

管理案头必备手册

最实用的物流管理工作规范、流程、制度和操作指南
物流管理案头必备手册

物流管理

工具箱

赵中苏等编著

Logistics

LM

Management

附1CD



机械工业出版社
China Machine Press



管理案头必备手册

最实用的物流管理工作规范、流程、制度和操作指南
物流管理案头必备手册

物流管理

工具箱

赵 苏 等编著

Logistics

LM

Management

附1CD



机械工业出版社
China Machine Press

本书以工商企业的物流管理模块为基础,以企业物流作为研究对象,全面系统地介绍了企业物流的各个职能环节和基本运作过程。全书共分为十二章,主要包括:物流管理基础与前沿、订单管理与客户服务、需求预测、运输管理、仓储管理、库存管理、配送中心管理、装卸搬运管理、包装作业及流通加工管理、采购与供应管理、物流信息管理、物流管理相关法律法规等内容。

该书是作者长期工作经验、研究成果的总结和积累,在写作过程中参考了多家著名企业的管理模板,同时进行了一定的修正和完善,旨在为读者提供拿来即用的物流管理工具。作为一本参考性较强的工具书,本书适用于所有的物流管理从业者使用。

图书在版编目(CIP)数据

物流管理工具箱/赵苏等编著. —北京:机械工业出版社, 2009. 11

(管理案头必备手册)

ISBN 978 - 7 - 111 - 28984 - 5

I. 物… II. 赵… III. 物流—物资管理—手册
IV. F252 - 62

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2009)第 200423 号

机械工业出版社(北京市百万庄大街 22 号 邮政编码 100037)

策划编辑:贾秋萍 责任编辑:贾秋萍 版式设计:孙淑娟

封面设计:任艳飞 责任印制:乔宇 责任校对:唐海燕

北京双青印刷厂印刷

2010 年 1 月第 1 版第 1 次印刷

170mm × 242mm · 45.75 印张 · 2 插页 · 727 千字

0001—4000 册

标准书号:ISBN 978 - 7 - 111 - 28984 - 5

ISBN 978 - 7 - 89451 - 327 - 4(光盘)

定价:98.00 元(含 1CD)

凡购买本书,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

门户网: <http://www.cmpbook.com>

销售一部:(010) 68326294

教材网: <http://www.cmpedu.com>

销售二部:(010) 88379649

读者服务部:(010) 68993821

封面无防伪标均为盗版

前 言

现代物流管理是流通不断向高度化、纵深化发展的必然产物,它代表了现代经济不断发展的趋势和潮流,同时也是企业提升绩效、塑造核心竞争力的源泉。特别是我国经历了30多年的经济体制改革,在经济持续快速发展的进程中,在后WTO时代背景下,物流日益得到了全社会和各企业的高度重视,尤其是以中小型企业为服务对象的社会化物流中心和配送中心开始起步。从总体上看,这是符合现代经济的发展趋势,也是我国值得大力发展的领域。

基于物流管理的发展和全社会对物流管理的重视,总结和借鉴先进的物流管理理论和实践经验,对于发展中国的物流管理、进一步推动经济体制改革无疑具有举足轻重的作用。

企业物流管理是以企业有关采购、生产、销售及售后服务等活动为研究对象的物流系统计划、组织、协调和控制过程。企业物流是企业生产经营活动的重要组成部分,是物流理论与物流技术发展的基础和重要载体,也是社会大物流的基础。进入21世纪以来,越来越多的企业从战略高度重视和加强企业物流管理,从发展现代物流的实践中提升企业的市场地位。

随着市场竞争的加剧,企业面临着严峻的挑战。在物流需求扩大、成本上升的压力下,越来越多的企业开始重视物流的功能整合,企业物流的专业化趋势也越来越明显。不少企业,特别是商贸企业,正在加大投资力度,强化自身物流功能。一些具有强势品牌的生产企业,如海尔、联想、双汇等,已发展了大批连锁专卖店,并相应发展自身的物流网络。制造企业对第三方物流提出了面向高端的物流服务需求,要求物流企业能够提供专业化的解决方案和运作模式。而且总体来看,制造企业的外包意向更强于流通企业。

企业物流管理水平的高低直接影响着企业的经营效益,而且还可能间接地影响到社会物流的运作水平。在经营过程中,物流管理的有效性是形成企业竞争能力的基础,直接影响着企业的整体运作效率。现代企业应当能够利用适当的物流决策工具,采用先进的物流技术,对贯穿于企业生产和经营活动的物流运作进行管理,从而达到最优的运作效果,并可通过这种有效的企业物流的运作管理使企业获得最大的经济效益。

本书以工商企业的物流管理模块为基础,精简、准确地对物流管理的工作标准、工作流程、制度规范、管理表单等进行了阐释,依照物流管理工作的内在逻辑进行组合,完整再现了高标准的工商企业物流管理的内容和系统。

本书在写作过程中,紧紧围绕现代企业物流的基本内容,深入浅出地进行了阐述。首先,从物流管理系统结构入手,并由此逐层展开,从物流活动的理念过渡到作业模块,旨在对物流管理工作进行深入、具体的职能界定。其次,紧紧围绕物流管理的关键业务模块,结合图表、公式进行描述,特别是以“实务”“可操作”为准则,保证了实用性和专业性,从而使本书成为实施高效率物流管理的工具书和操作手册。

本书既考虑到国际物流理论的发展趋势,又考虑到国内物流的发展水平。在强调物流科学的知识性、普及性和探索性的同时,更加突出了现代物流知识和实践的时代性、系统性和精益性。编者大量地收集、分析和研究了国内外物流领域的先进研究成果和具体研究资料以及国内外知名企业的物流实践,力图在理论上和实践上都能反映企业物流领域的最新发展成果和企业物流发展的最新前沿动态。

本书以企业物流作为研究对象,全面系统地介绍了企业物流的各个职能环节和基本运作过程。全书共分为十二章,主要包括:物流管理基础与前沿、订单管理与客户服务、需求预测、运输管理、仓储管理、库存管理、配送中心管理、装卸搬运管理、包装作业及流通加工管理、采购与供应管理、物流信息管理、物流管理相关法律法规等内容。

本书是作者长期工作经验、研究成果的总结和积累,在写作过程中参照了多家著名企业的管理模板,同时进行了一定的修正和完善,旨在为读者提供拿来即用的物流管理工具。

· IV · 物流管理工具箱

本书的特色还体现在以下两个方面：

一是全面。本书吸收了许多企业物流管理方面的精华，加以重新整理、归纳，逻辑性强，内容清晰明了，而且都具有一定的代表性。

二是实用。本书的特色是细致而不让人感觉繁杂，厚实又不让人感觉重复。如本书给出的“工作流程”，能让读者对某个环节的工作一目了然；脉络清晰的大段文字，又给了读者一个深入了解该环节工作的机会，可谓繁简适度，尽取所需。

总之，作为一本参考性较强的工具书，本书适用于所有的物流管理从业者，但切记不要生搬硬套，而需要根据所处企业及工作实际加以修正。

在本书的写作过程中，对外经贸大学研究生刘燕燕、陈曦、李金花参与了部分资料的整理和部分文字的编写工作，同时，赵鸿韬、孟丽姣、王建国、孟庆东、周波、刘青、黄春艳、孟庆联等也提供了许多支持和帮助，在此一并感谢！

本书因内容浩繁，加上编写时间较为仓促，错误在所难免，敬请读者批评指正。

赵 苏

2009年9月

目 录

前 言

第一章 物流管理基础与前沿

● 物流管理必备知识

物流管理的目标 3

物流管理的层次 3

现代物流管理发展演变的特征和
影响因素 4

物流对产品价值的贡献 5

物流对企业管理的贡献 6

物流对企业竞争力的作用 8

物流市场定位管理 10

物流管理模式 10

逆向物流的实施原则 13

● 物流活动

关键物流活动 13

支持性物流活动 14

● 物流成本管理

物流成本管理的作用 15

物流成本的合理划分 16

物流成本核算的方式 17

降低物流成本的基本途径 18

国际货物运输成本降低的
措施 19

● 冷链物流管理

冷链物流的适用范围 22

冷链物流解决方案应具备的
功能 22

● 物流业务外包

物流业务外包的优劣势及应注意的
问题 23

企业寻求外包的原因 24

物流外包的内容 25

使用第三方物流服务的收益 27

使用第三方物流服务的风险 28

● 国际物流

货运代理操作流程概述 30

货运代理业务的具体操作
流程 31

货运代理运作应注意的问题 35

集装箱货物管理 37

保税仓库管理 41

● 销售物流管理

销售物流战略 42

销售物流管理的任务和目标 43

销售物流管理因素、原则和
途径 44

销售物流方案的制订、实施与控制	45	需求预测在现代物流管理中的应用	82
建立并维护良好客户关系的方法	45	● 需求的规律、分类及需求预测	
● 供应链管理		需求的五大规律	83
供应链管理基础	46	需求的四大分类	83
供应链管理与传统管理的比较	47	需求可预测性的三种情况	84
供应链管理的内容	48	需求预测的五个步骤	84
供应链业务流程	49	● 需求预测方法	
以供应链管理削弱“长鞭效应”	49	定性预测方法与分类	85
供应链绩效评价指标体系	51	定性预测方法之德尔菲法	86
第二章 订单管理与客户服务		定量预测的五个方法	86
● 订单管理		定量预测方法之指数平滑法	87
订单管理的环节	57	定量预测方法之回归分析法	88
常见的订单管理方法	59	定量预测方法之时间序列分析法	89
订单档案资料内容设计	59	定量预测方法之利用经济计量模型的预测	89
订单输入	62	第四章 运输管理	
订单拣配	62	● 运输部门职责与运输的关系方	
订单跟踪管理	64	运输部门的职责	93
● 客户服务管理		运输的关系方	94
客户服务的四要素	67	● 运输方式与线路选择	
物流服务的内涵、本质与特点	70	承运人选择的标准	96
客户服务的内容	71	承运人选择的方法	97
确定合适的客户服务水平	72	货物运输的方式	98
客户服务的指标	74	运输方式的选择与比较	99
确定最优服务水平的原理和实践	76	货物运输的运作形式	100
第三章 需求预测		运输线路优化方法	104
● 预测分类及应用		● 铁路运输管理	
预测的分类	81	铁路货物运输种类	112
		铁路货物运输流程	113
		铁路货物列车运行管理	123
		铁路特种货物运输技术	124

● 公路运输管理

公路运输管理工作体系 125

整车货物运输的组织 126

零担货物运输的组织 127

特殊货物运输的组织 129

● 水路运输管理

班轮业务 134

租船业务 136

进出口运输 138

海洋运输 141

海事保险的索赔与理赔 150

● 航空运输管理

运输组织及有关当事人 152

航空运输货物的收运条件 154

航空运输货物的收运程序 154

国际航空货物运输方式 156

国际航空货物运输流程及主要

单证 161

货物托运书的内容及填制 162

航空货物的收费规定 164

● 成组运输管理

成组运输的优势 166

托盘运输及优势 167

托盘化运输过程存在的部分

问题 168

集装箱运输管理 169

● 多式联运

多式联运及优越性 174

国际多式联运中的具体联合运输

方式 175

国际多式联运单据流转和控制的

一般程序 178

国际多式联运单据应当载明的

事项 178

国际多式联运业务涉及的

关系方 179

国际多式联运的主要作业

内容 179

● 运输费率管理

运输费率结构及其影响因素 ... 179

运输费率种类及确定 180

● 自营运输管理

自营运输决策步骤 184

自营运输的利弊 186

自营运输的成本核算 186

第五章 仓储管理

● 仓储管理决策

仓库类型决策 189

确定仓库数量需考虑的因素 ... 191

仓储管理水平指标 191

● 仓库选址决策

确定仓库选址需考虑的因素 ... 192

确定仓库选址的程序和步骤 ... 193

进行仓库选址时可考虑的

策略 194

常用的选址模型 194

● 规划和布置库房

仓库总平面布置应满足的

要求 196

仓库总平面布置需考虑的

因素 197

合理的仓库布置示意图 198

进行仓库总平面布置前的准备

工作 198

布置库房的方法	199
划分仓库内部区域	199
规划仓库内部区域的注意 事项	200
仓库内部空间布局的货位 布置	200
货位设定与货位编号	201
仓库设施与设备的配备	202
● 仓库作业	
仓库作业流程	203
商品入库作业管理	204
仓库的收货流程	204
登账、立卡和建档作业	205
存货保管流程	205
物品保管原则	206
仓库日常运作的检查	207
商品出库管理	208
商品出库程序	209
配货作业方法	209
保税货物入库、出库关务操作 流程	210
● 货物验收	
货物验收作业程序	212
计件商品数量验收方法	213
计重商品数量验收方法	214
感官检验法	214
物理检验法	215
化学分析法	215
仪器分析法	216
生物检验法	216
包装验收	216
验收中发现问题的处理方式 ...	217

● 货物堆垛设计

堆垛货物与场地基本要求	218
库房堆垛基本要求	218
对垛基的基本要求	219
仓库常用垛形	219
货垛参数	221
货物堆码的常用方式	221
垛堆的基本形式	222

● 物料储存管理

对储区的环境要求	223
库房温湿度的控制	223
通常的物料储存期限	224
苫盖的基本要求和选用的 物料	224
苫盖方法	224
垫垛方法	225
物料编号法	226
提高仓容利用率可采用的 方法	226
有效的监测清点可采用的方式 方法	227
直接换装(越库)的流程	227
实现储存合理化的方法	228

● 仓储安全管理

安全管理规范及仓储条件	229
各项安全生产规章制度和相关操作 规程	230
烟花爆竹仓库选址的要求	230

第六章 库存管理

● 库存管理的基础知识

库存的表现形式	235
库存的种类	235

库存的重要性	236
不适当库存的弊端	237
库存管理目标	238
与库存管理有关的费用	239
库存管理水平的测度方法	240
影响库存管理决策的因素	241
● 存货控制模式	
存货控制方法	241
存货的定期检查	241
永续盘存及其方法	242
● 库存管理方法	
ABC 分类法	243
ABC 分类管理的措施	246
关键因素分析法	247
推动式/拉动式库存管理	
模式	248
JIT 库存管理法	248
推动式库存管理法的应用	249
虚拟库存法	250
供应商管理库存	251
● 库存管理模型	
拉动式库存管理模型	252
经济生产批量模型	257

第七章 配送中心管理

● 配送中心管理决策	
配送中心的职能与特征	261
配送中心的类别	262
配送中心经营策略	264
配送中心应具备的功能区域 ...	266
配送中心应具备的物流设备 ...	267
配送中心应具备的管理信息和	
辅助设施	267

● 配送中心选址	
配送中心选址时需考虑的主要	
条件	267
配送中心选址需考虑的论证	
资料	268
单一配送中心的选址方法之数值	
分析法	268
单一配送中心的选址方法之	
重心法	269
多个配送中心的选址方法之	
CELP 法	270
多个配送中心的选址方法之	
哈姆勃兹法	271
● 配送中心作业管理	
配送中心应具备的作业环节 ...	272
入库在库作业管理	272
配送中心货物储存方式	273
配送作业方式	273
配送作业计划	274
分析与优化配送方案	275
配送合理化的标志和措施	276
● 配送业务管理	
车载货物配装	277
确定配送路线	278

第八章 装卸搬运管理

● 装卸搬运的特点和原则	
装卸搬运的特点	283
装卸搬运的原则	283
货物搬运合理化原则	285
● 装卸搬运的方法	
装卸搬运的分类	285

集装箱作业法、散装作业法和单件 作业法	286	生产资料流通加工的主要形式及 作用	331
搬运路线与设备的选择	289	实现流通加工合理化的方式	333
集装箱的装卸搬运方法	290		
● 装卸搬运的机械与设备		第十章 采购与供应管理	
装卸搬运机械的选择和注意 事项	291	● 采购与供应管理的目标及作用	
装卸搬运机械设备的分类	292	采购与供应管理的目标	337
物料搬运设备的选配	293	采购与供应管理的作用	337
装卸搬运机械设备的管理	296	● 采购管理	
● 装卸搬运作业		采购的类型及其优劣势	338
物料搬运作业内容	297	采购的意义	339
装卸作业合理化措施	297	JIT 采购	340
第九章 包装作业及流通加工 管理		采购管理的流程和内容	341
● 包装合理化		采购部门的组织结构	342
包装合理化的表现形式	305	采购策略	342
包装标准化	305	采购与供应管理的对象	344
● 物流包装技法		采购的物品范围	345
基本包装技术	306	采购部门的组织方式及其优劣 比较	347
特殊包装技术	306	采购部门的职责以及采购人员的 选用	348
防霉包装	307	采购授权与采购人员管理	351
防霉包装技术的选择	309	采购作业流程设计	352
防湿包装	311	采购作业基本步骤	352
防震包装技术	314	采购作业的 12 个环节	354
防震包装材料	316	确认需求应考虑的因素	354
收缩包装技术	318	价格确定应考虑的因素	356
拉伸包装技术	322	价格谈判策略	358
防锈包装技术	324	采购计划及采购预算	359
各类危险品的包装	325	采购数量计算与订购方法	360
产品包装机械的利用	327	采购规格与说明的类型	360
● 流通加工管理		采购底价和工程发包	361
生产资料流通加工的目的	329	采购绩效评估	362

采购工作的审核内容	366
电子采购过程	367
● 供应管理	
供应商合作伙伴关系	368
搜寻和发现潜在供应商	370
交货管理	370
供应商管理的原则、激励和 控制	372
供应商的评估与选择	373
供应商评估因素	373
选择供应商的过程中需考虑的 因素	375
供应商的评价与评审项目 分级	376
供应商等级评估	377
决定供应源的策略	378

第十一章 物流信息管理

● 物流信息管理基础

物流信息系统及其功能	383
物流信息系统应具备的功能 层次	385
物流信息管理系统的运行	386
企业物流信息化的实现途径 ...	386
物流信息化管理的实施方法 ...	388

● 物流信息管理系统设计

需求调研与分析	389
系统设计方案与数据流程 设计	390

● 物流信息系统的实施

物流信息系统的实施步骤	390
系统转换的常用方式	391

● 信息系统运行方法

提高数据准确性与合理性的 方法	391
建立系统的内部控制制度	392
模拟运行	393
系统安全控制	393

● 物流信息管理子系统设计

物流信息管理的子系统	393
订单管理系统	394
仓储管理系统	395
运输管理系统	396

● 物流信息技术

条形码技术的优越性	397
条形码的码制种类	398
条形码技术的应用	401
无线射频技术的应用	401
GPS 技术在物流领域中的 应用	403
GIS 在物流领域中的应用	404
EDI 在物流领域中的应用	405

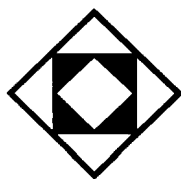
第十二章 物流管理相关法律法规

国际货物运输代理业管理规定 实施细则	409
外商投资国际货物运输代理企业 管理办法	419
运输合同	422
中华人民共和国国际海运 条例	426
中华人民共和国国际海运条例 实施细则	437
中华人民共和国海上国际集装箱 运输管理规定	457

多式联运单证规则	462
中华人民共和国水路运输管理 条例	468
水路运输管理条例实施细则 ...	472
国内水路货物运输规则	482
水路危险货物运输规则	496
水路货物运输合同实施细则 ...	507
铁路货物运输规程	514
铁路货物运输合同实施细则 ...	536
国际道路运输管理规定	544
中华人民共和国道路运输 条例	553
道路货物运输及站场管理 规定	566
汽车货物运输规则	578
道路危险货物运输管理规定 ...	593
道路大型物件运输管理办法 ...	603
中国民用航空货物国际运输 规则	607
中国民用航空货物国内运输 规则	615
航空货物运输合同实施细则 ...	627

中国民用航空危险品运输管理 规定(节选)	630
仓储合同	634
中华人民共和国海关对保税仓库 及所存货物的管理规定	636
中华人民共和国海关对出口监管 仓库及所存货物的管理办法 ...	642
危险化学品安全管理条例 (节选)	648
● 附录	
附录 A 物流业调整和振兴 规划	657
附录 B 中国运输业的人世 承诺	671
附录 C 国家标准物流术语	673
附录 D 常用化学危险品贮存 通则	707
附录 E CEPA 协议中物流及运 输的主要内容	712
参考文献	714

第一章



物流管理基础与前沿

● 物流管理必备知识

● 物流管理的目标

物流管理基础与前沿——物流管理必备知识——物流管理的目标

从根本上讲，物流管理的目标就是企业管理的目标，都是为提高企业的竞争力，获得丰厚的利润回报。但具体到物流管理部门，Ballou（2006年）曾经总结：“（物流管理的使命是）使正确的商品或服务在适当的时间、良好的状态下到达合适的地点，同时对企业作出最大贡献。”

此外，有些专业人士更倾向于将物流的目标简单概括为“七个合适（7Rights，简称7Rs）”，即：

- 合适的时间（Right Time）。
- 合适的地点（Right Place）。
- 合适的成本（Right Cost）。
- 合适的顾客（Right Customer）。
- 合适的产品或服务（Right Product or Service）。
- 合适的质量（Right Quality）。
- 合适的数量（Right Quantity）。

简言之，就是力图“使特定用户以其可以接受的成本水平在适当的时间、适当的地点收到良好质量、准确数量的特定产品或服务”。

● 物流管理的层次

物流管理基础与前沿——物流管理必备知识——物流管理的层次

和很多管理活动一样，根据对企业影响的广度和深度不同，物流活动分成三个层次：战略层次（Strategic）、策略层次（Tactical）和操作层次（Operational）。不同层次下物流活动所包含的内容不相同，各自的侧重点也不同。

高层或者战略层次的物流管理活动主要从企业的整体角度出发，物流决策的内容往往将在很长一段时间（如五年）对企业多数部门造成影响，物流活动所需投入的人力、资金也往往较大，决策人多是企业最高层的经理，有的甚至要经董事会同意。

中层或策略层次的物流活动的影响面要稍小，多涉及企业某一部部门或相关的几个部门，影响时间也要较前者短，通常为几个月，物流决策多由部门经理根据企业的总体物流战略作出，在本部门内执行。