

地铁仓储管理工作在运营过程中面临的问题和解决策略

丁海燕

(苏州市轨道交通集团有限公司运营二分公司,江苏 苏州 215100)

摘要:随着城市轨道交通建设规模的不断扩大以及地铁集团业务的逐步拓展,地铁物资管理方面面临着多样化的需求发展,在实际运营过程中也面临着诸多问题。因此,在互联网运营模式下,地铁仓储管理工作迫切需要整合集团资源,进行全面创新发展。本文以地铁仓储管理工作现状为切入点,深入结合当前我国地铁仓储管理工作面临的主要问题,找寻地铁仓储管理工作运营过程中面临问题的解决策略,进而为推动地铁仓储管理工作信息化创新发展提供可行性参考建议,切实解决地铁仓储管理工作实际运营过程中遇到的问题。

关键词:地铁仓储管理;问题;解决策略

【DOI】10.12231/j.issn.1000-8772.2021.28.149

信息技术的不断发展以及地铁线路的网络化发展,地铁运营对物资管理的需求也在不断变化,传统的粗放式地铁仓储管理工作已经不能够适应现代化地铁建设的创新发展,为了解决当前地铁仓储管理工作面临的实际问题,城市地铁集团成立仓储物流中心,实现多样化经营业务发展已经势在必行,因此,如何找寻地铁仓储管理工作运营过程中遇到问题的解决策略就成为地铁集团目前所需攻克的主要问题。

1 地铁仓储管理工作现状及问题

1.1 地铁仓储管理工作现状

地铁是近十几年在我国广泛修建的交通工具,因其方便快捷的特点,地铁一经开通运营后,客流量便迅速增加,可以见得,为了保证地铁运营过程中物资供应能够顺利进行,优秀的地铁仓储管理工作尤为重要。我国各地的地铁运营公司在地铁仓储管理上都设计了一定的方案,目前地铁仓储管理工作主要包括了物资的验收、出入库、账目记录、分类保管和盘点等环节,每一个环节都决定了物资仓储与供应的顺利进行,一旦某个环节出现疏忽,就会影响到整个地铁的运营,因此目前我国各地地铁运营公司都针对于这些环节规定了明确的规划,并且做了非常多的备案。然而并非所有的地铁运营公司都能设计出完美的规划方案,并且方案的执行效果也有待商榷,因此本文将从五个方面分析仓储管理工作目前存在的问题。

1.2 地铁仓储管理工作面临的问题

1.2.1 库布局问题

仓储管理工作的基础硬件设施是保证工作顺利运行的关键,这些基础设施包括库房、内部的布局、排水通风管道等。目前地铁公司选择的库房大小和地理位置较为合适,但是库房内部布局设计方面却普遍有着较大的疏漏,具体来看:设计人员过分依赖摄像头的监控效果,监控工作完全取决于对摄像头的查看,而忽略了肉眼查看的效果,库房内部监控室的不当布局使得监控室未能正对库巷道,这样无法保证实时监控库房内部的机械工作状态,以至于出现事故时无法及时发现;库房内水管即排水设计暂无,较多的地铁公司对库房的理解仅限于物资的堆放和存取,因此没有考虑库内用水的问题,导致仓库的清洁工作很难快速进行;仓库的温度调控和空气调控也被忽略,仅考虑了保暖的问题却忽视了降温的问题,夏季时库内温度较高,由于仓库的降温排风系统不好,使得库内非常闷热,相关内部人员会出现缺氧、中暑等现象,物资也无法良好存放。

1.2.2 信息化管理问题

目前一些较大型的地铁运营公司都为仓库配备了信息化管理平台,工作人员可以将一些统计数据存入到管理平台中,比如物资

数据、出入库数据、验收数据等。然而由于信息化管理平台的功能划分不明确导致数据库内冗余信息较多,致使管理平台出现运行迟钝的现象;并且信息化管理平台缺乏数据的复验工作,往往是由基层工作人员填写完毕数据后就存入了后台,一旦填写出现错误,容易出现统计方面的差错。

1.2.3 人员配置问题

首先,现有的仓库管理人员较少拥有相关的教育经历,做事全凭原来工作中总结的实践经验,却无法形成合理有效的纸质规范,致使管理工作无法形成条理性,给仓储工作的连续开展带来困难;其次,物资储备量远远大于仓库管理人员的数量,在运营期间仓库物资的出入量非常庞大,相比而来的管理人员数量却不足,使得每一位工作人员都要接手繁重的工作,久而久之越发疲劳,工作效率下降,形成了消极循环;最后,现有的仓库管理人员对信息化管理平台的使用效率不高,很多人并不熟悉管理平台,也无法熟练操作,使得仓库管理工作方面经常出现迟滞现象。

1.2.4 出入库问题

仓储管理工作最重要的一个步骤则是物资的出入库管理,涉及到采购、验收等多个项目。在物资入库阶段,物资首先由采买人员进行采购,然后将物资提供给仓储人员统计,这一过程中经常会出现物资规格型号不一致的现象,各部门提报的物资规格需求不严谨、不规范,使得采购人员购买的物资与仓储人员需要的计划物资不一致,使得物资入库阶段错误百出;在物资出库阶段,各部门往往在地铁运营过程中提出一些紧急需求,需要仓库紧急提供物资保障,这样导致的后果是为了加快物资的出库速度,管理人员会忽视掉一些手续不全的申请,致使仓库物资数据统计出现纰漏。

1.2.5 单据问题

仓储管理工作主要凭借各类单据做相应的管理动作,包括报损凭证、验收凭证、保管凭证和出库凭证等,每一种单据都需要规范的签署格式,一旦签署格式出现问题,则会导致各种混乱现象。报损凭证主要是涉及到供应商的物资入库问题,供应商在填写入库单据时需要保证送货单和发票清单一致,如果存在出入,物资则无法顺利入库且制约报损的进度,物资返单的现象也会导致仓库人力资源和时间资源的浪费;验收凭证主要是涉及到需求凭证和领料人员的问题,采购人员需要按照需求清单购买物资,仓库领料人员也应该提前了解即将入库物资的相关信息,否则物资验收时会出现延迟领取的现象,延误了物资的入库时间;保管凭证主要涉及到已出库物资的统计情况,已出库物资包括通过申请手续提调的物资和因变质等情况毁坏后清理掉的物资,管理人员要做到及时盘点,在单据上删

除库存记录,否则会造成误盘现象;出库凭证主要涉及到发货清单和申请单据,一些部门经常出现白条出库现象,或是出现先出库后递交申请单据的现象,这些都会造成仓储盘点工作的混乱,另一方面仓储管理人员也会出现发货出错的情况,物资的申请类别和发货类别不相符,导致账目出现差错。

2 地铁仓储管理工作面临问题的解决策略

2.1 贯彻执行规章制度

上述五大问题有一个贯通的现象就是规章制度的执行不彻底,较多地铁公司已经设计了较为详细合理的规章制度,但是基层人员执行时总会出现一定的纰漏,才使得问题频频发生,因此仓储管理层需要深入开展规章制度的贯彻执行力度,使得仓储运转流程标准化、职责化,把每个流程落实到相关责任人。

首先,要求仓库的布局设计严格按照标准进行设计,确保监控室正对巷道、确保排风装置降温装置有效工作、确保库内清洁用水方便;其次,要求仓库日常工作严格按照《物资仓库管理制度》、《仓库安全管理制度》、《物资部工作接口规定》等方案和制度来进行,保证仓储管理工作的规范化、流程化,不允许不按流程办事现象的发生,一经发现,严惩不贷;最后,要求每个工作流程划分明确的项目负责人,每个负责人带领几个基层人员,每个工作区域和工作内容由基层专人负责,工作交接流程需要按手续证明办理,保证每个人都能明确自己的任务和承担的责任。

2.2 规范台账清单管理

明确各类台账、清单、收据等数据的记录与管理,对每类清单设计标准的填写规范,并且要求每类数据严格按照制式规定填写,少填错填的清单无效,并能够及时发回原处重新填写。具体来说:账务管理、物资出入库管理、物资盘点清单、仓库硬件设备管理、仓库安全管理等各类清单、单据、记录都要明确到个人,填写时不但要清楚记录各项数据,还要记录填写时间与负责人,返回重填时也要记录二次填写的时间和重新填写的原因,将是否按规定填写纳入个人月度量化考核,以达到督促的效果。

2.3 增加物资动态盘点工作

为了保证对物资做清晰、明确的管理,仓储管理工作可以增加物资动态盘点工作,动态盘点指的是在日常盘点工作的基础上,每隔几日增加一次详细盘点,盘点方由主要负责人与基层盘点人员组成,基层盘点人员可以包括本物资管理员和其他物资的管理员。动态盘点能够及时发现潜在问题,也能够使得不同岗位的基层人员相互了解彼此的工作,增加合作默契度,同时也能够增加工作的新鲜感,避免重复枯燥乏味的工作。

2.4 加大工作考核力度和奖惩力度

为了保证工作人员尽职尽责完成工作,部门主管人员需要加大月度量化考核力度,将考核得分与日常工作、个人能力和工作态度挂钩。主要考核内容包括:仓库环境考核、物资保管情况考核、工作效率量化考核、工作积极性考核以及最重要的单据填写错误次数统计考核。前几项的考核以数据为主,减少部门人员的主观印象判断,最后一项的考核按照统计的错误次数和错误对工作造成的影响情况来酌情在总成绩上减分。根据考核情况,主管部门给予奖励和惩罚,以起到督促和激励基层人员的作用,也能够有助于约束工作人员的操作和工作行为。

2.5 深度结合物联网技术构建信息化仓储管理模式

地铁仓储管理工作要想切实解决运营过程中面临的诸多问题究其根本还是要进行信息化的创新发展,以物联网技术为基础,将物联网技术中的电子标签、新型传感器、智能化传感网节点技术以

及感知节点组网与网络通信技术全面覆盖到仓储信息的传输、获取、处理以及存储方面,再通过深度结合计算机、软件、系统、网络以及材料等多个学科,实现信息化乃至智能化的仓储管理模式,进而通过远程智能化控制技术和系统实现地铁仓储管理工作效率和水平的全面提升,提升运营性能,强化成本控制。

3 结论

仓储管理工作的良好进行是地铁运营顺畅与否的关键,因此需要严肃对待。对于日前面临的一些问题现象,通过上文分析及提出的几项解决措施,相信能够对地铁运营公司在仓储管理工作方面提供一些建议,助力其管理水平再上一个台阶。

参考文献

- [1]赵凯.天津地铁网络化运营模式下的备件物流管理研究[D].天津:南开大学,2013.
- [2]于兆宇,张诚,姜琳琳.关于铁路物流能力提升路径的探讨[J].铁道运输与经济,2015,37(8):17-21.
- [3]王元吉,麻慧沈.物联网技术应用与仓储信息能力研究——以宁波仓储企业为例[J].现代营销学苑版,2012.
- [4]李惠娟,朱芸,陈凤腾.徐州地铁运营存在的问题及对策研究[J].现代商贸工业,2020(06).
- [5]刘婷.地铁运营成本指标分析与控制研究[J].财会学习,2020(03).
- [6]林永坚.定额管理在地铁运营企业中的运用探讨[J].科技创新导报,2019(32).
- [7]纪恺.关于新冠肺炎疫情期间地铁运营企业政策应用的探讨[J].财富时代,2020(03).
- [8]高小梦.西安地铁运营企业文化的系统性建构[J].新西部,2020(21).
- [9]宋敏.“盛世桔”电客车亮相郑州中国建筑正式进入地铁运营时代[J].班组天地,2020(06).
- [10]周茂庆.基于标准化的地铁运营管理体系构建与实施——以无锡地铁运营分公司为例[J].企业改革与管理,2020(15).

作者简介:丁海燕(1978-),女,籍贯:江苏宿迁,学历:本科,助理工程师,研究方向:物流仓储管理。