

依托最新的物流技术和行业政策
为企业提供拿来即用、立竿见影的物流操作指南

物流 精细化管理 全案

李育蔚 编著

68份物流管理岗位说明书

55个物流管理工作流程

48套物流管理文书方案 84个物流管理工具表单



人民邮电出版社
POSTS & TELECOM PRESS

【附赠光盘1】



弗布克精细化管理全案系列

物流精细化 管理全案

李育蔚 编著

人 民 邮 电 出 版 社
北 京

图书在版编目 (CIP) 数据

物流精细化管理全案 / 李育蔚编著. —北京: 人民邮电出版社, 2013. 3

(弗布克精细化管理全案系列)

ISBN 978-7-115-30822-1

I. ①物… II. ①李… III. ①物流—物资管理 IV. ①F252

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2013)第 010860 号

内 容 提 要

本书通过大量的流程、制度、方案和表单,细化了物流工作中的市场拓展管理、采购业务管理、订单业务管理、仓储业务管理、运输业务管理、配送业务管理、物流信息管理、客户服务管理、货代业务管理、物流成本管理、财务事务管理、人事行政管理等多项工作内容,并对物流企业各部门的组织结构和责权进行了规范说明,还提供了大量的相关法律法规,具有很强的操作性。

本书适合物流企业管理人员、物流企业一线从业人员、物流管理咨询人员、物流管理培训师及高校相关专业师生阅读和使用。

弗布克精细化管理全案系列

物流精细化管理全案

-
- ◆ 编 著 李育蔚
责任编辑 庞卫军
 - ◆ 人民邮电出版社出版发行 北京市崇文区夕照寺街 14 号
邮编 100061 电子邮件 315@ptpress.com.cn
网址 <http://www.ptpress.com.cn>
三河市海波印务有限公司印刷
 - ◆ 开本: 787×1092 1/16
印张: 41 2013 年 3 月第 1 版
字数: 450 千字 2013 年 3 月河北第 1 次印刷

ISBN 978-7-115-30822-1

定 价: 95.00 元 (附光盘)

读者服务热线: (010) 67129879 印装质量热线: (010) 67129223

反盗版热线: (010) 67171154

广告经营许可证: 京崇工商广字第 0021 号

前 言

“弗布克精细化管理全案系列”图书旨在通过“职位说明、制度、工具、流程和方案”这样一种“五位一体”的整合，将职责、任务落实到具体的岗位和具体的人员，从而形成具体的工作方案。

为了方便读者“拿来即用”、“改了能用”、“易于套用”，我们对图书各部分的内容都进行了“模板化”设计，读者可以结合本企业实际有针对性地修改、使用。

《物流精细化管理全案》详细叙述了物流工作中市场拓展管理、采购业务管理、订单业务管理、仓储业务管理、运输业务管理、配送业务管理、物流信息管理、客户服务管理、货代业务管理、物流成本管理、财务事务管理、人事行政管理共 12 个工作大项的具体工作内容，几乎涵盖了物流管理的全部工作。

《物流精细化管理全案》突破了同类图书简单罗列制度和工具的局限，集“系统性、操作性、工具性、全案性和精细化”于一体，从职位说明、流程、制度、方案和表单五个角度构建了物流精细化管理的全套方案。

《物流精细化管理全案》共设计了 6 类企业内部物流管理组织结构图、4 类物流企业组织结构图、68 个物流管理岗位说明书、58 套物流管理制度规范、55 个物流管理工作流程、48 套物流管理文书方案、84 个物流管理工具表单，不但构建了物流精细化管理的内容框架，而且形成了物流精细化管理的内容体系。

《物流精细化管理全案》可作为物流从业人员开展工作的细化执行手册。在使用本书时，读者可根据企业的实际情况与工作的具体要求，对书中提及的流程、制度、文案及表单修改套用，使其更加符合企业实际，提高物流管理的实际工作效果。同时，本书编者还精心为读者准备了配套光盘，光盘内收录了书中部分内容，并将书中某些工具表单根据实际需要适当放大，以便读者打开光盘后稍作或无需调整即能打印和使用这些工具表单。

在本书编写的过程中，孙宗坤、孙立宏、刘伟、刘井学、董连香、程富建负责资料的收集和整理，廖应涵、王建霞、王玉凤、任玉珍、李苏洋、董芳芳、邱志跃负责图表的编

排，王胜会、杨化狄参与编写了本书的第1章，薛显东、滕金伟参与编写了本书的第2章，韦建华、韩建国参与编写了本书的第3章，韩伟静、滕晓丽参与编写了本书的第4章，姚小风、张瀛参与编写了本书的第5章，王兰会、程淑丽参与编写了本书的第6章，王淑敏、王琴参与编写了本书的第7章，高娃、杨晓溪参与编写了本书的第8章，杨雪、李允参与编写了本书的第9章，毕春月、蔚星星参与编写了本书的第10章，李静、王涛参与编写了本书的第11章，王海燕、阎晓霞参与编写了本书的第12章，刘柏华、李作学参与编写了本书的第13章，全书由李育蔚统撰定稿。

目 录

第 1 章 物流组织结构设计	1
1.1 物流部组织结构设计	3
1.1.1 物流基本组织结构设计	3
1.1.2 大型企业物流部组织结构设计	4
1.1.3 中小型企业物流部组织结构设计	5
1.1.4 制造型企业物流部组织结构设计	5
1.1.5 连锁商业企业物流部组织结构设计	6
1.1.6 电子商务企业物流部组织结构设计	7
1.2 物流企业组织结构设计	8
1.2.1 综合物流企业组织结构设计	8
1.2.2 快递物流企业组织结构设计	9
1.2.3 国际货代企业组织结构设计	10
1.2.4 仓储型物流企业组织结构设计	10
1.3 物流企业各部门组织结构与责权	11
1.3.1 市场部组织结构与责权	11
1.3.2 采购部组织结构与责权	12
1.3.3 订单部组织结构与责权	13
1.3.4 仓储部组织结构与责权	14
1.3.5 运输部组织结构与责权	15
1.3.6 配送部组织结构与责权	16
1.3.7 信息部组织结构与责权	17
1.3.8 客服部组织结构与责权	18
1.3.9 货代部组织结构与责权	19
1.3.10 成本管理部组织结构与责权	20

1.3.11 财务部组织结构与责权	21
1.3.12 人事行政部组织结构与责权	22
1.4 物流企业各部门职能分解	23
1.4.1 市场部职能分解	23
1.4.2 采购部职能分解	24
1.4.3 订单部职能分解	25
1.4.4 仓储部职能分解	25
1.4.5 运输部职能分解	26
1.4.6 配送部职能分解	27
1.4.7 信息部职能分解	27
1.4.8 客服部职能分解	28
1.4.9 货代部职能分解	29
1.4.10 成本管理部职能分解	30
1.4.11 财务部职能分解	30
1.4.12 人事行政部职能分解	32
1.5 物流综合管理岗位工作职责	33
1.5.1 总经理工作职责	33
1.5.2 业务总监工作职责	34
1.5.3 运营总监工作职责	36
1.5.4 财务总监工作职责	37
1.5.5 人事总监工作职责	38

第2章 市场拓展精细化管理

2.1 市场拓展职位说明设计	43
2.1.1 市场部经理岗位职责	43
2.1.2 市场拓展主管岗位职责	44
2.1.3 物流业务主管岗位职责	45
2.1.4 国际业务主管岗位职责	46
2.1.5 空运业务主管岗位职责	47
2.1.6 市场拓展专员岗位职责	47
2.1.7 物流业务专员岗位职责	48
2.1.8 国际业务专员岗位职责	48

2.1.9 空运业务专员岗位职责	49
2.2 市场拓展运作流程设计	50
2.2.1 物流市场调研流程	50
2.2.2 客户开发管理流程	51
2.2.3 客户维护管理流程	52
2.2.4 市内快递业务拓展流程	53
2.2.5 城际运输业务拓展流程	54
2.2.6 国际业务拓展流程	55
2.2.7 空运业务拓展流程	56
2.2.8 大件业务拓展流程	57
2.3 市场拓展管理制度设计	58
2.3.1 市场调研管理制度	58
2.3.2 市场开发管理制度	61
2.3.3 客户维护管理制度	64
2.3.4 客户开发奖惩办法	67
2.3.5 物流业务拓展管理制度	69
2.3.6 城际业务拓展管理制度	72
2.3.7 国际业务拓展管理制度	74
2.4 市场拓展管理方案设计	76
2.4.1 市场信息调研方案	76
2.4.2 大客户开发方案	78
2.4.3 大客户维护方案	81
2.4.4 客户开发人员考核方案	83
2.4.5 大客户业务管理方案	86
2.4.6 市内快递业务拓展方案	88
2.4.7 空运物流业务管理方案	90
2.5 市场拓展管理工具设计	92
2.5.1 市场调研计划表	92
2.5.2 竞争对手调查表	93
2.5.3 市场调研报告表	93
2.5.4 大客户评估表	94
2.5.5 开发人员奖惩月报表	94

2.5.6 总体业务绩效评估表	95
2.5.7 市内快递业务评估表	95
2.5.8 省际业务评估分析表	96
2.5.9 国际业务评估分析表	97
2.5.10 大客户业务评估分析表	97

第3章 采购业务精细化管理

99

3.1 采购业务职位说明设计	101
3.1.1 采购部经理岗位职责	101
3.1.2 采购预算主管岗位职责	102
3.1.3 供应商主管岗位职责	102
3.1.4 采购信息主管岗位职责	103
3.1.5 采购价格主管岗位职责	104
3.1.6 采购合同主管岗位职责	104
3.1.7 采购验收主管岗位职责	105
3.2 采购业务运作流程设计	106
3.2.1 采购计划制订流程	106
3.2.2 采购预算管理流程	107
3.2.3 供应商选择流程	108
3.2.4 采购合同签订流程	109
3.2.5 采购验收管理流程	110
3.3 采购业务管理制度设计	111
3.3.1 供应商选择管理制度	111
3.3.2 采购计划与预算管理制度	114
3.3.3 采购价格与合同管理制度	118
3.3.4 采购验收与支付管理制度	122
3.4 采购业务管理方案设计	126
3.4.1 大宗货物采购方案	126
3.4.2 零星物品采购方案	130
3.4.3 区域物品采购方案	133
3.4.4 季节性物品采购方案	135

3.5 采购业务管理工具设计	138
3.5.1 供应商评估表	138
3.5.2 采购计划表	139
3.5.3 采购预算表	140
3.5.4 价格对比表	140
3.5.5 采购合同表	141
3.5.6 采购验收表	141
第4章 订单业务精细化管理	143
4.1 订单业务职位说明设计	145
4.1.1 订单部经理岗位职责	145
4.1.2 订单专员岗位职责	146
4.1.3 单证专员岗位职责	147
4.2 订单业务运作流程设计	148
4.2.1 提货订单信息处理流程	148
4.2.2 配送订单出货管理流程	149
4.2.3 物流订单查询服务流程	150
4.2.4 货物运单跟踪管理流程	151
4.3 订单业务管理制度设计	152
4.3.1 配送订单信息管理制度	152
4.3.2 订单处理作业管理制度	153
4.3.3 订单状态管理制度	158
4.4 物流订单管理方案设计	161
4.4.1 订单错误处理方案	161
4.4.2 订单延误处理方案	162
4.4.3 电子商务订单处理方案	164
4.5 物流订单管理工具设计	166
4.5.1 订单确认表	166
4.5.2 每日订单汇总表	167
4.5.3 订单跟踪情况表	167
4.5.4 订单更改申请单	167
4.5.5 订单变更损失报表	168

第5章 仓储业务精细化管理	169
5.1 仓储业务职位说明设计	171
5.1.1 仓储部经理岗位职责	171
5.1.2 入库主管岗位职责	172
5.1.3 存储主管岗位职责	172
5.1.4 盘点主管岗位职责	173
5.1.5 制单主管岗位职责	174
5.1.6 出库主管岗位职责	175
5.2 仓储业务运作流程设计	176
5.2.1 货品入库管理流程	176
5.2.2 货品存储管理流程	177
5.2.3 货品盘点管理流程	178
5.2.4 货品出库管理流程	179
5.3 仓储业务管理制度设计	180
5.3.1 货物入库管理制度	180
5.3.2 货物储存管理制度	185
5.3.3 货物出库管理制度	189
5.3.4 货物盘点管理制度	192
5.4 仓储业务管理方案设计	195
5.4.1 仓库接货管理方案	195
5.4.2 易损耗货物储藏方案	197
5.4.3 易腐烂货物储藏方案	199
5.4.4 易腐蚀货物储藏方案	204
5.4.5 腐蚀性货物储藏方案	207
5.4.6 货物储藏摆放方案	210
5.5 仓储业务管理工具设计	215
5.5.1 入库单	215
5.5.2 验收单	215
5.5.3 盘点单	216
5.5.4 库存表	216
5.5.5 出库单	217

5.5.6 退货单	217
第6章 运输业务精细化管理	219
6.1 运输业务职位说明设计	221
6.1.1 运输部经理岗位职责	221
6.1.2 汽运运输主管岗位职责	222
6.1.3 铁路运输主管岗位职责	224
6.1.4 航空运输主管岗位职责	225
6.1.5 海运运输主管岗位职责	226
6.1.6 货品装卸主管岗位职责	227
6.1.7 运输调度主管岗位职责	228
6.2 运输业务运作流程设计	230
6.2.1 省际运输运作流程	230
6.2.2 航空运输运作流程	231
6.2.3 运输调度管理流程	232
6.3 运输业务管理制度设计	233
6.3.1 运输规划管理细则	233
6.3.2 运输调度管理制度	236
6.3.3 省际运输管理办法	238
6.3.4 航空运输管理办法	241
6.3.5 运输安全管理制度	244
6.3.6 运输人员行为规范	247
6.3.7 运输车辆管理制度	249
6.4 运输业务管理方案设计	251
6.4.1 省际货物运输规划方案	251
6.4.2 运输线路优化设计方案	252
6.5 运输业务管理工具设计	254
6.5.1 运输物品清单表	254
6.5.2 运输人员考核表	255
6.5.3 运输派车单	255
6.5.4 运输方式选择表	256
6.5.5 海运货运单	256

6.5.6 车辆检查表	257
6.5.7 车辆事故报告表	258
6.5.8 运输车辆费用预算表	258

第7章 配送业务精细化管理 261

7.1 配送业务职位说明设计	263
7.1.1 配送部经理岗位职责	263
7.1.2 市内配送主管岗位职责	264
7.1.3 城际配送主管岗位职责	265
7.1.4 大客户配送主管岗位职责	266
7.1.5 配送调度主管岗位职责	267
7.1.6 流通加工主管岗位职责	268
7.1.7 理货主管岗位职责	268
7.2 配送业务运作流程设计	270
7.2.1 市内配送运作流程	270
7.2.2 城际配送运作流程	271
7.2.3 配送人员考核流程	272
7.3 配送业务管理制度设计	273
7.3.1 配送业务管理细则	273
7.3.2 配送调运管理制度	276
7.3.3 配送人员管理办法	278
7.3.4 流通加工管理办法	281
7.3.5 货物分拣管理办法	282
7.3.6 配送人员绩效管理辦法	284
7.4 配送业务管理方案设计	287
7.4.1 配送中心规划设计方案	287
7.4.2 市内配送设计方案	291
7.4.3 城际快运配送设计方案	292
7.4.4 配送线路优化设计方案	294
7.5 配送业务管理工具设计	298
7.5.1 配送订货单	298
7.5.2 订单汇总表	299

7.5.3	签收状态汇总表	299
7.5.4	订单拣货单	299
7.5.5	配送效率调查表	300
7.5.6	配送货物调运单	300
7.5.7	配送人员考核表	301
第8章	物流信息精细化管理	303
8.1	物流信息职位说明设计	305
8.1.1	物流信息部经理岗位职责	305
8.1.2	物流信息分析师岗位职责	306
8.1.3	信息采集专员岗位职责	306
8.1.4	系统工程师岗位职责	307
8.1.5	网络工程师岗位职责	308
8.2	物流信息运作流程设计	309
8.2.1	物流信息收集流程设计	309
8.2.2	物流信息分析流程设计	310
8.2.3	信息系统开发流程设计	311
8.2.4	信息系统改进流程设计	312
8.3	物流信息管理制度设计	313
8.3.1	信息收集分析管理制度	313
8.3.2	系统安全运营管理制度	315
8.3.3	电子订货信息管理制度	317
8.3.4	采购与库存信息管理制度	319
8.3.5	运输与配送信息管理制度	323
8.4	物流信息管理方案设计	325
8.4.1	物流市场信息调研方案	325
8.4.2	信息系统可行性分析方案	329
8.4.3	物流信息系统规划方案书	332
8.4.4	物流信息系统优化设计方案	338
8.5	物流信息管理工具设计	341
8.5.1	物流信息收集表	341
8.5.2	物流信息分析表	342

8.5.3 系统故障记录表	342
8.5.4 系统维护记录表	342
8.5.5 系统运行效果分析表	343

第9章 客户服务精细化管理 345

9.1 客户服务职位说明设计	347
9.1.1 客服部经理岗位职责	347
9.1.2 客服主管岗位职责	348
9.1.3 客服专员岗位职责	348
9.1.4 投诉处理专员岗位职责	349
9.2 客户服务运作流程设计	351
9.2.1 客户投诉处理流程	351
9.2.2 大客户关系维护流程	352
9.2.3 客户物品理赔管理流程	353
9.3 客户服务管理制度设计	354
9.3.1 客户服务管理制度	354
9.3.2 客户投诉处理制度	357
9.3.3 货损货差事故管理制度	360
9.3.4 货运事故理赔制度	363
9.4 客户服务管理方案设计	366
9.4.1 客户服务质量提升方案	366
9.4.2 客户服务体系提升方案	367
9.4.3 货物损坏丢失处理方案	370
9.4.4 货物理赔处理方案	372
9.5 客户服务管理工具设计	375
9.5.1 客户满意度调查表	375
9.5.2 客户投诉登记表	376
9.5.3 客户投诉处理表	376
9.5.4 投诉处理通知单	377
9.5.5 客户理赔协议表	377
9.5.6 投诉处理报告表	378
9.5.7 客户投诉追踪表	378

第 10 章 货代业务精细化管理	381
10.1 货代业务职位说明设计	383
10.1.1 货代部经理岗位职责	383
10.1.2 货代业务员岗位职责	384
10.1.3 单证专员岗位职责	385
10.1.4 报关员岗位职责	385
10.1.5 报检员岗位职责	386
10.2 货代业务运作流程设计	387
10.2.1 出口货运代理流程	387
10.2.2 进口货运代理流程	388
10.2.3 集装箱整箱流转流程	389
10.2.4 运输保险管理工作流程	390
10.2.5 货物报关管理工作流程	391
10.3 货代业务管理制度设计	392
10.3.1 海运货代操作制度	392
10.3.2 陆运货代操作制度	395
10.3.3 航空货代操作制度	401
10.4 货代业务管理方案设计	404
10.4.1 货运代理运输方案	404
10.4.2 货运代理协议	406
10.5 货代业务管理工具设计	409
10.5.1 海运装箱单	409
10.5.2 海运提货单	410
10.5.3 海运收货单	411
10.5.4 空运托运单	412
10.5.5 包机申请表	413
10.5.6 航空货运单	413
10.5.7 出口报关单	414
10.5.8 进口报关单	415
10.5.9 货运保险单	416

第 11 章 物流成本精细化管理	419
11.1 物流成本职位说明设计	421
11.1.1 物流成本经理岗位职责	421
11.1.2 物流成本控制主管岗位职责	421
11.1.3 物流成本预算专员岗位职责	422
11.1.4 物流成本分析专员岗位职责	423
11.1.5 物流成本核算专员岗位职责	424
11.2 物流成本管理流程设计	425
11.2.1 物流成本预算管理流程	425
11.2.2 物流成本管理控制流程	426
11.2.3 物流成本分析工作流程	427
11.2.4 物流成本核算工作流程	428
11.3 物流成本管理制度设计	429
11.3.1 物流成本预算管理制度	429
11.3.2 物流成本管理控制制度	432
11.3.3 物流成本核算管理制度	436
11.3.4 区域物流成本管理制度	439
11.4 物流成本管理方案设计	442
11.4.1 物流成本分析方案	442
11.4.2 运输成本控制方案	445
11.4.3 仓储成本控制方案	449
11.4.4 包装费用控制方案	451
11.4.5 物流人力成本分析方案	453
11.5 物流成本管理工具设计	456
11.5.1 装卸费用表	456
11.5.2 运输费用表	456
11.5.3 保管费用表	457
11.5.4 包装费用表	457
11.5.5 区域成本表	458