

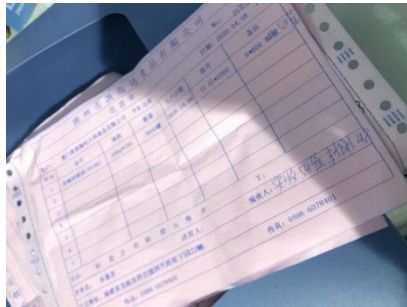
某仓基础改善过程

现存问题

一 收货

存在问题：和物流，供应商交接单据过程中，经常漏签，不签收货人姓名，没有注明实收箱数，收货时间；破损的商品没有当场进行登记，而是放置待处理区，迟迟未标明破损原因，未上报，造成搁置；

改善处理：对收货人员进行收货的实操培训，对于单据，实际标注实收数量及收货人，收货日期，异常问题的在托运单上备注，并标明原因，上报客服及时处理；



二 单据保管

存在问题：单据没有按照供应商，月份进行整理存档，随意丢放，抽屉，文件夹。今年和去年单据混放，没有固定位置；

改善处理：申购文件夹，货主按文件夹分类存放，月份之间进行物理隔开，并在库区内利用闲置货架用于摆放，单据隔月后，整理交至客服部保管；



三 消防安全

存在问题：消防栓堵塞，封条被毁，耗材堆积靠墙，安全门被锁，灭火器没有点检；货架第一层为了存储没有组装；因货物属性比较杂，往往会存在拣货后有多余的包装绳掉落在通道上或遗留在货架上，没有设置垃圾暂存位；



改善处理：清理消防栓前面区域，画线标注禁止堵塞标示，每日进行 5S 点检，点检人和复查人需签字确认；货架第一层货品全部进行移库并库，并组装；通道内设置垃圾暂存区，主要为包装绳，纸皮等商品附带的包装耗材；



___月 仓 库 5S 点 检 表		检查结果确认																														
																										点检人		管理者				
序号	检查项目(检查标准)	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31
整理	1. 工作区域有无与工作无关的东西																															
	2. 地面是否有无杂物，通道是否堵塞																															
	3. 消防栓，安全门，通道是否堵塞																															
整顿	1. 工作现场是否合理划分区域																															
	2. 拣货车和叉车是否按照区域摆放																															
	3. 货架承重是否安全，变形等																															
	4. 仓库使用的工具物品是否按区域摆放																															
清扫	1. 工作区域是否清扫																															
	2. 平台，发货区域是否清扫																															
	3. 电梯区域（1、2楼）是否清扫/门口是否堵塞																															
	4. 产品外包装存储是否破损，墙脚																															
	5. 仓库区域的桌面，窗台是否清扫																															
清洁	1. 工作区域是否干净																															
	2. 平台，发货区域是否干净																															
	3. 产品堆放是否存在安全隐患																															
	4. 是否有鼠患																															
习惯化	1. 员工是否进行5S活动（观察）																															
	2. 员工是否清楚5S工作内容（询问）																															
	3. 下班时：电脑，灯光，窗户是否关闭																															
不良内容																																

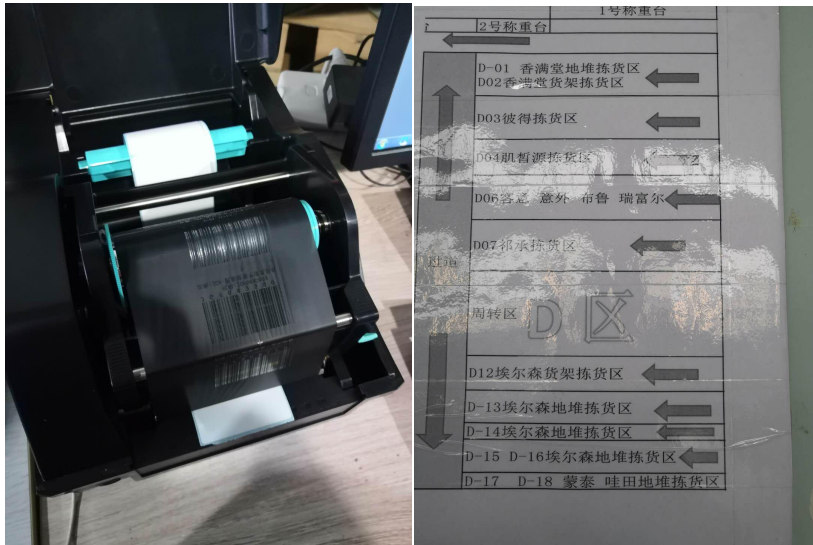
四 库区库位目视化

改善前：库位发黄没有及时处理；库位用热敏纸打印，碰水两周后开始褪色起皱；库区无明显指示，拣货人员靠记忆寻找拣货通道；



改善处理：

1. 库位按照地堆与货架进行分区，因是全场通拣，按照区域字母进行划分，如货架区设置为A区，爆款区域为A1-A10，地堆区为D区；
2. 库位后续采购碳带打印机进行打印，避免发黄褪色；
3. 在每个主通道处，增加库区平面图；



五 货梯安全

改善前：四部货梯没有明显安全警示，没有使用规范，操作人员对于货梯使用风险意识淡薄；

改善处理：在货梯前设置黄色警告起止线，悬挂编写好的货梯风险告知卡，每日晨会组长都要进行安全宣导，反复强调；



货梯风险点告知卡			
名称	货梯	主要风险描述	1.设备故障，急停或坠落； 2.设备漏电，导致电梯箱体带电； 3.货梯违规载人； 4.超载运行； 5.检修时，货梯口未设置移动式警示隔离栏；
编号	1		
风险等级	三级		
安全标志		主要风险控制措施	1.定期对货梯进行检查维修及日常保养； 2.定期对员工进行安全宣传教育及风险告知； 3.货梯外标注限载重量； 4.货梯开关门外设置报警或声光； 5.检修时，需有监督人员陪同执行； 6.货梯应装有以下必要的安全装置：刹车、限位开关、行程开关、限速器、限速钢丝绳，并确保有效；
 当心坠落			
 禁止货梯载人			
主要事故类型		起重伤害 夹伤	
应急处理措施		1.对误掉落，夹伤的人员在确保自身安全的前提下进行断电救援； 2.货梯发生故障时，立即停止使用，安排专业人员进行检修，并做好维修标示； 3.超期未检验的货梯应停止使用；	
紧急救援电话		120 119	

六 入库质检流程

改善前：通过和货主沟通，口头交代普通质检要求，没有具体标准，造成质检标准模糊不清，后期和货主责任不清；入库因系统不支持逐件扫描入库，收货人员通过主观清点商品后进行统计将数据导入系统，造成后续库存盘点和出库，商品串码串色，多收少收；

改善处理：

- 1、和货主沟通确认质检标准，并形成文字标准，和质检人员进行确认并标示；
- 2、入库商品先用表格设置函数，每箱进行逐一开箱扫描清点，透视后将数据导入系统进行整单收货；

箱号	SKU	数量	箱合计量
1	BB92306000	1	5
1	W1515306086	1	5
1	BB802605090	1	5
1	BB20201090	1	5
1	BB30105080	1	5
2	WS05611100	1	196
2	WQ01215120	1	196
2	WQ01369086	1	196
2	W1512205080	1	196
2	BB300306066	1	196
2	142K01032086	1	196
2	BB91205000	1	196

鞋子质检项目					
项目	质检内容	验收异常拒收情况	处理方案	属性	处理指引
1.00	穿过	客人只是试穿	整理好后入仓	可修	处理后入仓
		穿过明显、脏、	打次品	人为次品	鞋子报损
2.00	鞋盒粘及实物尺码	颜色不符、尺码不符	打印正确条形码贴上后入仓	可修	处理后入仓
3.00	大小脚脚	两只鞋子都是左脚或者右脚	打次品	人为次品	鞋子报损
		左右鞋子大小、形状、颜色、面料、鞋底、高度不一样	打次品	人为次品	鞋子报损
		鞋子内里和鞋底尺码、货号、字体、LOGO、唛码标注不一样	打次品	人为次品	鞋子报损
4.00	缝边	车线缝合处脱线、开裂	打次品	原残	通工厂返修
5.00	胶水	溢胶、漏胶、胶水气味重、胶水变色	打次品	原残	进次品仓等候特价处理
6.00	面料	掉皮、起瘤、断面、划痕、褶皱、破损、瑕疵、脱漆、染色、褪色、发霉、污渍、	打次品	原残	鞋子报损
		同款鞋子左右鞋皮质纹理不一样	打次品	原残	进次品仓等候特价处理
		同款鞋子左右皮面收口形状大小不一样	打次品	原残	进次品仓等候特价处理
7.00	内里	里布破损、材质、颜色、形状规格不一样	打次品	原残	进次品仓等候特价处理
8.00	鞋垫	鞋垫有异物或异常突起	打次品	原残	进次品仓等候特价处理
		鞋垫形状不平整、有毛边	打次品	原残	进次品仓等候特价处理
		同款鞋子左右两边 LOGO 标志不一样、或是标志不是我司	打次品	原残	通工厂罚款
9.00	鞋底	断底、变色、底纹不一样、有污渍	打次品	人为次品	鞋子报损
		鞋底大小形状高度不一样	打次品	原残	进次品仓等候特价处理
10.00	五金配饰	鞋带长短不一样	打次品	原残	进次品仓等候特价处理
		金属物损坏、如掉粘	打次品	原残	进次品仓等候特价处理
		五金配件生锈、断裂、丢失、脱落、变形、剥花、五金配件如拉链、鞋扣、金属片	打次品	原残	进次品仓等候特价处理
		五金配件材质、形状、大小不一样	打次品	原残	进次品仓等候特价处理
		五金配件没有保护膜包裹	打次品	原残	进次品仓等候特价处理

七 组长周计划

改善前：周计划没有主次，轻重缓急之分，各组长没有同意模板，信息获取相对较繁琐

部门	入库人员	预计完成时间及计划实施人				开始及截至时间
2号库入库日期	张成远、封刚、段封、李庆同	预计完成时间	完成情况	完成日期	计划实施人	2020-04-13--2020-04-19
计划内容事项及交接事项						
本周主要工作计划						
2020年4月13日	唐盾盘点 安全逃生门封条要全部重新黏贴	2020年4月13日	已完成	2020年4月13日	段封 张成远	
2020年4月14日	拣货工具设置区域并用地标文字体现	2020年4月15日	已完成	2020年4月15日	张成远 谢春芳	
2020年4月16日	货架库位卫生要定期清扫	2020年4月16日	已完成	2020年4月16日	谢春芳	
2020年4月16日	收货入库流程整理	2020年4月17日	未完成		张成远	因彭瓷 爱斯系统对账耽搁
2020年4月17日	各货主物料盘点	2020年4月18日	已完成	2020年4月18日	段封 封刚	
2020年4月18日	卡斯乐次品整理与货主沟通清理	2020年4月19日	未完成		封刚	因爱斯生活盘点耽搁
下周工作计划						
2020年4月20日	爱斯生活库存调整 磨禾退仓交接	2020年4月21日			张成远	
2020年4月21日	淘大 呖么 彭瓷 自由乐货主库位优化	2020年4月23日			封刚	
2020年4月23日	彼得库位整理规划	2020年4月26日			段峰	
2020年4月24日	新货储存区规划整理	2020年4月25日			封刚	
2020年4月25日	博创盘点	2020年4月27日			张成远	
备注：计划如有变时间自动后移，当天事争取做到当天毕						

改善处理：制定统一的模板，增加需要协调事项，计划的权重，解决方案，未完成原因等；

部门		制定人			制定日期		自评分值	60
本周工作总结	序号	工作内容	权重(%)	实际完成情况	未完成原因	解决方案	备注	
	1		40					
	2		10					
	3		20					
	4		10					
	5		10					
	6		10					
	7							
	8							
协作与建议								
需要公司协助事项/对本部门或其他部门的建议								
下周工作计划	序号	工作内容	权重(%)	计划完成时间	需配套资源	备注		
	1		50					
	2		10					
	3		20					
	4		10					
	5		10					
	6							
	7							
	8							