

现代物流和生产 管理制度与表格精选

MANAGEMENT REGULATIONS & FORMS

Regulations

Forms

LOGISTICS

MANAGEMENT

Managing by Numbers

企业管理出版社



MANAGEMENT REGULATIONS & FORMS

现代物流和生产 管理制度与表格精选

张景耀/编著

LOGISTICS



MANAGEMENT REGULATIONS & FORMS

企业管理出版社

图书在版编目(CIP)数据

现代物流和生产管理制度与表格精选/张景耀编著. —北京:企业管理出版社,2002.4
ISBN 7-80147-675-1

I. 现… II. 张… III. ①物流-企业管理制度-表格②生产管理-企业管理制度-表格 IV. F273

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2002)第 021176 号

书 名:现代物流和生产管理制度与表格精选
作 者:张景耀
责任编辑:廖胜利 技术编辑:华 瑞
书 号:ISBN 7-80147-675-1/F·673
出版发行:企业管理出版社
地 址:北京市海淀区紫竹院南路 17 号 邮编:100044
网 址:<http://www.cec-ceda.org.cn/cbs>
电 话:出版部 68414643 发行部 68414644 编辑部 68428387
电子信箱:80147@sina.com emph1979@yahoo.com
印 刷:北京地质印刷厂
经 销:新华书店
规 格:787 毫米×1092 毫米 16 开本 21.25 印张 300 千字
版 次:2002 年 6 月第 1 版 2002 年 6 月第 1 次印刷
定 价:58.00 元

版权所有 翻印必究·印装有误 负责调换

前言

物流管理在企业中的地位正在上升,面对 21 世纪,许多有远见的企业作出了发展物流的战略选择,谋求以相对较低的成本获得更大可能的市场空间,并形成适应未来竞争需要的以顾客需求为导向的产、供、销系统,以在未来的竞争中立于不败之地。物流是企业的“第三利润源”,在新世纪里,一个良好的物流系统,是企业竞争制胜的基本保证。

物流管理的核心就是物流信息的管理。物资的流动是在物流信息的引导下进行的,企业在进行物流管理的过程中,就是要掌握充分的、准确的、及时的物流信息,把物流信息传递到适当的部门和人员手中,从而根据物流信息,作出物流决策。最后,实施物流决策,组织人员把物资运送到目的地。在这个过程中,表面上是物资的运输流动,但实质上物流信息才是这个过程的灵魂。制度与表格是传递信息的一种很好的方式,它简洁、明了,其固定格式能大大提高信息传递的效率。因此本书一定能为企业的物流管理带来许多方便,大大提高效率。

生产是企业的一项重要职能。整个生产过程也有很多信息需要传递,有关生产信息的流动是否通畅,直接影响到生产过程的进行是否顺畅。因此充分利用本书提供的制度与表格,将为你工作带来事半功倍的效果。正因为物流和生产过程中信息的作用如此重要,所以我们广泛收集目前大多数工商企业正在使用的物流管理表格,采集那些被实践证明卓有成效的物流和生产管理制度,汇编成《现代物流和生产管理制度与表格精选》,其独有的特点如下:

一、注重实际,不空谈理论。本书给读者提供的是一些实用性、操作性很强的物流与生产管理制度和表格,读者在实际工作中可以直接运用。

二、资料全面、详尽。本书内容包含了企业物流与生产过程中各个环节、各个方面的制度和表格。

编者

2002 年 5 月

目 · 录

现代物流和生产管理制度与表格精选

第一章 · 采购管理制度与表格	(1)
1. 采购部经理岗位责任制	(2)
2. 标准采购作业程序	(3)
3. 定量订货方式的作业程序	(7)
4. 定期订货方式的作业程序	(7)
5. 采购作业管理细则	(8)
6. 企业采购程序示意图	(15)
7. 订单准备过程示意图	(15)
8. 订单处理过程示意图	(16)
9. 订单流程全图	(16)
10. 请购单(内购)	(17)
11. 请购单(外购)	(18)
12. 购买申请单	(19)
13. 订购单	(20)
14. 采购进度控制表	(21)
15. 内购到货通知单	(22)
16. 外购到货通知单	(23)
17. 采购组织绩效指标体系	(24)
18. 供应评估过程示意图	(25)
19. 批量供应认证过程示意图	(25)
20. 验收单	(26)
21. 订购管理月报表	(27)
22. 请购、验收付款流程	(28)
23. 初选供应商过程示意图	(28)
24. 采购管理月报表	(29)
25. 制订订单计划过程示意图	(30)
26. 采购计划过程示意图	(30)
27. 重要材料采购记录卡	(31)
28. 准购单	(32)
29. 供应商评价表	(33)

目 · 录

30. 供应商销货、进货、库存月报表	(34)
31. 采购认证计划表	(35)
32. 采购订单计划表	(36)
33. 采购认证合同	(37)
34. 物料采购环境分析表	(38)
35. 采购订单合同	(39)
36. 采购付款申请表	(40)
37. 采购认证进展状态一览表	(41)
38. 采购订单进展状态一览表	(42)

第二章 · 库存管理制度与表格	(43)
39. 仓库主管岗位责任制	(44)
40. 进货管理制度	(45)
41. 出货管理制度	(46)
42. 成品仓储管理准则	(47)
43. 物资领用制度	(54)
44. 发货管理制度	(55)
45. 退货管理制度	(58)
46. 商品运输管理制度	(59)
47. 进料验收管理办法	(60)
48. 送货验收单	(62)
49. 库存管理明细表	(63)
50. 发料作业管理办法	(64)
51. 发料作业流程图	(65)
52. 材料收支日报表	(66)
53. 仓库管理规定	(67)
54. 库存量管理作业流程	(70)
55. 库存量管理作业细则	(71)
56. 仓位规划要因分析图	(73)
57. 材料库存计划表	(74)
58. 材料用量计划表	(75)
59. 材料存量计划表	(76)
60. 库存材料供需分析表	(77)

目 · 录

61. 产品预订出货实绩表	(78)
62. 进货日报表	(79)
63. 进货月报表	(80)
64. 送货日报表	(81)
65. 商品缺货日报表	(82)
66. 供应商销货、进货、库存月报表	(83)
67. 库存金额月报表	(84)
68. 材料领料单	(85)
69. 领退料单	(86)
70. 存量管制卡	(87)
71. ABC 库存管理法	(88)
72. ABC 库存管理法范例	(88)
73. CVA 管理法	(89)
74. 仓储保管合同范本	(90)

第三章 · 存货管理制度与表格

(93)

75. 废品处理制度	(94)
76. 公司材料编号办法	(95)
77. 存货管理制度	(97)
78. 材料编号标准表	(98)
79. 材料资料及编号表	(99)
80. 材料编号表	(100)
81. 材料编号分表	(101)
82. 材料存量计划表	(102)
83. 材料异动更正单	(103)
84. 物料库存卡	(103)
85. 存料管理卡	(104)
86. 原材料管理表	(105)
87. 盘点卡	(106)
88. 盘点盈亏汇总表	(107)
89. 各类商品统计报告表	(108)
90. 呆料库存月报表	(109)
91. 呆料废料处理计划表	(110)

目 · 录

92. 呆料处理月报表	(111)
93. 废料处理报告单	(112)
94. 废料处理月报表	(112)
95. 滞料处理结果汇总表	(113)
96. 半成品报废单	(114)
97. 废品处理清单	(115)

第四章 · 生产过程管理制度与表格

98. 生产管理规定	(117)
99. ××公司长期生产计划实施规定	(119)
100. 现场作业细则	(123)
101. 外协生产管理办法	(125)
102. 产品管理办法	(128)
103. 生产主管业务审核一览表	(135)
104. 生产计划表	(136)
105. 各部门生产计划安排表	(137)
106. 生产计划综合报表	(138)
107. 年度生产计划表	(139)
108. 长远生产计划表	(140)
109. 月度生产计划表	(141)
110. 月份产销计划汇总表	(142)
111. 一周生产计划表	(143)
112. 订单安排表	(144)
113. 部门生产负荷分析表	(145)
114. 生产情况日报表	(146)
115. 班组情况日报表	(147)
116. 生产计划部门月报表	(148)

第五章 · 生产进度管理制度与表格

117. 生产计划实施办法	(150)
118. 生产计划实施规定	(151)
119. 生产管理部工作职责	(155)
120. 生产进度表(一)	(156)

目 · 录

121. 生产进度表(二)	(157)
122. 生产进度表(三)	(158)
123. 生产调度部门负责人工作责任制度	(159)
124. 生产进度安排检查表	(161)
125. 生产进度安排跟踪表	(162)
126. 生产进度计划表(一)	(163)
127. 生产进度计划表(二)	(164)
128. 生产进度记录表	(165)
129. 生产进度进程表	(166)
130. 生产进度管理表	(167)
131. 生产进度控制表(一)	(168)
132. 生产进度控制表(二)	(169)
133. 生产进度平衡表	(170)
134. 生产进度更改通知单	(171)
135. 生产线进度安排表(一)	(172)
136. 生产线进度安排表(二)	(173)
137. 生产安排核对表	(174)
138. 生产过程分析表	(175)
139. 生产故障分析表	(176)
140. 生产过程分析图	(176)
141. 进度更改记录表	(177)

第六章 · 质量控制制度与表格

142. 质量管理部工作职责	(179)
143. ××公司质量管理制度	(180)
144. 检验标准的制定办法	(185)
145. 制程质量管理作业办法	(187)
146. ××公司制造过程质量异常处理办法	(188)
147. ××公司质量管理培训办法	(189)
148. 产品质量管理表	(190)
149. 产品质量管理日报表	(191)
150. 产品质量检验表	(192)
151. 产品质量检测报告表	(193)

目 · 录

152. 产品质量不良原因分析表	(194)
153. 产品质量异常原因及改进报告	(195)
154. 生产质量管理异常报告表	(195)
155. 产品质量抽查记录表	(196)
156. 检验作业日报	(197)
157. 材料检验报告表	(198)
158. 不合格产品监审单	(199)
159. 供应商质量统计表	(200)
160. 供应厂商品质检测表	(201)
161. 产品质量问题分析表	(202)
162. 生产过程质量管理表	(203)
163. 生产过程检验标准表	(204)
164. 质量管理组工作分析表	(205)
165. 质量管理组成果报告书	(206)
166. 质量管理圈活动成果评价表	(207)
167. 质量管理教育训练年度计划表	(209)
168. 产品出厂检验表	(210)
169. 产品质量检验标准表	(211)
170. 成品检验汇总表	(212)
171. 检验规范设订表	(213)

第七章 · 销售管理制度与表格

172. 销售部经理岗位责任制	(215)
173. 销售部主管岗位责任制	(216)
174. 订货契约	(217)
175. 订货单	(218)
176. 订货明细表	(219)
177. 订货统计表	(220)
178. 进货日记表	(221)
179. 订单登记表	(222)
180. 订单统计表	(223)
181. 销货日报表	(224)
182. 商品收发日报表	(225)

目 · 录

183. 销售月报表	(226)
184. 发货通知单	(227)
185. 发货明细表	(228)
186. 发货日报表	(229)
187. 发货月报表	(230)
188. 发货月报汇总表	(231)
189. 出货单(一)	(232)
190. 出货单(二)	(233)
191. 出货通知单	(234)
192. 送货单	(235)
193. 送货日报表	(236)
194. 交货单	(237)
195. 交货验收单	(238)
196. 商品交货日报表	(239)
197. 交货控制表	(240)
198. 提货单	(241)
199. 退货单	(242)
200. 材料分批交货记录表	(243)
201. 收货单	(244)
202. 货品欠发清单	(245)
203. 成品退货单	(246)
204. 销货退回单	(247)
205. 销售退货记录表	(248)

第八章 · 运输管理制度与表格

206. 运输部门负责人工作责任制度	(250)
207. 储运部工作职责	(252)
208. 货物运输合同范本	(253)
209. 航空运输合同	(256)
210. 水路运输合同	(257)
211. 海上运输合同	(259)
212. 包机申请书	(261)
213. 交运通知单	(262)

目 · 录

214. 物料拨运单	(263)
215. 成品交运单	(264)
216. 更正成品交运单	(265)
217. 材料运达回报单	(266)
218. 运输记录	(267)
219. 交运物品清单(一)	(268)
220. 交运物品清单(二)	(269)
221. 交运物品清单(三)	(270)
222. 各种运输手段比较表	(271)
223. 运输方式选择表	(272)

第九章 · 物流成本管理制度与表格

(273)

224. 物流成本分解表	(274)
225. 物流成本冰山解说图	(275)
226. 存货成本分析表	(276)
227. 降低物流成本改进表	(277)
228. 库存管理的有关费用	(278)
229. 降低物流费用方法分析表	(279)
230. 形态别物流成本控制计算表	(280)
231. 机能别物流成本控制计算表	(281)
232. 适用范围别物流成本控制计算表	(282)

第十章 · 物流信息管理制度与表格

(283)

233. 物流信息流动图	(284)
234. 物流信息自检表	(285)
235. 物流信息系统运用效果分析表	(286)
236. 物流信息系统联系示意图	(287)
237. 物流 EDI 应用模型	(287)
238. 电子自动订货系统(EOS)框架图	(288)
239. 销售时点信息系统(POS)运行步骤图	(289)
240. POS 应用效果表	(290)

第十一章 · 进出口管理制度与表格

(291)

241. 关于进口准备工作的规定	(292)
------------------------	-------

目 · 录

242. 进出口贸易作业标准化手册	(295)
243. 进出口商品检验依据和程序	(299)
244. 国外销售人员岗位职责	(301)
245. 进出境货物报关	(302)
246. 境内制单流程图	(303)
247. 出口副报单整理流程	(304)
248. 进口商品检验	(305)
249. 报关管理 workflows	(306)
250. 出口单证	(309)
251. 国际货物销售合同	(313)
252. 进货货款整理流程图	(315)
253. 进出口会计作业流程图	(316)
254. 货款的支付、信用证	(317)
255. 出口销货会计流程图	(320)
256. 出口认购单	(321)
257. 出口包装通知单	(322)
258. 进口产品请购单	(323)

第一章 采购管理制度与表格

采购是企业物流管理的一个重要环节,采购环节处于整个物流管理的最前端,其好坏直接关系到物流管理的其他环节。如采购不畅,则库存、运输等其他物流环节都会受到严重的影响。因此,采购管理在物流管理中有着重要的地位。

采购管理主要包括采购的控制、供应商评估、采购质量评估,同时要进行采购量、采购时间、采购方式等多方面的决策,所有这些决策都是建立在科学的基础上,同时也要求企业内部有一套科学合理的采购管理制度。

采购管理表格是采购管理制度的简化,它把一些行之有效的方法和原则标准化,用表格的形式表现出来,方便了运用,使人们在工作中达到事半功倍的效果。

1. 采购部经理岗位责任制

一、主持采购部全面工作,提出公司物资采购计划,报总经理批准后组织实施,确保各项采购任务完成。

二、调查研究公司各部门物资需求及消耗情况,熟悉各种物资的供应渠道和市场变化情况,供需心中有数。指导并监督下属开展业务,不断提高业务技能,确保公司物资的正常采购量。

三、审核年度各部呈报的采购计划,统筹策划和确定采购内容。减少不必要的开支,以有限的资金,保证最大的物资供应。

四、要熟悉和掌握公司所需各类物资的名称、型号、规格、单价、用途和产地。检查购进物资是否符合质量要求,对公司的物资采购和质量要求负有领导责任。

五、监督参与大批量商品订货的业务洽谈,检查合同的执行和落实情况。

六、按计划完成公司各类物资的采购任务,并在预算内尽量减少开支。

七、认真监督检查各采购员的采购进程及价格控制。

八、在部门经理例会上,定期汇报采购落实结果。

九、每月初将上月的全部采购任务完成及未完成情况逐项列出报表,呈公司总经理及财务部经理,以便于上级领导掌握全公司的采购项目。

十、督导采购人员在从事采购业务活动中,要遵纪守法,讲信誉,不索贿,不受贿,与供货单位建立良好的关系,在平等互利的原则下开展业务往来。

十一、负责部属人员的思想、业务培训,开展职业道德、外事纪律、法制观念的教育,使所有员工适应市场经济的快速发展。

第一章 采购管理制度与表格

2. 标准采购作业程序

采购作业内容是从收到“请购案件”开始进行分发采购案件,由采购经办人员先核对请购内容,查阅“厂商资料”、“采购记录”及其他有关资料后,开始办理询价;于报价后,整理报价资料,拟订议价方式及各种有利条件,进行议价,办妥后,依核决权限,呈核订购。详细作业程序及要点如下:

□采购作业程序及要点

程 序	要 点
接件分发	1. 请购单各栏填写是否清楚 2. 按分配原则分派请购案件 3. 急件优先分派办理 4. 无法于需用日期办妥者利用“交货期联络单”通知请购部门
询价	1. 交货期无法配合需用日期时联络请购部门 2. 充分了解请购材料的品名、规格 3. 急件或需用日期接近者应优先办理 4. 向厂商详细说明品名、规格、质量要求、数量、扣款规定、交货期、地点、付款办法 5. 同规格产品有几家供应宜均询价 6. 有否其他较有利的代用品 7. 应提供同规模的产品、不同厂牌做比较 8. 有否必要办理售后服务及保修年限 9. 新厂商产品,是否需经检验试用
比价、议价	1. 厂商的供应能力是否能按期、按质交货 2. 是否殷实可靠的生产厂或直接进口商 3. 其他经销商价格是否较低 4. 经成本分析后,设定议价目标 5. 是否必要向厂商索取型号比较 6. 价格上涨下跌有何因素 7. 是否必要开发其它厂家或转外购 8. 规定几万元以上的案件呈副经理议价或设定议价目标
呈核	1. 请购单上应详细注明与厂商议定的买价条件 2. 买卖惯例不合常规时应注明 3. 现场选用较贵材料时,联络请购部门述明原因 4. 按核决权限呈核

程 序	要 点
订购	1. 需预付定金,内外销价需办退税、或规定多少金额以上或有附带条件等应制定买卖合同 2. 再向厂商确认价格交货期质量条件 3. 分批交货者在请购单上盖分批交货章 4. 订购单(采用联络函式传真机)寄交厂商,无法按需用日期交货的案件联络请购部门
催交	1. 约交日期前应再确认交货期 2. 无法于约交日期前交货时联络请购部门并列入交货期异常控制表内催办 3. 已逾期交货日期尚未到货者加紧催交
整理付款	1. 发票抬头及内容是否相符 2. 发票金额与请购单价格是否相符 3. 有否预付款或暂借款 4. 是否需要扣款 5. 需要办退税的请购单转交退税部门 6. 以内销价采购供外销用材料,应先收齐退税同意书然后办理付款
收件、 分发、 核对	1. 收件 2. 按分配原则指派经办 3. 核对品名 4. 核对规格 5. 核对数量 6. 核对需要日期
询价	1. 选择询价对象及地区 2. 询价 3. 整理报价资料 4. 确认请讲内容 5. 寻找竞争产品 6. 选择开发对象 7. 询价索样 8. 整理竞争产品资料及样品送样 9. 整理检验结果