

普
华
经
管

互联网+精益供应链管理丛书

物流管理 精益实战手册

(图解版)

新理念 **新**技术+经典流程、制度、表单、文案
互联网时代化繁为简的实用管理范本
电子商务企业、传统企业均不可或缺的物流管理手册

王远炼◎编著
物流实战专家的
实践分享

理清物流工作思路
完善物流工作流程

 中国工信出版集团

 人民邮电出版社
POSTS & TELECOM PRESS

互联网+精益供应链管理丛书

物流管理精益实战手册

(图解版)

王远炼 编著

人民邮电出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

物流管理精益实战手册: 图解版 / 王远炼编著. —
北京: 人民邮电出版社, 2015. 10
(互联网+精益供应链管理丛书)
ISBN 978-7-115-40374-2

I. ①物… II. ①王… III. ①物流—物资管理—图解
IV. ①F252-64

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2015) 第 205962 号

内 容 提 要

在互联网+大潮下, 速度就是生命, 服务就是口碑, 出货的准确性和及时性是生产企业必须达成的两大目标。要把物流管理这门功课做好, 实现数量合理化、服务优质化、成本低廉化的物流管理目标, 就必须在秉承经典管理理念的基础上, 引入新的方法和新的技术。

本书立足于互联网+对物流管理提出的新要求和新挑战, 详细叙述了物流管理涉及的经典概念和新理念; 分析了物流管理系统的组织架构和人员配置; 列举了各项工作的具体操作流程、工作步骤和管理方案。除此之外, 还设计了大量能够直接套用的工作表单, 可帮助读者理清工作思路, 完善工作流程。

本书适合企业各级管理人员尤其是物流管理人员阅读, 也适合物流相关专业的师生阅读。

◆ 编 著 王远炼

责任编辑 刘 盈

责任印制 焦志炜

◆ 人民邮电出版社出版发行

北京市丰台区成寿寺路 11 号

邮编 100164 电子邮件 315@ptpress.com.cn

网址 <http://www.ptpress.com.cn>

三河市中晟雅豪印务有限公司印刷

◆ 开本: 787 × 1092 1/16

印张: 16

2015 年 10 月第 1 版

字数: 220 千字

2015 年 10 月河北第 1 次印刷

定 价: 45.00 元

读者服务热线: (010) 81055656 印装质量热线: (010) 81055316

反盗版热线: (010) 81055315

广告经营许可证: 京崇工商广字第 0021 号

总 序

“如今的竞争不再是单个企业之间的竞争，而是网络间的竞争，谁拥有网络优势，谁就拥有竞争优势。”这句话是世界著名的管理学家迈克尔·波特关于网络重要性的描述。事实上，这句话也道出了互联网+供应链管理的精髓。

在互联网+大潮下，传统企业经受了巨大的挑战，一些传统业务不断被赋予新的内涵，传统的供应链模式也面临着快速转型和创新方面的挑战。作为供应链上至关重要的物流、采购、库存、供应商管理等环节，在高速运转的互联网+模式下，同样也面临着转型与创新。应用于采购、库存、物流和供应商管理中的客户共享平台、信息互动平台等举措都是先行者们转型和创新的成果。

无论是物流、采购还是供应商管理，这些供应链上不可或缺的环节都必将在互联网时代创造巨大的商业奇迹。据有关机构预测，2013—2018年五年间，我国供应链服务市场的年增长率将保持在15%左右，到2018年，我国供应链服务市场的规模将达到25309.55亿美元。

互联网时代不缺机会，缺的是抓住机会的实力。为了在互联网时代获取竞争优势，各类企业尤其是传统企业，必须在供应链管理方面推陈出新，探索转型、融合、创新之路。

为此，我们策划了“互联网+精益供应链管理丛书”。本套丛书共包含五本，分别是《采购管理精益实战手册（图解版）》《物流管理精益实战手册（图解版）》《库存管理精益实战手册（图解版）》《供应商管理精益实战手册（图解版）》《供应链管理精益实战手册（图解版）》。其中，《供应链管理精益实战手册（图解版）》对供应链管理进行了整体解读和指导，其余四本则对供应链上各个业务环节的管理分别进行了解读和指导。

本套丛书既有关于经典管理理论的解读，又有互联网思维和理念的植入；既有对业务操作点的具体指导，又有规范性制度文案的详细列举。书中的内容图文并茂，力求帮助企业推动供应链管理向简易化、流程化、标准化和智慧化的方向发展，在这波互联网+大潮中抓住更多的商业机会，赢得更大的竞争优势。

前 言

在当代商业社会中，企业主体产业链的生产运作并不能简单、独立地运行，需要企业根据商品、原料的流动规律配备完整的运输调控系统，这不仅仅是当代物流产业蓬勃发展的基础，更是企业提升市场竞争力的支柱。

从广义角度来看，物流只是现代企业供应链中的辅助程序，但当企业的物流系统结合了网络化技术与设备之后，就会逐渐完善企业发展过程中的各种内部调控服务系统。随着互联网时代的发展，物流逐渐由一种企业内部商品转移运动，转变为现代市场的主要经济活动，并继采购、销售之后成为了企业创富的“第三个利润源泉”。

本书是“互联网+精益供应链管理丛书”中的一本，旨在将物流活动的脉络以简单易懂的形式剖析清楚，并根据当前市场环境以及互联网+的特征找到物流管理新规律，为企业实现物流管理的信息化、高效化提供力所能及的指导。

本书以图文并茂的方式阐述了以下内容。

第一部分，互联网时代的物流管理。本部分讲解了物流活动涉及的基本概念、人员配置、组织架构以及物流管理新理念等内容，旨在让读者对互联网时代的物流管理有一个整体、清晰的认识。

第二部分，物流管理流程。本部分用简洁、清晰的流程图勾勒出物流管理各项工作、各个环节的具体操作过程。读者可从中了解一项工作所经历的部门、人员及关键环节，从而对照自己的工作实际，理清工作思路，完善工作流程。

第三部分，物流管理方案。本部分主要通过一系列具体的管理方案文本，帮助读者完善物流工作的各个环节、实现信息化管理。

第四部分，物流管理表单与制度。本部分对物流管理活动涉及的表单与管理制度进行了总结与整理。这部分内容，读者可在日常物流管理工作中根据企业的实际情况稍作调整后使用。

笔者希望本书能让读者对互联网时代的物流管理活动有一个全新的认识，从而在实际

的物流管理工作中以信息化为手段,以合理化为原则,不断促进物流管理活动向高效、快速、科学的方向发展。

在本书编写过程中,笔者借鉴了一些专业的资料,在此,对相关资料的作者和编者表示由衷的感谢。由于本人水平所限,书中难免存在错漏之处,恳请读者指正。

目 录

第一部分 互联网时代的物流管理

- 第一章 重新认识现代物流管理 / 3
 - 第一节 物流的重要作用 / 3
 - 第二节 物流在经济中所处的位置 / 5
 - 第三节 企业物流管理的目标 / 6
 - 第四节 物流的未来及发展前景 / 8
 - 第五节 互联网物流概述 / 10
- 第二章 物流组织结构与岗位职责示范 / 14
 - 第一节 不同类型企业的物流组织结构 / 14
 - 第二节 物流部各岗位职责示范 / 17
- 第三章 物流成本管理 / 23
 - 第一节 物流成本的内涵 / 23
 - 第二节 物流成本控制原则及策略 / 25
 - 第三节 物流成本分析原则及方法 / 27
 - 第四节 物流成本控制方法 / 30
 - 第五节 互联网下的低成本物流管理 / 31
- 第四章 物流信息管理 / 34
 - 第一节 物流电子商务化的发展 / 34
 - 第二节 物流订单处理 / 36
 - 第三节 物流信息系统的构建 / 38
 - 第四节 物流信息系统运用及改善 / 40
- 第五章 物流审计和控制管理 / 42
 - 第一节 物流审计的概念 / 42
 - 第二节 物流控制系统类型 / 44
 - 第三节 物流控制系统问题处理 / 46
 - 第四节 物流预算控制 / 47
- 第六章 物流运输管理 / 49
 - 第一节 物流运输管理概述 / 49
 - 第二节 物流运输类型及原则 / 51
 - 第三节 物流运输合同管理 / 52
 - 第四节 物流运输路线选择 / 55
 - 第五节 基于互联网的物流运输管理 / 56
- 第七章 物流外包管理 / 59
 - 第一节 物流外包的基本概念 / 59
 - 第二节 物流外包的现状与发展趋势 / 62
 - 第三节 物流外包的客户管理 / 64
 - 第四节 物流外包质量管理 / 66
 - 第五节 物流外包合同管理 / 68
 - 第六节 物流外包信息管理 / 69
 - 第七节 物流外包风险预测及控制 / 71
 - 第八节 物流外包仓库管理 / 73

第八章 物流配送中心管理 / 75

第一节 物流配送中心概述 / 75

第二节 物流配送中心分类及功能 / 77

第三节 物流配送中心的基本任务 / 79

第四节 物流配送中心作用及发展趋势 / 82

第九章 国际物流管理 / 84

第一节 国际物流概述 / 84

第二节 国际物流运作管理 / 86

第三节 国际物流仓储管理 / 88

第四节 国际化对物流的影响 / 90

第二部分 物流管理流程

第十章 物流成本管理流程 / 95

第一节 物流成本分析流程 / 95

第二节 物流成本控制流程 / 97

第三节 物流成本预算审核流程 / 98

第四节 物流成本绩效评估流程 / 100

第十一章 物流信息管理流程 / 102

第一节 物流信息管理工作流程 / 102

第二节 物流信息电子商务化工作流程 / 104

第三节 物流信息系统规划工作流程 / 105

第四节 物流信息系统开发工作流程 / 107

第五节 物流信息系统运行管理工作
流程 / 109

第六节 外包物流信息系统构建工作
流程 / 111

第十二章 物流审计和控制管理流程 / 113

第一节 物流内部审计流程 / 113

第二节 物流控制流程 / 114

第三节 物流效率评估流程 / 115

第四节 物流定期审计流程 / 116

第十三章 物流运输管理流程 / 117

第一节 物流运输申请流程 / 117

第二节 物流运输流程 / 118

第三节 物流运输合同签订流程 / 119

第四节 物流运输合同更改流程 / 120

第五节 运输类型选择流程 / 121

第六节 运输路线选择流程 / 122

第十四章 物流外包管理流程 / 123

第一节 物流外包管理流程 / 123

第二节 物流外包质量监管流程 / 124

第三节 物流外包合同管理流程 / 125

第四节 物流外包信息管理流程 / 126

第五节 物流外包仓库管理流程 / 127

第十五章 物流配送中心管理流程 / 128

第一节 配送中心订单处理流程 / 128

第二节 配送中心进货流程 / 129

第三节 配送中心货物存储分类流程 / 130

第四节 配送中心分拣配货流程 / 131

第五节 配送中心出货流程 / 132

第十六章 国际物流管理流程 / 133

第一节 国际物流报检操作流程 / 133

第二节 国际物流报关操作流程 / 134

第三部分 物流管理方案

第十七章 物流成本管理方案 / 137

第一节 确定物流目标成本方案 / 137

第二节 确定物流成本编制方案 / 138

第三节 物流作业成本计算方案 / 138

第十八章 物流信息管理方案 / 140

第一节 物流信息系统管理方案 / 140

第二节 物流信息效率改善方案 / 141

第十九章 物流审计和控制管理方案 / 142

第一节 物流审计管理方案 / 142

第二节 物流控制模型建立方案 / 143

第三节 物流系统细节问题管控方案 / 144

第四节 物流人工智能识别管理方案 / 145

第二十章 物流运输管理方案 / 146

第一节 物流运输实施方案 / 146

第二节 运输合同变更及解除方案 / 147

第三节 高效运输系统规范化运作方案 / 148

第二十一章 物流外包管理方案 / 149

第一节 物流外包客户管理方案 / 149

第二节 物流外包质量管理方案 / 150

第三节 物流外包合同管理方案 / 151

第四节 物流外包信息管理方案 / 152

第五节 物流外包仓库管理方案 / 153

第六节 物流外包风险管理方案 / 154

第二十二章 物流配送中心管理方案 / 156

第一节 配送分类管理方案 / 156

第二节 配送中心总体规划方案 / 157

第三节 配送不合理处理方案 / 158

第四节 配送运输管理方案 / 159

第五节 危险品运输管理方案 / 161

第六节 物流配送中心网点设置方案 / 162

第二十三章 国际物流管理方案 / 164

第一节 国际运输管理方案 / 164

第二节 国际运输成本管理方案 / 165

第三节 国际物流货物入库操作方案 / 166

第四节 国际物流货物的储存保管方案 / 167

第四部分 物流管理表单与制度

第二十四章 物流成本管理表单与制度 / 171

第一节 物流成本管理表单 / 171

第二节 物流成本管理制度 / 175

第二十五章 物流信息管理表单与制度 / 180

第一节 物流信息管理表单 / 180

第二节 物流信息管理相关制度 / 181

第二十六章 物流审计和控制管理**表单与制度 / 187**

第一节 物流审计和控制管理表单 / 187

第二节 物流审计和控制管理制度 / 189

第二十七章 物流运输管理表单与**制度 / 193**

第一节 物流运输管理表单 / 193

第二节 物流运输管理制度 / 197

第二十八章 物流外包管理表单与**制度 / 205**

第一节 物流外包管理表单 / 205

第二节 物流外包管理制度 / 209

第二十九章 物流配送中心管理表单与**制度 / 216**

第一节 物流配送中心管理表单 / 216

第二节 物流配送中心管理制度 / 222

第三十章 国际物流管理表单与制度 / 228

第一节 国际物流管理表单 / 228

第二节 国际物流管理制度 / 237

参考文献 / 245

第一部分

互联网时代的物流管理

第一章 重新认识现代物流管理

在企业的供应链中，物流可谓无处不在，它连接着企业的采购、生产和销售几大环节。可以说，如果没有“物流”这个环节，整个供应链就会断裂。在新的经济形势下，许多行业都在朝着新的方向发展，那么现代物流又是怎样的一番天地？让我们重新认识熟悉又“陌生”的现代物流管理。

第一节 物流的重要作用

近年来，我国物流行业发展迅速。在商品交易方式、货物流通方式和社会生产管理方式相继发生深刻变革的同时，物流的力量日益显现。目前物流业已成为现代十大振兴产业之一，对国民经济的发展有着举足轻重的影响。

追本溯源，我国一直都有物流活动存在，只是没有具体的物流概念，也没有系统的物流管理制度。直至1979年才开始使用“物流”一词。到1989年4月，第八届国际物流会议在北京召开，“物流”开始在我国普及。20世纪90年代中期，现代物流崛起。2001年我国物流与采购联合会的成立，标志着我国物流业发展的一次飞跃。自从2001年我国加入世界贸易组织，越来越多的外资企业开始进入我国市场，与此同时，我国物流业的发展也进入了新的阶段，不仅分工越来越细致，相应的物流制度也更加规范与完善。

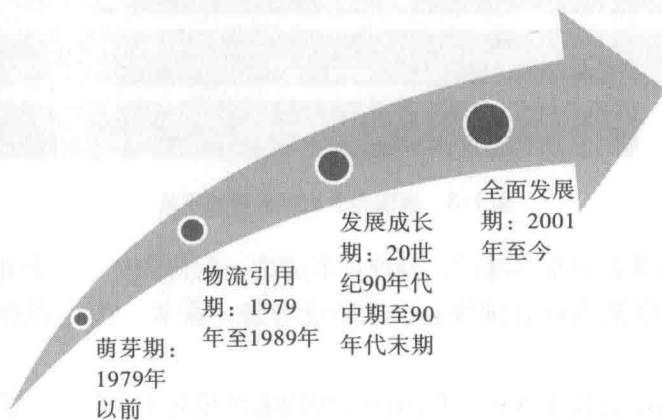


图 1-1 物流发展历程

物流在企业经营活动中占据重要地位，其重要性主要体现在以下几个方面。

1. 物流是企业的第三大利润源泉

物流活动贯穿于企业生产经营的全过程，迅速、合理、有效的物流能够为企业带来丰厚的利润。通过物流合理化、现代化等活动可以降低企业成本，保障企业营销和采购的资金充裕。当然，物流的重要性不仅体现在为企业减少消耗，降低成本，加快资金运转，减少库存积压等方面，更加重要的是可以提高企业的服务水平，增强企业的竞争力。

2. 物流是企业获取竞争优势的重要源泉

企业的成功不仅要依靠成本上的优势，还取决于管理领域，物流管理就是其中之一。合理、高效的物流管理在降低企业经营成本的同时，还有助于为客户提供优质的服务。把物流管理作为新的战略视角，制定各种物流战略，可以增强企业竞争力。

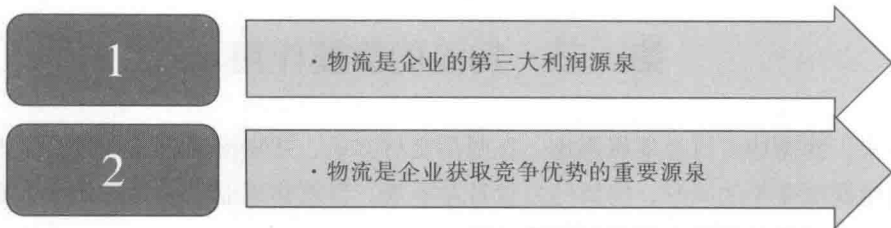


图 1-2 物流对企业的重要性

虽然企业开始重视物流管理工作，但因为物流是新兴产业，我国企业整体的物流管理水平还比较落后，主要体现在以下几个方面。

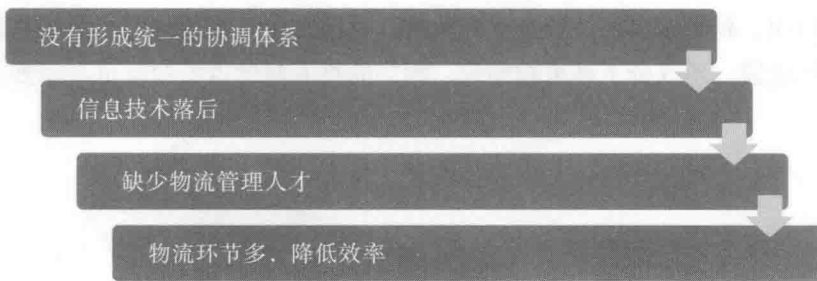


图 1-3 我国企业物流管理的不足

1. 物流活动涉及企业很多部门，但没有形成统一的协调体系。企业管理者没有对人力、物力、财力等资源进行管理规划，无法进行统一配置、优化管理，从而降低企业效率。

2. 物流管理的信息技术落后。我国企业的物流机械化水平较低，信息得不到充分的流通与利用，影响了企业竞争力。

3. 缺少物流管理人才。企业发展离不开优秀人才，尤其是物流方面。企业如果对物流认识不够全面，了解不够深刻，就会影响企业发展，这就急需吸纳具有实践经验的物流管理人才，提高企业的物流管理水平，从而提升企业的经济效益。

4. 物流环节多，效率低下，导致成本费用增加。企业对物流没有进行统一布局，导致中间环节过多，不仅浪费时间，而且浪费人力物力，造成企业资金流失，企业提供的物流服务也不能得到客户的认可，导致企业利益受损。

发展物流，是企业获得竞争优势的源泉之一，而在原材料采购、物资包装配送等环节上实现战略一体化，使物流成为企业发展的奠基石，则是企业未来发展的趋势。

第二节 物流在经济中所处的位置

企业销售产品，获取利益，必须用到物流；商人从事买卖等活动也要进行商品的流通；物品要到消费者的手中，也必须经过流通环节。因此，可以说物流在社会经济中占有至关重要的地位，具体体现在以下几个方面。

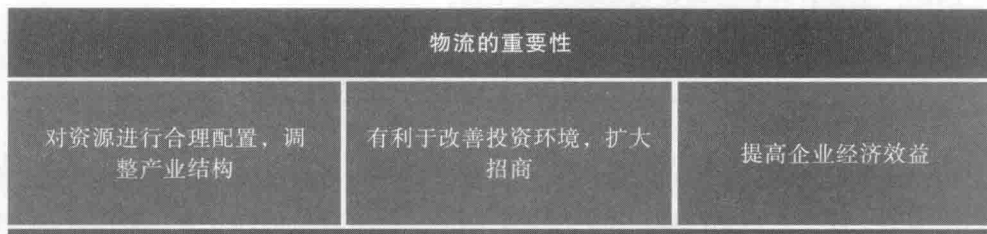


图 1-4 物流的重要性

1. 对资源进行合理配置，调整产业结构。目前，我国的产业结构单一，重复建设严重，造成企业生产和销售成本偏高，严重影响经济发展。因此，各个地区应根据资源优势，从事经营生产，形成合理分工与产业划分，使各地区的资源优势得到充分发挥，从而取得较好的经济效益。发展现代物流产业，优化配置资源，使物流更加专业化、规范化，可以为节省企业的人力、物力、财力等奠定基础。

2. 有利于改善投资环境，扩大招商。发达国家把物流发展的状况作为考查投资环境的条件之一，以此来判断项目投资与否。

3. 提高企业经济效益。传统的物流模式，因为管理不善、结构混乱等情况，会导致人力、物力的极大浪费，造成采购成本偏高、经济效益偏低等现象。现代物流管理实现了专业化、规范化、制度化等，能够降低采购成本，提高设施利用率，从而提高企业的经济效益。

近年来，迅速发展的物流业，已成为世界经济的热门话题，很多国家将物流作为本国经济发展的重要组成部分，企业间的竞争也与物流密切相关。所以，企业必须做好物流管

理,优化供应链体系,只有不断降低物流成本,才能提高企业经济效益。

物流业的基础作用是商品流通。物流能力包括运输、装卸、储存、配送等方面,其能力的大小决定了商品流通的规模和速度,而商品流通的状况将会直接影响市场供应情况,商品流通的效率和成本则决定了企业的市场竞争能力。可以说,物流是社会经济的纽带,它把生产、包装、配送、运输等各个环节有效地连接了起来,实现了物品社会化大周转,并在此过程中,带动了一系列的经济效应。

同样,物流也制约着社会生产力的流动,影响着社会资源的配置。如果物流不畅,势必会制约生产的有效发展。

物流的作用也可以从宏观和微观两方面理解。

1. 宏观上,保障国民经济稳定发展,促进各行业资源配置,对地方、区域经济的发展起到促进作用。同时,由于物流产业涉及的领域广泛,吸纳就业人数多,能够有效推动与物流有关的行业发展,可以促进生产和拉动消费。

2. 微观上,可以降低企业的成本,满足消费者的多样化需求,实现企业竞争战略。

物流是把双刃剑,做得好,企业发展会蒸蒸日上;做得不好,势必会影响企业的正常发展。因此,企业管理者必须重视物流管理工作。

第三节 企业物流管理的目标

企业物流管理者不仅要追求现阶段发展目标,更要向企业整体、长远目标迈进,通过开展物流活动,使企业得到回报。按照管理的顺序,物流管理可以分为三个阶段——计划阶段、实施阶段和评价阶段。

计划阶段

- 确定物流要达到的目标,及各项工作的先后顺序
- 分析研究在实现过程中可能发生的外界影响,尤其是不利因素
- 制定实现物流目标的具体措施

实施阶段

- 对物流活动的组织和指挥
- 对物流活动的监督和检查
- 对物流活动的调节

评价阶段

- 根据物流评价范围不同,可分为专门性评价和综合性评价
- 根据物流各部门之间的关系,分为物流纵向评价和横向评价

图 1-5 企业物流管理的三个阶段

企业可针对不同阶段，制定相应的管理目标。但物流管理的整体目标是不会改变的，具体有以下几点。

1. 企业物流管理以客户满意为第一目标。客户包括物品的需求方和物流业务的委托方。客户满意是一个综合指标，其要素主要有效率、质量、速度、安全、成本等。

2. 企业物流管理以实现整体最优为目标。整体最优主要表现在对物品从生产制造到到达目的地等各个环节实施的优化管理，处理好物流各要素之间的关系，在保证效率和质量的前提下，实现物流成本的最小化。

3. 企业物流管理在实现整体最优的同时，还应顺应时代要求，重视环保，以绿色环保为发展路线。

从企业物流部门的职能来分析，企业物流管理的目标可以分为：快速响应、最小变异、最低库存、产品质量与运输、产品使用期限等几方面。



图 1-6 企业物流管理目标

1. 快速响应

快速响应不仅是企业最基本的要求，也是满足客户需求的要求。要快速响应，就要既细致安排各个环节，又要确保各环节不能出现衔接问题，因此要求企业必须具备完善的信息渠道，便于与合作伙伴进行相互沟通。

2. 最小变异

变异是指破坏系统表现的突发事件，如客户收到商品的时间被延长、货物到达客户手中发现受损等情况。在计算机技术的支持下，信息技术的应用将物流控制变为可能，也将变异控制在最小范围内。

3. 最低库存

最低库存是指根据仓库面积，计算出物资应占用仓库的最少数量。若低于最低库存，则会影响企业正常生产；高于最低库存，将会增加库存压力与成本。保持最低库存的目标是将库存配置减少和控制的最佳水平线，以实现物流的最低总成本。随着企业管理者减少库存管理理念的加强，“零库存”概念已被越来越多的企业所吸纳与应用。