

物流管理工作

细化执行与模板



把岗位的工作**目标化**



把**目标**的实现**流程化**



把**流程化**的工作**细化**



把**细化**的执行**模板化**



附赠光盘

提高工作执行力的

把工作落到实处的

解决方案

李育蔚 编著



人民邮电出版社
POSTS & TELECOM PRESS

弗布克细化执行与模板系列

物流管理工作 细化执行与模板

(第2版)

李育蔚 编著

人民邮电出版社
北 京

图书在版编目 (CIP) 数据

物流管理工作细化执行与模板 / 李育蔚编著. —2
版. —北京: 人民邮电出版社, 2011. 3
(弗布克细化执行与模板系列)
ISBN 978-7-115-24905-0

I. ①物… II. ①李… III. ①物流—物资管理 IV.
①F252

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2011)第 019087 号

内 容 提 要

本书最大的特色是以目标为导向, 以工作流程和控制程序为中心, 通过大量制度、细则、方案、表单等工具和模板, 帮助读者将物流管理工作落实到位。

全书细化了物流规划、采购管理、仓储管理、运输管理、配送中心管理、国际货运管理、物流通关管理、客户服务管理、物流成本管理、物流信息管理、物流人员管理 11 大项工作, 是物流管理从业人员有效开展工作的模板库、范例库和细化执行手册。

本书适合物流管理从业人员、物流管理研究人员、高校物流管理专业师生阅读和使用。

弗布克细化执行与模板系列 物流管理工作细化执行与模板 (第 2 版)

-
- ◆ 编 著 李育蔚
责任编辑 乔永真
 - ◆ 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 电子函件 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: 26.5 2011 年 3 月第 2 版
字数: 380 千字 2011 年 3 月北京第 1 次印刷
ISBN 978-7-115-24905-0
-

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

“弗布克细化执行与模板系列”序

“弗布克细化执行与模板系列”图书上市3年来，赢得了数十万读者的广泛关注。他们对本系列图书的全面性、针对性、实用性、方便性给予了高度评价，同时针对书中存在的问题也提出了客观的批评和有效的改进建议。

应广大读者的建议和要求，我们对本系列图书进行了改版，在对读者反映的问题和意见进行了充分考虑和研究的基础上，对部分内容做了修改、增补、拆分和删除。此次改版，我们修订了初版的10种图书，并增加了5种，系列图书总数上升到15种。新增的5种图书分别是《采购管理工作细化执行与模板》、《生产现场工作细化执行与模板》、《设备管理工作细化执行与模板》、《培训管理工作细化执行与模板》和《项目管理工作细化执行与模板》。

由此，“弗布克细化执行与模板系列”图书构建了包括采购管理、生产管理、物料控制、质量管理、设备管理、财务会计、行政管理、人力资源管理、培训管理、营销管理、客户服务管理、项目管理12大工作事项和酒店管理、物流管理、物业管理3类行业领域的细化执行工具体系。我们希望通过此次改版，能够为读者的工作带来更多的方便。

“弗布克细化执行与模板系列”图书以工作流程为中心，细化每个岗位的工作事项，把工作落实到执行层面，并给出了大量实务化的“细化执行工具与模板”，便于读者参照执行，帮助企业提高工作效率和执行效果。

把岗位的工作目标化，把目标的实现流程化，把流程化的工作细化，把细化的执行模板化是本系列图书的4大步骤和4大编写原则。

1. 把岗位的工作目标化

把岗位的工作事项梳理为简单的工作目标，直接以工作目标为导向开展工作。以“目标事项”为中心开展工作，有利于实现“事”与“岗”的完美结合和进行“目标化的绩效考核”。

2. 把目标的实现流程化

有了工作目标，还需找到实现工作目标的方法。以流程为中心开展工作是确保目标实现的标准化模式和有效方法。工作流程化是工作规范化和效率化的关键。

3. 把流程化的工作细化

每一个流程都有其自身的关键点和细节。细节往往决定工作的成败。细化执行是确保

流程化工作顺利进行和实现预期工作目标的有力保障。

4. 把细化的执行模板化

为便于工作顺利开展，本系列图书对每项工作都提供了模板化的执行工具，便于读者参照和提高执行效率。

执行力是企业的核心竞争力，执行力在企业中最重要的体现是“落实到位”。本系列图书提供的“以流程为中心”的工作执行体系是提高企业执行力和增强企业竞争力的整体性解决方案，是帮助读者把工作落到实处的工具性范例。

我们诚挚地感谢广大读者对本系列图书的关注和支持，感谢广大读者对本次改版修订和内容扩充工作提供的宝贵建议和意见。

因为时间的问题，本系列图书中仍有不足之处，欢迎广大读者继续批评指正，以便于我们再次改版时做得更好，读者用起来更方便。

第2版前言

《物流管理工作细化执行与模板（第2版）》是“弗布克细化执行与模板系列”图书中的一本，本书以物流管理工作流程和控制程序为中心，一方面把与物流管理相关各个工作目标进行分解并落实到岗位；另一方面配以大量的制度、细则、表单、方案等实务工具与模板，将物流管理工作细化并落实到可执行的层面。

在《物流管理工作细化执行与模板》第1版的基础上，我们做了如下修订和补充。

1. 从整体内容结构上来说，调整了全书部分章节的顺序和内容，增加了“采购管理细化执行与模板”、“配送中心管理细化执行与模板”、“物流通关管理细化执行与模板”、“物流人员管理细化执行与模板”四章，进一步梳理了物流管理的工作内容。本书调整后的物流管理内容模块更加清晰、全面，所提供的各类工具、模板更加符合现代企业物流管理工作的办公需求。

2. 针对不同业态、不同规模的物流管理组织特性，本书在第一章提供了7大类型物流管理组织岗位设计图，囊括了通用与特殊、传统与新兴等多个行业的物流管理岗位设计思路，为企业进一步规范物流管理岗位设置工作提供了完善的框架。

3. 对物流管理工作的重点内容，如采购管理、运输管理、配送中心管理、客户服务管理等模块进行逻辑梳理和内容补充，并提供了与之对应的一系列模板工具。

4. 重新梳理了物流管理各个岗位的工作职责，并根据实际需要修改或添加了部分岗位，使工作事项更加清晰化、条理化。

5. 重新整理了原有的流程，使原来的工作流程更符合物流管理的实际工作需要，同时根据岗位及工作事项的补充，又增添了对应的流程。

6. 在整理、增补流程的同时，配以相应的控制程序，有助于企业提高流程指引与程序控制相匹配的程度，进一步推进企业的规范化管理。

7. 在各章下增置“管理文书与方案”一节，提供与所属章节关系紧密的报告、协议、计划和方案等工具，确保实现企业物流管理的规范化、标准化。

8. 更新了部分制度、表单、方案、文案，替换了部分内容，使之更具有实用性和针对性。

本书提供的模板库和范例库可以有效地帮助物流管理工作开展人员开展工作。

在使用本书时，读者可根据实际情况和工作的具体要求，对流程、控制程序、制度、表单、细则及方案进行修改套用，以便更加符合实际，提高实际工作效率。同时，本系列图书编者精心为读者准备了配套光盘，收录了书中的部分内容，并将其中的某些表单版面根据读者的实际工作需要适当拉大，以便读者打开光盘无需任何调整即能打印并使用这些工具表单。

在本书编写的过程中，孙宗豹、孙立宏、刘井学、李静负责资料的收集和整理，钟华、邓长发、杨永余、庄惠欢负责数字图表的编排，马文玉、王淑洁参与编写和修订了本书的第一章，莫子剑、姚严胜参与编写和修订了本书的第二章，李金山、高玉卓参与编写和修订了本书的第三章，杨学辉、杨彩参与编写和修订了本书的第四章，李长宏、毕汪峰参与编写和修订了本书的第五章，钱风敏、王福正参与编写和修订了本书的第六章，姜巧萍参与编写和修订了本书的第七章，刘俊敏参与编写和修订了本书的第八章，韩燕参与编写和修订了本书的第九章，邹晓春参与编写和修订了本书的第十章，严刘建参与编写和修订了本书的第十一章，周鸿参与编写和修订了本书的第十二章，全书由李育蔚统撰定稿。

弗布克

2011年1月

目 录

第一章 物流管理岗位设计与工作事项	1
第一节 物流管理岗位设计与目标分解	1
一、物流管理岗位设计模板	1
(一) 通用物流管理岗位设计	1
(二) 连锁商超物流管理岗位设计	2
(三) 生产企业物流管理岗位设计	3
(四) B2C 企业物流管理岗位设计	3
(五) 物流企业典型管理岗位设计	4
(六) 大型企业物流管理岗位设计	6
(七) 中小型企业物流管理岗位设计	7
二、物流管理各岗位目标分解	7
(一) 管理岗位目标分解	7
(二) 采购岗位工作目标	8
(三) 仓储岗位工作目标	8
(四) 运输岗位工作目标	9
(五) 配送岗位工作目标	9
(六) 国际货运岗位工作目标	10
(七) 物流通关岗位工作目标	10
(八) 物流服务岗位工作目标	11
(九) 信息管理岗位工作目标	11
(十) 成本管理岗位工作目标	12
(十一) 人员管理岗位工作目标	12
第二节 物流管理各岗位工作事项	13
一、管理岗位工作明细	13
(一) 物流总监工作明细表	13
(二) 物流经理工作明细表	14

(三) 采购经理工作明细表	15
(四) 仓储经理工作明细表	16
(五) 运输经理工作明细表	17
(六) 配送中心经理工作明细表	18
(七) 国际货运经理工作明细表	19
(八) 客户服务经理工作明细表	20
(九) 信息管理经理工作明细表	21
二、物流规划岗位工作明细	22
(一) 物流规划主管工作明细表	22
(二) 物流规划专员工作明细表	23
三、采购岗位工作明细	24
(一) 采购主管工作明细表	24
(二) 采购专员工作明细表	25
(三) 供应商管理专员工作明细表	26
四、仓储岗位工作明细	27
(一) 仓储主管工作明细表	27
(二) 仓库管理人员工作明细表	28
(三) 货物保管人员工作明细表	29
(四) 装卸人员工作明细表	29
五、运输岗位工作明细	30
(一) 运输主管工作明细表	30
(二) 调度人员工作明细表	31
(三) 驾驶人员工作明细表	32
(四) 押运人员工作明细表	32
六、配送岗位工作明细	33
(一) 配送中心主管工作明细表	33
(二) 流通加工主管工作明细表	34
(三) 接单人员工作明细表	34
(四) 备货人员工作明细表	35
(五) 拣货人员工作明细表	35
(六) 包装人员工作明细表	36
(七) 配送人员工作明细表	36
七、通关管理岗位工作明细	37
(一) 国际货运主管工作明细表	37

(二) 报关人员工作明细表	37
(三) 报检人员工作明细表	38
八、物流服务岗位工作明细	39
(一) 客户服务主管工作明细表	39
(二) 客户服务专员工作明细表	39
九、物流信息管理岗位工作明细	40
(一) 物流信息主管工作明细表	40
(二) 数据库工程师工作明细表	41
(三) 系统工程师工作明细表	41
(四) 网络工程师工作明细表	42
十、物流人员管理岗位工作明细	42
(一) 物流主管工作明细表	42
(二) 物流专员工作明细表	43
第二章 物流规划细化执行与模板	45
第一节 物流规划细化流程与工作执行	45
一、物流战略规划流程与工作细化	45
(一) 物流战略规划工作流程	45
(二) 物流战略规划控制程序	46
二、物流网络规划流程与工作细化	50
(一) 物流网络规划工作流程	50
(二) 物流网络规划控制程序	51
三、物流管理规划执行工具与模板	54
(一) 物流市场调查实施计划表	54
(二) 竞争对手市场情况调查表	54
(三) 物流项目开拓调查分析表	55
(四) 仓储空间规划影响因素分析表	56
(五) 物流作业与人员配置情况列表	56
(六) 物流企业综合能力分析评价表	57
第二节 物流工作计划制订流程与工作执行	58
一、物流工作计划制订流程与工作细化	58
(一) 物流工作计划制订流程	58
(二) 物流工作计划控制程序	59
二、物流工作计划制订执行工具与模板	62

(一) 工作计划 6W2H 分析用表	62
(二) 工作计划执行记录反馈表	62
(三) 物流工作计划商讨通知书	63
(四) 物流运输计划及进度反馈表	63
第三节 物流规划文书与方案	64
一、物流市场调研报告模板	64
二、物流公司年度工作计划模板	65

第三章 采购管理细化执行与模板 69

第一节 供应商管理流程与工作执行	69
一、供应商选择流程与工作细化	69
(一) 供应商选择工作流程	69
(二) 供应商选择控制程序	70
二、供应商考核评价流程与工作细化	73
(一) 供应商考核评价工作流程	73
(二) 供应商考核评价控制程序	74
三、供应商管理执行工具与模板	76
(一) 采购供应商调查表	76
(二) 供应商现场评审表	78
(三) 采购供应商考核表	79
(四) 供应商档案管理制度模板	80
第二节 招标管理流程与工作执行	82
一、招标管理流程与工作细化	82
(一) 招标管理工作流程	82
(二) 招标管理控制程序	83
二、招标管理执行工具与模板	87
(一) 投标报名表	87
(二) 标书评审表	87
第三节 采购执行流程与工作执行	88
一、采购执行工作流程与工作细化	88
(一) 采购执行工作流程	88
(二) 采购执行控制程序	89
二、采购价格管理流程与工作细化	92
(一) 采购价格管理工作流程	92

(二) 采购价格管理控制程序	93
三、采购执行工具与模板	98
(一) 请购单	98
(二) 询价单	98
(三) 采购交期控制制度模板	99
(四) 采购质量管理体系模板	101
(五) 采购结算管理制度模板	104
(六) 采购计划与预算管理制度模板	105
第四节 采购管理文书与方案	108
一、招标开标会议议程模板	108
二、物资采购合同模板	110
第四章 仓储管理细化执行与模板	113
第一节 入库管理流程与工作执行	113
一、入库管理流程与工作细化	113
(一) 入库管理工作流程	113
(二) 入库管理控制程序	114
二、入库管理执行工具与模板	118
(一) 入库通知单	118
(二) 货物检验报告单	118
(三) 货物入库单	119
(四) 入库验收细则模板	119
第二节 装卸搬运流程与工作执行	122
一、装卸搬运管理流程与工作细化	122
(一) 装卸搬运工作管理流程	122
(二) 装卸搬运工作控制程序	123
二、装卸搬运工作执行工具与模板	125
(一) 装卸搬运费用列表	125
(二) 装卸搬运人员工作守则模板	126
第三节 仓储保管流程与工作执行	127
一、仓储保管流程与工作细化	127
(一) 仓储保管工作流程	127
(二) 仓储保管控制程序	128
二、盘点管理流程与工作细化	131

(一) 盘点管理工作流程	131
(二) 盘点管理控制程序	132
三、仓储保管执行工具与模板	135
(一) 货物保养记录单	135
(二) 货物移仓申请表	135
(三) 仓库盘点记录表	135
(四) 盘点盈亏汇总表	136
(五) 仓库温湿度记录表	136
(六) 仓库货物保管台账	136
(七) 货物盘点管理制度模板	137
(八) 仓库日常管理制度模板	138
第四节 库存控制流程与工作执行	141
一、库存控制流程与工作细化	141
(一) 库存控制管理流程	141
(二) 库存管理控制程序	142
二、库存控制执行工具与模板	144
(一) 库存月报表	144
(二) 补货计划表	144
(三) 货物存量明细表	144
(四) 存量基准设定表	145
(五) 货物用量差异反映表	145
第五节 出库管理流程与工作执行	146
一、出库管理流程与工作细化	146
(一) 出库管理流程	146
(二) 出库控制程序	147
二、出库管理执行工具与模板	149
(一) 发货通知单	149
(二) 货物出库单	149
(三) 发货日报表	150
第六节 仓储管理文书与方案	150
一、仓储管理培训计划模板	150
二、装卸搬运合理化方案模板	152
三、货物储存安排指导方案模板	153
四、呆滞库存货物处理方案模板	155

五、库存货物分类控制方案模板	157
第五章 运输管理细化执行与模板	159
第一节 运输调度管理流程与工作执行	159
一、货物运输流程与工作细化	159
(一) 货物运输管理流程	159
(二) 货物运输控制程序	160
二、调度管理流程与工作细化	162
(一) 运输调度管理流程	162
(二) 运输调度控制程序	163
三、运输调度管理执行工具与模板	165
(一) 运输通知单	165
(二) 货物运输单	165
(三) 运输派车单	166
(四) 运输费用申请表	166
(五) 运输方式选择表	167
第二节 运输作业管理流程与工作执行	168
一、运输作业管理流程与工作细化	168
(一) 运输作业管理流程	168
(二) 运输作业控制程序	169
二、运输作业管理执行工具与模板	172
(一) 运输记录表	172
(二) 货物交接单	173
(三) 车辆状况检查表	173
(四) 运输安全管理规范模板	174
(五) 运输人员工作守则模板	176
第三节 运输外包管理流程与工作执行	178
一、运输外包管理流程与工作细化	178
(一) 运输外包管理流程	178
(二) 运输外包控制程序	179
二、运输外包管理流程与工作细化	182
(一) 承运商调查表	182
(二) 承运商考核表	182
第四节 运输车辆管理流程与工作执行	183

一、运输车辆管理流程与工作细化	183
(一) 运输车辆管理工作流程	183
(二) 运输车辆管理控制程序	184
二、运输车辆管理执行工具与模板	187
(一) 车辆购置申请表	187
(二) 车辆使用申请表	187
(三) 车辆维修申请表	187
(四) 车辆事故报告表	188
(五) 运输车辆管理制度模板	189
第五节 运输管理文书与方案	191
一、货物运输合同模板	191
二、驾驶人员安全责任书模板	193
三、货物运输合理化方案模板	195
第六章 配送中心管理细化执行与模板	199
第一节 订单处理管理流程与工作执行	199
一、订单处理管理流程与工作细化	199
(一) 订单处理工作流程	199
(二) 订单处理控制程序	200
二、订单处理管理执行工具与模板	202
(一) 配送订货单	202
(二) 订单汇总表	203
(三) 订单确认表	203
(四) 报单情况日报表	204
(五) 订单更改申请单	205
第二节 备货理货管理流程与工作细化	206
一、备货理货管理流程与工作细化	206
(一) 备货理货工作流程	206
(二) 备货理货控制程序	207
二、备货理货管理执行工具与模板	210
(一) 验收单	210
(二) 拣货单	211
(三) 存货明细表	211
(四) 仓库储位表	211

(五) 拣货效率评价办法模板	212
第三节 流通加工管理流程与工作执行	216
一、流通加工管理流程与工作细化	216
(一) 流通加工管理流程	216
(二) 流通加工控制程序	217
二、流通加工管理执行工具与模板	219
(一) 流通加工信息表	219
(二) 蔬菜加工调查表	219
(三) 货物包装明细单	220
(四) 货物包装管理制度模板	220
第四节 配送作业管理流程与工作执行	222
一、配送作业管理流程与工作细化	222
(一) 配送作业管理流程	222
(二) 配送作业控制程序	223
二、配送作业管理执行工具与模板	224
(一) 仓库配货单	224
(二) 运输通知单	225
(三) 运输记录表	225
(四) 交运物品清单	226
(五) 退换货登记表	226
第五节 配送中心管理文书与方案	227
一、取消订单损失报告模板	227
二、配送需求调研报告模板	228
三、配送中心筹建规划方案模板	229
四、物流企业多点配送方案模板	233
第七章 国际货运管理细化执行与模板	239
第一节 国际货运业务管理流程与工作执行	239
一、国际海运业务运作流程与工作细化	239
(一) 国际海运业务运作流程	239
(二) 国际海运业务控制程序	240
二、国际空运业务运作流程与工作细化	246
(一) 国际空运业务运作流程	246
(二) 国际空运业务控制程序	247

三、国际货运业务管理执行工具与模板	252
(一) 海运托运单	252
(二) 海运装箱单	253
(三) 海运货运单	253
(四) 海运提单	254
(五) 海运收货单	255
(六) 空运托运书	255
(七) 包机申请表	256
(八) 航空货运单	256
第二节 国际货运保险管理流程与工作执行	258
一、国际货运保险流程与工作细化	258
(一) 国际货运保险业务流程	258
(二) 国际货运保险控制程序	259
二、国际货运保险管理执行工具与模板	261
(一) 货物运输保险单模板	261
(二) 保险业务长期合作协议书模板	262
第三节 国际货运工作文书与方案	263
一、包船运输协议书模板	263
二、包机运输协议书模板	265
三、海上运输保险合同模板	266
四、货运保险出险理赔解决方案模板	268
五、物流公司国际物流服务解决方案模板	269
六、国际货运委托代理合同制订方案模板	273
第八章 物流通关管理细化执行与模板	277
第一节 报关报检流程与工作执行	277
一、报检报关流程与工作细化	277
(一) 报检管理工作流程	277
(二) 报关管理工作流程	278
(三) 报检报关控制程序	279
二、报检报关执行工具与模板	282
(一) 出口货物报检单	282
(二) 进口货物报检单	283
(三) 出口货物报关单	284