



The Collection of
Tools About Manufacturing
Industry Management
制造业管理工具库

HOW-TO 企业人手册之
“卓越主管工作手册”系列

卓越

实战
精华版

物流主管手册



刘 婷 主编

从优秀到卓越、打造一流的物流主管
企业中层管理人员培训首选图书

广东省出版集团
广东经济出版社



The Collection of
Tools About Manufacturing
Industry Management
制造业管理工具库

HOW-TO 企业人手册之
“卓越主管工作手册”系列

卓越 物流主管手册

实战
精华版

刘 婷 主编

企业中层管理人员培训首选图书

广东省出版集团
广东人民出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

卓越物流主管手册：实战精华版 / 刘婷主编. —广州：广东
经济出版社，2011.12

(HOW-TO 企业人手册之“卓越主管工作手册”系列)

ISBN 978-7-5454-1039-6

I. ①卓… II. ①刘… III. ①企业管理—物流—物资管
理—手册 IV. ①F273.4-62

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 220074 号

出版 发行	广东经济出版社 (广州市环市东路水荫路 11 号 11~12 楼)
经销	全国新华书店
印刷	惠州报业传媒印务有限公司 (惠州市江北文华一路惠州日报社内)
开本	730 毫米×1020 毫米 1/16
印张	13.5 2 插页
字数	235 000 字
版次	2011 年 12 月第 1 版
印次	2011 年 12 月第 1 次
印数	1~5 000 册
书号	ISBN 978-7-5454-1039-6
定价	29.50 元

如发现印装质量问题，影响阅读，请与承印厂联系调换。

发行部地址：广州市环市东路水荫路 11 号 11 楼

电话：(020) 38306055 38306167 邮政编码：510075

邮购地址：广州市环市东路水荫路 11 号 11 楼

邮购电话：(020) 37601950 邮政编码：510075

营销网址：<http://www.gebook.com>

广东经济出版社常年法律顾问：何剑桥律师

• 版权所有 翻印必究 •

前言

我国是制造业大国，但还不是制造业强国。要使我国的制造业真正强大起来，很重要的一个方面，就是要发展现代产业体系，加快改造提升传统制造业，大力推进信息化与工业化融合，提高产业核心竞争力，同时提升作为企业中坚力量的主管们的管理水平。

各级主管是制造企业的中坚人物，其不能仅仅停留在优秀这一水平上，而是要从优秀到卓越，这也是产业升级、打造先进制造业的迫切需要。

先进制造业是相对于传统制造业而言的，是指制造业不断吸收电子信息、计算机、机械、材料以及现代管理技术等方面的高新技术成果，并将这些先进制造技术综合应用于制造业产品的研发设计、生产制造、在线检测、营销服务和管理的全过程，实现优质、高效、低耗、清洁、灵活生产，即实现信息化、自动化、智能化、柔性化、生态化生产，取得很好的经济、社会和市场效益的制造业总称。

作为一名卓越的主管，要能够把信息技术与其他先进制造技术相融合，驾驭生产过程中的物质流、能量流和信息流，实现制造过程的系统化、集成化和信息化。采用先进制造模式，提高产品质量、市场竞争力、生产规模和速度，实现数字化设计、自动化制造、信息化管理以及网络化经营。因此，各级主管要适应先进制造业发展的需求，在职场中充分发挥竞争优势，不要再抱着“没有功劳也有苦劳”的想法，不能再依赖传统的工作方法，依然停留在以往粗放型管理的手法

上，而是要更新知识结构，创新工作方法，通过循序渐进的不断学习，掌握更多的知识、技能、方法、新技术等，以提升自己的综合素质和管理水平。

基于此，《HOW-TO企业人手册》系列丛书中的“卓越主管工作手册”系列为企业人提供了一个极佳的不断学习及自我提升的机会。本系列推出第一辑四个岗位：《卓越生产主管手册》、《卓越采购主管手册》、《卓越物流主管手册》和《卓越仓库主管手册》。

本系列丛书具有有别于其他同类书籍的鲜明特点：

- 完全与工作相关，能帮助读者解决工作过程中的一些实际问题。
- 既关注专业能力，更注重管理能力的提升。
- 提供规范的管理制度、表格范本，可节省读者在事务方面的处理时间。
- 每章后面有一份工作自检清单，以帮助读者在开展某项工作时进行正确的思考，对你的管理状况有一个客观的认识，引领读者从分析迈向行动。

在本丛书的编辑过程中，一些培训机构、咨询公司的顾问老师及企业一线的相关人员参与了编写和修改工作，具体为：谭双可、李胜、朱少军、朱仲华、柳景章、杨冬琼、邹凤、段水华、段丽荣、吴定兵、尹强、杨吉华、赵仁涛、许华、高琨、陈奇、谢汝萍、谷祥盛、张力、许秀娥、聂时虹、欧阳艳、严凡高、林红艺、李家林。

**《HOW-TO企业人手册》系列丛书
编委会**

导读一

物流主管提升课程安排

第一章 物流主管有哪些任职要求

- ☐ 物流主管有哪些工作职责
- ☐ 物流主管有哪些工作要求
- ☐ 物流主管需具备哪些管理能力

时间安排：

第二章 如何进行物流采购管理

- ☐ 你了解物流采购吗
- ☐ 怎样做好采购进货控制

时间安排：

第三章 如何做好物流运输管理

- ☐ 物流运输方式有哪些
- ☐ 如何组织有效运输

时间安排：

第四章 怎样管好物流配送

- ☐ 何谓物流配送
- ☐ 如何管理配送中心
- ☐ 配送作业如何管理

时间安排：

第五章 怎样对物流仓储进行管理

- ☐ 如何开展物品入库管理
- ☐ 如何保管好在库物品
- ☐ 如何管理物品出库工作

时间安排：

第六章 如何管理物流人员

- ☐ 如何聘用物流人员
- ☐ 如何开展物流人员的培训
- ☐ 如何实施物流人员的绩效考核

时间安排：

导读一

物流主管提升课程安排

第七章 怎样开展现场物流改善

- ☐ 如何改善物流搬运
- ☐ 如何改善生产物流
- ☐ 如何改善物流作业

时间安排：

第八章 如何管理物流服务

- ☐ 如何开展客户服务
- ☐ 如何提升服务质量

时间安排：

第九章 物流技术有哪些

- ☐ 条形码技术
- ☐ EDI技术
- ☐ 物流运输信息技术

时间安排：

第十章 如何管理物流外包工作

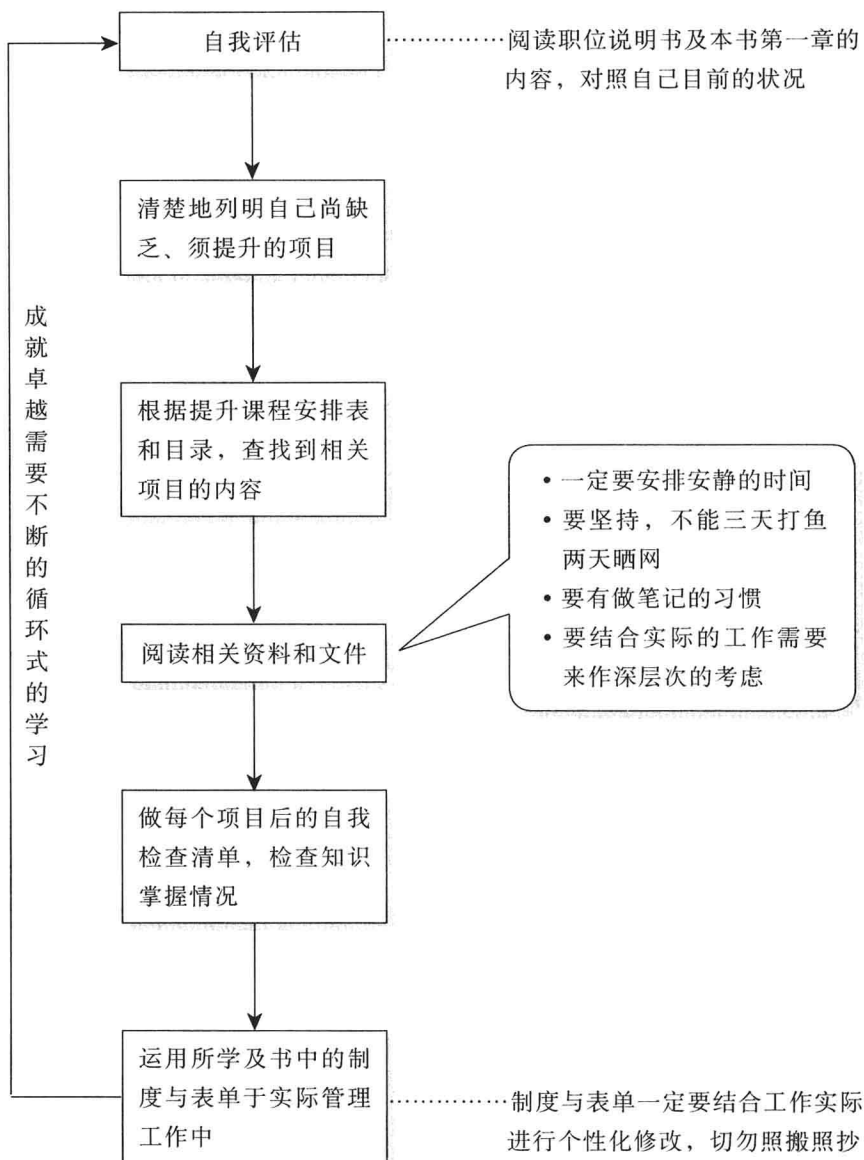
- ☐ 如何选择外部物流供应商
- ☐ 如何管理外部物流供应商

时间安排：

说明：以上PPT图片文档可供读者检测自学效果，培训老师也可将其作为课件使用。

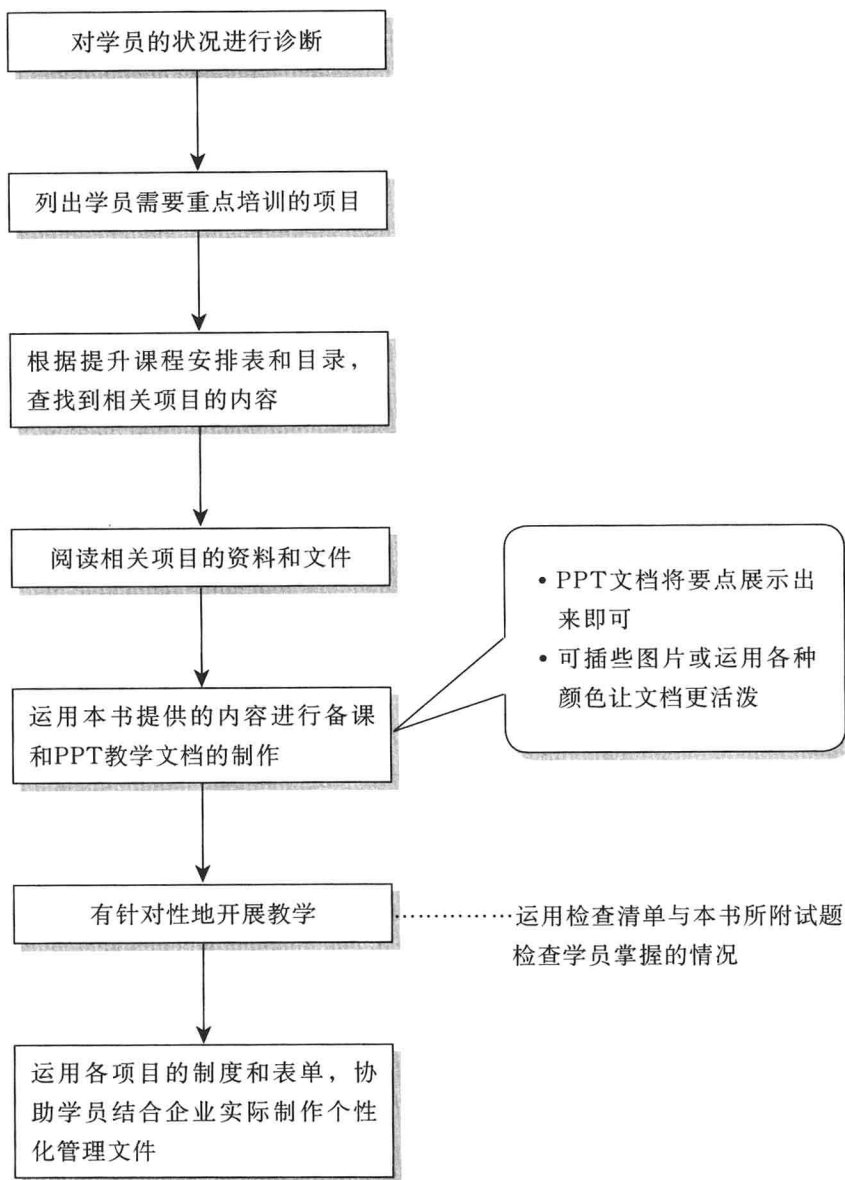
导读二

物流主管学习指南



导读三

培训老师使用指南



目 录

导 读

导读一 物流主管提升课程安排	1
导读二 物流主管学习指南	3
导读三 培训老师使用指南	4

第一章 物流主管有哪些任职要求

第一节 物流主管有哪些工作职责	2
一、物流活动各要素的管理	2
二、物流活动具体职能的管理	3
第二节 物流主管有哪些工作要求	5
一、掌握新技术、新理念	5
二、知识要求	6
三、了解必要的信息技术	6
四、具有一定的组织能力	6
五、抗压及应变能力	6
第三节 物流主管需具备哪些管理能力	7
一、如何带好团队	7
二、如何协调下属	7
三、如何做好沟通	8

四、如何下达指示	10
五、如何组织部门会议	11
六、如何制订工作计划	12
七、如何正确地进行年度总结	13
附一：物流部门年度工作总结	15
附二：物流部门的例会记录	17
自我检测	18

第二章 如何进行物流采购管理

第一节 你了解物流采购吗	20
一、什么是采购	20
二、采购有哪些基本要求	21
三、采购有哪些方式	22
四、如何制订采购计划	23
第二节 怎样做好采购进货控制	25
一、进货管理有哪些要求	25
二、进货管理有哪些关键点	26
三、如何控制进货作业	27
四、如何事先对交料作出限制	28
五、怎样控制运输交货	29
附一：物料采购计划	31
附二：采购进度控制表	31
附三：运输进度控制表	32
附四：交货记录表	32
附五：到期未交物料一览表	33
附六：交货期控制表	33
自我检测	34

第三章 如何做好物流运输管理

第一节 物流运输方式有哪些	36
一、公路运输	36
二、铁路运输	37
三、水路运输	40
四、航空运输	40
五、管道运输	42
第二节 如何组织有效运输	43
一、如何选择运输方式	43
二、有哪些因素影响运输效率	45
三、如何消除无效的运输现象	45
四、如何提高运输效率	47
附一：货物运输合同	50
附二：运输委托合同单	53
附三：物料入库运输记录表	53
附四：送货单	54
附五：出货记录表	54
附六：出货报告	55
自我检测	56

第四章 怎样管好物流配送

第一节 何谓物流配送	58
一、配送的主要内容	58
二、电子商务下的物流配送	58
三、配送商务	59
四、配送中心	59
五、配送类别	59

第二节 如何管理配送中心	63
一、如何为配送中心选址	63
二、如何对配送中心进行功能设置	65
三、如何系统规划配送中心	65
四、如何配置配送中心的设施设备	66
五、如何控制配送中心的运营成本	66
六、使用各种现代化物流技术	68
第三节 配送作业如何管理	71
一、如何进行订单处理	71
二、怎样备货	76
三、如何控制储存	77
四、流通加工怎样最优配置	78
五、拣货作业怎么管理	79
六、如何控制配货作业	80
七、如何控制送货作业	82
八、退货作业如何控制	84
附一：物流配送技术控制管理办法	86
附二：订购单	87
附三：分户拣货单	88
附四：品种拣货单	88
附五：出货单	89
附六：成品交运单	89
自我检测	90

第五章 怎样对物流仓储进行管理

第一节 如何开展物品入库管理	92
一、怎样做好物品入库准备	92
二、怎样开展物品接运作业	93
三、怎样组织物品装卸搬运	95

四、怎样控制物品验收作业	96
五、如何办理入库手续	99
第二节 如何保管好在库物品	102
一、如何控制仓库的温湿度	102
二、金属物品如何防锈除锈	104
三、如何防治物品的霉变腐烂	105
四、如何防治仓库虫害	105
第三节 如何管理物品出库工作	107
一、物品出库前应做好哪些准备工作	107
二、物品出库的一般程序是什么	108
三、如何做好物品标志工作	109
附一：半成品/成品入库单	111
附二：物品溢余/短缺报告单	111
附三：物品残损变质报告单	112
附四：货卡	112
附五：仓库温、湿度监控记录表	113
附六：出库复核表	113
自我检测	114

第六章 如何管理物流人员

第一节 如何聘用物流人员	116
一、怎样确定物流人员的任职要求	116
二、怎样开展招聘	117
三、人员录用要注意哪些事项	117
第二节 如何开展物流人员的培训	118
一、人员培训的方式有哪些	118
二、员工培训的具体流程是什么	118
三、如何开展新员工试用考核	119

第三节 如何实施物流人员的绩效考核	120
一、怎样确定员工绩效指标	120
二、如何分析物流人员的绩效	125
三、物流绩效考核要点是什么	126
附一：物流人员绩效考核管理办法	127
附二：物流人员需求申报表	129
附三：物流人员培训安排表	130
附四：物流部新进人员试用考核表	130
附五：物流人员月状况考核表	131
自我检测	132

第七章 怎样开展现场物流改善

第一节 如何改善物流搬运	134
一、有效搬运的要求有哪些	134
二、搬运改善的着眼点在哪里	134
三、如何使用作业指导书	136
四、如何提高物品活载程度	136
第二节 如何改善生产物流	138
一、生产物流改善的着眼点在哪里	138
二、如何实施看板管理	139
三、如何实施准时生产	141
第三节 如何改善物流作业	142
一、如何改善物流运输作业	142
二、如何改善物流装卸	143
三、如何做好包装改善	144
附一：搬运作业工作分析表	145
附二：产品包装记录卡	145
自我检测	146

第八章 如何管理物流服务

第一节 如何开展客户服务	148
一、如何收集客户信息	148
二、如何整理客户信息	149
三、如何巩固现有客户	149
四、如何开发新客户	150
五、提升客户价值	152
第二节 如何提升服务质量	154
一、物流服务有哪些内容	154
二、提供物流服务应满足哪些要求	155
三、如何建立物流服务质量体系	156
四、如何评价物流服务质量	159
附一：客户投诉处理作业规定	161
附二：客户退货管理制度	162
附三：客户资料卡	163
附四：客户退货单	163
自我检测	164

第九章 物流技术有哪些

第一节 条形码技术	166
一、条形码的构成	166
二、如何运用物流条形码	167
三、如何使用条形码识读装备	169
第二节 EDI技术	170
一、EDI的作业流程	170
二、EDI技术的特点	170
三、EDI的联结方式	171

四、如何应用EDI技术	172
第三节 物流运输信息技术	173
一、使用物流软件	173
二、MCA无线技术	173
三、GIS技术	173
四、GPS技术	174
附一：物流信息技术管理办法	176
附二：物流信息技术运用效果分析表	177
自我检测	178

第十章 如何管理物流外包工作

第一节 如何选择外部物流供应商	180
一、外包物流有哪些利弊	180
二、如何决定是否要将物流外包的考虑因素	181
三、怎样合理选择外部物流供应商	182
第二节 如何管理外部物流供应商	185
一、如何建立外部物流供应商的资料档案	185
二、怎样监督外部物流供应商	185
三、怎样考核外部物流供应商的绩效	186
附一：物流供应商基本资料汇总表	188
附二：外部物流供应商评价表	189
附三：客户调查问卷表	190
自我检测	191
 附录 物流主管经常遇到的英文缩写	 192
自我测试题	197
参考文献	200