售客户提供更好的服务平台,从而进一步提高商品的辐射能力和企业的盈利能力,为供货商、经销商服务,实现合作共赢。使公司内部和社会资源得到充分的利用和合理的配置,形成高度集成的新的经营模式,最终目的



达到以商流带物流,以物流促商流,商物并举,综合经营,实现企业的可持续发展。

4A 级物流企业:广东鱼珠物流基地有限公司(仓储型)

广东鱼珠物流基地有限公司成立于 2001 年,是广东物资集团公司的全资子公司。公司的主营业务是以钢材和集装箱为主的现代物流。现为华南地区最具规模,集物流、商流、资金流、信息流为一体的钢材物流中心。公司成立以来,先后被国家有关部门评为“全国物流行业先进集体”、“全国物流企业 50 强”、“中国 AAAA 级物流企业”、“国家 A 级守信企业”,被广东省评为“广东省重点培育大型流通龙头企业”、“广东省文明单位”。广东鱼珠物流基地有限公司地理位置优越,物流设施齐全。公司总占地 60 万 m^2 ,建有一个 5 000~10 000 吨级货运码头(4 个泊位),三条铁路专用线,38 万 m^2 标准化仓库和露天货场,大型起重机械 200 多台。

3A 级物流企业:上海干通投资发展有限公司(仓储型)

上海干通投资发展有限公司是由上海物贸股份有限公司控股,集储运集散、加工配送、物流总包、物流设施的投资开发及经营管理为一体的综合型物流企业。公司现有六个物流基地,总占地面积 28 万 m^2 ,建有宽敞的标准化库房 8 万 m^2 ,货场 12 万 m^2 ,铁路专用线 2 条,各类起重机械 56 台,年物资吞吐量 170 万吨。公司拥有一批技术全面、经验丰富的物流专业人员,较高的管理水平,通过了国际 NQA 质量认证机构 ISO 9001:2000 质量管理体系的认证,并获得国家标准 AAA 级企业的称号。公司具有较强的经营实力,精良的硬件设施,先进的服务理念,完整的信用体系,被评为市级安全单位。各基地内分别与国内外航空、汽车、建筑、港务集装箱、钢材加工、建材超市大中型企业建立了广泛和稳固的业务合作关系。

2A 级物流企业:浙江元通物流有限公司(仓储型)

浙江元通物流有限公司诞生于 1999 年 10 月。是国家第一批 AA 级物流企业、全国流通企业 100 强,专业从事物流仓储、运输为主,适时开拓其他经营业务的独立法人企业。浙江元通物流有限公司现有员工 43 名,是一支经过长期仓储物资管理实践,具有一定物资管理收发经验、吃苦耐劳、实干,颇具敬业精神的员工队伍,在全省同行业中树有良好形象。公司物流设施初具规模,其中:石桥仓库总占地面积 33 266 m^2 ,库房 8 座共 10 740 m^2 ;料棚 6 400 m^2 、堆场 3 000 m^2 。5 吨叉车 1 台、3 吨叉车 3 台;10 吨桥式行车 3 台,2 吨门式行车 2 台。环境整洁优美,进出杭城交通快捷便利。草庵村仓库库房 1 000 m^2 ,堆场 2 000 m^2 ,10 吨门式行车 1 台,5 吨桥式行车 1 台。



仓储行业与企业调研

一、实训目的

本项目的实训能让学生了解本地区仓储行业发展情况,掌握本地区仓储企业的规模大小,行业背景,发展前景等,并与知名仓储企业对比,寻找差距。

二、实训任务

以自己学校所在地区为例,调查当地仓储业的发展现状。

三、实训操作指导

1. 实训分组:每5人为一组共同完成实训项目。
2. 通过互联网及其他渠道对当地仓储企业的数量、服务的行业、企业性质、经营规模、发展水平等调查全面了解。
3. 通过实地走访,每组搜索本地区5个仓储企业的相关资料,了解企业的发展规模、企业性质、细分子行业、主营业务等情况。
4. 对比行业知名企业找出这5家仓储企业的差距,分析原因。

1.2 仓储企业设立

1.2.1 企业的设立

如同人的出生需要领取出生证明一样,企业的设立也需要履行一定的法定手续,即注册登记,这是国家对企业进行规范和管理需要,也是企业设立得到社会认可的必经程序。

企业设立登记,是指企业筹备机构向登记机关提出企业设立申请,登记机关依照法定程序对企业设立的有关条件进行必要的审查后,对符合法定条件的予以注册登记,并发给营业执照的行为。经过注册登记,企业便正式成立,获得从事生产经营的合法资格。

仓储企业按不同的标准可以有多种划分方法,根据股东对公司所负责任不同,可以分为无限公司、有限责任公司、两合公司、股份有限公司、股份两合公司等。我国公司法对公司的设立有严格的规定,但各地在对仓储企业的设立程序上可能有所不同,一般程序包括申请、验收、答复等环节。

新《公司法》颁布后,新的《公司登记管理条例》(以下简称《条例》)规定了公司的设立登记。

一、申请名称预核准

《条例》规定:设立公司应当申请名称预先核准。



设立有限责任公司,应当由全体股东指定的代表或者共同委托的代理人向公司登记机关申请名称预先核准;设立股份有限公司,应当由全体发起人指定的代表或者共同委托的代理人向公司登记机关申请名称预先核准。

申请名称预先核准,应当提交的文件有:有限责任公司的全体股东或者股份有限公司的全体发起人签署的公司名称预先核准申请书;全体股东或者发起人指定代表或者共同委托代理人的证明;国家工商行政管理总局规定要求提交的其他文件。

预先核准的公司名称保留期为6个月。预先核准的公司名称在保留期内,不得用于从事经营活动,不得转让。

二、申请设立登记

《条例》规定:设立有限责任公司,应当由全体股东指定的代表或者共同委托的代理人向公司登记机关申请设立登记。设立国有独资公司,应当由国务院或者地方人民政府授权的本级人民政府国有资产监督管理机构作为申请人,申请设立登记。法律、行政法规或者国务院决定规定设立有限责任公司必须报经批准的,应当自批准之日起90日内向公司登记机关申请设立登记;逾期申请设立登记的,申请人应当报批准机关确认原批准文件的效力或者另行报批。

申请设立有限责任公司,应当向公司登记机关提交的文件有:公司法定代表人签署的设立登记申请书;全体股东指定代表或者共同委托代理人的证明;公司章程;依法设立的验资机构出具的验资证明,法律、行政法规另有规定的除外;股东首次出资是非货币财产的,应当在公司设立登记时提交已办理其财产权转移手续的证明文件;股东的主体资格证明或者自然人身份证明;载明公司董事、监事、经理的姓名、住所的文件以及有关委派、选举或者聘用的证明;公司法定代表人任职文件和身份证明;企业名称预先核准通知书;公司住所证明;国家工商行政管理总局规定要求提交的其他文件。

外商投资的有限责任公司的股东首次出资额应当符合法律、行政法规的规定,其余部分应当自公司成立之日起2年内缴足。其中,投资公司可以在5年内缴足。法律、行政法规或者国务院决定规定设立有限责任公司必须报经批准的,还应当提交有关批准文件。

设立股份有限公司,应当由董事会向公司登记机关申请设立登记。以募集方式设立股份有限公司的,应当在创立大会结束后30日内向公司登记机关申请设立登记。

申请设立股份有限公司,同样应当向公司登记机关提交上述文件。

以募集方式设立股份有限公司的,还应当提交创立大会的会议记录;以募集方式设立股份有限公司公开发行股票,还应当提交国务院证券监督管理机构的核准文件。

法律、行政法规或者国务院决定规定设立股份有限公司必须报经批准的,还应当提交有关批准文件。



三、审查核准

登记机关依法进行审查。

《条例》规定:公司申请登记的经营范围中属于法律、行政法规或者国务院决定规定在登记前须经批准的项目的,应当在申请登记前报经国家有关部门批准,并向公司登记机关提交有关批准文件。

公司章程有违反法律、行政法规的内容的,公司登记机关有权要求公司作相应修改。

公司住所证明是指能够证明公司对其住所享有使用权的文件。

四、发照

对符合条件的,予以登记,发给营业执照,公司即告成立;对不符合规定的,不予登记。如对公司登记机关不予登记的决定不服的,可以依法提起行政诉讼。

《条例》规定:依法设立的公司,由公司登记机关发给“企业法人营业执照”。公司营业执照签发日期为公司成立日期。公司凭公司登记机关核发的“企业法人营业执照”刻制印章,开立银行账户,申请纳税登记。

营业执照的签发日期为公司的成立日期。自成立之日起公司取得法人资格,并可以开始营业,即可以以公司名义对外从事经营活动。公司设立登记即告完成。

1.2.2 企业的合并与分立

一、公司合并

公司合并是指两个以上的公司订立合并协议,依照公司法的规定,不经过清算程序而合并成为一个公司。

法律将公司合并分为两种形式,即吸收合并与新设合并。吸收合并指两个或两个以上的公司中,一个公司存续,其他公司解散,存续的公司吸收解散的公司,即兼并。新设合并指两个或两个以上的公司中,各个公司解散,另外组建一个新公司。

公司合并后,因合并而消灭的公司,其资产包括所有动产、不动产、工业产权全部由存续公司或新设公司继承,成为存续公司或新设公司的财产,债权和债务也由其行使与负责清偿。

二、公司分立

公司分立是指一个公司通过订立协议,依照《公司法》的规定,不经过清算程序分成两个或两个以上的公司。分立后的公司对分立前的公司的债务承担连带责任,因为这种连带责任是基于公司分立的行为产生的。公司财产按分立协议分割,公司债务也应由分立后的各个公司分别承担。如果在分立协议中约定了债务分担的,该债务承担须经债权人同意,否则无效。如果未能与债权人就清偿债务或者提供担保达成协议的,或者债务分配协议规定不明或者根本没有规定的,债务由分立后的公司承担连带责任。

公司的合并或分立涉及到公司主体变更,在变更的同时可能产生新的公司,也



可能消灭原有的公司,直接关系到股东的权益,决定权不在董事会,而在股东(大会),必须通过特别决议。

1.2.3 企业的解散与清算

公司具有独立的人格,且股东对公司的债务不承担连带给付责任,公司在退出市场、消灭自身时的活动应当受到法律的严格规制,并受到债权人等利益相关者的监控,以便保障各方当事人的法定利益按公正的规则秩序获得满足。

一、公司的解散

解散是指因法律规定的事由而终止公司法人资格的程序。不同的立法决定了解散的内涵和外延不同。许多国家譬如德国、日本等国,公司法规定的解散事由包括破产,但这些国家往往还制定有独立的破产法专门规范破产及破产清算。而我国公司法则将解散与破产并列,两者同时作为公司终止的原因,因此我国公司的解散是指公司因发生法律规定的除破产以外的解散事由而停止经营活动,随即进行清算的状态和过程。

二、公司的清算

公司的清算(这里的清算均指解散清算,不包括破产清算)是指公司解散后,由专门的机构依照法定程序了结公司未了之事务、清偿债务并分配剩余财产的活动。因合并或分立而解散的公司,合并或分立的程序中已经包括对债权人保护的制度安排,并且解散公司有债权债务承继者,因此不需要进行清算程序。除此以外,清算均是解散的法定强制性程序。这是因为公司社会影响相对广泛,相关利害关系人较多,并且其股东仅对公司债务承担有限责任。因此,为了保护债权人和相关利害关系人的利益,使公司财产公平分配,也为了提高公司清算的效率,各国均规定了法定清算制度,不允许股东会议或公司章程任意约定。

知识链接

中华人民共和国企业法人登记管理条例实施细则(摘录)

登记范围

第二条 具备企业法人条件的全民所有制企业、集体所有制企业、联营企业、在中国境内设立的外商投资企业(包括中外合资经营企业、中外合作经营企业、外资企业)和其他企业,应当根据国家法律法规及本细则有关规定,申请企业法人登记。

登记条件

第十四条 申请企业法人登记,应当具备下列条件(外商投资企业另列):

(一)有符合规定的名称和章程;

(二)有国家授予的企业经营管理的财产或者企业所有的财产,并能够以其财产独立承担民事责任;



(三)有与生产经营规模相适应的经营管理机构、财务机构、劳动组织以及法律或者章程规定必须建立的其他机构;

(四)有必要的并与经营范围相适应的经营场所和设施;

(五)有与生产经营规模和业务相适应的从业人员,其中专职人员不得少于8人;

(六)有健全的财会制度,能够实行独立核算,自负盈亏,独立编制资金平衡表或者资产负债表;

(七)有符合规定数额并与经营范围相适应的注册资金,其中生产性公司的注册资金不得少于30万元(人民币,下同),以批发业务为主的商业性公司的注册资金不得少于50万元,以零售业务为主的商业性公司的注册资金不得少于30万元,咨询服务性公司的注册资金不得少于10万元,其他企业法人的注册资金不得少于3万元,国家对企业注册资金数额有专项规定的按规定执行;

(八)有符合国家法律、法规和政策规定的经营范围;

(九)法律、法规规定的其他条件。

1.3 仓储企业管理

1.3.1 企业的组织结构设计

组织结构是企业的“框架”,而“框架”是否合理完善也在很大程度上决定了企业的目标能否顺利实现。但客观的说,设计一种适合各种企业的理想组织结构形式是非常困难的,因为每个企业所依托的环境、经营战略、技术要求和管理体制等都有各自的特点。即使是针对某一特定企业,也难以设计出能满足各种要求的组织结构形式,因为有许多要求实际上是相互矛盾的,比如希望组织结构能适应迅速做出决策的要求同时又要保证决策的高质量,既希望组织具有较强的创新和应变能力,又要保证相对稳定等。一个企业能否正常运转除了要选择合理的组织形式以外,还要取决于很多其他的因素,如人员配备、工作激励、行为控制、组织文化等。组织结构的形式多种多样,以下是几种基本的形式:

一、直线制组织结构

这是最简单的组织结构,是一种集权式的组织结构形式,又称军队式组织结构。它的特点是组织中的职位按垂直系统直线排列,各级主管负责人行使统一指挥和管理职能,一般不设职能人员或只在上层组织配备少数职能人员协助主管人员工作。



这种组织结构设计简单、权责分明、信息沟通方便,便于统一指挥,集中管理。它的主要缺点是缺乏横向之间的协调关系,没有职能机构当领导的助手,容易产生忙乱现象。所以,一旦企业规模扩大,管理工作复杂化,领导者势必因经验、精力不足而顾此失彼,难以进行有效的管理。

这种组织结构只有在企业规模不大,职工人数不多,生产和管理工作都比较简单的情况下才能适用。

二、职能型的组织结构

职能型组织结构亦称“U型”组织,这种组织结构是指只设立若干职能机构或人员,各职能机构或人员在自己的业务范围内都有权向下级下达命令和指示,即各级负责人除了要服从上级直接领导的指挥以外,还要接受上级各职能机构或人员的领导。

职能型组织结构设计的优点是:职能部门任务专门化,有利于发挥职能专长,对许多职能人员颇具激发力;可以降低费用。职能型组织结构设计的主要不足是:多头管理妨碍组织的统一指挥,不利于明确划分职责与职权;各职能机构往往不能很好地配合,横向联系差;在科技发展迅速、经济联系日益复杂的情况下,对环境发展变化的适应性差;过于强调专业化,使得主管人员忽视本专业以外的知识,不利于培养上层管理者。这种组织结构是一种理想的模型,在现实的企业中应用得很少。

三、直线职能制的组织结构

直线职能制组织结构是把直线制和职能制结合起来形成的。在直线职能制组织结构中,管理人员被分为两类:一类是对下级直接下达命令的直线指挥人员;另一类是为直线指挥人员提供建议和咨询、对下级进行业务指导的职能人员。以直线为基础,在各级行政负责人之下设置相应的职能部门,分别从事专业管理,作为该级领导者的参谋,实行主管统一指挥与职能部门参谋、指导相结合的组织结构形式。

这种管理形式,是在综合了直线制和职能制的优点和缺点的基础上形成的。因此,它既保持了直线制的集中统一指挥的优点,又吸取了职能制发挥专业管理的长处,提高了管理工作的效率。我国目前大多数企业,甚至机关、学校、医院等都采用直线职能制的结构。

四、事业部制组织

事业部制组织,亦称“M型”组织。它以产生目标和结果为基准来进行部门的划分和组合。事业部制是西方经济从自由资本主义过渡到垄断资本主义以后,在企业规模大型化、企业经营多样化、市场竞争激烈化的条件下,出现的一种分权式的组织形式。所谓事业部结构,就是一个企业内按产品、地区或市场(顾客)分别成立若干事业部。事业部是在总公司集中领导下进行分权管理的一种组织形式。例如湖南的三一重工集团按产品类别来划分事业部,麦当劳公司则将自身划分为几大地理区域。另一些企业,如银行,则通常以顾客类型为依据来进行部门划分。



事业部制组织设计中,重要决策可以在较低的组织层次做出。与职能制组织相比较,它有利于以一种分权的方式来开展管理工作。事业部制组织一般适用于在具有较复杂的产品类别或较广泛的地区分布的企业中采用。

1.3.2 仓储企业人员配备

一、仓储企业人员配置

第一、根据企业的发展规划,结合企业各部门的人力资源需求报告进行盘点,确定人力资源需求的大致情况。结合企业现有人员及职务的人员,职务可能出现的变动情况,职务的空缺数量等,掌握企业整体的人员配置情况,编制相应的配置计划。其目的是描述企业未来的人员数量和素质构成。

第二、编制职务计划。仓储企业发展过程中,除原有的职务外,还会逐渐有新的职务诞生,因此,在编制人力资源计划时,不能忽视职务计划。编制职务计划要充分做好职务分析,根据企业的发展规划,综合职务分析报告的内容,详细陈述企业的组织结构、职务设置、职位描述和职务资格要求等内容,为企业描述未来的组织职能规模和模式。

第三、合理预测各部门人员需求。在人员配置和职务计划的基础上,合理预测各部门的人员需求状况。在做人员需求预测时,应注意将预测中需求的职务名称、人员数量、希望到岗时间等详细列出,形成一个标明有员工数量、招聘成本、技能要求、工作类别,及为完成组织目标所需的管理人员数量和层次的分列表,依据该表有目的地实施日后的人员补充计划。

第四、确定员工供给状况。人员供给主要有两种方式,一是公司内部提升,二是从外部招聘。若采取第一种方式,人力资源部经理要充分了解公司各部门优秀员工,了解符合提升的条件的员工数量、整体质量等,也可与各部门经理联系,希望他们推荐。内部提升是一种比较好的方式,因为被提升的员工基本上已经接受了公司的文化,省去了文化培养的程序。其次是通过提升使员工得到某种满足,更易激发工作的热情和积极性。外部招聘相对来说比内部提升效果要差一些,但也不是全部,如果能够从外部招聘优秀人才并留住人才,得以发挥其作用,也是很好的方式。在确认供给状况时要陈述清楚人员供给的方式、人员内外部的流动政策、人员获取途径和获取实施计划等。

第五、制定人力资源管理政策调整计划。该计划中要明确阐述人力资源政策调整的原因、调整步骤和调整范围等。人力资源调整是一个牵涉面很广的内容,包括招聘政策调整、绩效考核制度调整、薪酬和福利调整、激励制度调整、员工管理制度调整等等。人力资源管理政策调整计划是编制人力资源计划的先决条件,只有制定好相应的管理政策调整计划,才能更好地实施人力资源调整,实现调整的目的。

第六、编制人力资源费用预算。费用预算包括招聘费用,员工培训费用,工资费用,劳保福利费用等等。有详细的费用预算,让公司决策层知道本部门的每



一笔钱花在什么地方,才更容易得到相应的费用,实现人力资源调整计划。

第七、编制培训计划。对员工进行必要的培训,已成为企业发展必不可少的内容。培训的目的一方面是提升企业现有员工的素质,适应企业发展的需要,另一方面是培养员工认同公司的经营理念,认同公司的企业文化,培养员工爱岗敬业精神。培训计划中要包括培训政策、培训需求、培训内容、培训形式、培训效果评估以及培训考核等内容,每一项都要有详细的文档,有时间进度和可操作性。

二、仓储企业人员选拔

(一)仓储企业的人员选拔的意义

人员选拔对仓储企业来说至关重要,研究表明,同一岗位上最好的员工比最差的员工的劳动生产率要高3倍,这意味着需要经过一系列的辨别甄选过程,以切实保证挑选出来的人才,既愿意为企业提供服务,又具备相应的知识、经验和技能,满足任职的标准和要求。

1. 保证企业得到高额的回报

企业录用员工之后,就要在该员工身上有所投入,包括工资、福利、培训等费用支出。企业对员工的投入能否收回、何时收回、能得到多大的回报,则取决于员工的劳动态度、劳动积极性与其劳动生产率,前两者取决于他对工作的满意度,而后者则取决于他的劳动技能、掌握的知识、具有的经验。如果在人员选拔过程能做到员工对工作满意,愿意为企业工作,而企业对员工的技能、知识、经验满意,则企业必然会收到高额、快速的回报。

2. 降低员工的辞退率与辞职率

仓储企业不仅要把人招来,更要把人留住。能否留住受雇用者,既要靠招聘后对员工的有效培养和管理,也要靠招聘过程中的有效选择,即在招聘过程中对应聘者进行准确评价。那些认可企业的价值观、在企业中能找到适合自己兴趣和能力的岗位的人,在短期内离开企业的可能性就比较小。可见,有效的人员选拔可减少企业雇用不合格人员和不愿为企业工作人员的可能性,降低员工的辞退率与辞职率,为企业降低离职成本。

3. 为员工提供公平竞争的机会

有效的人员选拔应当为企业内员工与企业外的应聘者提供公平竞争的机会,通过一系列的面试、考试、测试等选择环节,使每一个应聘者均有机会展示自己的才能,使自己有更好的发展。

(二)人员选拔的方法

1. 减少主观的影响,从单位内部选拔人才

在全企业、各层次和范围内,科学地考察和鉴别人才。不求全责备,从单位内选拔人才,不要因为对员工过于了解而对他们求全责备;不能将人才固定化,不用一个固定不变的模式来套人才,要唯才是举,唯才是用,只要能够为组织的发展出谋划策,积极贡献力量者,都应在选择之列;全方位地发现人才,管理者可从员工的工作实践、部门推荐、员工档案、考绩等多种途径全方位地发现人才。通过多种途



径,考察了解人才的方方面面,最终选定适合之人。

2. 吸纳优秀人才,从企业外部招聘人员

常用的招聘渠道有:互联网、媒体广告、现场招聘会、校园招聘、人才中介机构、猎头公司、雇员推荐等,通过《招聘渠道评估表》就可以有效地选择出适合于企业的招聘渠道。

企业向外发布招聘信息,需要设计出能够具有引起受众的注意和兴趣、激起求职者申请工作的愿望以及让人看了之后立刻采取行动等特点的招聘广告,即注意、兴趣、愿望、行动四原则。在撰写招聘广告时,还需要保证招聘广告的内容客观、真实,要符合国家和地方的法律法规和政策,要简洁明了,重点突出招聘岗位名称、任职资格等内容以及联系方式。

只有使工作合理化,管理工作上轨道,弄清楚部门或该工作因为什么原因,需要什么样的人的基础上,才能进一步在每天的工作当中,从员工的工作表现、效率和品质中,通过深入了解去发现合适的人才,并给予适才适所的配置和任用。

(三)仓储企业人员录用

人员录用是选拔的最后环节,主要涉及选择之后一系列的有关录用的事宜。具体包括决定录用人员、通知录用人员,试用合同的签订、员工的初始确认、试用、考察、正式录用等。

1.3.3 仓储企业员工素质要求

一、仓储管理人员基本素质要求

仓储企业管理活动中,离不开两大重要的核心要素,即货物和仓储管理人员,货物是仓储企业管理的中心内容,仓管管理人员则是仓储企业管理的关键。

1. 仓储管理人员须具有丰富的商品知识,应充分熟悉所保管的商品,掌握其理化性质和保管要求,能根据商品的特点有针对性地采取管理措施。

2. 仓储管理人员须掌握现代仓储管理的技术,应了解和掌握仓储管理的相关技术和知识,并能熟练运用,特别是现代信息技术的运用。

3. 仓储管理人员须熟悉仓储设备及其性能,能合理和高效地安排和使用仓储设备。

4. 仓储管理人员须具有较强的办事能力,能分轻重缓急、有条有理地处理仓储事务。

5. 仓储管理人员须具有一定的财务管理能力,能查阅财务报表,进行经济核算、成本分析,正确掌握仓储经济信息,学会进行成本管理、价格管理和决策。

6. 仓储管理人员须具有管理者的素质,如:有包括组织协调能力在内的一般管理素质。

7. 仓储管理人员须具有现代物流管理的相关知识和较强的物流运作管理能力。



二、仓储岗位工作职责及能力要求

不同性质的仓储公司在岗位设置或岗位名称的命名上会有所不同,但从业务内容来看,可以归纳成仓库主管、出入库管理员、保管员、拣货员、仓管会计、养护员、业务员、库存控制员、客户服务专员、仓库安全管理、仓储经理、装卸搬运员等。各岗位工作职责及能力要求如表 1-1 所示。

表 1-1

仓储岗位的工
作职责和能力
要求

岗位名称	仓库主管
工作职责	1. 主要负责安排库房各岗位人员的日常工作,保证货物进出库有序、准确、准时进行 2. 合理安排货位,做到货物码放整齐、清晰,便于操作,确保库容得到最大化利用 3. 通过加强各项管理提高客户的满意度,积极维护与库房相关单位的关系,确保突发问题的及时顺利解决 4. 积极寻找有效的方法,提高库房各项资源的利用率,降低成本 5. 积极寻找改善各项操作的规程、管理方法,使公司的服务日趋合理完善 6. 与财务部定期进行对账 7. 对下属进行必要的岗位知识培训,同时对其工作进行激励与评估
能力要求	对行业状况比较了解;具备一定的管理水平和经验;具备物流专业知识和能力
岗位名称	入库管理员
工作职责	1. 主要负责货物入库过程中搬运工具的运用与工作人员的调派,并安排工具使用时段与人员的工作时间、地点、班次等 2. 制定相应的货物入库管理制度及工作流程 3. 负责货物的合理及安全存放 4. 建立货物入库台账,每日进行货物入库记录及统计 5. 严格按照手续办理产品入库 6. 对退货及换货产品进行分类统计
能力要求	了解储备设置的应用功能;人员调遣安排能力;妥善安排货物能力;货物入库检验能力;档案管理能力;基本账务处理能力;统计分类能力;交流沟通能力



(续表)

岗位名称	仓库保管员
工作职责	1. 协助货物的出入库管理,协助仓库管理员进行货物的进出仓库,协助相关部门对出入库货物进行检验 2. 主要负责保管区内物资的保管工作,多保管区内货物,做到账卡清楚,账卡物相符 3. 定期检查保管区的通讯设施、照明设施、防雨防潮设施的情况,保管库区内通风、干燥、温湿度适宜 4. 定期清扫保管区,保证保管区内清洁卫生,无虫害、鼠害 5. 定期检查保管区内的货物品种、数量、质量状况、定期或不定期地对保管货物进行盘点,及时掌握保管物资的动态 6. 负责保管物资的安全管理工作,协助进行安全消防管理 7. 定期盘点库存货物
能力要求	会进行货物货位安排;会进行库存账薄的登记;有一定的商品知识;会进行商品的养护;会进行货物的垛型设计;具有消防安全预防及紧急处理能力;会各种盘点方法;熟悉盘点步骤;会进行盘点结果处理
岗位名称	出库管理员
工作职责	1. 主要负责货物出库过程中选用搬运工具与调派工作人员,并安排工具的使用时段与人员的工作时间、地点、班次等 2. 严格按照出库凭证发放货物,做到账、卡、物相符 3. 严格对货物进行复查,当出库货物与所载内容不符合时应及时处理,视具体情况,对出库货物进行加工包装和整理 4. 严格监督货物的装载上车,进行现场指挥管理
能力要求	熟练使用仓储设备能力;人员调遣能力;凭证审核能力;指挥装车、合理设计积载能力
岗位名称	仓管会计
工作职责	1. 负责仓库的财务核算,各种仓储业务的财务结算及工资发放 2. 负责员工报销费用的审核、凭证的编制和整理 3. 负责编制财务报表,进行财务决算 4. 对仓库经营进行分析和成本预测,为仓储主管进行决策提供财务依据 5. 完成日常财务工作
能力要求	基本会计账务处理能力;会计成本分析能力、财务分析能力