
目 录

第一章	物流管理制度基础	员
一、	物流管理目标	员
二、	物料与采购管理系统	圆
三、	管理工作内容	缘
第二章	采购管理制度	苑
一、	标准采购作业程序	苑
二、	标准采购作业细遭遇	苑
三、	需求单审批管理规定	圆

四、物资供应采购管理规定	源
五、进料验收管理办法	苑
六、发料作业管理办法	猿
七、设备引进管理规定	猿
八、国内物资采购供应工作制度	猿
九、进口物资采购供应工作制度	源
十、委托制造、外加工管理准是	猿
 第三章 物控管理制度	源
一、库存量管理作业流程	源
二、用料预算方法	源
三、物资领用制度	猿
四、库存量管理作业细则	苑
五、物资计划管理制度	园
六、企业物资消耗定额管理制度	猿
 第四章 仓储管理制度	缘
一、仓位规划管理办法	缘
二、企业仓库管理制度	愿

三、进科验收管理办法	愿远
四、收料作业管理办法	怨员
五、发料作业管理办法	员远
六、材料调拨管理办法	员员
七、储存管理办法	员源
八、成品仓储管理准则	员远
九、滞料与滞成品管理制度	员缘
十、供应部门经济责任考核表	员怨

第一章

物流管理制度基础

物流管理目标

目 标	内 容
正确计划用料	员配合营业目标 圆增加资金预算灵活度 猿减少滞料的产生 源加强用料控制 缘便于存量管理
适当存量管理	员强化重点管理效果 圆提高存货周转率 猿适时、适量的供料 源适量的库存 缘提高库位使用率

目 标	内 容
强化采购管理	员适质、适量 圆适价、适时 猿充分掌握市场行情 源和供料厂保持良好关系
发挥盘点功效	员消除料账差异 圆确保材料量
确保产品质量	员强化验收管理 圆增加材料的使用性
发挥储运功能	员确保材质 圆安全维护仓库 猿合理的储存成本 源正确的收发作业
更低成本	员采购或自制的合理性 圆以旧换新、物尽其用 猿积极开发替代品 源余料再使用 缘防止滞料发生 远降低采购、储存成本 苑提高工作效率
合理处理滞、废料	员资金灵活运用 圆避免无谓损失 猿增加储位的有效空间

物料与采购管理系统

一、材料分类编号

员原料、物料的划分

圆常备料与非常备料划分

猿编号原则设定

二、存量控制

员管理基准设定

圆用料差异管理

三、请(采)购作业

员请购方式设定

圆请购部门设定

猿请购手续及权限

源请购进度控制

缘供应厂商的选择与资料建立

远采购方式设定

苑询价、议价及订购作业

愿采购进度控制

怨采购核决权限

员进口事务作业

员援厂商交货异常处理

四、验收作业

员收料作业规定

圆超短交料处理

猿检验规范设定

源检验结果处理

缘材料退货处理

五、仓储作业

员仓位规划

圆 料位及料品标示

猿 账务处理

源 盘点周期方式及异常处理

缘 仓库安全管理措施

六、领料、发料作业

员 材料领用规定

圆 以旧换新规定

猿 材料退库作业

源 外协加工料交运管理

七、成品仓储管理

员 仓位规划

圆 请库核点

猿 出货控制

源 退货处理

缘 滞成品管理

八、滞料、废料管理

员 滞料、废料定义

圆 滞料、废料的处理

管理工作内容

人员	工 作 内 容
物控	员请购方式与存量基准的设定 圆生产用料的统计及预估 猿生产用料的请购与余料转用 源进料异常与生产管理、采购协调处理
采购	员建立供应商与价格记录 圆采购方式的设定及市场行情调查 猿询价、比价、议价、订购作业 源交料进度控制与逾交督促 缘进料质量、数量异常处理 远内外销差价、退税资料提供 苑付款整理、审查
外协	员协厂商开发与签约 圆建立外协厂商与工缴记录 猿协产量、交货期、尾期控制 源协用料出厂管理 缘协品的质量异常处理 远协用料与工缴结算
材料组	员进厂材料及外协品点收及不合格品退回 圆材料发放批号管理,余料提报 猿材料保管及账务处理 源库位规划与整理、安全维护 缘废料及有价值废品的库存提报 远库存盘点与账物核对 苑提供有关库存动态资料
成品组	员成品缴库的点收核对 圆成品出库交运处理 猿成品保管及账务处理 源成品库位规划、整理与安全维护 缘库存盘点与账、物核对 远滞存品库存提报 苑提供有关成品库存资料

第二章 采购管理制度

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。详细的作业程序及要点如下:

一、采购作业程序及要点

程 序	要 点
接件分发	员请购单各栏填写是否清楚 圆数分配原则分派请购案件 猿急件优先分派办理 源无法于需用日期办妥者利用“交货期联络单”通知请购部门 缘撤销请购单应先送办理
询 价	员交货期无法配合需用日期时联络请购部门 圆充分了解请购材料的品名、规格 猿急件或需用日期接近者应优先办理 源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 缘同规格产品有几家供应商均应询价 远有否其他较有利的代用品或对抗品 苑对同规格、不同厂牌做比较 愿有否必要办理售后服务及保修年限 怨新厂商产品,是否需经检验试用
比价、议价	员援商的供应能力是否能按期交货、质量确认 圆是否殷实可靠的生产厂或直接进口商 猿其他经销商价格是否较低 源经成本分析后,设定议价目标 缘是否必要向厂商索取型号比较 远价格上涨下跌有何因素 苑是否必要开发其它厂商或转外购 愿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	员请购单上应详细注明与厂商议定的买价条件 圆买卖惯例需超交者应注明 猿现场选用较贵材料时,联络请购部门说明原因 源数核决权限呈核

程 序	要 点
订 购	员需预付定金,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订买卖合同 圆需向厂商确认价格交货期质量条件 猿分批交货者在请购单上盖分批交货单 源订购单(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	员约交日期前应再确认交货期 圆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 猿对逾期交货日期尚未到货应加紧催交
整理付款	员发票抬头及内容是否相符 圆发票金额与请购单价格是否相符 猿有无预付款或暂借款,应处理 源是否需要扣款 缘需要办退税的请购单转告退税部门 远以内销价采购供外销用材料,应先收齐退税同意书方可办理付款
收件 分发 核对	员数件 圆按分配原则指派经办人 猿核对品名 源核对规格 缘核对数量 远核对需要日期
询 价	员选择询价对象及地区 圆询价 猿整理报价资料 源确认请讲内容 缘寻找对抗品 远选择开发对象 苑询价索样 愿整理对抗品资料及样品送样 怨整理检验结果

程 序	要 点
议价 比价 呈核	员调查市场行情 员核对资金预算 员选择议价对象 员拟底价 员议采购条件 员报价(或公开比价) 员填写上次报价记录 员计算海(空)运费 员计算保险费 员核对付款条件 员比较交货期限 员检查卸货条件 员计算关税 员按核决权限呈核
进口 签证 结汇	员缮打输入许可证申请书 员缮写用途说明书 员缮妥签证必要文件 员提案申请签证 员签证专案申请作业 缮写申请书及附件(度量衡器、无线电器材) 整理必要文件 提案申请 员申请结汇 员整理结汇文件 员核对签证结汇文件 员修改输入许可证或信用证作业
投保 船务	员签订保率 员投保缴交保险费 员签订特约轮船公司及运费 员指定船舶公司 员交涉货柜使用期限 员核算运费 员缴交运费

程 序	要 点
装 运	督促预定装船期 申请“工业用”证明 申请分期缴税 申请预保火险及动产抵押 督促装运文件 整理船期 整理装运文件 申请管理品放行证 联络及安排卸货 确认船代理 确认公证处(所) 联络交货期异常修改 陈蕴蕴 税
报 关 提 货	银行背书 办理担保提货 整理文件报关 缴税提货 缴料
索 赔	核对材料检验报告 填写索赔记录单 向保险公司、轮船公司索赔 向供料厂商索赔 办理退货调换作业
跟 催	督促收料单 控制长期合同的交货 控制外购资金 整理采购案件 计算卸货延滞费及奖金 办理退汇

标准采购作业细则

一、请 购

(一)请购部门的划分

各项材料的请购部门如下：

员筹备材料 :生产管理部门

圆额备材料 :物料管理部门

猿非 常备材料：

(员)订货生产用料 :生产管理部门

(圆)其他用料 :使用部门或物料管理部门

(二)请购单的开立、递送

员请购经办人员应依存量管理基准、用料预算 ,参照库存情况开立请购单 ,并注明材料的品名、规格、数量、需求日期及注意事项经主管审核后依请购核决权限呈核并编号 ; 请购单(内购 Ⅰ 外购) '附' 请购案件寄送清单 '送采购部门。

圆需用日期相同且属同一供应厂商供应的统购材料 ,请购部门应以请购单附表 ,一单多品方式 ,提出请购。

猿紧急请购时 ,由请购部门于“ 请购单中说明栏 ”注明原因 ,并加盖“ 紧急采购 ”章 ,以急件卷宗递送。

源材料检验须待试车方能实施者 ,请购部门应于“ 请购单 ”上注明“ 试车检验 ”及“ 预定试车期限 ”。

缘商务用品由物料管理部门按月依耗用状况 ,并考虑库存情况 ,填制“ 请购单 ”提出请购。

(三) 免开请购单部分

下列总务性物品免开请购单,并可以“总务用品申请单”委托总务部门办理,但其核决权限另订,其列举如下:

(员) 贺奠用物品:花圈、花篮、礼物等。

(圆) 招待用品:饮料、香烟等。

(猿) 书报(含技术性书籍及定期刊物)、名片、文具等。

(源) 打字、刻印、报表等。

零星采购及小额零星采购材料项目。

(四) 请购核决权限

员 采购:

(员) 原物料:

① 请购金额预估在 员万元以上者,由科长核准。

② 请购金额预估在 员万元至 缘万元者,由经理核准。

③ 请购金额预估在 缘万元以上者,由总经理核准。

(圆) 财产支出:

① 请购金额预估在 圆元以下者,由科长核准。

② 请购金额预估在 圆元至 圆万元者,由经理核准。

③ 请购金额预估在 圆万元以上者,由总经理核准。

(猿) 总务性用品:

① 请购金额预估在 员元以下者,由科长核准。

② 请购金额预估在 员元至 员万元者,由经理核准。

③ 请购金额预估在 员万元以上者,由总经理核准。

附注:凡列入固定资产管理的请购项目应以“财产支出”核准权限呈核。

圆 采购:

(员)请购金额预估在 员万(含)元以下者,由经理核准。

(圆)请购金额预估在 员万元以上者,由总经理核准。

(五)请购案件的撤销

员请购案件的撤销应由原请购部门立即通知采购部门停止采购,同时于“请购单(内购)”或“请购单(外购)”第一、二联加盖红色“撤销”的戳记及注明撤销原因。

圆采购部门办妥撤销后,依下列规定办理:

(员)采购部门于原请购单加盖“撤销”章后,送回原请购部门。

(圆)原“请购单”已送物料管理部门待办收料时,采购部门应通知撤销,并由物料管理部门据以将原请购单退回原请购部门。

(猿)原请购单未能撤销时,采购部门应通知原请购部门。

二、采 购

(一)一般规定

员采购部门的划分

(员)内购:由国内采购部门负责办理。

(圆)外购:由国外采购部门负责办理,其进口庶务由业务部门办理。

(猿)总经理或经理对于重要材料的采购,可直接与供应商或代理商议价。专用材料,必要时由经理或总经理指派专人或指定部门协助办理采购作业。

圆采购作业方式

除一般采购作业方式外,采购部门可依材料使用及采购特性,选择下列一种最有利的方式进行采购:

(员)集中计划采购:凡具有共同性的材料,须以集中计划办理采购较为有利者,可核定材料项目,通知各请购部门依计划提出请购,采购部门定期集中办理采购。