

普
华
经
管

正略钧策
ADFAITH

主管系列

Wuliu Zhuguan
Richang Guanli
Gongzuo Jineng
Yu Fanben



物流主管 日常管理 工作技能与范本

滕宝红 主编



人民邮电出版社
POSTS & TELECOM PRESS

中国物流与采购联合会
中国物流学会

中国物流

中国物流与采购联合会
中国物流学会
中国物流与采购联合会
中国物流学会



物流主管 日常管理 工作技能与范本

中国物流与采购联合会
中国物流学会

中国物流与采购联合会
中国物流学会

主管系列

物流主管日常管理工作技能与范本

滕宝红 主编

人民邮电出版社
北 京

图书在版编目(CIP)数据

物流主管日常管理工作技能与范本 / 滕宝红主编. —北京: 人民邮电出版社, 2008. 6

(主管系列)

ISBN 978-7-115-17923-4

I. 物… II. 滕… III. 企业管理—物流—物资管理
IV. F273.4

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 047954 号

内 容 提 要

本书从物流主管的工作职责和内容出发, 以物流管理事务为基础, 逐项阐述物流管理工作的方法、技巧及所需工具, 从而将复杂的物流管理工作简单化、条理化、程序化。

本书针对企业物流管理工作的特点, 讲述了物流主管在自己的职责范围内应该具备的基础知识和管理技巧, 着重介绍了物流主管日常管理工作所需的管理工具和管理方法。

本书适合企业领导、物流主管、物流管理部工作人员, 以及有志于成为企业物流主管的相关人员阅读, 同时本书为企业培训人员提供了可以参照执行的范本。

主管系列

物流主管日常管理工作技能与范本

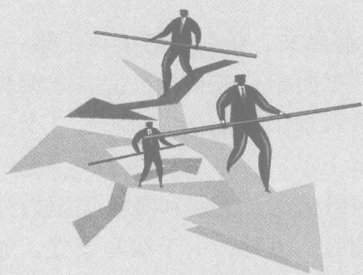
-
- ◆ 主 编 滕宝红
责任编辑 刘 依
 - ◆ 人民邮电出版社出版发行 北京市崇文区夕照寺街 14 号
邮编 100061 电子函件 315@ptpress.com.cn
网址 <http://www.ptpress.com.cn>
北京隆昌伟业印刷有限公司印刷
新华书店总店北京发行所经销
 - ◆ 开本: 700 × 1000 1/16
印张: 22.5 2008 年 6 月第 1 版
字数: 272 千字 2008 年 6 月北京第 1 次印刷

ISBN 978-7-115-17923-4/F

定 价: 45.00 元

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

反盗版热线: (010) 67171154



前言

FOREWORD

进入 21 世纪以来,随着世界经济和科学技术的迅速发展,现代物流作为一种先进的组织方式和管理方式,受到了世界各国政府机构及企业的高度重视,得到了广泛的应用,并在提高经济运行质量、提高社会效益和经济效益等方面发挥了重要作用。

目前,我国大多数省市均已开展了对现代物流发展战略的研究,并将现代物流列入区域经济发展的重点领域。现代物流对地区经济和社会发展起到了重要的促进作用。

伴随着现代物流在我国的快速发展,物流人才缺乏、物流从业人员素质较低等问题日益凸现。目前,国内物流培训市场比较混乱,有关物流培训的相关书籍和教材有很多,但普遍存在重点不突出、内容不新颖、结构体系及实际可操作性不强等问题。为了规范物流培训,提高物流从业人员素质,建立物流人才队伍,优化物流市场管理,提升行业素质,促进现代物流业健康、快速的发展,我们邀请了大量活跃在物流企业一线的管理人员及从事物流研究多年的专家、学者及物流企业顾问老师,组织编写了本书。

本书以物流管理中最具代表性的岗位——物流主管为立足点,从物流主管的职责定位出发,详细阐述了物流主管日常事务中最为常见的物品仓储管理、物品装卸搬运与包装、物流配送管理、货物运输管理、物流信息管理、物流服务管理、物流成本管理等几个方面。另外,本书就物流主管在管理实践中可能遇到的种种问题,

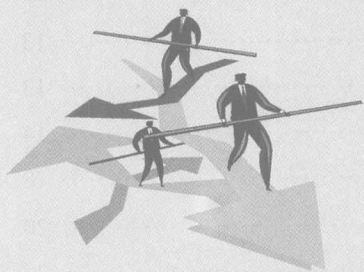
提供了解决方法与工具，在强调实践性的同时也就一些具体情况、具体问题给出了一定的解决方法与技巧。

本书立足于理论和实务相结合，通过对本书的学习，从事具体物流管理和实际操作岗位的人员可以在了解物流基本理论的同时，掌握工作岗位所需要的知识和技能方法。

本书共分八章。由滕宝红主编，李强、卢纯、郝惠文、杨春参与编写了第一章，卢汝祺和黄维康、谢国雄编写了第二章，朱少军、李明奎、朱英卓、雷君武编写了第三章、第四章、第五章，周波、刘金培编写了第六章，吴全喜、刘彩玉、李祖杰编写了第七章，翁浩、谭颂、郑邦生编写了第八章。

本书在编写过程中参考了大量的文献资料及网络信息，借鉴和吸收了国内外众多学者的研究成果，在此对他们的辛勤付出深表谢意。另外，由于编写仓促，加之编者水平有限，内容难免出现缺点和错误，恳请广大读者不吝指正，在此深表感谢！

编 者



目 录

CONTENTS

第一章 物流主管职责定位	1
第一节 物流主管岗位认知	2
一、物流活动诸要素的管理	2
二、物流系统诸要素的管理	3
三、物流活动具体职能的管理	4
第二节 物流主管岗位要求	5
一、知识要求	5
二、直接管理能力	5
三、沟通与协调能力	6
四、系统化思考能力	6
五、抗压及应变能力	6
六、解决问题的能力	6
七、项目管理能力	6
 第二章 物品仓储管理	 7
第一节 仓储管理概述	8

	一、仓储管理的任务	8
	二、仓储管理的内容	10
	三、仓储管理的原则	10
	四、仓储管理人员的基本要求	11
第二节	物品入库管理	13
	一、物品入库前的准备	13
	二、物品入库检验	14
	三、验收的注意事项	18
第三节	物品在库保管	20
	一、物品堆码管理	20
	二、物品苫垫	24
	三、物品在库管理	25
	四、账卡保管	32
第四节	物品在库养护	34
	一、仓库温湿度管理与调节	34
	二、金属的防锈与除锈	36
	三、物品的霉变、腐烂与防治	37
	四、仓库的害虫与防治	39
第五节	物品出库管理	42
	一、物品出库的要求和形式	42
	二、物品出库的一般程序	43
	三、物品出库前的准备工作	44
	四、物品刷唛	45
第六节	盘点及呆废料管理	46
	一、盘点作业管理	46
	二、退货与废旧物资管理	47
第七节	物品仓储管理实用工具	50
	一、仓库管理制度	50
	二、仓储合同	53
	三、进货验证规程	61
	四、发货管理制度	63

目 录

五、成品退货处理办法	66
六、物品仓储管理常用表单	68
第三章 物品装卸搬运与包装	77
第一节 装卸搬运设备	78
一、装卸搬运设备的种类	78
二、装卸搬运设备的选择	82
第二节 装卸搬运方法	85
一、装卸搬运作业的分类	85
二、装卸搬运作业的原则	87
三、装卸搬运作业的合理化措施	89
第三节 物品包装管理	92
一、物品包装的分类	92
二、物品包装标记	94
三、物品包装标志	94
四、物品包装设计	101
五、物品包装实施	105
第四节 物品装卸搬运与包装管理实用工具	106
一、装卸控制准则	106
二、物品交运控制准则	109
三、物品装卸搬运与包装常用表单	110
第四章 物流配送管理	113
第一节 物流配送概述	114
一、配送的主要内容	114
二、电子商务下的物流配送	114
三、配送商务	115
四、配送中心	115
五、配送类别	115
第二节 配送中心运营	118
一、为配送中心选址	118

二、配送中心功能设置	121
三、配送中心系统规划	122
四、配送中心设施设备管理	123
五、配送中心运营成本管理	124
六、现代化物流技术的运用	125
第三节 配送作业管理	128
一、订单处理	128
二、备货	132
三、储存	133
四、流通加工	134
五、拣货	135
六、配货	136
七、送货	137
八、退货管理	139
第四节 物流配送管理实用工具	140
一、配送管理制度	140
二、物流配送管理常用表单	142
 第五章 物品运输管理	 147
第一节 物品运输方式	148
一、公路运输	148
二、铁路运输	150
三、水路运输	152
四、航空运输	153
五、管道运输	154
第二节 物品运输实务	156
一、公路运输实务	156
二、铁路运输实务	159
三、水运实务	164
四、航空运输实务	168
第三节 物品运输策略	172

一、运输方式的选择	172
二、运输承运商的选择	175
三、运输路线的选择	176
四、运输计划的编制	181
第四节 运输合理化实施	184
一、不合理运输的表现	184
二、运输合理化的表现	186
三、实现运输合理化的途径	187
第五节 物品运输管理实用工具	190
一、运输部负责人工作制度	190
二、货物运输合同	192
三、货物运输管理常用表单	195
 第六章 物流信息管理	209
第一节 物流信息系统开发	210
一、物流信息的特点	210
二、物流信息的分类	210
三、物流信息的收集	211
四、物流信息的处理	213
五、物流信息的研究	214
六、物流信息的服务	214
七、物流信息系统概述	215
八、物流信息系统的开发	217
第二节 物流信息技术的应用	219
一、EDI 技术	219
二、条码技术	222
三、GIS 技术	224
四、GPS 技术	226
第三节 物流订单的处理	228
一、订单接受阶段	228
二、订单录入阶段	228

	三、订单履行阶段	229
	四、订单状态跟踪阶段	229
第四节	物流信息管理实用工具	230
	一、物流信息管理制度	230
	二、物流信息管理常用表单	239
第七章	物流服务管理	243
第一节	客户服务管理	244
	一、收集客户信息	244
	二、客户信息的整理	245
	三、新客户开发	245
	四、巩固现有客户	246
	五、提升客户价值	247
	六、客户合同管理	248
第二节	服务质量管理	251
	一、物流服务的内容	251
	二、物流服务的原则	252
	三、物流服务体系建立	253
	四、物流服务质量的评价	255
	五、物流服务方法	256
	六、物流服务质量改进	259
第三节	服务绩效管理	261
	一、物流服务绩效评价体系设计	261
	二、物流客户服务绩效评价	262
	三、物流服务活动绩效评价	264
	四、物流服务企业绩效评价	265
第四节	物流服务管理实用工具	267
	一、物流服务合同	267
	二、客户服务管理制度	272
	三、物流服务管理常用表单	274

第八章 物流成本管理	283
第一节 物流成本管理基础	284
一、物流成本的结构	284
二、物流成本的特点	285
三、物流成本管理体系	285
四、物流成本管理措施	286
五、物流成本管理应注意的问题	290
第二节 物流成本控制管理	291
一、物流作业成本分析	291
二、物流作业成本的计算	293
三、物流成本控制的内容	296
四、物流成本控制的途径	297
第三节 物流成本管理实用工具	301
一、物流成本管理制度	301
二、物流成本管理常用表单	336
参考书目	345

CHAPTER
第一章

1

物流主管
职责定位



第一节 物流主管岗位认知

物流主管在物流企业中属于中层管理者，为了确保物流的顺利进行，物流主管应根据物资规律，应用管理的基本原理与科学方法，对物流活动进行计划、组织、协调、指挥、控制和监督，使各项物流活动实现最佳的协调与配合，以降低物流成本，提高企业物流效率和经济效益。

一、 物流活动诸要素的管理

（一）运输管理

主要包括：运输方式及工具的选择；运输路线的选择；车辆调度与组织等。

（二）仓储管理

主要包括：原料、半成品和成品的仓储策略、仓储统计、库存控制、养护等。

（三）装卸搬运管理

主要包括：装卸搬运系统的设计、设备规划与配置和作业组织等。

（四）包装管理

主要包括：包装容器和包装材料的选择与设计；包装技术和方法的改进；包装系列化、标准化、自动化等。

（五）流通加工管理

主要包括：加工场所的选定；加工机械的配置；加工技术与方法的研究和

改进；加工作业流程的制定与优化。

（六）配送管理

主要内容包括：配送中心选址及优化布局；配送机械的合理配置与调度；配送作业流程的制定与优化。

（七）物流信息管理

主要指对反映物流活动内容、物流要求、物流作用和物流特点的信息所进行的搜集、加工、处理、存储和传输等。信息管理在物流管理中的作用越来越重要。

（八）客户服务管理

主要指对于物流活动相关服务的组织和监督。例如，调查和分析顾客对物流活动的反映，决定顾客所需要的服务水平、服务项目等。

二、 物流系统诸要素的管理

从物流系统的角度看，物流主管的工作内容主要有以下几个方面。

（一）人的管理

人是物流系统和物流活动中最活跃的因素。物流主管对人的管理包括：物流从业人员的选拔和录用；物流专业人才的培训与提高；物流教育和物流人才培养规划与措施的制定等。

（二）物的管理

“物”指的是物流活动的客体即物质资料实体。物的管理贯穿于物流活动的始终。它涉及物流活动诸要素，即物的运输、储存、包装、流通加工等。

（三）财的管理

主要指降低物流成本，提高经济效益等方面的管理内容，它是物流主管工作的出发点，也是物流主管一切工作的归宿。其主要内容有：物流成本的计算与控制；物流经济效益指标体系的建立；资金的筹措与运用；提高经济效益的方法等。

（四）设备管理

主要指与物流设备管理有关的各项内容，主要包括各种物流设备的选型与优化配置；各种设置的合理使用和更新改造；各种设备的研制、开发与引进等。

（五）方法管理

主要内容有：各种物流技术的研究、推广与普及；物流科学研究工作的组织与开展；新技术的推广与普及；现代管理方法的应用等。

（六）信息管理

信息是物流系统的神经中枢，物流主管只有做到有效处理并及时传输物流信息，才能对系统内部的人、财、物、设备和方法五个要素进行有效的管理。

三、 物流活动具体职能的管理

物流主管的工作内容从职能上划分，主要包括物流计划管理、物流质量管理、物流技术管理和物流经济管理等。

（一）物流计划管理

物流计划管理是指物流主管对物质生产、分配、交换、流通整个过程的计划管理，也就是在物流大系统计划管理的约束下，对物流过程中的每个环节都要进行科学的计划管理，具体体现在物流系统内各种计划的编制、执行、修正及监督的全过程。物流计划管理是物流主管工作的首要内容。

（二）物流质量管理

物流质量管理包括物流服务质量、物流工作质量、物流工程质量等的管理。物流质量的提高意味着物流主管管理水平的提高，意味着企业竞争能力的提高。因此，物流质量管理是物流主管管理工作的中心问题。

（三）物流技术管理

物流技术管理包括物流硬技术和物流软技术的管理。对物流硬技术进行管理，即是对物流基础设施和物流设备的管理。例如，物流设备的规划、建设、维修、运用；物流设备的购置、安装、使用、维修和更新；提高设备的利用效率，日常工具管理工作等。

对物流软技术进行管理，主要是物流各种专业技术的开发、推广和引进，物流作业流程的制定，技术情报和技术文件的管理，物流技术人员的培训等。物流技术管理是物流主管管理工作的依托。

（四）物流经济管理

物流经济管理包括物流费用的计算和控制，物流劳务价格的确定和管理，物流活动的经济核算、分析等。成本费用管理是物流经济管理的核心。