



物流部 高效工作手册

- ▶ 物流部管理职位高效执行的解决方案
- ▶ 做什么，怎么做，用什么做的一体化工作手册

张小林 / 编著



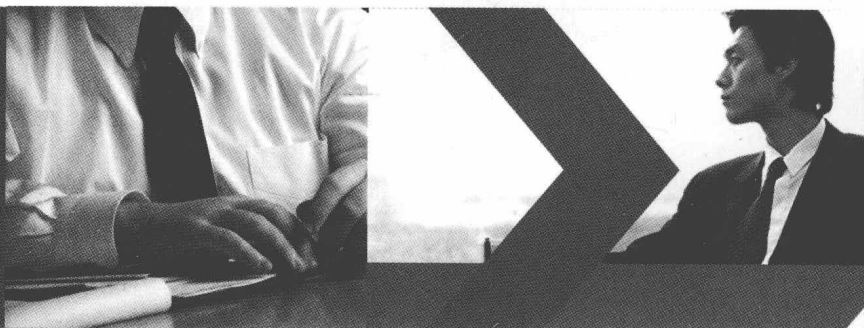
- ✓ 细化工作，掌控作业内容
- ✓ 分解过程，领会执行思路
- ✓ 提供工具，实现拿来即用

部门高效工作手册系列丛书

物流部

高效工作手册

张小林 / 编著



广东省出版集团
广东经济出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

物流部高效工作手册 / 张小林编著. —广州: 广东经济出版社, 2009. 7

(部门高效工作手册系列丛书)

ISBN 978-7-5454-0126-4

I. 物… II. 张… III. 企业管理—物流—物资管理—手册 IV. F273.4-62

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 056079 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	广东新华发行集团
印刷	广东金冠科技发展有限公司 (广州市黄埔区南岗云埔工业区骏丰路 111 号)
开本	787 毫米×1092 毫米 1/16
印张	24.75 2 插页
字数	428 000 字 光盘字数 266 000 字
版次	2009 年 7 月第 1 版
印次	2009 年 7 月第 1 次
印数	1~5 000 册
书号	ISBN 978-7-5454-0126-4
定价	59.00 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 38306107 邮政编码: 510075

邮购地址: 广州市环市东路水荫路 11 号 11 楼

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

“部门高效工作手册系列丛书”由图书和光盘组合而成。其中，图书是对部门工作模块的指导性解读，深入阐述部门工作做什么与怎么做，以此提升部门管理职位的适应能力、操作能力以及管理能力，使之事半功倍。光盘是为部门管理工作提供用什么做的专业工具，包括与部门工作模块相匹配的各类标准、制度、流程、表格等。

本系列图书通过简洁、生动的笔触，针对各部门工作进行务实、精细以及规范化的阐述，力图将部门的职责、内容以及工作流程、方法阐释清楚。通过大量图表、流程进行细化说明，将工作过程一一分解，使读者迅速掌控作业内容，领会执行思路，同时通过灵活运用相匹配的光盘工具，即可实现高效的部门工作。

《物流部高效工作手册》是“部门高效工作手册系列丛书”中的一种，它以物流部的工作内容为出发点，对物流部工作中面临的问题进行了全程式指导，并对物流管理工作应掌握的管理技能进行了归纳和提炼，便于物流管理人员迅速抓住工作的核心与关键，深入理解物流工作中所需要的各种知识和技能，是物流管理人员进行高效率、规范化管理和迅速提升自身能力的参照范本。

本书在写作过程中，首先从物流部的组织结构描述入手，并由此逐层展开，从部门职责过渡到工作模块，旨在对物流工作进行纵深挖掘。其次，紧紧围绕物流部的关键业务模块进行论述，力图将完整的部门工作呈现出来。在对每个业务模块进行阐述时，全部以“实务”“可操作”为准则，文中穿插大量图表，保证了图书的实用性、专业性和可读性。

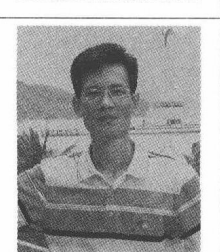
本书针对物流部管理工作的业务板块，设置了高低效行为对照表，归纳并列

举出物流管理工作过程中典型的高低效行为，供物流管理人员对自我工作进行对比、参考，进而转化为自己的工作经验。

同时，每章都安排了经典案例解说，旨在针对物流工作的业务内容，引入国内外知名企业成功或失败的案例，通过深入的剖析和解读，以事实来说话，让物流管理人员更深入地了解 and 掌握物流工作的思想和方法。

在每一章的完结部分，精心设计了系统的“工作技能检测表”，为物流管理人员的自我检测提供方便；同时，每个表后针对性地提供4~5个思考要点，以便给读者以启迪与反思。

当然，本书也有不足之处，希望广大读者对我们的写作提出宝贵意见。在此，我们所有编者对您的关注予以真诚的感谢！

	刘耿 华通咨询专家委员会常务委员，ISO 体系注册审核员，曾在多家美资、港资、台资企业担任经理、总经理职务。具有 18 年工程管理、生产管理、品质管理工作经验和 500 多家企业辅导经历，以实务咨询与培训服务相结合为突破口，大力推进“能”与“愿”相结合的实战咨询风格，显著提高了所咨询企业的管理业绩，在业界广受好评。
	齐忠玉 华通咨询专家委员会常务委员，国家高级企业管理咨询顾问，曾在 M·和幸技研（SHARP 中国工场）等日资企业担任高管，拥有 20 年实战及咨询经验。主要咨询领域：精益生产、中基层组建、职业素质培训、EAP 等。服务过的企业包括伟创力（美）、泰科电子（美）、三井汽配（日）、信科电子（日）、北师大珠海分校、南方电网、云浮移动、格力物业、元朗食品等上百家企事业单位，深受业界赞誉。
	沈方楠 华通咨询专家委员会常务委员，国际注册审核员，多年担任日、台大型企业高管，长期致力于解决企业流程改造、现场管理和精益化控制，是企业精细管理实战专家。主要研究方向：建立学习型组织、精益化控制、全面品质管理。曾为美泰玩具（美）、光宝集团、大东 SONY（日）、康舒电子、力士集团、王氏港建等 200 多家中小企业及上市公司提供合理化改善、卓越绩效管理训练服务，深受客户信赖。
	杨兴文 华通咨询专家委员会常务委员，国际注册管理咨询师、培训师，曾多年在台资、美资企业中担任工程、生产、品质等方面的中高层管理者。长期为广东移动、广东电信、四川电信、苏泊尔电器、志丰电子、展胜电子科技等各类企业提供专项的高端体系及流程优化咨询和培训服务。主要咨询方向包括：ISO 体系、7S、精益生产、TQM、SPC/MSA/FMEA 工具、执行力等，深受业界好评。
	杨玉柱 华通咨询专家委员会常务委员，国际项目（IPMP）经理，美国 AACTP 团队培训师和管理教练，体验式培训专家，长期为马士基、华为、TCL、中国工行、联邦制药、广东工业大学、北师大、曼修雷顿等知名企业或高校进行专业训练，对高绩效团队组建、中层管理人员领导力提升、教练技巧、企业学习与发展体系构建等有系统、独到的研究，注重于团队问题解决与训后实效，倍受业界推崇。
	杨智斌 华通咨询专家委员会常务委员，ISO 管理体系及现场改善高级咨询顾问。拥有近 20 年的实战咨询经验，辅导上百家企业取得体系认证，现场管理经验非常丰富。主要咨询领域：ISO 管理体系认证、市场营销、生产管理、质量管理、精益生产、工业工程、统计技术运用、执行力训练等。服务客户包括：西门子、松下电子、松乔电子（台）、美泰电子（美）、景华电讯（港）、君柏科技（俄）、科荟电器等企事业单位，深受业界欢迎。

友情提示：如您在阅读本书过程中遇到疑问，请 E-mail: huatong_answer@163.com 或致电 010—62104682，我们的专家人员愿意为您解答。



华通咨询

华通管理咨询

部门高效工作手册系列丛书

专家委员会



黎红雷 华通管理咨询特约管理研究专家，中国管理哲学博士点学术带头人，中山大学中外管理研究中心主任、MBA 教授、博导。著有《东方管理智慧》、《儒家管理哲学》、《现代管理与儒家智慧》、《美国企业文化》等多部专著。曾多次作为特邀专家参与国内外高端管理论坛，传播国学及管理哲学精髓，并先后受邀成为加拿大文化更新中心特约研究员，新加坡东西方文化发展中心客座研究员等机构管理研究专家。



王霁 华通管理咨询特约管理研究专家，中国人民大学管理哲学教授、博导，著名管理哲学专家，曾历任出版机构、教育产业机构负责人，著有《领导哲学》等多部管理哲学、哲学专著。王霁教授以高瞻远瞩的洞见和深入辩证的哲学思维，结合组织经营管理实践经验，多次受邀参与国家及各地教育培训机构，辅导并教授哲学、管理哲学精义，在业界享有广泛的学术声誉和良好的社会影响。



沈坤 华通管理咨询专家委员会特约营销策划专家，中国著名实战营销策划专家，复旦大学企业研究所高级研究员，破局营销理论创始人。曾为海尔电热水器、皇明太阳能、大自然地板、美特斯邦威休闲服饰、香港敬生堂药业、老白干酒业、王力集团等上百家企业进行营销策划。长期以来，专注于民营企业的管理变革与营销突围，为企业提供非常具有实战意义的破局营销策划，迅速帮助企业突破竞争困局。



石真语 华通管理咨询专家委员会特约营销专家，智源集团董事长、总裁、营销教练、“企业业绩内生力”、“量产销售精英”理论创始人。石真语的咨询培训突出强调从企业经营的“真实需求”出发，提供咨询培训的“真实供给”，在业界享有盛誉，并荣获中国营销精英“十大营销风云人物”、“全国十大企业培训师”等称号，其领导的智源集团被业界誉为“企业业绩改造第一课程”。



姜上泉 华通咨询专家委员会常务委员，著名企业管理专家，中国企业联合会、华中科技大学等机构约聘讲师。长期专注于企业的团队建设、流程改造、精益控制、成本压缩的研究，对松下、本田、标致、格力、美的、石药、仁和、江铃、国家电网、中国船舶工业等近百家知名企业进行精益化控制、团队建设、成本削减的咨询与培训，先后于全国 20 多个省市讲授近 1000 场公开课，课程满意度达 95% 以上。



林海 华通咨询专家委员会常务委员，美国管理协会、日本产业训练协会高级管理咨询师。曾长期在佳能等国际大型企业从事精益生产、人力资源体系建立、成本管理、团队再造等管理工作，拥有近 20 年世界 500 强企业管理及咨询经验。曾服务于格力电器、松下马达、可口可乐、菲利普、中国电信、中国移动等十几家独资、合资及民营企业，平均为企业节省成本 30% 以上，取得显著成果。

目 录

第一章 物流部的组织结构与权责

第一节 物流部的组织结构与职能	(3)
一、物流部的组织结构	(3)
二、物流部的工作职能	(6)
三、物流部的工作职责	(7)
四、物流部的权力分配	(8)
第二节 物流部的岗位职责	(10)
一、物流经理的岗位职责	(10)
二、采购主管的岗位职责	(11)
三、采购员的岗位职责	(11)
四、仓储主管的岗位职责	(12)
五、仓库管理员的岗位职责	(13)
六、运输主管的岗位职责	(13)
七、运输专员的岗位职责	(14)
八、调度员的岗位职责	(14)
九、信息管理员的岗位职责	(15)
第三节 物流部的岗位素质模型	(15)
一、物流经理的岗位素质模型	(16)
二、采购主管的岗位素质模型	(17)
三、采购员的岗位素质模型	(19)

四、仓储主管的岗位素质模型	(20)
五、仓库管理员的岗位素质模型	(21)
六、运输主管的岗位素质模型	(23)
七、运输专员的岗位素质模型	(24)
八、调度员的岗位素质模型	(25)
九、信息管理员的岗位素质模型	(26)
附录 1: 高低效行为对照表	(27)
附录 2: 经典案例解说	(29)
附录 3: 工作技能检测和思考要点	(32)

第二章 物流人员的招聘与培训管理

第一节 物流人员招聘管理	(37)
一、物流人员的招聘清单制作	(37)
二、物流人员的招聘渠道选择	(43)
三、物流人员的面试方式与技巧	(46)
四、物流人员的专业技能测试方法	(49)
五、物流人员的入职手续办理	(51)
六、物流人员的试用期管理	(53)
第二节 物流人员的培训规划	(56)
一、物流人员的培训需求分析	(56)
二、物流人员的培训计划制定	(61)
三、物流人员的培训课程设计	(64)
四、物流人员的培训实施流程	(69)
五、物流人员的培训评估方案	(71)
第三节 物流人员的培训内容	(75)
一、物流信息识别与沟通技能培训	(75)
二、物品单据填写(输入)技能培训	(76)
三、物品包装认知与操作技能培训	(77)
四、配货、发货技能培训	(77)
五、物品装运、摆放、清理技能培训	(78)
六、物流运输方式选择与决策技能培训	(78)
七、物流成本控制与节约技能培训	(79)

八、物流部人员的客服意识培训	(80)
附录 1: 高低效行为对照表	(80)
附录 2: 经典案例解说	(82)
附录 3: 工作技能检测和思考要点	(84)

第三章 物流部的工作设计与绩效管理

第一节 物流部的行政工作设计	(89)
一、物流部协同式工作模型	(89)
二、物流部行政会议执行方案	(93)
三、物流部日常事务管理规范	(96)
四、物流部员工考勤管理规范	(97)
第二节 物流部的工作流程设计	(99)
一、物流流程设计的内容	(100)
二、物流流程设计的方法	(104)
三、物流流程优化的步骤	(107)
四、物流流程标准应用模型	(111)
第三节 物流部的薪酬与绩效管理	(116)
一、物流作业的关键绩效指标构成	(117)
二、物流部的薪酬模型与绩效方案	(122)
三、物流部人员绩效考核的过程与方法	(125)
四、物流部人员成长方案与晋升模型	(130)
附录 1: 高低效行为对照表	(132)
附录 2: 经典案例解说	(134)
附录 3: 工作技能检测和思考要点	(137)

第四章 物流运作系统的规划与建设

第一节 企业物流作业系统的规划设计	(143)
一、企业物流网络规划的概念与流程	(143)
二、企业物流规划与系统布置设计	(147)
三、企业物流规划工具之 EIQ 分析	(148)
四、企业物流规划工具之工业工程	(152)
第二节 企业物流信息系统的建设	(155)



一、企业物流信息系统构造说明	(156)
二、企业物流信息系统开发原则	(162)
三、企业物流信息系统的设计与评审	(163)
四、信息系统数据的存储与安全管理	(166)
五、物流决策的定量模型与信息分析方法	(169)
第三节 高效物流运作系统的构建	(171)
一、准时生产与精益供应系统运作模型	(171)
二、精益制造技术与供应系统构建	(174)
三、高效率物流供应与生产作业对接	(176)
四、高效率物流供应与市场需求对接	(178)
附录 1: 高低效行为对照表	(180)
附录 2: 经典案例解说	(182)
附录 3: 工作技能检测和思考要点	(185)

第五章 采购作业管理与供应商选择

第一节 采购计划与预算管理	(191)
一、物流信息与采购需求的对接	(191)
二、采购计划制订的原则和方法	(194)
三、采购计划的审核和执行方案	(200)
四、采购预算的编制和审核流程	(202)
五、采购资金的审批权限管理	(204)
第二节 供应商的选择与开发	(205)
一、供应商信息的收集方法	(205)
二、供应商筛选与分类管理	(206)
三、供应商的审核与评估管理	(209)
四、供应商的质量分析与沟通	(214)
五、供应商质量的提升方法	(215)
六、供应模式的设计与改善	(216)
第三节 采购作业过程管理	(219)
一、采购信息的收集与整理	(219)
二、采购价格评估与谈判	(221)
三、请购与订购作业流程	(223)

四、采购验收审查的内容和流程	(226)
五、采购货款的结算方式和合同管理	(229)
附录 1: 高低效行为对照表	(232)
附录 2: 经典案例解说	(234)
附录 3: 工作技能检测和思考要点	(236)

第六章 运输作业控制与配送管理

第一节 物流运输管理	(241)
一、物流运输的模式	(241)
二、物流运输工具的选择	(242)
三、物流运输路线优化技术	(245)
四、物流运输效率、品质和成本管理	(250)
五、物流装卸搬运作业管理	(254)
第二节 物流配送管理	(257)
一、物流配送中心的规划	(258)
二、物流配送的类别和方法	(260)
三、配送订单的制订、处理和实施	(262)
四、配货作业与发货作业过程管理	(263)
五、物流配送流程及过程监控	(265)
六、物流配送的效率管理	(267)
第三节 物流客服管理	(271)
一、物流客服的理念	(271)
二、物流客服的市场模型	(273)
三、物流客服的方法和工具	(274)
四、物流客服的投诉处理	(276)
五、物流客服的优化与改善	(277)
附录 1: 高低效行为对照表	(279)
附录 2: 经典案例解说	(281)
附录 3: 工作技能检测和思考要点	(283)

第七章 仓储作业与物流成本管理

第一节 仓储存货控制	(287)
------------------	-------

一、库存管理中的两个维度	(287)
二、物品 ABC 分类法的应用	(291)
三、通过供应商进行库存管理的方法	(294)
四、制订与审核物料需求计划	(296)
五、充分调动与运用经济订货批量	(299)
六、仓储合理化与零库存管理	(300)
第二节 库房现场管理	(302)
一、企业物品仓的规划管理	(302)
二、库房的环境与安全管理	(305)
三、库房现场布置与物品摆放	(306)
四、物品的保质和安全管理	(309)
五、仓储定期与不定期检查管理	(311)
第三节 物品出入库管理	(313)
一、物品出入库管理流程	(313)
二、物品出库管理细节	(315)
三、物品入库管理细节	(319)
四、物品退货作业管理	(322)
五、呆废料及报废物品管理	(323)
六、理货与盘点作业管理	(326)
第四节 物流成本管理	(328)
一、物流成本的核算内容	(329)
二、物流成本的核算方法	(330)
三、物流成本的控制措施	(335)
四、存货成本分析与改善	(338)
附录 1: 高低效行为对照表	(340)
附录 2: 经典案例解说	(341)
附录 3: 工作技能检测和思考要点	(344)

第八章 外部物流商的开发与管理

第一节 企业物流外包运作管理	(349)
一、国内、国际第三方物流现状	(349)
二、企业物流外包的运营模式	(351)

三、企业物流外包需要考虑的因素	(353)
四、物流外包的趋势和关键问题处理	(353)
第二节 外部物流商的开发	(356)
一、外部物流供应商的选择原则	(356)
二、外部物流供应商的信息收集与筛选	(357)
三、外部物流供应商的评估与选择	(359)
四、外部物流供应商的绩效考核	(361)
第三节 外部物流商的管理	(364)
一、管理第三方物流的基础	(364)
二、购买第三方物流的过程控制	(365)
三、外部物流供应商服务过程监督	(367)
附录 1: 高低效行为对照表	(370)
附录 2: 经典案例解说	(372)
附录 3: 工作技能检测和思考要点	(374)

第一章

物流部的组织结构与权责

第一节 物流部的组织结构与职能

充分认识物流部的组织结构，详细了解物流部的工作职能，组建或不断完善高效物流部，是物流作业的基础工作。

本节要点如下：



- ◇ 物流部的组织结构
- ◇ 物流部的工作职能
- ◇ 物流部的工作职责
- ◇ 物流部的权力分配

一、物流部的组织结构

物流部的组织结构包括职能型组织结构、地域型组织结构、客户型组织结构和物资部门型组织结构 4 种。

1. 职能型组织结构

生产型企业依据物流活动的构成要素，组建专业化、责权统一的物流管理职能部门。职能型组织结构，如图 1.1 所示。

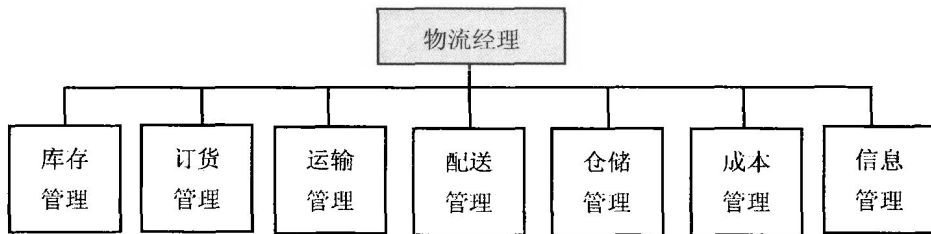


图 1.1 职能型组织结构

职能型组织结构的说明，如表 1.1 所示。