



鲜花库房的运作管理



目录

CONTENTS

1

鲜花库房管理难点

2

鲜花库房规划方法

3

鲜花库房运作KPI

4

鲜花库房运作报表

5

前置仓



01

鲜花库房管理要点





鲜花库房的规划要点

保质期短，加快周转

库房温湿度要求

质检品控：进出库鲜花
都需要符合品控标准

花材养护：有些入库花材
需要花瓣修复和补充水分



鲜花库房管理要点：

- 温度要求：2-8°C，湿度要求在75%左右；
- 鲜花瓶插期一般在5-7天，保质期不长，所以需要加快周转才能降低损耗。
- 为了给客户提供好鲜花，所有进出库的花材都要经过质检后方能出库。入库质检不符合采购标准的花材需要降级或直接报损处理；一些入库后的花材则需要养水和花瓣修复，来保持花材的新鲜度。所以鲜花库房首先需要建立质检标准。



02

鲜花库房规划





库房规划原则



规划原则1

储位明确化，
存放透明化



规划原则2

储位存放合理化



规划原则3

直线移动



规划原则4

充分有效的利用空间

鲜花库房规划：为什么要做库房规划？因为做好库房规划：

- 合理的储位规划可以有效的控制拣货路径从而减少拣货人员的数量及拣货时间；通过合理地调整仓库布置，可以提高空间利用率、推迟或避免再建投资；
- 合理的储位规划可以平衡仓库员工的工作量以及缩减作业周期；
- 合理的储位规划将容易混淆的货物分配到不同的拣货区，可以提高拣货准确率；

储位规划的原则是什么？

- 储位明确化：即在仓库中存储的商品都应有明确的存放位置；
- 储位存放商品透明化：当商品存放在储位以后，商品的数量、品种、位置、存减等变化都正确记录，有迹可查，对该商品的存放情况清晰明确；
- 直线移动：直线拣货路径最短，缩短搬运距离，可以提高员工拣货效率；
- 存放合理化：即每一个商品都要根据其商品特性和一定规则精确存放；
- 充分有效的利用空间：利用货架和移动货架（笼车）来提高库房存储坪效



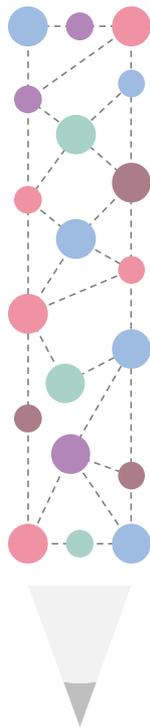
库房规划原则1：分区管理

仓库分区

考虑花材分类情况及各类花材存储量，确定每类花材的储存区域

花材分类：品类--级别--颜色--入库时间

花材分区分类储存后，才可以分析出不同花材的存储和发货特点，找到规律

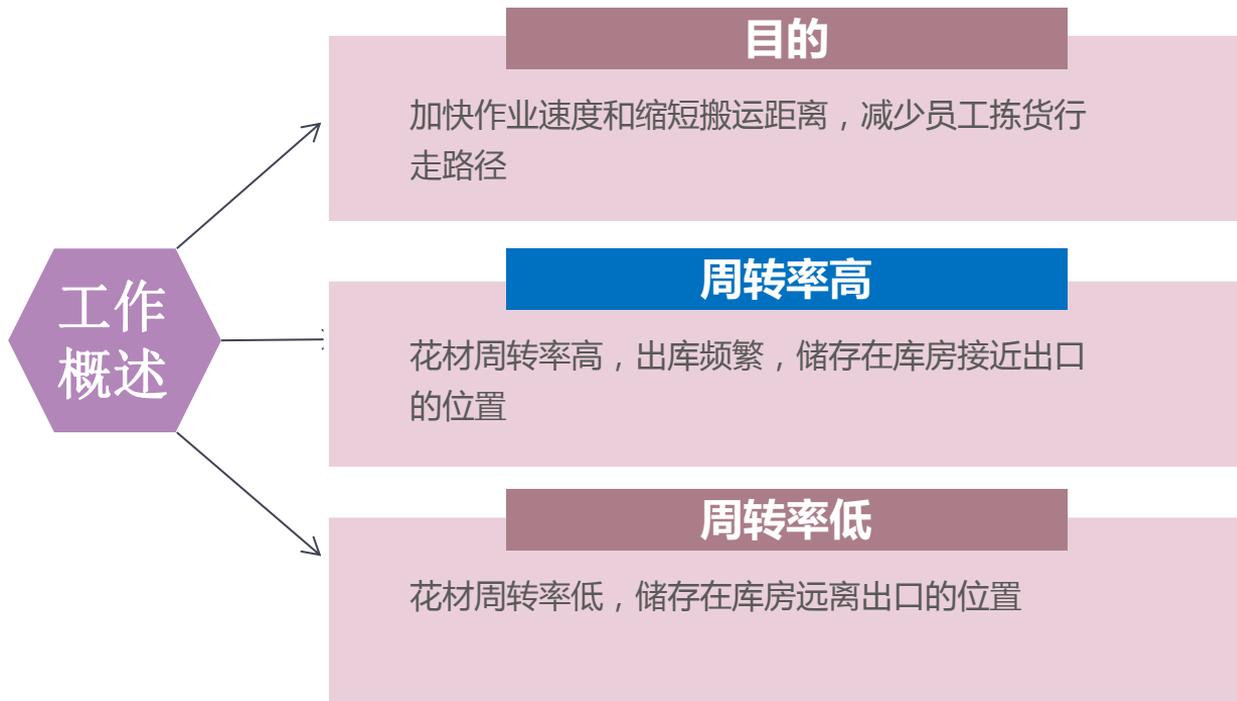


在仓储作业中，为有效对花材进行科学管理，必须根据仓库、存储花材的具体情况，实行仓库分区、花材分类和定位保管：

- 仓库分区是根据仓库建筑形式、面积大小、库房、货场和库内道路的分布情况，并结合考虑花材分类情况和各类花材的储存量，将仓库划分为若干区域，确定每类花材储存的区域。
- 花材分类：先品类，再分级别，再分颜色，然后再分入库时间。
- 花材分区分类储存后，你才可以分析不同花材的存储、发货特点，从中找到规律，当然这离不开数据的统计。
- 通过数据分析，找到规律。例如：什么时间段什么花材到货量较大，不同的花材包装是否有不同的要求等。。。。。。库存量大的发货量就大，高价货品要重点管理。



库房规划原则2：分区管理



- 根据花材周转率确定储位。计算花材的周转率，将库存花材周转率进行排序。
- 将周转率大、出入库频繁的商品储存在接近出入口的位置，以加快作业速度和缩短搬运距离。
- 周转率小的商品存放在远离出入口处。



库房规划原则3：根据花材特性或相关性确定储位

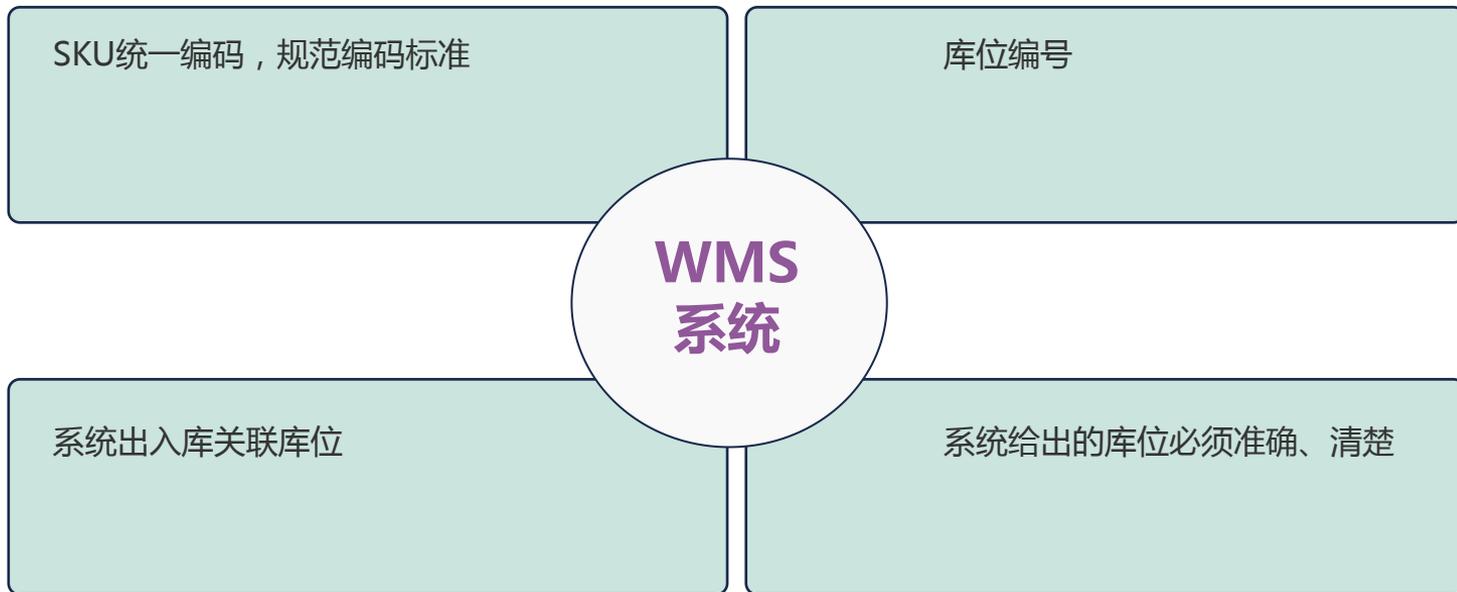


性质相同或相关性大的商品，通常被同时采购或同时出仓，尽可能规划在相近储位

- 根据花材特性和相关性确定储位。为了避免花材在储存过程中相互影响，性质相同或所要求保管条件相近的商品应集中存放；
- 有些库存的花材具有很强的相关性，相关性大的花材，通常有可能被同时采购或同时出仓，对于这类商品应尽可能规划在同一储区或相近储区，以缩短拣货路径和拣货时间，从而提高拣货效率。



库房规划原则4：力求最短的找货时间



如何应用好库存管理系统来提高员工的工作效率？

- **SKU编码唯一性：**是库房管理精细度和财务核算都要求SKU编码唯一性。最好在花材采购加工时给花材贴上编码，便于追溯。库房管理精细度：货品流转最小单位的信息可追溯性。财务核算：库存货品成本核算的精细度。
- 对库位要合理编号，这关系到系统打印单据时的排序顺序，尽量减少配货员的迂回作业。同时编号合理便于统计。编号是否合理，不仅影响贴号时间、盘点时间、以及复核时间，还影响到盘点后接下来整理与发货的时间。
- 影响出货效率的第一因素就是能否在第一时间找到要出的货。所以存储的货品须有库位，而且库位必须准确详细清楚，具体到点。库位要详细，告诉你在哪一排不行，还要知道在哪一格，知道哪一格不行，还要知道是哪一层。找货的时间最耽误时间。



库房规划原则5：特殊产品的储位规划

质检不合格与退货产品，单独区域存放

不合格区

Fault Area

价值高的花材单独区域存放

退货区

Return Area

- 标识标牌主要是通过视觉来表现它的作用的。为了便于花材产品追溯，给客户提供优质鲜花，质检不合格和退货的花材应有明确的标识，单独区域存放；
- 高价值花材须单独区域管理。



库房规划原则6：定期与定时整理



新品到库时批量发运，剩余到一定货量时，转移到货架上



每天抽查、定时核对库位准确性和库存花材质量



动态盘点每天入库和出库的库存准确性



- 货品是流动性的，总是从多到少，直至没有的过程。新品花材入库后批量发货，当发到一定剩余量时就需要移到固定或移动货架（笼车）上去，以节约空间。文员需要每天把数据统计出来，看哪些货需要移了，要有足够库位留给新入库的货品。
- 为检查文员录入工作的准确性，也要定时核对库存和库位的准确性，以免在需要货品的时候找不到需要的花材。



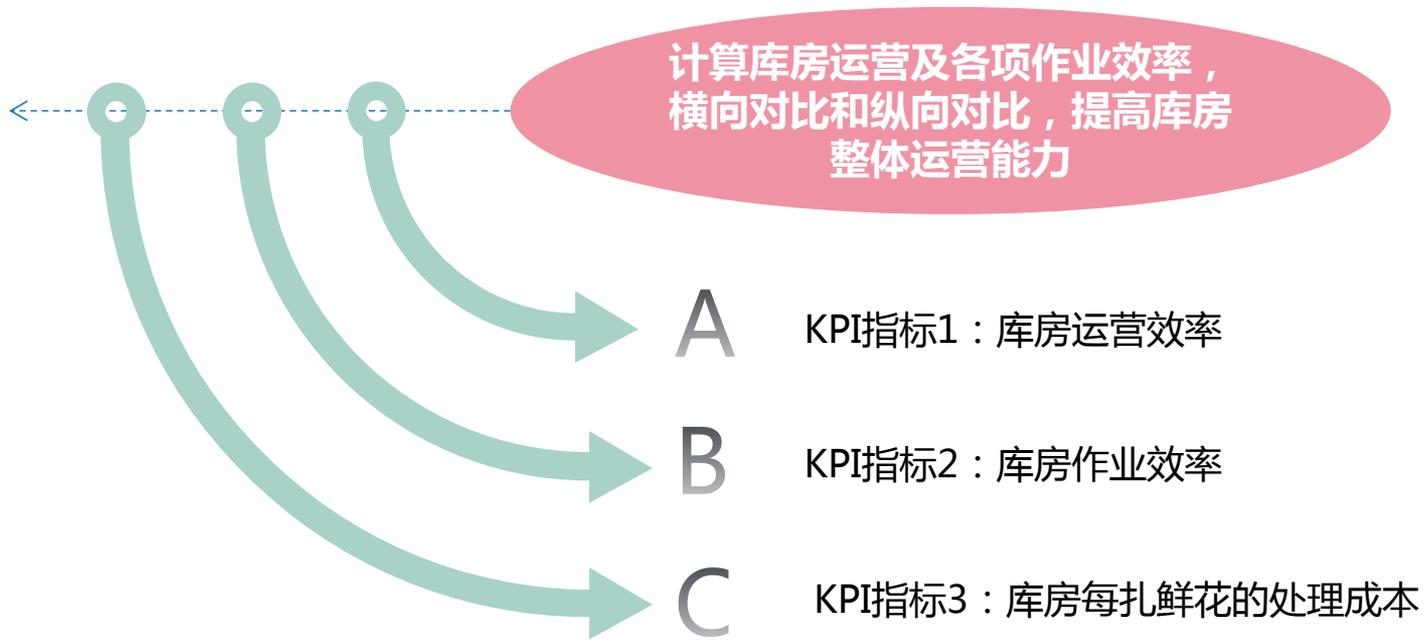
03

鲜花库房KPI





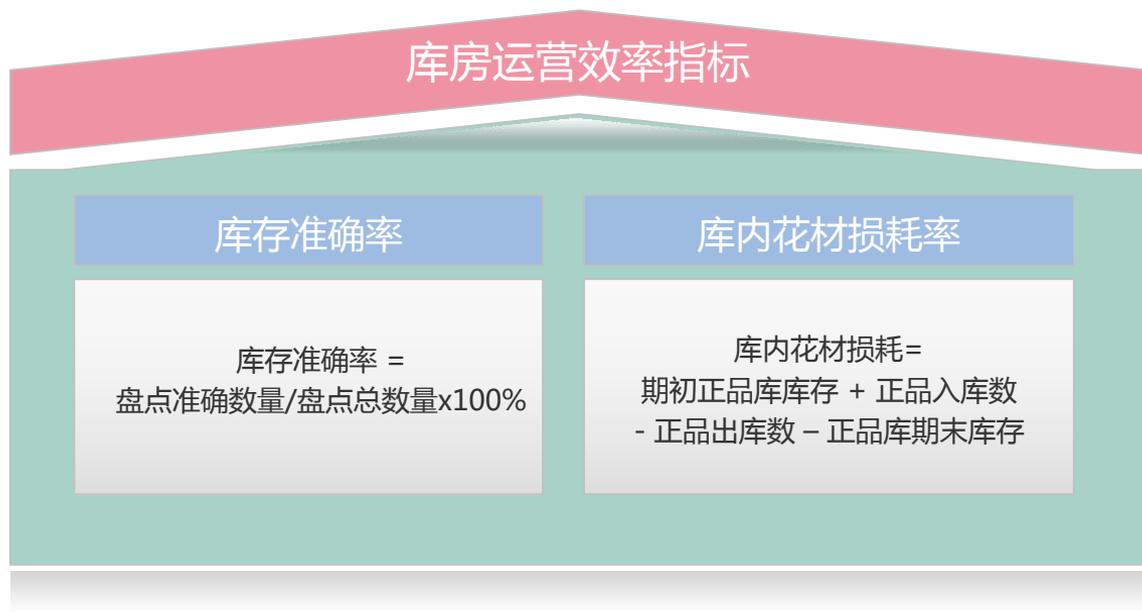
鲜花库房运作KPI指标



- 统计库房各项作业工作量及工时，计算库房运营及各项作业效率，横向对比和纵向对比，提高库房整体运营能力，为以后决策、分析提供关键数据支持。
- 仓储运作管理水平的高低，对整个公司供应链成本管理都具有重要的意义。我们主要从库房运营效率、作业效率和每扎鲜花处理成本上看鲜花库房运作的KPI。



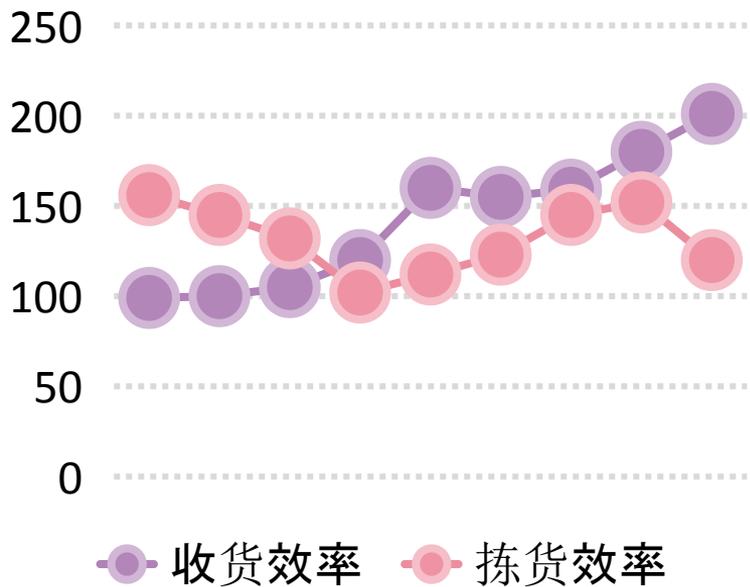
鲜花库房KPI指标1：库房运营效率



- 库房运营效率包括2个方面：库存准确率和库内花材损耗率。
- 仓库的库存准确率和库内花材损耗率是综合反映仓库管理水平，物料进出流程的执行情况，物料的安全与受控状况的重要指标。同时也是确保公司物控，财务，采购，品质等部门作出正确的物料管理与控制决策的重要基础。
- 库存准确率 = 盘点准确数量/盘点总数量x100%。
- 库内花材损耗=期初正品库库存 + 正品入库数 - 正品出库数 - 正品库期末库存。降级花材和降价出售的花材也属于损耗。



鲜花库房KPI指标2：库房作业效率



收货效率

货效率=入库总数/收货出勤工时；

拣货效率

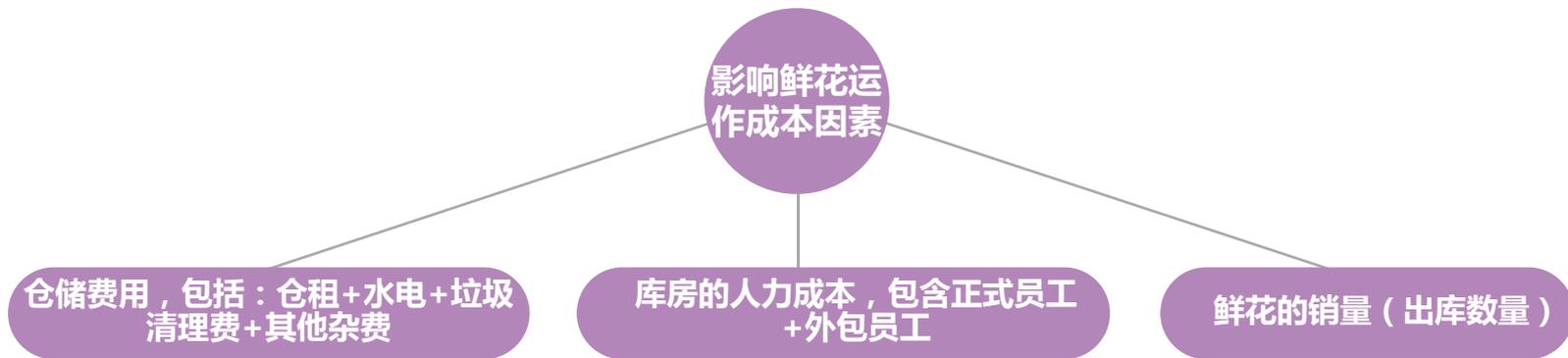
拣货效率-单=拣货单数/拣货出勤工时；

拣货效率-数量=拣货总数/拣货出勤工时

- 库房作业效率也包括2个方面：收货效率和拣货效率。
- 据仓库社区统计，传统仓库工作人员在库内的纯走动时间占总作业时间的60%以上。针对上述情况，根据货品的物流流动性合理分配货位，可以明显地提高作业效率。结合实践经验，我们发现：货位规划是决定仓库生产率的重要设计考虑事项。用少量投资，重新规划、调整仓库货位，可以实现提高作业效率、提升用户服务水平的经营目标。
- 收货效率=入库总数/收货出勤工时；
- 拣货效率按照出库单量统计：拣货效率-单=拣货单数/拣货出勤工时；
- 拣货效率按照出库数量统计：拣货效率-数量=拣货总数/拣货出勤工时；



鲜花库房KPI指标3：库房每扎鲜花的作业处理成本



库房每扎鲜花的运作成本 = (仓储费用+库房人力成本) / 出库总数量

- 库房每扎鲜花的运作成本 = (仓储费用+库房人力成本) / 出库总数量
- 库房每扎鲜花作业成本是公司经营能力的重要指标，通过每扎鲜花处理成本分析，通过横向和纵向比较，能帮助企业推动创新和推动仓储技术革新的主要依据。



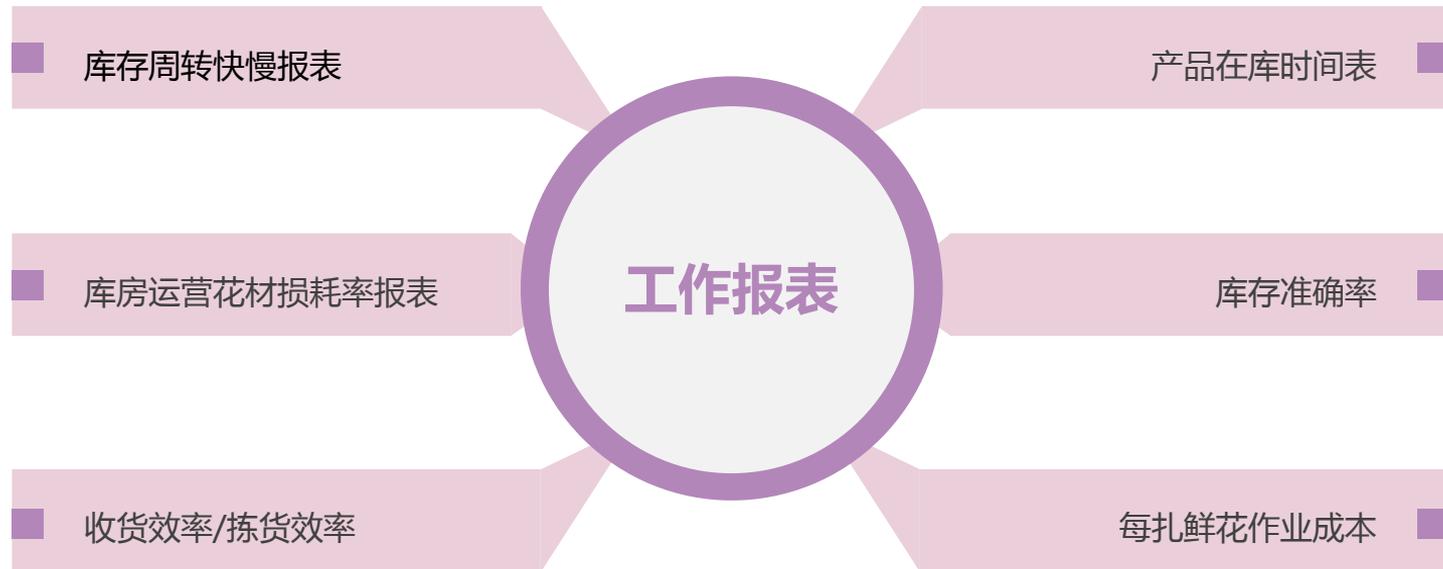
04

工作管理报表





鲜花库房运作管理报表





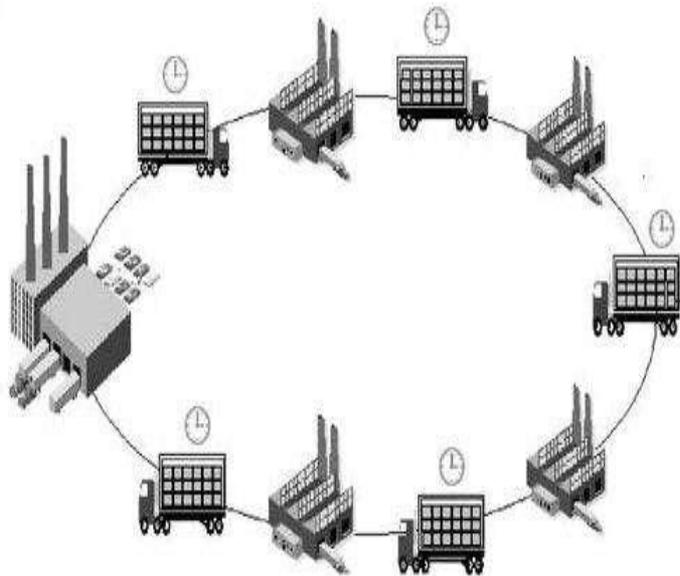
05

前置仓





目前鲜花配送模式



每辆车送20-25家花店

前几家店，到店时间太早；后几家店，到店时间太晚

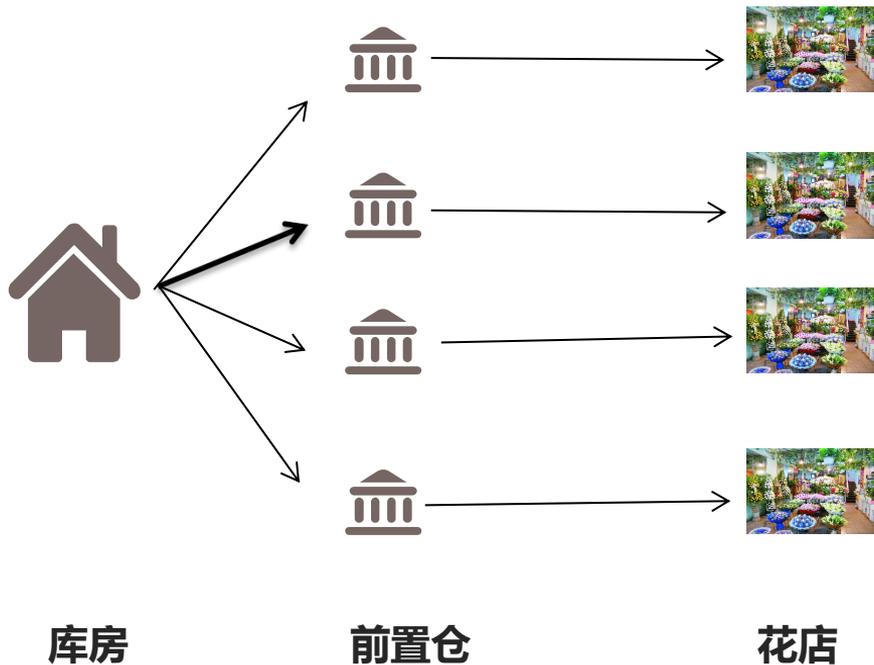
客户体验不好

目前大部分
鲜花电商公司
配送模式

- 传统鲜花电商采取的是循环送货模式，是指一辆卡车按照既定的路线和时间依次到不同的花店卸货，并最终将所有货物送到花店的一种公路运输方式。
- 这种运输方式的优点是提高了车辆的装载率。但是，在淡季时，每辆车送20-25家花店，前几家店，到店时间太早，后几家店，到店时间太晚，所以客户体验不好。



鲜花配送前置仓模式探索



- 每个前置仓平均辐射配送半径3-5公里
- 每个前置仓平均覆盖花店8-10家
- 由于前置仓离花店更近，送货时间更能满足客户的需求
- 从点到端的传点模式改成点到点再到端的去节点模式，车辆不再是配送环节中的制约因素，提升配送时效，节约配送成本

- 中心仓循环配送模式面临着时效和成本的双重挑战，在用户下单后，送货需辗转多个花店送货。而前置仓与中心仓相比，该模式下的配送将在速度、成本上都较占优势。
- 前置仓配送模式是从点到端的传点模式改成点到点再到端的去节点模式，车辆不再是配送环节中的制约因素，提升配送时效，节约配送成本。
- 如果采用前置仓模式进行配送：
- 从前置仓的覆盖范围来看，服务半径通常约3~5公里，覆盖8-10家花店；从服务时效上来看，前置仓离花店更近，可以提供不超过1小时的配送服务；所以，客户的下单体验更好。
- 新零售对于用户来说，体验是核心竞争力。所以消费者体验到价格实惠、购买便捷是商业模式成功的关键



前置仓模式痛点和建议



- 1 运营成本高
- 2 运营难度大
- 3 客户订单复杂

建议鲜花公司和其他生鲜电商公司共享前置仓，降低运营成本

前置仓模式运营的痛点：

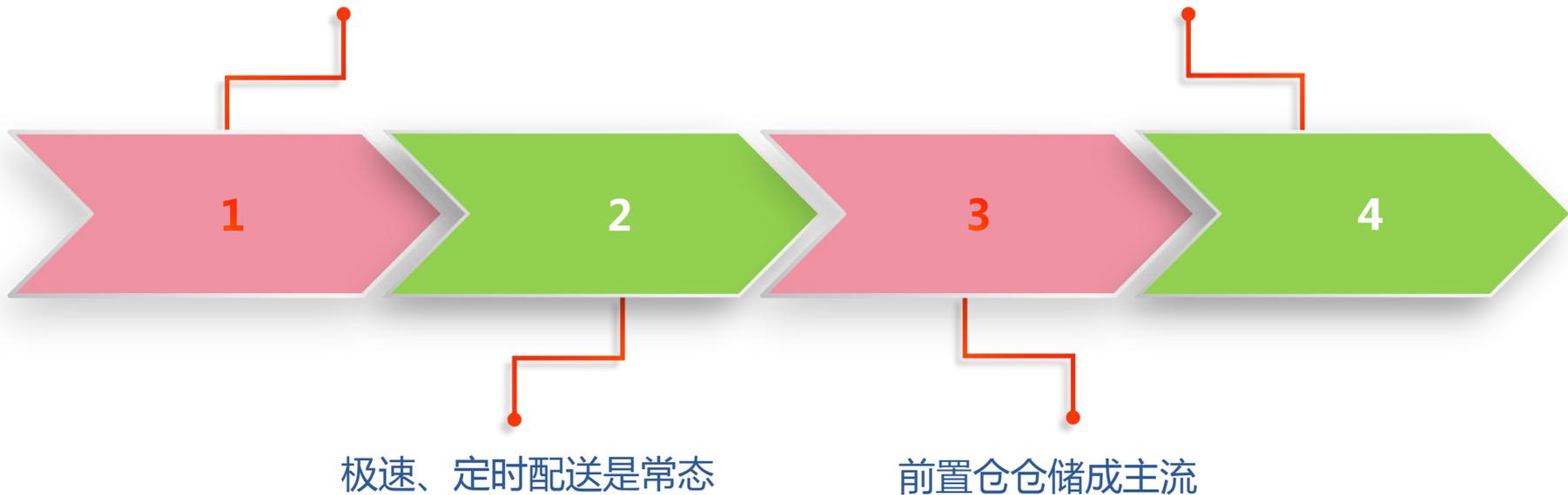
- 前置仓需要建立一定的网络密度来进行覆盖，一线城市要达到完全覆盖，需要数十甚至上百个前置仓。如果以自建为主，前期投入会非常高。
- 运营难度大：由于每个城市每个地段的消费者差异，存在品类运营差异和订单差异，运营复杂度就会大大上升。
- 因此建议鲜花公司和其他生鲜电商公司共享前置仓，降低运营成本



鲜花电商配送进化方向

仓储前置社区化：
体验更好，配送便捷

物流服务多元化：产地直
发，成本更低



- 鲜花电商配送进化方向：
- 仓储前置社区化：越来越靠近消费者的仓储设施能够提供更便捷的配送、更科学的商品流通过程并在一定程度上降低成本，最终能带给消费者更好的体验。
- 在线上线下融合的过程中，响应速度成为用户对体验最直接的感知。越来越多的公司可以提供极速、定时配送。极速、定时配送是常态需求。
- 生鲜产品对时效性要求尽量缩短生鲜农产品物流半径，提供包括运输技术、仓储物流设施、配送技术等等，实现高品质的极速物流体验。鲜花易腐性特点，最好优品优达，产地直发，成本最低，损耗最小。

谢 谢

T H A N K S

