

—◎ 中小企业规范化管理系列◎—

物流 公司

规范化管理

操作全案

胡占友 等◎编著

指引+流程+表单
一体化管理解决方案

(附1CD)



机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS

—◎ 中小企业规范化管理系列 ◎—

物流 公司 规范化管理 操作全案

胡占友 等◎编著



机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS

本书包括物流组织规范化管理、运输规范化管理、仓储规范化管理、装卸搬运规范化管理、配送规范化管理、采购规范化管理、供应链规范化管理、物流成本规范化管理、物流服务规范化管理,物流规范管理制度及物流规范化管理表格(光盘内容)。

全书内容实用,可操作性强,是一本实用的物流规范化管理实务读本,可作为物流及相关行业中高级管理者的工具书,也可作为物流公司在职工员工的自学和培训参考书。

图书在版编目(CIP)数据

物流公司规范化管理操作全案/胡占友等编著. —
北京:机械工业出版社,2014.6
(中小企业规范化管理系列)
ISBN 978-7-111-46722-9

I. ①物… II. ①胡… III. ①物资企业-企业管理-
规范化 IV. ①F253-65

中国版本图书馆CIP数据核字(2014)第099496号

机械工业出版社(北京市百万庄大街22号 邮政编码100037)

责任编辑:任淑杰 责任校对:舒莹

版式设计:张文贵 责任印制:李洋

三河市宏达印刷有限公司印刷

2014年8月第1版第1次印刷

180mm×250mm·26印张·550千字

0001—3000册

标准书号:ISBN 978-7-111-46722-9

ISBN 978-7-89405-466-1

定价:68.00元(含1CD)

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页,由本社发行部调换

电话服务

网络服务

社服务中心:(010) 88361066 教材网:<http://www.cmpedu.com>

销售一部:(010) 68326294 机工官网:<http://www.cmpbook.com>

销售二部:(010) 88379649 机工官博:<http://weibo.com/cmp1952>

读者购书热线:(010) 88379203 封面无防伪标均为盗版

前 言

物流业作为一个新兴的战略性产业，是国民经济的重要组成部分，涉及领域广，吸纳就业人数多，促进生产、推动消费的作用大，在促进产业结构调整、转变经济发展方式和增强国民经济竞争力等方面发挥着重要作用。随着世界经济一体化进程的加快和科学技术的飞速发展，在我国，物流的基础战略地位也日益显现出来，发展现代物流业已成为各级政府和各类企业高度重视的热点问题。但是，由于我国的物流业起步较晚，在整体发展水平上和发达国家尚有差距。也由于各行各业抢占物流业，导致物流业发展速度过快，而忽视了物流企业自身的建设，使物流企业管理问题成为阻碍物流经济良性发展的“瓶颈”。

为适应迅速信息化、数字化、网络化的社会和经济腾飞的需要，使流程及管理跟上时代步伐，我们组织编写了《物流公司规范化管理操作全案》一书。本书力求达到标准、规范、实用，可以为广大物流管理者提高物流管理水平、提高工作效率、实现科学决策和管理提供详实的参考。

本书包括物流组织规范化管理、运输规范化管理、仓储规范化管理、装卸搬运规范化管理、配送规范化管理、采购规范化管理、供应链规范化管理、物流成本规范化管理、物流服务规范化管理，物流规范管理制度及物流规范化管理表格（光盘内容）。为物流现代化管理构建了一套完整而务实的规范化管理流程及操作全案，具有较强的实用性、全面性、可操作性，可以在很大程度上改善物流公司的管理水平，是物流规范化管理必备的实用工具。为读者考虑，本书在内容编排形式上：①通俗易懂，内容上以图表、案例、模块等形式呈现，读者可以按图索骥。②便于检索，纸质内容与光盘内容根据实用的便利性进行了调整：纸质目录详细，占有8页，它包括纸质内容目录与光盘内容目录，读者需要时通过目录就可以找到，检索性超强。③随书赠送光盘，光盘内容为e时代的管理规范模板，便于下载。考虑现在读者的阅读习惯，许多内容放在了光盘中。

本书既适合物流公司高层管理者和普通管理人员使用，也可作为物流公司培训师、咨询师和高校相关专业师生的参考用书。

参加本书编写的人员曾工作于物流公司的一线或有物流企业的培训与写作经历，他们是：胡占友、孙荣盛、冯玉兰、顾勇、贾玉虎、段鼎生、刘占佳、任建平、张斌、柏晓杰、王平、邓兵、杨小强、秦凤林、李鹏飞、戴庆华。在本书的编写过程中，参阅了大量的有关著作和文献资料，在此，谨向这些著作和资料的作者、编者表示衷心感谢！由于编者水平有限，书中难免有不足之处，恳请广大读者批评指正。

编者

目 录

前言

上篇 物流公司规范化管理实务

第一章 物流组织规范化管理	2
◇ 物流管理的内容	2
◇ 物流管理的特点	3
◇ 物流组织设计的基本原则	3
◇ 物流组织设计的制约因素	5
◇ 物流组织的基本类型	6
◇ 现代物流从业者的素质要求	10
◇ 物流人才的能力要求	12
◇ 物流系统的含义与特征	13
◇ 物流系统的模式	13
◇ 物流系统的组成	14
◇ 物流系统的要素	15
◇ 物流系统模式分析	17
◇ 物流系统规划设计的原则	18
◇ 影响物流系统设计因素	18
◇ 物流系统规划与设计的内容	19
◇ 物流系统规划与设计的方法与步骤	20
◇ 物流操作流程	21
◇ 国际物流流程	24
◇ 国际物流网络	25
第二章 运输规范化管理	26
◇ 物流运输生产计划的任务与作用	26
◇ 物流运输生产计划的编制	26
◇ 物流运输车辆运行作业计划工作	31
◇ 物流运输车辆运行作业计划的类型	31
◇ 物流运输车辆运行作业计划的编制	32
◇ 物流运输车辆运行作业计划的执行	34

◇ 运输管理及流程管理	35
◇ 运输的成本管理	37
◇ 不合理运输的表现形式	38
◇ 运输合理化的内涵	39
◇ 运输合理化的措施	40
◇ 运输性能评价	42
◇ 水路运输方式	44
◇ 铁路运输方式	45
◇ 公路运输方式	47
◇ 航空运输方式	48
◇ 管道运输方式	50
◇ 运输方式的选择	51
◇ 公路运输组织与调度	53
◇ 货运合同的签订	57
◇ 货物的托运和承运	58
◇ 货物的装车作业	61
◇ 货物的途中作业	62
◇ 货物的到达领取	63
◇ 海运进口货物运输流程	64
◇ 海运出口货物运输	67
◇ 出港作业内容	70
◇ 货物出港流程	71
◇ 出港各岗位的岗位工作要求	71
◇ 货物出港时的工作程序	72
◇ 航空货物运输的进港作业流程	74
◇ 各岗位员工的工作流程	77
◇ 零担货物运输流程	78
◇ 零担货物受理托运	79
◇ 零担货物检货司磅与起票	80
◇ 零担货物验收入库	81
◇ 零担货物开票收费	82
◇ 零担货物配载装车	82
◇ 零担货物中转	83
◇ 零担货运到达作业	84
◇ 集装箱货物流转的组织	85

◇ 集装箱货物的交接	87
◇ 集装箱运输组织程序	87
◇ 货物运输合同	90
◇ 货物运输合同当事人的权利和义务	92
◇ 物流运输责任的划分	93
◇ 物流运输合同的纠纷与解决	94
◇ 物流运输绩效评价方法	97
◇ 物流运输绩效评价的原则和步骤	99
◇ 物流运输绩效评价标准及指标体系	100
第三章 仓储规范化管理	102
◇ 仓储的概念	102
◇ 仓储的功能	102
◇ 仓储的种类	104
◇ 仓储的业务流程	105
◇ 仓储的组织结构	106
◇ 仓储企业作业流程	107
◇ 仓储企业主要作业部门岗位设置	108
◇ 仓储管理人员应具备的素质	114
◇ 仓库管理人员应具备的知识	115
◇ 入库作业基本流程	116
◇ 入库作业计划分析	116
◇ 入库准备	117
◇ 检查入库凭证	118
◇ 初步检查验收	118
◇ 办理交接手续	118
◇ 货品验收	119
◇ 组织入库和信息处理	121
◇ 储存作业	123
◇ 储存作业管理的目标与基本流程	124
◇ 出库业务流程	125
◇ 货物出库的依据	125
◇ 货物出库的要求	126
◇ 货物出库的方式	126
◇ 货物出库的程序及要求	126
◇ 货物出库过程中出现的问题及处理	128

◇ 补货作业	129
◇ 盘点的分类与方法	131
◇ 盘点作业管理的一般流程	131
◇ 盘点作业管理的基础工作	133
◇ 盘点作业管理的前期准备	134
◇ 盘点中的作业管理	135
◇ 盘点后处理	135
◇ 商品退货	136
◇ 退货作业程序	137
◇ 拣货绩效分析	138
◇ 绩效评价	139
◇ 仓储绩效评价系统的要求	139
◇ 绩效评价容易出现的误差	140
◇ 仓储绩效评价标准及原则	141
◇ 仓储质量管理考核体系	142
◇ 仓储成本、服务与安全管理考核体系	143
◇ 仓储效率管理考核体系	144
◇ 资源利用程度方面的指标	146
◇ 服务水平方面的指标	147
◇ 能力与质量方面的指标	147
◇ 库存效率方面的指标	147
◇ 仓储绩效考核指标对比分析法	148
◇ 仓储绩效考核指标因素分析法	150
◇ 仓储绩效考核指标价值分析法	151
第四章 装卸搬运规范化管理	152
◇ 装卸搬运的概念及作用	152
◇ 装卸搬运的组成与分类	153
◇ 装卸搬运流程设计原则	154
◇ 装卸搬运系统设计方法	155
◇ 物流装卸搬运员的基本职责	158
◇ 物流装卸搬运员的业务技能	159
◇ 物流员的日常工作	160
◇ 装卸搬运的合理化	161
◇ 装卸搬运合理化的原则	163
◇ 装卸搬运合理化的具体措施	165

◇ 常用的装卸搬运设备	166
◇ 装卸搬运设备的选择原则	169
◇ 装卸搬运作业中的交接	171
◇ 拒收货物的原因与处理	172
◇ 保函与索赔	172
◇ 交接时的客户服务宗旨	173
第五章 配送规范化管理	174
◇ 配送的概念与特点	174
◇ 配送的意义和作用	175
◇ 配送的基本环节	176
◇ 配送的分类	177
◇ 配送中心的功能	180
◇ 配送中心的内部结构布局与要素	183
◇ 配送中心的组织结构	185
◇ 配送中心管理的内容	186
◇ 配送中心的一般作业流程	187
◇ 配送中心的特殊作业流程	191
◇ 配送中心作业流程中的条形码应用	193
◇ 输配送作业	195
◇ 订单处理的内容及流程	197
◇ 接受订货的方式	198
◇ 订单内容的确认	200
◇ 存货查询及订单分配库存	201
◇ 拣取作业时间的计算及出货日程的排定	202
◇ 订单输出	203
◇ 配送合理化的判断标志	203
◇ 实现配送合理化的途径	204
◇ 不合理配送的表现形式	205
◇ 配送服务质量的评估及评分标准	206
◇ 入库验收人员工作考核	208
◇ 入库操作人员工作考核	209
◇ 仓库保管人员工作考核	209
◇ 仓库安全员防火防盗考核	210
◇ 仓库理货人员盘点工作考核	211
◇ 出库操作人员工作考核	211

◇ 配送中心绩效评价体系	212
◇ 配送中心绩效评价的主要内容	214
◇ 客户服务水平评价	215
◇ 仓储与配送作业评价	218
◇ 财务评价	219
◇ 配送中心绩效评价的方法	220
◇ 配送中心绩效评价的步骤	221
第六章 采购规范化管理	223
◇ 采购管理组织形式	223
◇ 采购机构的组建	226
◇ 采购组织机构设计标准	227
◇ 采购部门的组建方式	228
◇ 采购管理岗位设置	229
◇ 采购组织标准模型（生产部）	231
◇ 采购组织标准模型（行政部）	231
◇ 采购组织标准模型（业务部）	232
◇ 采购作业的基本内容	233
◇ 采购部门的职能	234
◇ 采购人员的素质要求	235
◇ 采购人员的行为要求	236
◇ 采购管理人员的职责及采购总部的职责	237
◇ 采购部门的职责	238
◇ 采购总监的职责	238
◇ 采购经理的职责	239
◇ 采购主管的职责	239
◇ 采购人员的职责	240
◇ 采购助理的职责	241
◇ 采购文员的职责	241
◇ 采购机构在企业中的隶属关系	241
◇ 制订采购计划的目的	243
◇ 采购计划制订的基本流程	244
◇ 供应商的选择标准	246
◇ 选择优秀供应商的程序	249
◇ 选择供应商的策略	252
◇ 评价供应商的指标体系	253

◇ 选择供应商应考虑的因素	254
◇ 选择供应商的一般步骤	255
◇ 采购绩效评估	256
◇ 采购绩效考核与评估的流程	256
◇ 采购绩效评估的目的	257
◇ 采购绩效考核与评估的作用	258
◇ 遏制采购腐败	258
◇ 采购绩效与指标	259
◇ 采购绩效评估	261
◇ 采购绩效评估方式和评估指标	262
第七章 供应链规范化管理	266
◇ 供应链管理的原则和目标	266
◇ 供应链管理决策应考虑的因素	267
◇ 供应链管理标准范围	269
◇ 供应链管理标准模式	270
◇ 供应链管理机制确立标准	270
◇ 供应链管理策略执行标准	271
◇ 供应链管理标准步骤	273
◇ 集成化供应链管理标准	274
◇ 供应链管理性能评价标准	275
◇ 供应链管理控制标准	276
◇ 单一来源采购标准	277
◇ 询价采购标准	278
◇ 选择性招标采购标准	279
◇ 征求建议采购标准	279
◇ 供应链构成标准要素	281
◇ 供应链活动标准流程	282
◇ 供应链活动确认标准	283
◇ 供应链特征确认标准	283
◇ 供应链分类标准	284
◇ 供应链物流标准任务及作用	285
◇ 供应链物流业务活动标准	285
◇ 供应链合作关系管理标准	289
◇ 战略伙伴关系管理标准	290
◇ 战略伙伴关系目标标准	292

◇ 综合评价指标体系设置标准	293
◇ 选择合作伙伴标准方法	293
◇ 合作伙伴评价选择标准步骤	295
◇ 供应链体系结构标准模型	297
◇ 虚拟供应链运作标准模式	298
◇ 敏捷供应链动作标准	298
◇ 业务外包工作管理标准	300
◇ 企业扩展工作管理标准	303
◇ 供应链绩效评价标准	307
◇ 绩效标杆评估法实施标准	313
◇ 供应链激励机制管理标准	316
◇ 供应链合同管理标准	319
◇ 供应链管理内容一览表	322
◇ 供应链流程图	322
◇ SCOR 第二层流程元素图	323
◇ 虚拟供应链体系结构图	324
◇ 虚拟供应链动作模式图	325
◇ 供应链管理目标实现过程图	326
◇ 集成化供应链管理模式图	326
◇ 集成化供应链管理实施步骤模型图	327
◇ 战略伙伴关系企业集成模式图	327
◇ 知识主管与信息主管作用模式图	328
◇ 供应链合作关系与传统关系比较表	328
◇ 供应链总周期时间分配图	329
◇ 供应链集成模式图	329
◇ 合作伙伴分类矩阵图	329
◇ 选择合作伙伴标准统计图	330
◇ 合作伙伴综合评价指标体系结构图	330
◇ 合作伙伴评价及选择步骤图	331
◇ 基于供应链的扩展企业模型图	332
◇ 现行的基于职能的绩效评价指标示意图	333
◇ 基于供应链业务流程的绩效评价图	333
◇ 供应链层次结构模型示意图	333
第八章 物流成本规范化管理	334
◇ 物流成本的概念	334

◇ 企业物流总成本	335
◇ 物流成本的全过程控制观念	337
◇ 物流成本控制的基本程序	338
◇ 量本利分析在物流成本控制中的应用	339
◇ 活动成本法及其在物流成本控制中的应用	341
◇ 绝对成本控制与相对成本控制	343
◇ 标准成本控制法	343
◇ 产品成本计算的品种法	344
◇ 产品成本计算的分批法	347
◇ 产品成本计算的分步法	349
◇ 营运能力指标	351
◇ 获利能力指标	354
◇ 物流绩效评价的基本步骤	355
◇ 物流成本比率分析的基本思路	357
◇ 货主企业物流成本相关比率	357
◇ 货主企业存货管理绩效评价	358
◇ 货主企业存货周转率分析	361
第九章 物流服务规范化管理	363
◇ 服务的概念	363
◇ 服务的基本内涵	364
◇ 服务的原则	364
◇ 物流服务提供的原则	365
◇ 服务的方法	366
◇ 服务质量的改进	368
◇ 物流客户服务人员工作关系图	369
◇ 物流经理岗位操作流程	370
◇ 物流策划师岗位操作流程	370
◇ 行政总监岗位操作流程	371
◇ 服务体系的建立	372
◇ 物流客户服务系统设计的程序	374
◇ 物流客户满意及满意度	379
◇ 提高物流客户满意的方法	380
◇ 物流客户满意度评价的原则与内容	381
◇ 物流客户满意度评价的程序与方法	382
◇ 客户满意度评价等级	383

◇ 物流服务质量评价	383
◇ 物流客户投诉处理的原则	385
◇ 处理投诉的基本方法	386
◇ 客户投诉处理的步骤	388
◇ 客户投诉处理的注意事项	389
◇ 物流客户服务绩效评价的标准	389
◇ 物流客户服务绩效评价的指标	390
◇ 物流客户服务绩效评价的方法	391
◇ 客户开发业绩考核方案	392

下篇 物流规范管理制度表格 （光盘内容）

第一章 企业物流采购管理制度

- ◇ 采购部经理岗位责任制
- ◇ 采购部主管岗位职责
- ◇ 采购员岗位职责（一）
- ◇ 采购员岗位职责（二）
- ◇ 采购管理制度
- ◇ 采购部业务操作制度
- ◇ 物品、原材料采购制度
- ◇ 物品、原材料盘查制度
- ◇ 采购作业程序
- ◇ 采购作业细则
- ◇ 需求单审批管理规定
- ◇ 国内物资采购供应工作制度
- ◇ 设备引进管理规定
- ◇ 外加工管理准则
- ◇ 进料验收管理办法
- ◇ 发料作业管理办法
- ◇ 采购程序规定表
- ◇ 采购程序及准购权限表
- ◇ 采购作业授权表
- ◇ 请购单（内购）
- ◇ 请购单（外购）
- ◇ 购买申请单

- ◇ 订购单
- ◇ 原料订购单
- ◇ 材料分批交货记录表
- ◇ 合并采购材料交货记录表
- ◇ 产品采购记录
- ◇ 材料采购记录
- ◇ 共同材料采购控制表
- ◇ 物料采购环境分析表
- ◇ 国外采购物料、采购状况控制表
- ◇ 产品订购确定或更改通知单
- ◇ 采购进度控制表
- ◇ 材料供应商资料卡
- ◇ 厂商资料卡
- ◇ 材料厂商资料卡
- ◇ 供应商信用记录卡
- ◇ 请购物品登记表
- ◇ 厂商信用记录表
- ◇ 厂商调查表
- ◇ 协作厂商调查记录
- ◇ 供应商评价表
- ◇ 次品材料采购记录
- ◇ 重要材料采购记录卡
- ◇ 准购单
- ◇ 采购认证计划表
- ◇ 采购订单计划表
- ◇ 采购订单合同
- ◇ 采购认证合同
- ◇ 采购付款申请表
- ◇ 到货通知单
- ◇ 验收单（一）
- ◇ 验收单（二）
- ◇ 验收单（三）
- ◇ 验收单（四）
- ◇ 财产请购验收单
- ◇ 设备请修验收单

- ◇ 验收公证通告单（一）
- ◇ 验收公证通告单（二）
- ◇ 验收公证日期通告单
- ◇ 退货单
- ◇ 采购部日报表
- ◇ 订购月报表
- ◇ 订购管理月报表
- ◇ 采购管理月报表

第二章 企业物流库存管理制度

- ◇ 企业仓库管理制度
- ◇ 仓库主管岗位责任制
- ◇ 进料作业程序
- ◇ 材料的借入、借出与外协
- ◇ 仓库管理规定
- ◇ 仓库物资入库管理制度
- ◇ 仓库物资出库管理制度
- ◇ 仓库物资保管管理制度
- ◇ 储存管理办法
- ◇ 滞料与滞成品管理制度
- ◇ 滞料处理工作职责及作业程序
- ◇ 滞成品处理工作职责及作业程序
- ◇ 供应部门经济责任考核标准
- ◇ 材料库存计划表
- ◇ 材料用量计划表
- ◇ 产品原料用量分析表
- ◇ 领用材料记录表
- ◇ 材料存量计划表
- ◇ 产品材料用量分析表
- ◇ 库存材料供需分析表
- ◇ 直接原料明细表
- ◇ 原料耗用分析表
- ◇ 裁工领料记录
- ◇ 共同材料供应计划
- ◇ 物料欠发单
- ◇ 材料进库日报表

- ◇ 材料仓库日报表
- ◇ 供应商交易日报表
- ◇ 材料收发日报表
- ◇ 进货日报表
- ◇ 材料验收日报表
- ◇ 商品收发日报表
- ◇ 材料收发日报表
- ◇ 委托对外加工厂交货日报表
- ◇ 材料提交日报表
- ◇ 送货日报表
- ◇ 材料进出使用余额日报表
- ◇ 物品搬运活动日报表
- ◇ 商品交货日报表
- ◇ 商品领出日报表
- ◇ 商品缺货日报表
- ◇ 材料收支日报表
- ◇ 原材料日报表
- ◇ 原料库存月报表
- ◇ 材料收发月报表
- ◇ 进口材料成本计算表
- ◇ 库存金额月报表
- ◇ 供应商销货、进货、库存月报表
- ◇ 分店商品进出月报表
- ◇ 商品管理月报表
- ◇ 供应商进货旬报表
- ◇ 材料部月报表
- ◇ 商品单价调查月报表
- ◇ 原材料管理表
- ◇ 成品原料明细表
- ◇ 物料库存卡
- ◇ 原材料库存记录
- ◇ 原材料库存月报表
- ◇ 成品材料收发月报表
- ◇ 库存金额月报表
- ◇ 材料领料单