

物流管理职位 工作手册



(第3版)

程淑丽◎编著

人与事的完美结合
做什么与怎么做的解决方案



弗布克管理职位工作手册系列

物流管理职位工作手册

(第3版)

程淑丽 编著

人民邮电出版社
北京

图书在版编目 (CIP) 数据

物流管理职位工作手册 / 程淑丽编著. —3 版. —

北京: 人民邮电出版社, 2012. 7

(弗布克管理职位工作手册系列)

ISBN 978-7-115-28516-4

I. ①物… II. ①程… III. ①物流—物资管理—手册

IV. ①F252-62

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2012) 第 115769 号

内 容 提 要

本书从工作目标、工作事项描述、工作细化执行三个层面对物流管理的各项工作, 包括物流管理组织设计、物流系统规划与计划管理、物流业务管理、配送管理、运输管理、仓储管理、物流信息管理、物流成本管理、国际物流管理共 9 项内容进行了详述。

“工作目标 + 工作模板 + 工具表单 + 工作流程” 构成了本书的四大板块, 书中相关流程详细准确, 步骤清晰, 将物流管理的各个阶段与各部门的工作管理结合起来, 充分体现了本书实务性、操作性、工具性的特色。

本书适合企业物流管理人员、中高层管理人员、咨询及企业培训人员、相关专家学者使用。

弗布克管理职位工作手册系列 物流管理职位工作手册 (第 3 版)

◆ 编 著 程淑丽

责任编辑 陈斯雯

执行编辑 高 崎

◆ 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>

北京鑫正大印刷有限公司印刷

◆ 开本: 787 × 1092 1/16

印张: 26

2012 年 7 月第 3 版

字数: 280 千字

2012 年 7 月北京第 1 次印刷

ISBN 978-7-115-28516-4

定 价: 59.00 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

“弗布克管理职位工作手册系列”图书序

“弗布克管理职位工作手册系列”图书旨在帮助我国企业解决管理的执行和工作规范问题。本系列图书将企业日常管理的各类工作加以目标化、制度化、工具化和流程化，为岗位任职者提供了各种可以借鉴的范例、模板、流程和工具表单。

毋庸置疑，我国企业一直没有停止对先进管理理念的探索；但相比理念而言，企业在执行过程中更为急需的是实务性的工具；只有执行到位、有效执行、规范执行、按照制度和标准执行，才能提高企业的执行速度和运营效率，才能使企业更加具有竞争力。

执行力是企业核心竞争力的体现，工作流程是企业效率的体现，而速度和细节决定成败。企业如果没有一套合理的执行体系和规范化的执行标准，不把日常管理中的每项工作通过具体的管理工具落到实处，一切就都会浮于表面、流于形式，成为“表面化”和“形式化”的管理。

“弗布克管理职位工作手册系列”图书试图通过岗位职责清晰化，使“人”“事”合一、“岗适其人，人适其事”。岗位职责的细化、标准化、制度化、工具化和流程化是本系列图书的出发点；将工作职责清晰化、工作内容细节化、执行过程规范化和流程化是本系列图书的显著特色。在职责清晰化中，读者能够知道自己具体应当做什么；在工作内容细节化中，读者能够知道自己应当关注哪些具体问题；在执行过程规范化和流程化中，读者能够知道自己应当遵循怎样的标准，按照怎样的步骤执行。

在本系列图书中，我们提供了大量操作性很强的工作模板、工具表单和工作流程，为各岗位任职者提供参考依据。

应广大读者的建议和要求，本书编者在经过周密市场调研的基础上，修订了本系列图书中的13种图书，并增加了2种新书，具体包括：

《采购管理职位工作手册》

《仓储管理职位工作手册》

《物业管理职位工作手册（第3版）》

《行政管理职位工作手册（第3版）》

《生产管理职位工作手册（第3版）》
《质量管理职位工作手册（第3版）》
《财务管理职位工作手册（第3版）》
《物流管理职位工作手册（第3版）》
《企划管理职位工作手册（第2版）》
《招商管理职位工作手册（第2版）》
《项目管理职位工作手册（第2版）》
《酒店管理职位工作手册（第2版）》
《客户服务管理职位工作手册（第2版）》
《人力资源管理职位工作手册（第3版）》
《市场营销管理职位工作手册（第3版）》

为了便于读者更好地应用本系列图书，特提出以下三点建议，供读者参考。

1. 对于本系列图书提供的工作模板、工具表单和工作流程，读者可根据所在企业的实际情况加以适当修改，或者重新设计，使之与本企业的实际情况相适应。
2. 读者可根据本系列图书的模式，将所在企业每个部门内的各个工作事项进行清晰的描述，并制定出具体的操作规范和工作流程。
3. 读者要在实践中不断改进已经形成的工作模板、工具表单和工作流程，以达到高效管理、高效工作的目的，最终达到“赢在执行”的目标。

前 言

首先，衷心感谢广大读者多年来对弗布克的大力支持！

《物流管理职位工作手册（第3版）》是“弗布克管理职位工作手册系列”图书中的一本。本书从工作目标、工作事项描述、工作细化执行三个层面，通过制度、表格、流程三种形式，对物流管理的各项工作，包括物流管理组织设计、物流系统规划与计划管理、物流业务管理、配送管理、运输管理、仓储管理、物流信息管理、物流成本管理、国际物流管理共9项内容进行了详细论述。

《物流管理职位工作手册》第1、2版上市几年来，赢得了数十万读者的广泛关注。他们对图书的实用性给予了高度的评价，同时针对书中存在的问题、遗漏的事项也提出了客观的批评和有效的改进建议。

在对读者反映的问题、意见进行充分研究的基础上，结合市场调研的结果，我们对《物流管理职位工作手册（第2版）》进行了改版，使原书中的内容更加符合读者的实际工作需求，更好地实现了我们“拿来即用”的承诺。

在第2版的基础上，本书做了如下修订和补充。

1. 重新梳理了工作目标与工作事项

重新梳理了物流管理的工作目标与工作事项，改变了工作目标与工作事项的表现形式，使目标与事项的对应更加清晰。

2. 重新划分了物流模块

根据大多数企业的实际情况，我们将配送管理、运输管理的业务分离开来，并在配送模块中增加了流通加工的相关内容，在运输管理中增加了车辆管理的模块，使得本书内容更加精细化，更加符合企业的实际状况。

3. 更新并增加了部分制度模板、表单、流程

本次改版根据岗位及工作事项的补充，对全书的工作模板、工具表单和工作流程进行了全面梳理。

(1) 更新了部分工作模板、表单、流程，同时增添了 15 个工作流程。

(2) 进一步细化了部分制度的内容，使工作模板、工具表单更具条理性、实用性和针对性，便于读者阅读和使用。

4. 简化并美化了工作知识准备的内容

本次改版针对物流管理各职位对应的工作事项，简化了工作知识准备的内容，删除了一些不必要的素材，使工作知识准备的内容更加简单、实用；同时，在内容表现形式上，穿插运用了图形、表格，并将工作事项数量化，以方便读者阅读和使用。

5. 针对部分流程、制度、表单提供电子文件，方便读者“拿来即用”

本书编者精心为读者准备了配套光盘，收录了书中部分流程、制度、表单，并将其中某些工具表单的版面根据工作实际适当拉大，以便读者打开光盘后无需任何调整即能打印并使用这些工具表单。

在使用本书时，读者可根据企业实际情况和工作的具体要求，对书中提及的工作模板、工具表单、工作流程修改套用，以使其更加符合企业实际，进一步改进相关管理职位的工作效果。

在本书编写的过程中，孙立宏、王淑燕、刘伟、刘井学、孙宗坤、董建华、程富建负责资料的收集和整理，邓长发、廖应涵、王建霞、王玉凤、任玉珍、李苏洋、宫小龙负责数字图表的编排，滕晓丽、李作学修订了本书的第一章，王琴、杨彩参与修订了本书的第二章，付伟、唐磊参与修订了本书的第三、四章，王瑞永、邹晓春参与修订了本书的第五、六章，李育蔚、张瀛参与修订了本书的第七、八章，金青龙参与修订了本书的第九章，李成鹤参与修订了本书的第十章，全书由程淑丽统撰定稿。

《物流管理职位工作手册（第3版）》 编读互动信息卡

亲爱的读者：

感谢您购买本书。只要您以以下三种方式之一成为普华公司的会员，即可免费获得普华每月新书信息快递，在线订购图书或向我们邮购图书时可获得免付图书邮寄费的优惠：①详细填写本卡并以传真（复印有效）或邮寄返回给我们；②登录普华公司官网注册成为普华会员；③关注微博：@普华文化（新浪微博）。会员单笔订购金额满300元，可免费获赠普华当月新书一本。

哪些因素促使您购买本书（可多选）

- | | | |
|-----------------------------------|-------------------------------|----------------------------|
| ☐ 本书摆放在书店显著位置 | ☐ 封面推荐 | ☐ 书名 |
| ☐ 作者及出版社 | ☐ 封面设计及版式 | ☐ 媒体书评 |
| ☐ 前言 | ☐ 内容 | ☐ 价格 |
| ☐ 其他（ | | ） |

您最近三个月购买的其他经济管理类图书有

- | | | | |
|------|---|------|---|
| 1. 《 | 》 | 2. 《 | 》 |
| 3. 《 | 》 | 4. 《 | 》 |

您还希望我们提供的服务有

- | | | |
|------------|---------|---|
| 1. 作者讲座或培训 | 2. 附赠光盘 | |
| 3. 新书信息 | 4. 其他（ | ） |

请附阁下资料，便于我们向您提供图书信息

姓 名	联系电话	职 务
电子邮箱	工作单位	
地 址		

地 址：北京市东城区龙潭路甲3号翔龙大厦218室

北京普华文化发展有限公司（100061）

传 真：010-67120121

读者热线：010-67129879 010-67158268-604

投稿邮箱：tougao@puhuabook.com，或请登录普华官网“作者投稿专区”。

购书电话：010-67129872/67133495-818 邮件地址：hanjuan@puhuabook.com

媒体及活动联系电话：010-67129872-830 邮件地址：liujun@puhuabook.com

普华官网：<http://www.puhuabook.com.cn>

博 客：<http://blog.sina.com.cn/u/1812635437>

新浪微博：@普华文化（关注微博，免费订阅普华每月新书信息速递）

目 录

第一章 物流管理各岗位职责描述	1
第一节 物流管理各部门工作目标与职能	3
一、物流管理各部门工作目标	3
(一) 总经办工作目标	3
(二) 业务部工作目标	3
(三) 配送部工作目标	4
(四) 运输部工作目标	4
(五) 仓储部工作目标	5
(六) 信息管理部工作目标	5
(七) 国际货代部工作目标	5
二、物流管理各部门职能分解	6
(一) 总经办职能	6
(二) 业务部职能	7
(三) 配送部职能	8
(四) 运输部职能	8
(五) 仓储部职能	9
(六) 信息管理部职能	10
(七) 国际货代部职能	11
第二节 物流管理各岗位工作职责	13
一、总经办	13
(一) 总经理	13
(二) 总经理助理	14
二、业务部	15
(一) 业务经理	15
(二) 业务主管	17
(三) 客服主管	18
(四) 业务专员	19

(五) 客服专员	20
三、配送部	21
(一) 配送经理	21
(二) 配送主管	22
(三) 理货主管	23
(四) 配货员	24
(五) 理货员	25
(六) 拣货员	26
(七) 包装员	27
(八) 送货员	28
四、运输部	29
(一) 运输经理	29
(二) 运输主管	30
(三) 调度主管	31
(四) 汽运专员	33
(五) 航空运输专员	34
(六) 铁路运输专员	35
(七) 调度员	36
(八) 驾驶员	37
(九) 押运员	38
五、仓储部	39
(一) 仓储经理	39
(二) 仓储主管	41
(三) 装卸主管	42
(四) 仓库管理员	43
(五) 货物保管员	45
(六) 叉车司机	46
(七) 装卸工	47
六、信息管理部	48
(一) 信息经理	48
(二) 信息主管	49
(三) 系统工程师	50
七、国际货代部	51
(一) 国际货代经理	51



(二) 业务主管·····	53
(三) 操作员·····	54
(四) 报关员·····	55
(五) 报检员·····	56
第二章 物流管理组织设计 ·····	57
第一节 工作目标与工作事项描述 ·····	59
一、组织管理工作目标·····	59
二、达成目标的两个工作事项·····	59
(一) 物流组织结构设计·····	59
(二) 物流管理制度建设·····	60
第二节 物流企业组织管理细化执行 ·····	61
一、工作知识准备·····	61
(一) 物流企业组织的基本类型·····	61
(二) 物流企业组织结构设计的步骤·····	63
(三) 影响物流企业组织设计的因素·····	63
(四) 物流从业人员的素质要求·····	64
二、物流企业组织管理工作模板·····	65
(一) 不同规模的物流企业组织结构设计模板·····	65
(二) 不同主营业务的物流企业组织设计模板·····	66
(三) 物流企业综合管理制度模板·····	68
三、物流企业组织管理工具表单·····	70
(一) 人员招聘计划表·····	70
(二) 人员增补申请表·····	71
(三) 管理人才储备表·····	72
第三节 企业物流组织管理细化执行 ·····	73
一、工作知识准备·····	73
(一) 企业物流组织的基本类型·····	73
(二) 企业物流组织的设计原则·····	74
二、企业物流组织管理工作模板·····	75
(一) 不同规模企业的物流组织结构设计模板·····	75
(二) 不同类型的企业的物流组织结构设计模板·····	77

第三章 物流系统规划与计划管理	81
第一节 工作目标与工作事项描述	83
一、物流系统规划与计划管理工作目标	83
二、达成目标的两个工作事项	83
(一) 物流市场调研、分析与预测	83
(二) 物流系统规划与计划管理	84
第二节 物流市场调研、分析与预测细化执行	84
一、工作知识准备	84
(一) 物流调研的分类	84
(二) 物流调研的内容	85
(三) 物流调研的方法	85
(四) 物流调研报告的内容	87
(五) 物流需求分析的内容	87
(六) 物流市场预测的方法	88
二、物流市场调研、分析与预测工作模板	89
(一) 运输市场状况调研方案模板	89
(二) 物流配送需求调研报告模板	91
三、物流市场调研、分析与预测工具表单	92
(一) 物流市场调查实施计划表	92
(二) 竞争对手市场情况调查表	93
(三) 物流市场需求预测调整表	93
(四) 物流项目开拓调查分析表	94
(五) 作业规范与人员需求分析表	95
四、物流市场调研、分析与预测工作流程	96
(一) 物流市场调研工作流程	96
(二) 物流市场预测工作流程	97
第三节 物流系统规划与计划细化执行	98
一、工作知识准备	98
(一) 物流系统规划的内容	98
(二) 物流中心规划的内容	98
(三) 物流计划体系的内容	100
二、物流系统规划与计划工作模板	101
(一) 物流发展战略模板	101
(二) 物流计划管理规定模板	102

三、物流系统规划与计划工具表单	105
(一) 仓储空间规划影响因素分析表	105
(二) 6W2H 工作计划分析表	105
(三) 部门月份重点工作计划表	106
(四) 工作计划执行记录反馈表	107
(五) 物流工作计划商讨通知书	107
(六) 物流运输计划及进度反馈表	107
四、物流系统规划与计划工作流程	108
(一) 区域物流系统规划工作流程	108
(二) 物流系统规划设计工作流程	109
(三) 物流中心布局设计工作流程	110
(四) 物流计划制订管理工作流程	111
第四章 物流业务管理	113
第一节 工作目标与工作事项描述	115
一、物流业务管理工作目标	115
二、达成目标的两个工作事项	115
(一) 物流业务管理	115
(二) 客户服务管理	116
第二节 物流业务管理细化执行	116
一、工作知识准备	116
(一) 物流企业市场营销的特点	116
(二) 物流企业业务管理的过程	117
(三) 物流企业项目管理的内容	119
(四) 物流业务项目投标的步骤	120
二、物流业务管理工作模板	123
(一) 业务部管理制度模板	123
(二) 物流解决方案模板	126
三、物流业务管理工具表单	128
(一) 目标客户调查表	128
(二) 开发客户分析表	130
(三) 物流项目建议表	130
(四) 物流合同评审表	131
(五) 物流项目进展表	131

(六) 业务质量跟踪表	132
(七) 项目可行性报告表	133
四、物流业务管理工作流程	134
(一) 客户调研工作流程	134
(二) 客户开发工作流程	135
第三节 客户服务管理细化执行	136
一、工作知识准备	136
(一) 物流企业客户的要求	136
(二) 客户关系管理的内容	136
(三) 客户关系管理的流程	138
二、客户服务管理工作模板	140
(一) 客户服务管理制度模板	140
(二) 大客户服务管理规定模板	143
三、客户服务管理工具表单	144
(一) 客户满意度调查表	144
(二) 客户满意度分析表	145
(三) 客户投诉记录表	145
(四) 投诉处理报告表	146
四、客户服务管理工作流程	147
(一) 客户服务管理工作流程	147
(二) 客户投诉处理工作流程	148
第五章 配送管理	149
第一节 工作目标与工作事项描述	151
一、配送管理工作目标	151
二、达成目标的两个工作事项	151
(一) 流通加工管理	151
(二) 配送业务管理	151
第二节 流通加工管理细化执行	152
一、工作知识准备	152
(一) 流通加工的概念	152
(二) 流通加工的形式	152
(三) 流通加工的作用	153
(四) 流通加工示例	153

二、流通加工管理工作模板	154
(一) 流通加工管理制度模板	154
(二) 货物包装管理制度模板	156
三、流通加工管理工具表单	157
(一) 流通加工信息表	157
(二) 货物包装明细单	157
(三) 货物包装检查表	158
四、流通加工管理工作流程	159
(一) 货物包装作业流程	159
(二) 流通加工管理工作流程	160
第三节 配送业务管理细化执行	161
一、工作知识准备	161
(一) 配送的功能要素	161
(二) 物流配送的模式	162
(三) 配送管理的内容	164
(四) 配送中心的功能	167
二、配送业务管理工作模板	168
(一) 配送中心管理制度模板	168
(二) 配送技术控制准则模板	170
(三) 备货理货管理制度模板	171
(四) 货物运单填写准则模板	174
三、配送业务管理工具表单	175
(一) 配送计划表	175
(二) 配送订货单	176
(三) 货物调运单	176
(四) 成品交运单	177
(五) 备货验收单	177
(六) 拣货单	178
(七) 配送效率调查表	178
四、配送业务管理工作流程	179
(一) 备货作业管理工作流程	179
(二) 货物分拣作业管理流程	180
(三) 配送作业管理工作流程	181
(四) 客户拒收管理工作流程	182

(五) 配送中心筹划准备工作流程	183
------------------------	-----

第六章 运输管理	185
-----------------------	------------

第一节 工作目标与工作事项描述	187
------------------------------	------------

一、运输管理工作目标	187
------------------	-----

二、达成目标的两个工作事项	187
---------------------	-----

(一) 运输管理	187
----------------	-----

(二) 车辆管理	187
----------------	-----

第二节 运输管理细化执行	188
---------------------------	------------

一、工作知识准备	188
----------------	-----

(一) 运输管理的内容	188
-------------------	-----

(二) 运输管理的功能	188
-------------------	-----

(三) 运输方式选择标准	189
--------------------	-----

(四) 运输渠道选择标准	190
--------------------	-----

(五) 运输过程合理化管理	191
---------------------	-----

二、运输管理工作模板	193
------------------	-----

(一) 运输规划管理制度模板	193
----------------------	-----

(二) 零担运输管理制度模板	197
----------------------	-----

(三) 货物运输合同模板	199
--------------------	-----

三、运输管理工具表单	202
------------------	-----

(一) 货物运输通知单	202
-------------------	-----

(二) 汽车货物运输单	203
-------------------	-----

(三) 交运货物清单表	204
-------------------	-----

(四) 货物运输记录表	204
-------------------	-----

(五) 货物运输月报表	205
-------------------	-----

(六) 空运托运单	205
-----------------	-----

(七) 航空货运单	206
-----------------	-----

四、运输管理工作流程	207
------------------	-----

(一) 货物发运工作流程	207
--------------------	-----

(二) 货物中转工作流程	208
--------------------	-----

(三) 运输调度工作流程	209
--------------------	-----

(四) 零担货物运输作业流程	210
----------------------	-----

第三节 车辆管理细化执行	211
一、工作知识准备	211
(一) 车辆管理的内容	211
(二) 车辆保养的内容	211
二、运输管理工作模板	212
(一) 运输车队运营管理制度模板	212
(二) 运输车辆维修保养制度模板	214
三、运输管理工具表单	216
(一) 车辆购置申请表	216
(二) 车辆使用申请表	217
(三) 运输派车通知单	218
(四) 车辆调度登记表	218
(五) 车辆事故报告表	218
(六) 车辆保养维修记录表	219
四、运输管理工作流程	220
(一) 运输车辆购置工作流程	220
(二) 运输车辆维修工作流程	221
第七章 仓储管理	223
第一节 工作目标与工作事项描述	225
一、仓储管理工作目标	225
二、达成目标的六个工作事项	226
(一) 入库管理	226
(二) 仓储保管管理	226
(三) 出库管理	226
(四) 退货管理	226
(五) 库存管理	226
(六) 装卸搬运管理	226
第二节 入库管理细化执行	227
一、工作知识准备	227
(一) 入库准备工作的内容	227
(二) 入库管理工作的内容	228
(三) 影响入库管理的因素	233