

物流公司

流程化与规范化管理手册

李育蔚◎编著

流程化·用流程优化
工具化·用工具执行

制度化·用制度规范
范例化·用范例演示

弗布克流程化与规范化管理手册系列

物流公司 流程化与规范化管理手册

李育蔚 编著

人民邮电出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

物流公司流程化与规范化管理手册 / 李育蔚编著

— 北京: 人民邮电出版社, 2011. 12

(弗布克流程化与规范化管理手册系列)

ISBN 978-7-115-26885-3

I. ①物… II. ①李… III. ①物资企业—企业经营管理—手册 IV. ①F253-62

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 230567 号

内 容 提 要

本书以流程化、规范化为原则, 结合物流公司的业务特点和实际需求, 设置了用流程优化、用制度规范、用工具执行、用范例演示四大部分内容。第一部分设计了物流业务与服务管理、物流配送与运输管理、物流仓储管理、物流信息管理、物流国际运代管理、物流辅助管理共六大方面的业务流程, 第二部分就上述六方面业务提供了物流公司规范化管理的制度内容, 第三部分给出了物流公司在运营过程中常用到的五大类管理与控制工具, 第四部分就物流公司的组织结构设计、职能与目标分解、职位说明、薪酬设计、绩效考核等业务操作进行了范例演示。

本书适合物流公司各级管理人员阅读使用, 也可作为企业培训师、咨询师和高校相关专业师生的参考用书。

弗布克流程化与规范化管理手册系列 物流公司流程化与规范化管理手册

◆ 编 著 李育蔚

责任编辑 刘 盈

执行编辑 沈思斯

◆ 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>

北京艺辉印刷有限公司印刷

◆ 开本: 787×1092 1/16

印张: 21

2011 年 12 月第 1 版

字数: 230 千字

2011 年 12 月北京第 1 次印刷

ISBN 978-7-115-26885-3

定 价: 49.00 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

“弗布克流程化与规范化管理手册系列”序

“弗布克流程化与规范化管理手册系列”是在“弗布克规范化管理操作范本系列”图书的基础上，应广大读者的要求而推出的后续系列产品。

“弗布克规范化管理操作范本系列”图书上市5年来，赢得了读者的广泛关注。他们对本系列图书的针对性、实用性和全面性给予了高度的评价，同时也针对本书存在的问题提出了中肯的批评和改进建议。在这里，我们衷心地感谢广大读者多年来对弗布克的支持。

在“弗布克流程化与规范化管理手册系列”图书的编写过程中，我们充分研究了读者反映的问题和意见，并结合市场调研的成果，对“弗布克规范化管理操作范本系列”图书的内容进行了修改、增补和重新整合，为求图书内容能够更加符合读者的阅读习惯和应用需求。

“弗布克流程化与规范化管理手册系列”共包括《生产企业流程化与规范化管理手册》、《物业公司流程化与规范化管理手册》、《销售企业流程化与规范化管理手册》、《酒店流程化与规范化管理手册》、《物流公司流程化与规范化管理手册》、《广告公司流程化与规范化管理手册》、《房地产企业流程化与规范化管理手册》7本图书，其中的每一本图书都针对相应行业的特点，向读者提供进行优化的流程、用于规范的制度、利于执行的工具和便于演示的范例，从而形成“用流程优化、用制度规范、用工具执行、用范例演示”的企业规范化管理体系，便于读者将书中内容“拿来即用”。

1. 用流程优化

该模块设计了企业各项业务在执行过程中所用到的工作流程，并且为每个工作流程设置了相应的工作标准，以便读者理顺企业各项业务工作的执行程序，从而实现用流程进行优化的目的。

2. 用制度规范

该模块提供了企业各项业务在执行过程中所用到的规范制度，通过这些制度可以对业务执行人员的工作行为和相关事项进行指导与约束，从而实现用制度进行规范的目的。

3. 用工具执行

该模块给出了企业各项业务在执行过程中所用到的各类实用性工具，这些工具能够帮助业务执行人员提升分析问题和解决问题的能力，从而提高工作效率，实现用工具提升执行力的目的。

4. 用范例演示

该模块就各类企业的组织结构设计、职能分解与目标管理、职位说明、绩效考核等事项分别进行示范，从而帮助企业实现人力资源规范化管理的目的。

本系列图书既可以作为企业各个部门实施规范化管理的模板与范本，也可以作为企业各个部门和各个岗位人员进行自我培训和自我管理的指导手册。

前言

《物流公司流程化与规范化管理手册》是“弗布克流程化与规范化管理手册系列”图书中的一本。本书以“流程+制度+工具+范例”的形式向读者介绍了物流公司各项业务的流程化与规范化管理模式。

本书在《物流公司规范化管理操作范本》的基础上，立足于“用流程优化、用制度规范、用工具执行、用范例演示”的编写思路，设计了大量的模板和范本，以便读者“拿来即用”，是一本极具实用性的工具书。本书具有以下特点。

1. 内容实用，呈现规范化管理体系

针对每一项工作，本书均提供了详细的业务流程、管理制度、执行工具和演示范例，为企业推进规范化管理工作提供参考。

本书包含了物流公司的业务与服务管理流程、配送与运输管理流程、仓储管理流程、信息管理流程、国际运代管理流程、辅助管理流程、业务与客户服务管理制度、配送与运输管理制度、采购与仓储管理制度、信息与国际运代管理制度、辅助管理制度、物流规划工具、客户分析与开发工具、配送与运输管理工具、采购与仓储管理工具、信息系统管理工具、组织结构设计示范、职能分解与目标分解示范、职位说明示范、薪酬设计示范、绩效考核示范共21项内容。

2. 图表交互，增强可读性和实用性

本书一改《物流公司规范化管理操作范本》中内容的展现形式，采用图形与表格交互呈现的方式，既增强了内容的可读性，又方便了读者的应用。

本书第一部分采用图表结合的形式，描述了具体的工作流程和工作标准；第二部分采用表格的形式，设计了物流公司的各项管理制度；第三部分采用模型和表单的形式，给出了实用化的执行工具；第四部分采用图形和表格的形式，提供了大量的演示范例。

3. 附赠光盘，方便读者借鉴和使用

为满足读者的工作需要，本书特附赠光盘，光盘中包含了本书部分有代表性的模型、表单工具，以方便读者借鉴和使用。

本书提供的流程、制度、工具和范例可以有效地帮助物流公司管理人员开展工作。在使用本书时，读者可根据本企业的实际情况和工作的具体要求，对相关流程、制度、工具、范例等修改套用，使其更加符合企业自身的实际需要。

在本书的编写过程中，孙宗坤、杨扬、付珊珊、郁延娜、刘井学、刘伟负责资料的收集、整理，王建霞、邓长发、李苏洋、王玉凤、陈翔、廖应涵负责数字图表的编排，李育蔚参与编写了第1、2章，姜巧萍参与编写了第3、4、5章，滕晓丽参与编写了第6、7、8章，张瀛参与编写了第9、10、11章，刘文军参与编写了第12、13章，韩伟静、张俊娟参与编写了第14、15、16章，袁燕华参与编写了第17、18、19章，李艳参与编写了第20、21章，全书由李育蔚统撰定稿。

目 录

第一部分 用流程优化

第 1 章 物流业务与服务管理流程	3
1.1 订单处理工作流程与标准	3
1.1.1 订单处理工作流程	3
1.1.2 订单处理工作标准	4
1.2 物流客户开发工作流程与标准	6
1.2.1 物流客户开发工作流程	6
1.2.2 物流客户开发工作标准	7
1.3 物流服务产品管理工作流程与标准	8
1.3.1 物流服务产品管理工作流程	8
1.3.2 物流服务产品管理工作标准	9
1.4 物流服务营销设计工作流程与标准	10
1.4.1 物流服务营销设计工作流程	10
1.4.2 物流服务营销设计工作标准	11
1.5 物流服务质量管理体系认证工作流程与标准	12
1.5.1 物流服务质量管理体系认证工作流程	12
1.5.2 物流服务质量管理体系认证工作标准	13
第 2 章 物流配送与运输管理流程	15
2.1 配送部工作流程与标准	15
2.1.1 配送部工作流程	15
2.1.2 配送部工作标准	16
2.2 不带仓库的配送部工作流程与标准	18
2.2.1 不带仓库的配送部工作流程	18
2.2.2 不带仓库的配送部工作标准	19
2.3 运输管理工作流程与标准	20
2.3.1 运输管理工作流程	20

2.3.2 运输管理工作标准	21
2.4 货物中转工作流程与标准	22
2.4.1 货物中转工作流程	22
2.4.2 货物中转工作标准	23
2.5 水路运输作业工作流程与标准	24
2.5.1 水路运输作业工作流程	24
2.5.2 水路运输作业工作标准	25
第3章 物流仓储管理流程	26
3.1 仓库管理工作流程与标准	26
3.1.1 仓库管理工作流程	26
3.1.2 仓库管理工作标准	27
3.2 出库管理工作流程与标准	28
3.2.1 出库管理工作流程	28
3.2.2 出库管理工作标准	29
3.3 货物保管工作流程与标准	30
3.3.1 货物保管工作流程	30
3.3.2 货物保管工作标准	31
3.4 装卸搬运管理工作流程与标准	32
3.4.1 装卸搬运管理工作流程	32
3.4.2 装卸搬运管理工作标准	33
第4章 物流信息管理流程	34
4.1 物流信息系统开发工作流程与标准	34
4.1.1 物流信息系统开发工作流程	34
4.1.2 物流信息系统开发工作标准	35
4.2 物流信息系统实施工作流程与标准	36
4.2.1 物流信息系统实施工作流程	36
4.2.2 物流信息系统实施工作标准	37
第5章 物流国际运代管理流程	39
5.1 国际货物运输保险管理工作流程与标准	39
5.1.1 国际货物运输保险管理工作流程	39
5.1.2 国际货物运输保险管理工作标准	40
5.2 申请与设立保税仓库工作流程与标准	41
5.2.1 申请与设立保税仓库工作流程	41

5.2.2 申请与设立保税仓库工作标准	42
第6章 物流辅助管理流程	43
6.1 物流成本核算工作流程与标准	43
6.1.1 物流成本核算工作流程	43
6.1.2 物流成本核算工作标准	44
6.2 办公用品采购工作流程与标准	45
6.2.1 办公用品采购工作流程	45
6.2.2 办公用品采购工作标准	46
6.3 人员招聘与录用工作流程与标准	47
6.3.1 人员招聘与录用工作流程	47
6.3.2 人员招聘与录用工作标准	48

第二部分 用制度规范

第7章 物流业务与客户服务管理制度	53
7.1 物流业务管理制度	53
7.1.1 物流业务部门实施细则	53
7.1.2 物流工作计划控制规范	56
7.1.3 物流成本控制办法	59
7.2 客户服务管理制度	62
7.2.1 客户服务管理细则	62
7.2.2 客户信用管理规定	65
7.2.3 客户投诉管理规定	66
7.2.4 大客户服务管理细则	69
第8章 配送与运输管理制度	71
8.1 配送管理制度	71
8.1.1 货物包装管理制度	71
8.1.2 拣货效率评价办法	72
8.1.3 货物装卸搬运制度	77
8.2 运输管理制度	79
8.2.1 车辆运输管理制度	79
8.2.2 运输安全管理规范	81
8.2.3 特殊货物运输制度	83

第9章 采购与仓储管理制度	85
9.1 采购管理制度	85
9.1.1 采购质量管理体系	85
9.1.2 采购交期控制制度	88
9.1.3 采购结算管理制度	90
9.2 仓储管理制度	92
9.2.1 货物入库验收制度	92
9.2.2 货物出库管理制度	95
9.2.3 仓库日常管理制度	99
9.2.4 货物盘点管理制度	101
第10章 信息与国际运代管理制度	103
10.1 信息管理制度	103
10.1.1 物流信息系统管理制度	103
10.1.2 物流信息系统开发质量管控办法	105
10.1.3 物流信息系统运行管理制度	108
10.2 国际运代管理制度	111
10.2.1 国际海运业务管理办法	111
10.2.2 国际空运业务管理办法	115
10.2.3 国际货运保险控制制度	120
第11章 物流辅助管理制度	122
11.1 财务管理制度	122
11.1.1 物流成本控制制度	122
11.1.2 物流成本计划编制制度	124
11.2 行政管理制度	125
11.2.1 考勤管理制度	125
11.2.2 办公室管理制度	127
11.3 人力资源管理制度	128
11.3.1 物流人员培训管理制度	128
11.3.2 物流人员绩效管理制度	132

第三部分 用工具执行

第12章 物流规划工具	141
12.1 物流环境分析工具	141

12.1.1	SWOT 分析	141
12.1.2	PEST 模型	141
12.1.3	物流项目开拓调查分析表	142
12.1.4	物流公司综合能力评价表	143
12.2	竞争对手分析工具	144
12.2.1	波特的竞争对手分析模型	144
12.2.2	竞争对手市场情况调查表	145
12.3	物流工作计划工具	145
12.3.1	工作计划 6W2H 分析用表	145
12.3.2	工作计划执行记录反馈表	147
12.4	物流成本控制工具	147
12.4.1	物流成本降低方法	147
12.4.2	仓储成本分析表	148
12.4.3	运输成本分析表	148
12.4.4	包装费用分析表	149
第 13 章	客户分析与开发工具	150
13.1	客户分析工具	150
13.1.1	客户信息分析模型	150
13.1.2	客户信用分析模型	151
13.2	客户开发工具	152
13.2.1	客户开发程序表	152
13.2.2	客户开发评价表	153
第 14 章	配送与运输管理工具	154
14.1	配送管理工具	154
14.1.1	配送运作流程	154
14.1.2	配送部内部规划	155
14.1.3	配送货物订单	155
14.1.4	交运货物清单	156
14.1.5	流通加工信息表	156
14.2	运输管理工具	157
14.2.1	物流运输方式选择表	157
14.2.2	运输工具需求量计算公式	157
14.2.3	集装箱装箱运输方式	158

14.2.4 国际运输航线顺序图	159
14.2.5 运输通知单	159
14.2.6 货物运输单	160
第 15 章 采购与仓储管理工具	161
15.1 采购管理工具	161
15.1.1 供应商筛选模型	161
15.1.2 采购谈判策略图	161
15.1.3 供应商业绩考核表	163
15.1.4 采购 ABC 管理法	164
15.2 仓储管理工具	165
15.2.1 库存 ABC 分析法	165
15.2.2 仓库管理流程图	166
15.2.3 货物检验报告单	167
15.2.4 仓库货物保管台账	167
第 16 章 信息系统管理工具	168
16.1 信息系统建设工具	168
16.1.1 信息系统建设模型	168
16.1.2 信息系统总体构架	168
16.2 信息系统运行工具	169
16.2.1 信息系统维护记录表	169
16.2.2 信息系统运行效果分析表	170
16.3 信息系统评价工具	170
16.3.1 信息系统三角指标评价模型	170
16.3.2 信息系统效益评价指标	171

第四部分 用范例演示

第 17 章 组织结构设计示范	175
17.1 物流公司组织结构设计示范	175
17.1.1 中小型物流公司组织结构设计	175
17.1.2 大中型物流公司组织结构设计	175
17.2 物流公司各部门组织结构设计示范	176
17.2.1 业务部组织结构设计	176
17.2.2 配送部组织结构设计	176

17.2.3 仓储部组织结构设计	176
17.2.4 采购部组织结构设计	177
17.2.5 财务部组织结构设计	177
17.2.6 信息管理部组织结构设计	177
17.2.7 人力资源部组织结构设计	178
第 18 章 职能分解与目标分解示范	179
18.1 职能分解示范	179
18.1.1 业务部职能分解	179
18.1.2 仓储部职能分解	180
18.1.3 配送部职能分解	181
18.1.4 采购部职能分解	182
18.1.5 财务部职能分解	183
18.1.6 国际运代部职能分解	185
18.1.7 信息管理部职能分解	186
18.1.8 行政管理部职能分解	187
18.1.9 人力资源部职能分解	188
18.2 目标分解示范	190
18.2.1 总经理目标分解表	190
18.2.2 运营总监目标分解表	191
18.2.3 业务部经理目标分解表	192
18.2.4 配送部经理目标分解表	193
18.2.5 仓储部经理目标分解表	194
18.2.6 采购部经理目标分解表	195
18.2.7 财务部经理目标分解表	196
18.2.8 国际运代部经理目标分解表	197
18.2.9 信息管理部经理目标分解表	198
18.2.10 行政管理部经理目标分解表	199
18.2.11 人力资源部经理目标分解表	200
第 19 章 职位说明示范	201
19.1 高层管理者职位说明示范	201
19.1.1 总经理职位说明书	201
19.1.2 运营总监职位说明书	203
19.2 业务部职位说明示范	206
19.2.1 业务部经理职位说明书	206

19.2.2 业务主管职位说明书	208
19.2.3 客户服务主管职位说明书	210
19.2.4 市场分析专员职位说明书	212
19.3 配送部职位说明示范	214
19.3.1 配送部经理职位说明书	214
19.3.2 货运主管职位说明书	216
19.3.3 理货主管职位说明书	218
19.3.4 送货专员职位说明书	219
19.4 仓储部职位说明示范	221
19.4.1 仓储部经理职位说明书	221
19.4.2 装卸搬运主管职位说明书	223
19.4.3 仓库管理员职位说明书	225
19.5 采购部职位说明示范	227
19.5.1 采购部经理职位说明书	227
19.5.2 采购主管职位说明书	229
19.5.3 采购专员职位说明书	231
19.6 国际运代部职位说明示范	233
19.6.1 国际运代部经理职位说明书	233
19.6.2 报检员职位说明书	235
19.6.3 报关员职位说明书	236
19.7 信息管理部职位说明示范	238
19.7.1 信息管理部经理职位说明书	238
19.7.2 物流总调度师职位说明书	240
19.7.3 信息分析师职位说明书	242
19.7.4 系统工程师职位说明书	244
19.7.5 信息采集员职位说明书	246
19.8 财务部职位说明示范	248
19.8.1 财务部经理职位说明书	248
19.8.2 总会计师职位说明书	250
19.8.3 物流成本控制师职位说明书	252
19.8.4 应收账款专员职位说明书	254
19.8.5 出纳职位说明书	256
19.9 行政管理部职位说明示范	258
19.9.1 行政管理部经理职位说明书	258

19.9.2 行政主管职位说明书	261
19.9.3 行政秘书职位说明书	263
19.10 人力资源部职位说明示范	265
19.10.1 人力资源部经理职位说明书	265
19.10.2 人事主管职位说明书	268
19.10.3 招聘主管职位说明书	270
19.10.4 培训主管职位说明书	272
19.10.5 薪酬主管职位说明书	274
第20章 薪酬设计示范	276
20.1 薪酬结构与等级表	276
20.1.1 薪酬结构划分表	276
20.1.2 薪酬等级划分表	276
20.2 各岗位薪酬等级表	277
20.2.1 管理类岗位薪酬等级划分表	277
20.2.2 技术类岗位薪酬等级划分表	277
20.2.3 行政类岗位薪酬等级划分表	278
第21章 绩效考核示范	279
21.1 业务部绩效考核示范	279
21.1.1 业务部经理绩效考核表	279
21.1.2 业务主管绩效考核表	280
21.1.3 客户服务主管绩效考核表	282
21.1.4 市场分析专员绩效考核表	283
21.2 配送部绩效考核示范	284
21.2.1 配送部经理绩效考核表	284
21.2.2 货运主管绩效考核表	285
21.2.3 理货主管绩效考核表	286
21.2.4 送货专员绩效考核表	287
21.3 仓储部绩效考核示范	288
21.3.1 仓储部经理绩效考核表	288
21.3.2 装卸搬运主管绩效考核表	289
21.3.3 仓库管理员绩效考核表	291
21.4 采购部绩效考核示范	292
21.4.1 采购部经理绩效考核表	292

21.4.2 采购主管绩效考核表	293
21.4.3 采购专员绩效考核表	294
21.5 国际运代部绩效考核示范	296
21.5.1 国际运代部经理绩效考核表	296
21.5.2 报检员绩效考核表	297
21.5.3 报关员绩效考核表	297
21.6 信息管理部绩效考核示范	298
21.6.1 信息管理部经理绩效考核表	298
21.6.2 物流总调度师绩效考核表	300
21.6.3 信息分析师绩效考核表	301
21.6.4 系统工程师绩效考核表	302
21.6.5 信息采集员绩效考核表	303
21.7 财务部绩效考核示范	304
21.7.1 财务部经理绩效考核表	304
21.7.2 总会计师绩效考核表	306
21.7.3 物流成本控制师绩效考核表	307
21.7.4 应收账款专员绩效考核表	309
21.7.5 出纳绩效考核表	310
21.8 行政管理部绩效考核示范	311
21.8.1 行政管理部经理绩效考核表	311
21.8.2 行政主管绩效考核表	313
21.8.3 行政秘书绩效考核表	314
21.9 人力资源部绩效考核示范	315
21.9.1 人力资源部经理绩效考核表	315
21.9.2 人事主管绩效考核表	316
21.9.3 招聘主管绩效考核表	317
21.9.4 培训主管绩效考核表	318
21.9.5 薪酬主管绩效考核表	319