

物流部高效工作手册

廣東省出版集團
廣東經濟出版社

全国Mini-MBA职业经理双证班



精品课程 权威双证 全国招生 请速充电

你可能准备跳槽或者求职, 却为缺少行业经验和专业证书而被用人单位百般挑惕!

你可能目前衣食无忧, 但随着年龄的增长和社会竞争压力的增大, 因为得不到专业的全新培训而失去竞争的机会和面临被淘汰的危机。

美华教育携手中国经济管理大学面向全国举办迷你 MBA 职业经理双证书班, 毕业颁发双证书。

招生专业及其颁发证书

认证项目	颁发双证	学费
全国《职业经理》MBA 高等教育双证书班	高级职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《人力资源总监》MBA 双证书班	高级人力资源总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《生产经理》MBA 高等教育双证班	高级生产管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《品质经理》MBA 高等教育双证班	高级品质管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《营销经理》MBA 高等教育双证班	高级营销经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《物流经理》MBA 高等教育双证班	高级物流管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《项目经理》MBA 高等教育双证班	高级项目管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《市场总监》MBA 高等教育双证书班	高级市场总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《酒店经理》MBA 高等教育双证班	高级酒店管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《企业培训师》MBA 高等教育双证班	企业培训师高级资格认证毕业证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《财务总监》MBA 高等教育双证班	高级财务总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《营销策划师》MBA 双证书班	高级营销策划师高级资格认证证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《企业总经理》MBA 高等教育双证班	全国企业总经理高级资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《行政总监》MBA 高等教育双证班	高级行政总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《采购经理》MBA 高等教育双证班	高级采购管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《IE 工业工程管理》MBA 双证班	高级 IE 工业工程师职业资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《企业管理咨询师》MBA 双证班	高级企业管理咨询师资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元



【授课方式】 全国招生、函授学习、权威双证

我校采用国际通用3结合的先进教育方式授课：远程函授+视频光盘+网络学院在线辅导（集中面授）



【颁发证书】 学员毕业后可以获取权威双证书与全套学员学籍档案

- 1、毕业后可以获取相应专业钢印《高级职业经理资格证书》；
- 2、毕业后可以获取2年制的《MBA研究生课程高等教育研修结业证书》；



【证书说明】

- 1、证书加盖中国经济管理大学钢印和公章（学校官方网站电子注册查询、随证书带整套学籍档案）；
- 2、毕业获取的证书与面授学员完全一致，无“函授”字样，与面授学员享有同等待遇，证书是学员求职、提干、晋级的有效证明。



【学习期限】 3个月（允许有工作经验学员提前毕业，毕业获取证书后学校仍持续辅导2年）



【收费标准】 全部费用1280元（含教材光盘、认证辅导、注册证书、学籍注册等全部费用）

函授学习为你节省了大量的宝贵的学习时间以及昂贵的MBA导师的面授费用，是经理人首选的学习方式。



【招生对象】

- 1、对管理知识感兴趣，具有简单电脑操作能力（有2年以上相应工作经验者可以申请提前毕业）。
- 2、年龄在20—55岁之间的各界管理知识需求者均可报名学习。



【教程特点】

- 1、完全实战教材，注重企业实战管理方法与中国管理背景完美融合，关注学员实际执行能力的培养；
- 2、对学员采用1对1顾问式教学指导，确保学员顺利完成学业、胸有成竹的走向领导岗位；
- 3、互动学习：专家、顾问24小时接受在线教学辅导+每年度集中面授辅导



【考试说明】

1. 卷面考核：毕业试卷是一套完整的情景模拟试卷（与工作相关联的基础问卷）
2. 论文考核：毕业需要提交2000字的论文（学员不需要参加毕业论文答辩但论文中必修体现出5点独特的企业管理心得）
3. 综合心理测评等问卷。



【颁证单位】

中国经济管理大学经中华人民共和国香港特别行政区批准注册成立。目前中国经济管理大学课程涉及国际学位教育、国际职业教育等。学院教学方式灵活多样，注重人才的实际技能的培养，向学员传授先进的管理思想和实际工作技能，学院会永远遵循“科技兴国、严谨办学”的原则不断的向社会提供优秀的管理人才。



【承办单位】

美华管理人才学校是中国最早由教委批准成立的“工商管理MBA实战教育机构”之一，由资深MBA教育培训专家、教育协会常务理事徐传有教授担任学校理事长。迄今为止，已为社会培养各类“能力型”管理人才近10万余人，并为多家企业提供了整合策划和企业内训，连续13年被教委评选为《优秀成人教育学校》《甲级先进办学单位》。办学多年来，美华人独特的教学方法，先进的教学理念赢得了社会各界的高度赞誉和认可。



【咨询电话】13684609885 0451--88342620

【咨询教师】王海涛 郑毅

【学校网站】<http://www.mh.jy.net>

【咨询邮箱】xchy007@163.com



【报名须知】

- 1、报名登记表格下载后详细填写并发送邮件至 xchy007@163.com (入学时不需要提交相片，毕业提交试卷同时邮寄4张2寸相片和一张身份证复印件即可)
- 2、交费后请及时电话通知招生办确认，以便于收费当日学校为你办理教材邮寄等入学手续。



【证书样本】(全国招生 函授学习 权威双证 请速充电)

(高级职业经理资格证书样本)

(两年制研究生课程高等教育结业证书样本)



【学费缴纳方式】(请携带本人身份证到银行办理交费手续，部分银行需要查验办理者身份证)

方式一	学校地址	<p>邮寄地址：哈尔滨市道外区南马路 120 号职工大学 109 室</p> <p>邮政编码：150020 收件人：王海涛</p>
方式二	学校帐号 (企业账户)	<p>学校帐号：184080723702015 账号户名：哈尔滨市道外区美华管理人才学校</p> <p>开户银行：哈尔滨银行中大支行 支付系统行号：313261018018</p>
方式三	交通银行 (太平洋卡)	<p>帐号：40551220360141505 户名：王海涛</p> <p>开户行：交通银行哈尔滨分行信用卡中心</p>
方式四	邮政储蓄 (存折)	<p>帐号：602610301201201234 户名：王海涛</p> <p>开户行：哈尔滨道外储蓄中心</p>
方式五	中国工商银行 (存折)	<p>帐号：3500016701101298023 户名：王海涛</p> <p>开户行：哈尔滨市道外区靖宇支行</p>
方式六	建设银行帐户 (存折)	<p>中国人民建设银行帐户(存折)： 1141449980130106399</p> <p>用户名：王海涛</p>
方式七	农业银行帐户 (卡号)	<p>农业银行帐户(卡号)： 6228480170232416918 用户名：王海涛</p> <p>农行卡开户银行：中国农业银行黑龙江分行营业部道外支行景阳支行</p>
方式八	招商银行 (卡号)	<p>招商银行帐户(卡号)： 6225884517313071 用户名：王海涛</p> <p>招商银行卡开户银行：招商银行哈尔滨分行马迭尔支行</p>

可以选择任意一种方式缴纳学费，收到学费当天，学校就会用邮政特快的方式为你邮寄教材、考试问卷以及收费票据。

目 录

第一章 物流部的组织结构与权责

第一节 物流部的组织结构设计范本	(3)
一、职能型组织结构设计范本	(3)
二、地域型组织结构设计范本	(4)
三、客户型组织结构设计范本	(5)
四、物资部门型组织结构设计范本	(6)
五、物流部工作职能设计范本	(7)
第二节 物流部的岗位说明书范本	(8)
一、物流经理的岗位说明书范本	(8)
二、采购主管的岗位说明书范本	(10)
三、采购员的岗位说明书范本	(11)
四、仓储主管的岗位说明书范本	(13)
五、仓储管理员的岗位说明书范本	(14)
六、运输主管的岗位说明书范本	(16)
七、调度员的岗位说明书范本	(17)
八、信息管理员的岗位说明书范本	(19)

第二章 物流人员招聘与培训管理

第一节 物流人员招聘与培训管理工作标准范本	(23)
一、物流人员招聘途径标准范本	(23)
二、物流人员技能测试标准范本	(24)

三、物流人员培训需求标准范本	(25)
四、物流人员培训评估体系标准范本	(25)
五、物流信息识别与沟通技能培训标准范本	(30)
六、物品单据填写技能培训标准范本	(31)
七、物品包装认知与操作技能培训标准范本	(31)
八、配货、发货技能培训标准范本	(32)
第二节 物流人员招聘与培训管理工作流程范本	(33)
一、物流人员招聘流程范本	(33)
二、物流人员入职流程范本	(34)
三、物流人员的培训流程范本	(35)
四、物流人员培训计划制定流程范本	(36)
五、物流人员的培训课程设计流程范本	(37)
六、物流人员培训需求评估流程范本	(38)
七、物流人员培训效果评估流程范本	(39)
八、物流人员招聘评估流程范本	(40)
第三节 物流人员招聘和培训管理制度范本	(41)
一、物流部招聘制度范本	(41)
二、物流人员的试用期管理制度范本	(43)
三、物流人员培训管理制度范本	(45)
四、物流人员礼仪制度范本	(46)
第四节 物流人员招聘与培训管理工作表单范本	(50)
一、物流部的岗位需求评估表单范本	(50)
二、物流人员面试管理清单范本	(51)
三、物流人员的潜能聘雇表单范本	(52)
四、物流人员增补申请表单范本	(52)
五、物流人员面试表单范本	(53)
六、新员工培训计划表单范本	(54)
七、物流人员培训清单范本	(55)
八、物流人员培训效果检验表单范本	(56)

第三章 物流部工作设计与绩效管理

第一节 物流部工作设计与绩效管理工作标准范本	(61)
------------------------------	------

一、物流部行政会议执行方案标准范本	(61)
二、物流部日常事务管理标准范本	(62)
三、物流人员请假管理标准范本	(63)
四、物流流程构成符号标准范本	(64)
五、物流流程标准图范本	(65)
六、物流部操作手册标准范本	(66)
七、物流作业关键绩效指标标准范本	(66)
八、物流部薪酬模型标准范本	(68)
九、德、能、勤绩效考核法标准范本	(69)
十、物流部人员晋升模型标准范本	(71)
第二节 物流部工作设计与绩效管理工作流程范本	(72)
一、企业物流运作流程范本	(72)
二、物流部行政会议组织流程范本	(73)
三、物流流程设计范本	(73)
四、物流流程优化范本	(74)
五、物流部 KPI 制定流程范本	(75)
六、绩效考核实施流程范本	(76)
第三节 物流部工作设计与绩效管理制度范本	(77)
一、物流部行政会议执行方案范本	(77)
二、物流部日常事务管理规范范本	(78)
三、物流部员工考勤管理规范范本	(80)
四、物流部绩效方案范本	(81)
五、物流部人员成长方案范本	(84)
第四节 物流部工作设计与绩效管理工作表单范本	(85)
一、物流部员工每月状况考核表单范本	(85)
二、物流部员工考评表单范本	(85)
三、物流部行政会议记录表单范本	(86)
四、物流部管理人员绩效考核表单范本	(87)
五、物流操作人员绩效考核表单范本	(89)
六、物流业务人员绩效考核表单范本	(91)
七、物流部员工晋升申请表单范本	(93)

第四章 物流运作系统的规划与建设

第一节 物流运作系统的规划与建设工作标准范本	(97)
一、物流网络规划标准范本	(97)
二、统计分析技术标准范本	(98)
三、物流信息系统构造标准范本	(99)
四、物流信息系统软件结构标准范本	(100)
五、运输信息系统功能标准范本	(100)
六、库存信息系统功能标准范本	(101)
七、物流信息系统评审标准范本	(102)
第二节 物流运作系统的规划与建设工作流程范本	(104)
一、物流网络规划流程范本	(104)
二、系统布置设计的应用流程范本	(105)
三、EIQ 分析流程范本	(106)
四、工业工程应用流程范本	(107)
五、物流信息系统评审流程范本	(108)
六、模块测试流程范本	(109)
第三节 物流运作系统的规划与建设管理制度范本	(110)
一、外购系统供应商选择规范范本	(110)
二、物流信息系统评审制度范本	(111)
三、物流部电脑操作管理制度范本	(114)
四、物流部信息安全管理制度的范本	(115)
第四节 物流运作系统的规划与建设工作表单范本	(119)
一、EIQ 分析表单范本	(119)
二、物流信息系统开发项目可行性分析表单范本	(123)
三、需求规格说明书范本	(124)
四、物流信息系统评审记录表单范本	(125)
五、物流信息系统评价表单范本	(127)
六、系统运行状况记录表单范本	(128)

第五章 采购作业管理与供应商选择

第一节 采购作业管理与供应商选择工作标准范本	(131)
一、物流信息与采购需求对接标准范本	(131)

二、采购计划执行标准范本	(131)
三、采购计划审核标准范本	(132)
四、供应商筛选标准范本	(133)
五、MRP 供应模式标准范本	(134)
六、采购合同管理标准范本	(134)
第二节 采购作业管理与供应商选择工作流程范本	(136)
一、采购计划制定流程范本	(136)
二、采购计划的审核流程范本	(137)
三、招标筛选供应商的流程范本	(138)
四、供应商质量沟通流程范本	(139)
五、价格谈判流程范本	(140)
六、请购作业流程范本	(141)
七、订购作业流程范本	(142)
八、采购验收流程范本	(143)
九、采购货款结算流程范本	(144)
第三节 采购作业管理与供应商选择管理制度范本	(145)
一、采购计划执行方案范本	(145)
二、采购资金审批管理制度范本	(146)
三、供应商评估报告范本	(147)
四、供应商管理制度范本	(149)
五、采购价格管理制度范本	(154)
六、采购交期管理制度范本	(156)
第四节 采购作业管理与供应商选择工作表单范本	(159)
一、物料耗用分析表单范本	(159)
二、物料用量计划表单范本	(159)
三、物料需求表单范本	(160)
四、采购信息汇总表单范本	(161)
五、请购表单范本	(162)
六、订购申请表单范本	(162)
七、订购表单范本	(163)
八、进货验收表单范本	(163)
九、采购审查表单范本	(164)

第六章 运输作业控制与配送管理

第一节 运输作业控制与配送管理工作标准范本	(167)
一、各种运输方式优缺点比较标准范本	(167)
二、TSP 模型标准范本	(168)
三、运输效率考核指标标准范本	(168)
四、运输品质评价指标标准范本	(169)
五、运输成本构成标准范本	(170)
六、装卸搬运作业准则标准范本	(170)
七、物流配送中心系统规划标准范本	(171)
八、配货作业标准范本	(171)
九、物流配送绩效评估指标标准范本	(172)
十、物流客服市场模型标准范本	(174)
第二节 运输作业控制与配送管理工作流程范本	(175)
一、配送中心选址流程范本	(175)
二、配送订单制订、处理和实施流程范本	(176)
三、物流配送流程范本	(177)
四、备货作业流程范本	(178)
五、拣货作业流程范本	(179)
六、发货作业流程范本	(180)
七、高效物流客户服务构建流程范本	(181)
八、客户投诉处理流程范本	(182)
第三节 运输作业控制与配送管理制度范本	(183)
一、运输部责任人工作制度范本	(183)
二、货物搬运管理制度范本	(184)
三、货物运输合同范本	(186)
四、事故记录与调查报告范本	(188)
五、运输车辆管理制度范本	(189)
第四节 运输作业控制与配送管理工作表单范本	(192)
一、运输成本核算表单范本	(192)
二、装卸搬运作业登记表单范本	(193)
三、装卸搬运作业工作分析表单范本	(194)

四、成品入库表单范本	(194)
五、包装记录表单范本	(195)
六、客户投诉处理表单范本	(196)
 第七章 仓储作业与物流成本管理	
第一节 仓储作业与物流成本管理工作标准范本	(199)
一、物品 ABC 分类标准范本	(199)
二、MRP 系统模型标准范本	(200)
三、仓储合理化标准范本	(201)
四、物品安全储放标准范本	(202)
五、物流成本分类标准范本	(203)
第二节 仓储作业与物流成本管理工作流程范本	(204)
一、ABC 分类法实施流程范本	(204)
二、供应商管理库存实施流程范本	(204)
三、物品入库流程范本	(206)
四、物品出库流程范本	(207)
五、物品退货流程范本	(208)
六、呆废料及报废物品处理流程范本	(209)
七、盘点作业流程范本	(210)
八、安全库存量设定流程范本	(211)
第三节 仓储作业与物流成本管理制度范本	(211)
一、物流部发货管理制度范本	(211)
二、物流部进货验收规范范本	(215)
三、物流部库房管理制度范本	(216)
四、库存量管理制度范本	(220)
五、物料采购合同范本	(221)
第四节 仓储作业与物流成本管理工作表单范本	(223)
一、ABC 分类法表单范本	(223)
二、物料清单范本	(223)
三、物品出库常用表单范本	(224)
四、物品入库常用表单范本	(226)
五、退货单范本	(227)

六、呆废料及报废物品发生及处理结果汇总表范本	(228)
七、盘点用表单范本	(228)
八、物流成本核算用表单范本	(229)
九、存货成本分析表单范本	(233)

第八章 外部物流商的开发与管理

第一节 外部物流商的开发与管理工作标准范本	(237)
一、我国第三方物流企业结构标准范本	(237)
二、企业物流外包的普通运营模式标准范本	(238)
三、物流外包层级模型标准范本	(239)
四、外部物流供应商选择标准范本	(240)
五、外部物流供应商招标工作标准范本	(241)
六、购买第三方物流过程控制标准范本	(242)
第二节 外部物流商的开发与管理工作流程范本	(243)
一、外部物流供应商招标流程范本	(243)
二、购买第三方物流流程范本	(244)
三、客户服务监控系统建立流程范本	(245)
四、生产率测量系统建立流程范本	(246)
第三节 外部物流商的开发与管理制度的范本	(246)
一、招标邀请书范本	(246)
二、投标方须知范本	(248)
三、第三方物流合同范本	(252)
四、仓储合作协议范本	(256)
五、供应商绩效考核范本	(260)
第四节 外部物流商的开发与管理工作表单范本	(261)
一、外包申请单范本	(261)
二、供应商基本资料表单范本	(262)
三、候选供应商名单范本	(263)
四、外部物流供应商评价表单范本	(263)
五、客户服务测量报告表单范本	(264)
六、客户调查问卷表单范本	(266)

第一章

物流部的组织结构与权责



第一节 物流部的组织结构设计范本

一、职能型组织结构设计范本

名称	职能型组织结构设计	编码		版本	
		页次		修改状态	
职能型组织结构图					
<div><div><div>物流经理</div><div><div>库存管理</div><div>订货管理</div><div>运输管理</div><div>配送管理</div><div>仓储管理</div><div>成本管理</div><div>信息管理</div></div></div></div>					
职能型组织结构的优缺点					
优点			缺点		
责权统一，便于专业化管理。			结构复杂，人员配置较多。		
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

二、地域型组织结构设计范本

名称	地域型组织 结构设计	编码		版本	
		页次		修改状态	
地域型组织结构图					
<pre> graph TD LM[物流经理] --> ALM[A区物流经理] LM --> BLM[B区物流经理] LM --> CLM[C区物流经理] ALM --> IM[库存管理] BLM --> OM[订货管理] CLM --> WM[仓储管理] CLM --> TM[运输管理] </pre>					
地域型组织结构的优缺点					
优点			缺点		
1. 物流管理人员对所负责地区的物流有充分的了解。 2. 各项具体业务的开展切合当地的实际需要。 3. 地域集中、费用低。 4. 人员集中、易于管理。			容易产生各自为政的问题，往往忽视企业物流的整体目标。		
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

三、客户型组织结构设计范本

名称	客户型组织结构设计	编码		版本	
		页次		修改状态	
客户型组织结构图					
<div><div>物流经理</div><div><div>零售业客户</div><div>制造业客户</div><div>批发业客户</div></div><div><div>库存管理</div><div>订货管理</div><div>仓储管理</div><div>运输管理</div></div></div>					
客户型组织结构的优缺点					
优点			缺点		
1. 更好地满足顾客需要。 2. 可以减少销售渠道的摩擦。			1. 要求业务人员熟悉所有产品，培训费用高。 2. 物流经理牺牲了物流服务的技术专业化效果。		
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

四、物资部门型组织结构设计范本

名称	物资部门型组织结构设计	编码		版本	
		页次		修改状态	
物资部门型组织结构图					
<div><div><div>物流经理</div><div><div>物流助理</div><div><div>A 物资物流管理小组</div><div>B 物资物流管理小组</div><div>C 物资物流管理小组</div></div></div></div></div>					
物资部门型组织结构的优缺点					
优点			缺点		
1. 分工明确，易于协调。 2. 目标单一，力量集中，物流管理效率较高。 3. 独立，便于管理，易于绩效管理。			1. 管理费用大。 2. 无法统筹运用人力、物力，物流资源浪费较大。		
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

五、物流部工作职能设计范本

名称	物流部工作 职能设计		编码		版本	
			页次		修改状态	
成本控制	降低成本		确保采购或自制的合理性，做到以旧换新、物尽其用，开发新材料，对余料进行再使用，防止滞料发生，降低采购、储存、流通成本，提高员工工作效率。			
支持生产作业	正确安排计划用料		配合生产目标，增加资金预算灵活度，加强用料控制，方便库存管理。			
	进行存量管理		提高存货周转率，适时、适量地供料，保证适量库存，提高库位使用率。			
	强化采购管理		保证适量和适质，适时和适价；充分掌握市场行情，与原料供应商保持良好关系。			
	发挥盘点功效		消除料账差异，确保材料量。			
	合理处理滞料、废料		灵活资金运用，避免损失，提高储位利用率。			
支持销售运营	发挥储运功能		确保材料质量，安全维护仓库，保证规范的收发作业。			
支持客户服务	确保产品质量		强化验收管理，增加材料使用性，同时缩短流通时间，确保产品质量。			
相关说明						
编制人员		审核人员		批准人员		
编制日期		审核日期		批准日期		

第二节 物流部的岗位说明书范本

一、物流经理的岗位说明书范本

名称	物流经理的 岗位说明书	编码		版本	
		页次		修改状态	
物流经理的能力素质说明					
能力素质	说明				
专业知识	<div>1. 企业管理、物流管理等专业本科以上学历。</div> <div>2. 受过战略管理、战略物流管理、管理技能开发、组织变革管理、合同法、财务管理等方面的培训。</div> <div>3. 自学或实践的领域，包括物流体系建设、物流战略分析与定位等。</div>				
工作经验	<div>1. 4 年以上仓储和物流管理经验。</div> <div>2. 2 年以上的同行业、同等职位的从业背景。</div> <div>3. 有外商投资企业经验者优先。</div>				
职业性格	<div>1. 工作细致、严谨。</div> <div>2. 具有战略前瞻性思维。</div> <div>3. 具有较强的管理能力、判断和决策能力。</div> <div>4. 具备较强的人际沟通协调能力。</div> <div>5. 具备较强的计划与执行能力。</div> <div>6. 具有高度的工作热情和责任感。</div>				
专业技能	<div>1. 熟悉现代管理模式。</div> <div>2. 能够结合企业发展状况和市场发展趋势，制定有效的物流战略。</div> <div>3. 协调物流部各团队，完成总经理下达的物流业务指标。</div> <div>4. 熟悉组织结构设计和优化流程。</div> <div>5. 熟悉物流体系开发与优化方法。</div> <div>6. 熟悉物流作业危机的处理办法及预防措施。</div> <div>7. 丰富的物流规划经验，能够识别、确定潜在的商业合作伙伴。</div> <div>8. 优秀的目标管理能力，确保物流部的业务指标符合公司发展要求。</div>				

(续表)

名称	物流经理的 岗位说明书	编码		版本	
		页次		修改状态	
	9. 优秀的物流运作技巧，较强的市场策划能力和运作能力。 10. 优秀的市场拓展、项目协调、谈判能力。 11. 良好的口头及书面表达能力，英语熟练。				
物流经理的岗位职责说明					
职位名称	物流经理	所属部门	物流部	直属上司	总经理
职位概要	1. 制定并推进实施全面的物流战略规划与年度计划。 2. 有效地管理物流部、管理客户。 3. 督促和指导物流部完成部门业绩指标。				
岗位职责					
1. 全面负责物流作业，确保物流管理体系正常运转。 2. 控制送货和仓储成本以符合公司目标。 3. 管理物流供应商以使货物送达目标客户手中，并不断提升客户的服务水平。 4. 保证日常操作顺畅有效。 5. 提供实时管理和作业报告，保持计算机系统和手工操作系统数据的精确。 6. 保持实际存货 100％精确。 7. 安置、组织并调动整个团队充分执行目标要求的任务。 8. 确保区域层面上的最优组合。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

二、采购主管的岗位说明书范本

名称	采购主管的 岗位说明书	编码		版本	
		页次		修改状态	
采购主管的能力素质说明					
能力素质	说明				
专业知识	1. 经济、管理或相关专业本科以上学历。 2. 受过物流管理、生产管理、谈判、管理技能开发等方面的培训。				
工作经验	1. 5年以上物资采购工作经验。 2. 有同行业、同等职位的从业背景。 3. 丰富的流程管理技能，熟悉物流管理业务流程。				
职业性格	1. 工作细致、严谨。 2. 工作主动、积极。 3. 具有较强的服务意识。 4. 人际关系处理能力强。 5. 乐观、善于激励自己。 6. 具有良好的团队合作精神。 7. 具有较强的管理能力、判断和决策能力。 8. 具备较强的人际沟通协调能力和。 9. 具备较强的计划与执行能力。 10. 具有高度的工作热情和责任感。				
专业技能	1. 熟悉行业市场发展现状，并有独特见解。 2. 根据物流经理制订的物流战略，制定详细的实施方案，分派执行。 3. 熟悉采购管理模式。 4. 善于指导、培训和激励下属。 5. 良好的市场信息收集、分析和决策能力。 6. 良好的采购流程和制度开发能力。 7. 良好的采购计划制订能力，以及采购过程的监控能力。 8. 熟悉市场采购策划和运作。 9. 熟悉渠道开发与管理办法。 10. 熟悉客户开发与管理办法。 11. 具有较强的谈判能力，能够主持公司大型采购项目的谈判工作。 12. 良好的会议主持能力和汇报能力。 13. 良好的口头及书面表达能力，英语熟练。				

(续表)

名称	采购主管的 岗位说明书	编码		版本	
		页次		修改状态	
采购主管的岗位职责说明					
职位名称	采购主管	所属部门	物流部	直属上司	物流经理
职位概要	1. 制定、组织、协调公司或所属部门的采购计划。 2. 达成公司所期望的货物种类、库存和利润目标。				
工作职责					
1. 调查、分析和评估市场以确定客户的需要和采购时机。 2. 拟订和执行采购战略。 3. 根据产品的价格、促销、产品分类和质量，有效地管理特定货品的计划和分配。 4. 管理采购助理（若有）和其他相关员工以确定采购的产品符合客户的需要。 5. 发展、选择和处理当地供应商关系，如价格谈判、采购环境、产品质量、供应链、数据库等。 6. 改进采购的工作流程和标准，通过尽可能少的流通环节，减少库存的单位保存时间和额外收入的发生，以达到存货周转的目标。 7. 发展和维护总部及区域采购部、销售部和市场部、物流部以及其他组织的相关职能部门的内部沟通渠道。 8. 向管理层提供采购报告。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

三、采购员的岗位说明书范本

名称	采购员的 岗位说明书	编码		版本	
		页次		修改状态	
采购员的能力素质说明					
能力素质	说明				
体质与学历	1. 健康的生理和心理素质。 2. 市场营销相关专业大专以上学历。				

(续表)

名称	采购员的 岗位说明书	编码		版本	
		页次		修改状态	
职业性格	1. 具备吃苦耐劳精神。 2. 积极进取，责任心强。 3. 具备良好的团队合作精神。 4. 善于沟通。 5. 性格外向，善于人际交往。 6. 适应能力强，能够迅速溶入采购团队。 7. 认同企业文化和价值观。 8. 做事条理化清晰。				
专业技能	1. 熟悉企业的物流管理方针。 2. 熟悉原料的材质、作用、报价。 3. 很强的自我约束力，独立工作和承受压力的能力强。 4. 熟悉职业形象的塑造方法。 5. 熟悉与供应商的谈判技巧。 6. 熟悉客户关系维护技巧。 7. 具有良好的中英文沟通、表达能力。 注：以上专业技能由物流部提供培训，培训评估合格者可成为企业的正式采购员；不合格者可再次培训，否则淘汰。				
采购员的岗位职责说明					
职位名称	采购员	所属部门	物流部	直属上司	采购主管
职位概要	执行单项采购计划，编制采购活动分析总结报告。				
岗位职责					
1. 搜集、分析、汇总及考察评估供应商信息。 2. 编制单项材料采购计划并实施采购。 3. 签订和送审小额采购合同。 4. 协助采购经理处理日常进出口业务，完成采购订单制作，确认、安排发货及跟踪到货日期。 5. 做货物入库相关单据，积极配合库房保质保量完成采购货物的入库。 6. 编制单项采购活动的分析总结报告。 7. 完成上级交办的其他工作。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

四、仓储主管的岗位说明书范本

名称	仓储主管的 岗位说明书	编码		版本	
		页次		修改状态	
仓储主管的能力素质说明					
能力素质	说明				
专业知识	1. 储运专业大专以上学历。 2. 受过物流管理、仓储管理等方面的培训。				
工作经验	1. 3 年以上仓储工作经验。 2. 丰富的流程管理技能，熟悉物流管理业务流程。				
职业性格	1. 工作细致、严谨。 2. 工作主动、积极。 3. 具有较强的服务意识。 4. 人际关系处理能力强。 5. 乐观、善于激励自己。 6. 具有良好的团队合作精神。 7. 具有较强的管理能力、判断能力和决策能力。 8. 具备较强的人际沟通协调能力。 9. 具备较强的计划与执行能力。 10. 具有高度的工作热情和责任感。				
专业技能	1. 熟悉物资采购程序。 2. 根据物流经理制订的物流战略，制定详细的实施方案，分派执行。 3. 熟悉物流管理业务流程。 4. 善于指导、培训和激励下属。 5. 良好的市场信息收集、分析和决策能力。 6. 良好的仓储流程和制度开发能力。 7. 良好的仓储计划制订能力，以及仓储过程的监控能力。 8. 良好的会议主持能力和汇报能力。 9. 熟练操作办公软件。				
仓储主管的岗位职责说明					
职位名称	仓储主管	所属部门	物流部	直属上司	物流经理
职位概要	1. 组织指导材料、成品入库、仓储、出库等环节的工作。 2. 编制相应台账，并报送财务部和生产部。				

(续表)

名称	仓储主管的 岗位说明书	编码		版本	
		页次		修改状态	
岗位职责					
1. 根据公司的生产销售能力，确定原材料及产品的标准库存量。 2. 及时与生产部和市场部沟通，保证生产用原材料的库存供给和市场部发送产品所需的库存供给。 3. 定期编制采购物品的入货台账、退货台账及库存台账，报送财务部和生产部。 4. 定期编制产品入库、出库及库存台账，送生产部和财务部。 5. 组织人员保证材料库及成品库的仓储环境，确保库存产品或材料的材质不变。 6. 制定并实施材料库及成品库的管理制度和管理方法。 7. 完成上级交办的其他工作。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

五、仓储管理员的岗位说明书范本

名称	仓储管理员的 岗位说明书	编码		版本	
		页次		修改状态	
仓储管理员的能力素质说明					
能力素质	说明				
体质与学历	1. 健康的生理和心理素质。 2. 商品、储运专业大专以上学历。				
职业性格	1. 具备吃苦耐劳精神。 2. 积极进取，责任心强。 3. 具备良好的团队合作精神。 4. 善于沟通。 5. 适应能力强，能够迅速溶入采购团队。 6. 认同企业文化和价值观。 7. 做事条理化清晰。				

(续表)

名称	仓储管理员的 岗位说明书	编码		版本	
		页次		修改状态	
专业技能	<div>1. 熟悉企业的物流管理方针。</div> <div>2. 熟悉原料的材质、作用、存储。</div> <div>3. 很强的自我约束力，独立工作和承受压力的能力强。</div> <div>4. 对行业状况比较了解。</div> <div>5. 熟练操作办公用具。</div> <div>6. 熟练使用计算机。</div> <div>注：以上专业技能由物流部提供培训，培训评估合格者可成为企业的正式仓库管理员；不合格者可再次培训，否则淘汰。</div>				
仓储管理员的岗位职责说明					
职位名称	仓储管理员	所属部门	物流部	直属上司	仓储主管
职位概要	完成与货物的进出库、存储相关的日常事务等工作，以达到库存管理目标。				
岗位职责					
<div>1. 管理进出库货物，例如，质量检验与核对、商品码放等。</div> <div>2. 核对货物的入库凭证，清点入库货物，与送货员办理交接手续。</div> <div>3. 安排货物的存放地点，登记保管账和货位编号。</div> <div>4. 按照销售情况调整、控制库存数量，及时配货。</div> <div>5. 填制、报送各种商品单据，定期盘点商品，上报盘点报告。</div> <div>6. 实施仓库的安全管理。</div> <div>7. 完成上级交办的其他工作。</div>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

六、运输主管的岗位说明书范本

名称	运输主管的 岗位说明书	编码		版本	
		页次		修改状态	
运输主管的能力素质说明					
能力素质	说明				
专业知识	1. 储运专业大专以上学历。 2. 受过物流管理、仓储、货运管理等方面的培训。				
工作经验	1. 3 年以上仓储、货运经验。 2. 丰富的流程管理技能，熟悉物流管理业务流程。				
职业性格	1. 工作细致、严谨。 2. 工作主动、积极。 3. 具有较强的服务意识。 4. 人际关系处理能力强。 5. 乐观、善于激励自己。 6. 具有良好的团队合作精神。 7. 具有较强的管理能力、判断能力和决策能力。 8. 具备较强的人际沟通协调能力。 9. 具备较强的计划与执行能力。 10. 具有高度的工作热情和责任感。				
专业技能	1. 熟悉公司业务区域内的地理状况。 2. 熟悉公司产品运输方式及特征。 3. 根据物流经理制订的物流战略，制定详细的实施方案，分派执行。 4. 熟悉物流管理业务流程。 5. 善于指导、培训和激励下属。 6. 良好的市场信息收集、分析和决策能力。 7. 丰富的流程管理技能。 8. 良好的运输计划制订能力，以及运输过程的监控能力。 9. 良好的会议主持能力和汇报能力。 10. 熟练操作办公软件。				

(续表)

名称	运输主管的 岗位说明书	编码		版本	
		页次		修改状态	
运输主管的岗位职责说明					
职位名称	运输主管	所属部门	物流部	直属上司	物流经理
职位概要	规划最佳送货路线与方式，组织订单货物及时完好地送达。				
岗位职责					
1. 组织、指导有关订单货物送达活动。 2. 评价及选择最佳送货路线及方式。 3. 检查丢失及损坏情况，并进行问题处理。 4. 评价送货人员的工作质量、及时性和费用情况。 5. 提出运输工具及方法的建议。 6. 作为组织代表就有关事宜与政府部门进行沟通。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

七、调度员的岗位说明书范本

名称	调度员的 岗位说明书	编码		版本	
		页次		修改状态	
调度员的能力素质说明					
能力素质	说明				
体质与学历	1. 健康的生理和心理素质。 2. 储运专业大专及以上学历。				
职业性格	1. 具备吃苦耐劳精神。 2. 自信、责任心强。 3. 具备良好的团队合作精神。 4. 服务热情。 5. 适应能力强，能够迅速融入采购团队。 6. 善于沟通。 7. 做事条理化清晰。				

(续表)

名称	调度员的 岗位说明书	编码		版本	
		页次		修改状态	
专业技能	<div>1. 熟悉人员安排、运输调度。</div> <div>2. 熟悉原料的材质、作用、运输。</div> <div>3. 很强的自我约束力，独立工作和承受压力的能力强。</div> <div>4. 受过物流管理、运输调度、产品知识等方面的培训。</div> <div>5. 有一定的统计报表能力。</div> <div>注：以上专业技能由物流部提供培训，培训评估合格者可成为企业的正式调度员；不合格者可再次培训，否则淘汰。</div>				
	调度员的岗位职责说明				
职位名称	调度员	所属部门	物流部	直属上司	运输主管
职位概要	负责运输工作的车辆及人员调度。				
岗位职责					
<div>1. 协助运输主管进行工作，协助主管抓好规章制度的落实。</div> <div>2. 负责安排运输任务及考勤车队人员，做到让用户、领导和司机都满意。</div> <div>3. 征求用户、司机的意见，不断改进工作，提高服务质量。</div> <div>4. 负责车辆的安全检查工作，协助统计员做好各种数据的统计填表。</div> <div>5. 负责安排节假日、夜间值班人员。</div> <div>6. 保持实际存货 100%精确。</div> <div>7. 安置、组织并调动整个团队充分执行目标要求的任务。</div> <div>8. 确保区域层面上的最优组合。</div>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

八、信息管理员的岗位说明书范本

名称	信息管理员的 岗位说明书	编码		版本						
		页次		修改状态						
信息管理员的能力素质说明										
能力素质	说明									
体质与学历	1. 健康的生理和心理素质。 2. 计算机、信息管理本科以上学历。									
职业性格	1. 具备吃苦耐劳精神。 2. 积极进取，责任心强。 3. 具备良好的团队合作精神。 4. 善于沟通。 5. 适应能力强，能够迅速溶入采购团队。 6. 认同企业文化和价值观。 7. 做事条理化清晰。									
专业技能	1. 对行业状况比较了解。 2. 熟悉企业的物流管理方针。 3. 熟练使用计算机。 4. 熟练操作办公软件。 5. 信息搜集、整理能力强。 6. 具备电子商务知识。 注：以上专业技能由物流部提供培训，培训评估合格者可成为企业的正式信息管理员；不合格者可再次培训，否则淘汰。									
信息管理员的岗位职责说明										
职位名称	信息管理员	所属部门	物流部	直属上司	物流经理					
职位概要	维护信息管理系统，负责信息的收集与整理。									
岗位职责										
1. 负责信息的收集、整理工作。 2. 负责部门电子商务活动。 3. 确保信息管理系统的正常运转。										
相关说明										
编制人员		审核人员		批准人员						
编制日期		审核日期		批准日期						



第二章

物流人员招聘与培训管理



第一节 物流人员招聘与培训管理工作标准范本

一、物流人员招聘途径标准范本

说明 \ 名称	物流人员的 招聘途径	编码		版本	
		页次		修改状态	
互联网招聘	1. 互联网招聘具有廉价、快捷、稳定的优势。 2. 存储量大，存储时间长且输入和调出方便迅速。 3. 招聘网站有中华英才网、51job 和智联招聘。				
媒体广告招聘	1. 费用低廉，用于公司中基层和技术职位员工的招聘。 2. 主要媒体包括《前程无忧》、《北京人才报》。				
现场招聘会	1. 主要包括北京国展招聘会、深圳人才大市场等中高级人才洽谈会、双向选择会、信息技术人才交流。 2. 现场招聘会具有专业化明显、应聘者集中、人才分布领域广泛、企业的选择余地较大等优势。				
校园招聘会	1. 应聘者学历较高、工作经验少、可塑性强。 2. 本招聘会适用于招聘专业职位或专项技术岗位人员。 3. 应聘者普遍缺乏工作经验，公司在岗位培训上成本较高。 4. 应聘者定位不清晰，工作的流动性可能较大。				
人才中介机构	1. 针对性强、费用低廉。 2. 人员筛选严格，招聘成功率比较高，人员上岗效果也比较好。				
内部推荐招聘	1. 新员工进入公司后离职率低，工作满意度较高，工作绩效较好。 2. 新员工对公司内部信息和岗位要求有比较清晰和准确的认识。				
人才自荐	1. 应聘者对应聘职位的准备充足，在入职后的工作中表现较好。 2. 是应聘者体现勇气和价值的一种方式，值得一用。				
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

二、物流人员技能测试标准范本

名称 项目	物流人员的 技能测试	编码		版本	
		页次		修改状态	
专业技能	测试内容				
互联网 使用技能	1. 打字技能。 2. 浏览器使用技能。 3. 办公软件使用技能。 4. E-mail、outlook、msn 使用技能。 5. 搜索工具使用技能。				
物流操作技能	1. 采购作业。 2. 运输作业控制。 3. 货物配送。 4. 仓储作业。 5. 成本控制。 6. 供应商考核。				
物流信息管理	1. 物流信息的收集技能。 2. 物流信息的整理技能。 3. 物流信息的分类技能。 4. 物流信息的存档技能。				
客户关系 管理技能	1. 售后服务管理技能。 2. 客户投诉处理技能。 3. 客户满意度管理技能。 4. 客户忠诚度管理技能。				
时间管理	1. 时间管理对物流的重要性。 2. 时间管理的工具。 3. 时间管理的具体表现和应用。				
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

三、物流人员培训需求标准范本

<div>名称</div> <div>说明</div>	物流人员的 培训需求	编码		版本	
		页次		修改状态	
工作任务分析法	评估新进物流人员的培训需求	由于新进物流人员还不能完全胜任岗位要求，这种情况下，培训专员应利用工作任务分析法，进行必要的技能和知识开发，以此作为新进物流人员的培训内容，目的是为了保证良好的工作绩效。			
工作绩效分析	评估在职物流人员的培训需求	工作绩效分析是指检验当前工作绩效与要求的工作绩效之间的差距，确定是否需要通过培训来纠正这种差距，还是应通过其他方式（如工作调动、激励措施）来改进。			
培训需求调查法	任何时候都适用	根据物流岗位涉及的培训内容进行分类，制成调查问卷（包括主观部分和客观部分），由物流人员作答，人力资源部对结果进行统计，进而得出培训需求。			
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

四、物流人员培训评估体系标准范本

名称	物流人员的培训 评估体系	编码		版本	
		页次		修改状态	
目的					
为规范和改善物流部的培训评估工作，促进物流人员成长，特立此体系。					
适用范围					
本体系适用于物流部所有培训评估工作，下属公司的物流部门可结合自身情况，适当修改，参照执行。					
涉及内容					

(续表)

名称	物流人员的培训	编码		版本	
	评估体系	页次		修改状态	
<div>1. 评估工具。</div> <div>柯氏四级培训评估模式。</div> <div>2. 评估办法。</div> <div>即培训评估流程，包括培训评估指标的建立、培训评估方法的运用、培训评估报告的生成等内容。</div> <div>3. 创造良好的工作环境。</div> <div>激励物流人员应用培训技能，为物流人员提供成长空间和职业规划，提高物流部的工作指标。</div>					
评估工具					
<div>柯氏四级培训评估模式（Kirkpatrick Model），由唐纳德·L. 柯克帕特里克提出，是世界上应用最广泛的培训评估工具。柯氏四级培训评估的层次和内容如下：</div> <div>一级评估（反应层次）：观察学员的反应。</div> <div>二级评估（学习层次）：检查学员的学习结果。</div> <div>三级评估（行为层次）：衡量培训前后的工作表现。</div> <div>四级评估（结果层次）：衡量公司经营业绩的变化。</div>					
评估办法					
<div>1. 培训需求分析。</div> <div>培训需求分析工作是培训项目设计和培训评估的源头。没有进行充分的培训需求分析，则很难对培训目标进行界定，没有明确的培训目标就没有培训评估的标准。</div> <div>2. 确定评估目标。</div> <div>根据培训需求确定培训的目标，同时也是培训评估的目标，培训项目必须与培训目标保持一致。</div> <div>3. 培训评估前的准备。</div> <div>培训评估前的准备工作包括以下几个方面：</div> <div>（1）建立培训评估数据库。</div> <div>所谓培训评估数据库即评估指标体系，通过设定通用指标和特有指标，建立指标体系，在具体评估工作中选择适合的指标进行评价，指标体系建立是一个长期积累的过程，需要培训组和各部门进行动态添加。培训评估指标体系如下表所示。</div>					

(续表)

名称	物流人员的培训 评估体系	编码		版本	
		页次		修改状态	
培训评估指标体系表					
指标类型	具体指标	细分指标			
通用指标	课程设计指标	培训课程与目标的结合度、课程的有效性、课程的生动性、课程的准确性、课程的普及性等。			
	课程实施指标	培训组织工作的严密性、培训准备工作的充分性、培训设施和器材的适宜性、培训环境的适宜度。			
	课程成果指标	认知成果、技能成果、情感成果、绩效成果、投资回报率。			
特定指标	针对外训等培训类型设计的指标，或者为了衡量通用指标无法评估的某种培训效果，而特别设计的指标。				
<p>培训类型不同，评估重点也不尽相同：</p> <p>➤ 新开发的课程评估重点为培训需求、课程设计和应用效果。</p> <p>➤ 新培训讲师评估一定要加入教学方法、教学质量和综合能力的评估。</p> <p>➤ 新培训方式评估则要对课程组织、教材形式、课程设计和培训效果进行评估。</p> <p>➤ 解决问题或投诉类的培训要针对问题是否得到解决进行评估。</p> <p>（2）培训评估前的人员准备。</p> <p>培训评估人员包括：</p> <p>➤ 培训组织者。</p> <p>➤ 培训部门。</p> <p>➤ 受训学员。</p> <p>➤ 培训讲师。</p> <p>➤ 外部培训机构等。</p> <p>要想对培训过程科学地评估，必须在评估之前做好人员准备，统一各个对象的思想，促使各对象做好思想和行动上的准备。包括：</p> <p>➤ 培训部门需要与培训组织者确认培训评估目标，指出培训评估对部门的帮助，以便受训对象可以有的放矢地参加培训评估工作。</p> <p>➤ 培训过程中的有关规定和评估方法要在评估之前作出详细说明。</p> <p>➤ 选定评估的主要对象，不同的评估对象采用不同的评估指标。</p> <p>（3）确定评估等级。</p> <p>➤ A类培训：投入较少的一些基础类培训，这类培训不便于实施复杂的评估，实施一、二级评估即可。A类培训包括入职培训、岗前培训、临时需增加的培训，如针对特定销售项目的培训。</p>					

(续表)

名称	物流人员的培训 评估体系	编码		版本	
		页次		修改状态	
<p>➤ B类培训：实施难度较大，组织比较复杂，投入成本较高，且对企业的影响较大。B类培训包括管理技能类培训、工作技能类培训、推广新技术类培训、心态建设培训、投入不是特别大的外训课程。这类培训要实施到三级培训评估。</p> <p>➤ C类培训：投入成本很高、培训周期长、对企业会产生较大影响的培训，C类培训包括专业资质认证培训、投入大的外训。此类培训必须进行投资收益分析，即进行四级培训评估。</p> <p>(4) 确定评估层次。</p> <p>➤ 反应层评估：包括受训人员对材料、培训讲师、设施、方法和内容等的看法。</p> <p>➤ 学习层评估：测量受训人员对原理、事实、技术和技能的掌握程度。</p> <p>➤ 行为层评估：培训结束后的一段时间内，由上级、同事或客户观察受训人员的行为变化，考察其是否在工作中运用了培训中学到的知识。</p> <p>➤ 结果层评估：通过指标衡量培训对于工作绩效的改变，包括物流业务人员的客户拜访频率、客户投诉数量、业务额、账款回收额等。</p> <p>(5) 选择培训评估方法。</p> <p>➤ 现场观察法。</p> <p>➤ 记录法。</p> <p>➤ 数据分析法。</p> <p>➤ 调查问卷法。</p> <p>➤ 访谈法。</p> <p>➤ 试卷考核法。</p> <p>➤ 案例分析法。</p> <p>一级评估主要使用调查问卷法、现场观察法、访谈法等；二级评估主要采用试卷考核法、案例分析法等；三级评估主要运用观察法、数据分析法、调查问卷法等；四级评估主要采取数据分析法。</p> <p>4. 评估信息的收集。</p> <p>(1) 培训及时性信息。</p> <p>(2) 培训目的设定合理与否的信息。</p> <p>(3) 培训内容设置方面的信息。</p> <p>(4) 教材选用与设计方面的信息。</p> <p>(5) 培训讲师选定方面的信息。</p> <p>(6) 培训时间选定方面的信息。</p> <p>(7) 培训场地选用方面的信息。</p> <p>(8) 受训群体选择方面的信息。</p> <p>(9) 培训形式选择方面的信息。</p> <p>(10) 培训组织与管理方面的信息。</p>					

(续表)

名称	物流人员的培训 评估体系	编码		版本	
		页次		修改状态	
<p>以上信息的收集渠道包括受训人员、受训人员部门领导或直接上级、培训师、培训组织者和受训人员所在部门的管理部门等。</p> <p>5. 统计分析评估信息生成评估报告。</p> <p>评估信息因收集渠道、信息形式的不同，需要进行分类整理，制成直方图、饼图、分布曲线图等形式，以报告的形式体现培训的效果，找出差距和改进措施，提高培训质量。</p> <p>6. 培训评估信息的跟踪与反馈。</p> <p>（1）培训评估信息跟踪的内容包括发现员工的可塑性和潜在需求、发现培训效果和投资回报率。</p> <p>（2）培训评估信息反馈可以有效指导培训决策者在培训预算、培训课程开发、培训实施和评估等方面的工作。</p> <p>7. 调整培训项目。</p> <p>基于上述内容，培训管理部门可依照客观数据和记录对培训工作进行调整，提高物流部的培训效益，从而进入下一次的培训评估过程。</p>					
创造良好的工作环境					
<p>工作环境（work environment），指能够影响培训转化的所有工作上的因素，包括管理者支持、同事支持、技术支持、转化氛围和在工作当中应用新技能的机会。</p> <p>（1）转化氛围。</p> <p>主要包括培训是否将物流人员培训与任职、晋升、奖惩、工资福利等结合起来，让物流人员受到某种程度的鼓励。</p> <p>（2）在工作当中应用新技能的机会。</p> <p>管理者尤其是物流人员的直接上司应给物流人员提供实践机会，并进行反馈，如岗位轮换、外出交流实习、集团内部交流等，鼓励培训技能在工作中的运用，同时管理者应当多关心物流人员的学习、工作和生活。</p> <p>（3）培训与员工职业生涯发展联系程度。</p> <p>培训工作的最终目的是为企业的发展战略服务，同时也要与物流人员职业生涯发展相结合，实现物流人员素质与企业经营战略的匹配，让物流人员在服务企业，推动企业战略目标实现的同时，也能按照明确的职业发展目标，通过参加相应层次的培训，实现个人的发展，获取个人成就，实现企业和物流人员的共同发展。</p>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

五、物流信息识别与沟通技能培训标准范本

名称 内容	物流信息识别与 沟通技能培训	编码		版本	
		页次		修改状态	
项目		培训内容			
信息识别	信息类型	订单、运输信息、库存信息、配送信息、决策信息。			
	信息查询	订单查询、运输信息查询、库存信息查询、配送信息查询、决策信息查询。			
	报表输出	报表数据计算、收发存表打印、报警信息打印。			
有效沟通	有效沟通 的准备	1. 自我准备。 2. 对象分析。 3. 遵守时间约定。 4. 精简语言。 5. 明晰项目。			
	有效沟通 技巧及训练	1. 听的技术与练习。 2. 表达技术与练习（含“问术”）。			
	介绍、交谈、 会见等技能 开发	1. 介绍。 2. 交谈。 3. 电话中的沟通。 4. 会见技巧。			
	演讲技能 开发	1. 演讲准备。 2. 演讲的时间安排。 3. 演讲稿的内容。			
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

六、物品单据填写技能培训标准范本

名称	物品单据填写 技能培训	编码		版本	
		页次		修改状态	
培训内容	要求				
单据填写	1. 符合格式合理、统一以及规范等要求。 2. 单位、产品名称、质量等级、日期等栏目必须填写完整。 3. 文字、符号、代号、数据书写工整、清晰可辨。 4. 术语使用准确。 5. 数值表示规范，判定词恰当。				
单据审核	填写完毕后，与原始记录和产品标准进行核对，无误后由业务员签字，并移交主管核对。				
单据填写	1. 根据实际情况和经过审核的原始记录进行填写。 2. 业务员、审核人、批准人签名齐全。 3. 印章齐全且印章使用方法、盖章位置正确。				
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

七、物品包装认知与操作技能培训标准范本

名称 方法	物品包装认知与 操作技能培训	编码		版本	
		页次		修改状态	
项目	培训内容				
物品包装认知	1. 包装的含义、功能与分类。 2. 包装技术的选择原则。				
通常包装技术	充填技术、装箱技术、裹包技术、封口技术、捆扎技术。				
防震包装技术	1. 防震包装的必要性。 2. 防震缓冲材料的选择。 3. 防震包装方法。				

(续表)

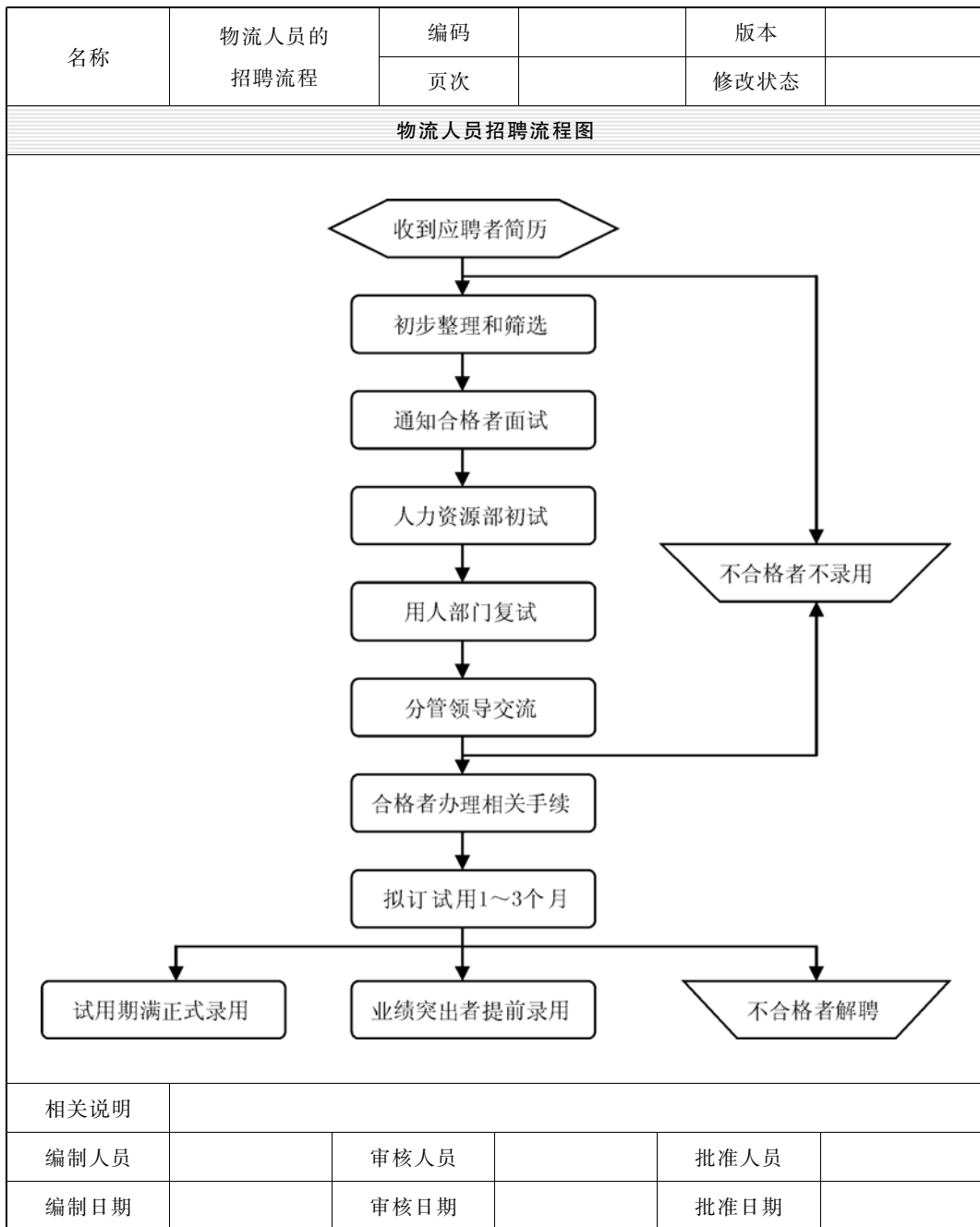
名称 方法	物品包装认知与 操作技能培训	编码		版本	
		页次		修改状态	
集合包装技术	1. 集装箱集合包装。 2. 托盘集合包装。 3. 集装袋集合包装。				
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

八、配货、发货技能培训标准范本

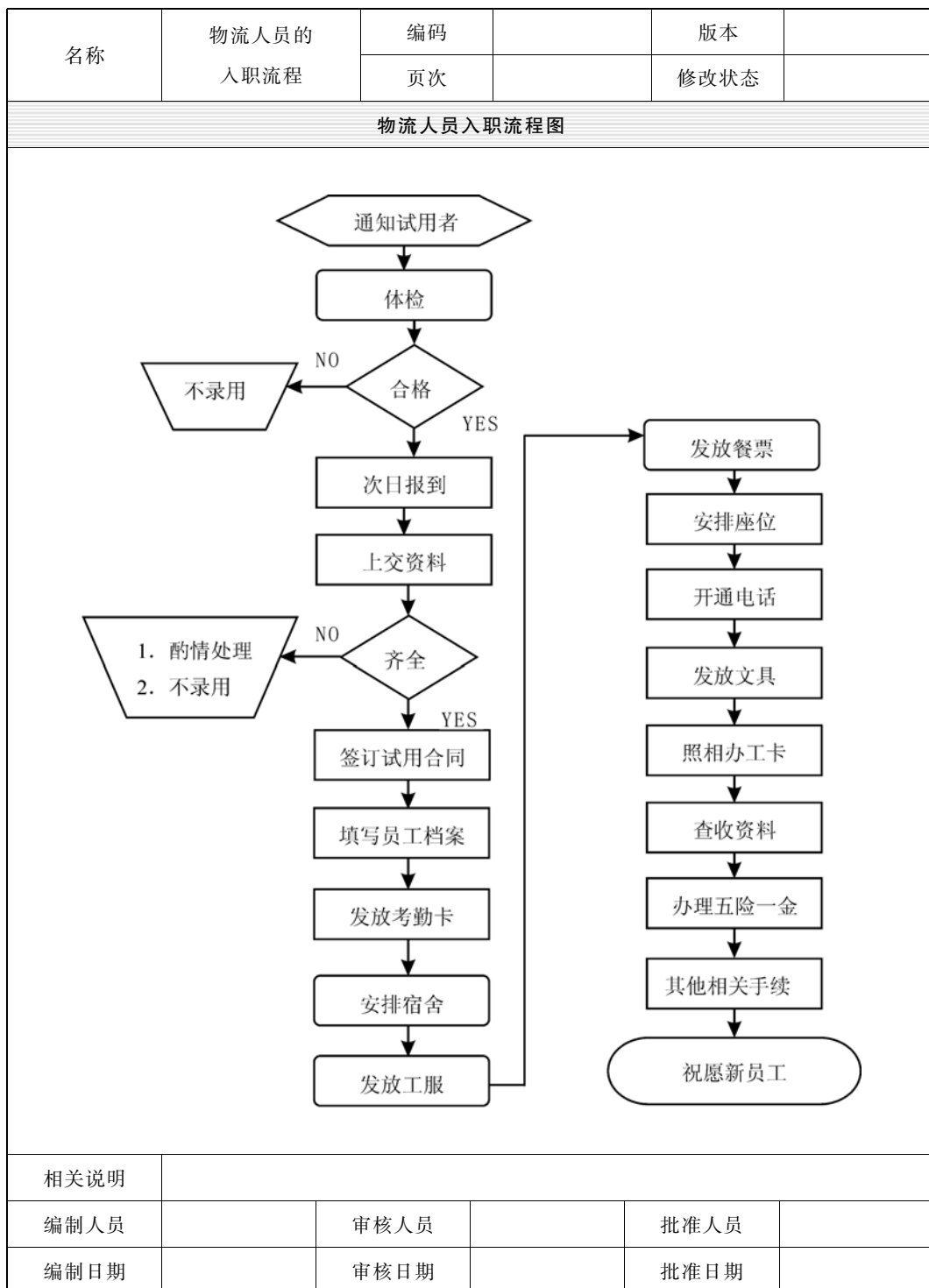
名称	配货、发货 技能培训	编码		版本	
		页次		修改状态	
项目		培训内容			
配货	分货	分货方法：人工分货、自动分类机分货、旋转架分类。			
	配货检查	配货检查方法：商品条形码检查法、声音输入检查法、重量计算检查法。			
	包装、打捆	包装、打捆的目的；包装、打捆的方法及注意事项。			
发货	车辆调度	车辆指派、人员安排、运送作业指示的下达及车辆配载方案的制订。			
	车辆配装	运送顺序的确定、货物的分类、运输方式的确定及装卸注意事项。			
	运送	运输车辆的考核与管理。			
	送达服务 与交割	货品卸载、送货单的签收、退调商品的处理。			
	费用结算	通知财务部门进行费用结算。			
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

第二节 物流人员招聘与培训管理工作流程范本

一、物流人员招聘流程范本



二、物流人员入职流程范本



相关说明

编制人员

编制日期

审核人员

审核日期

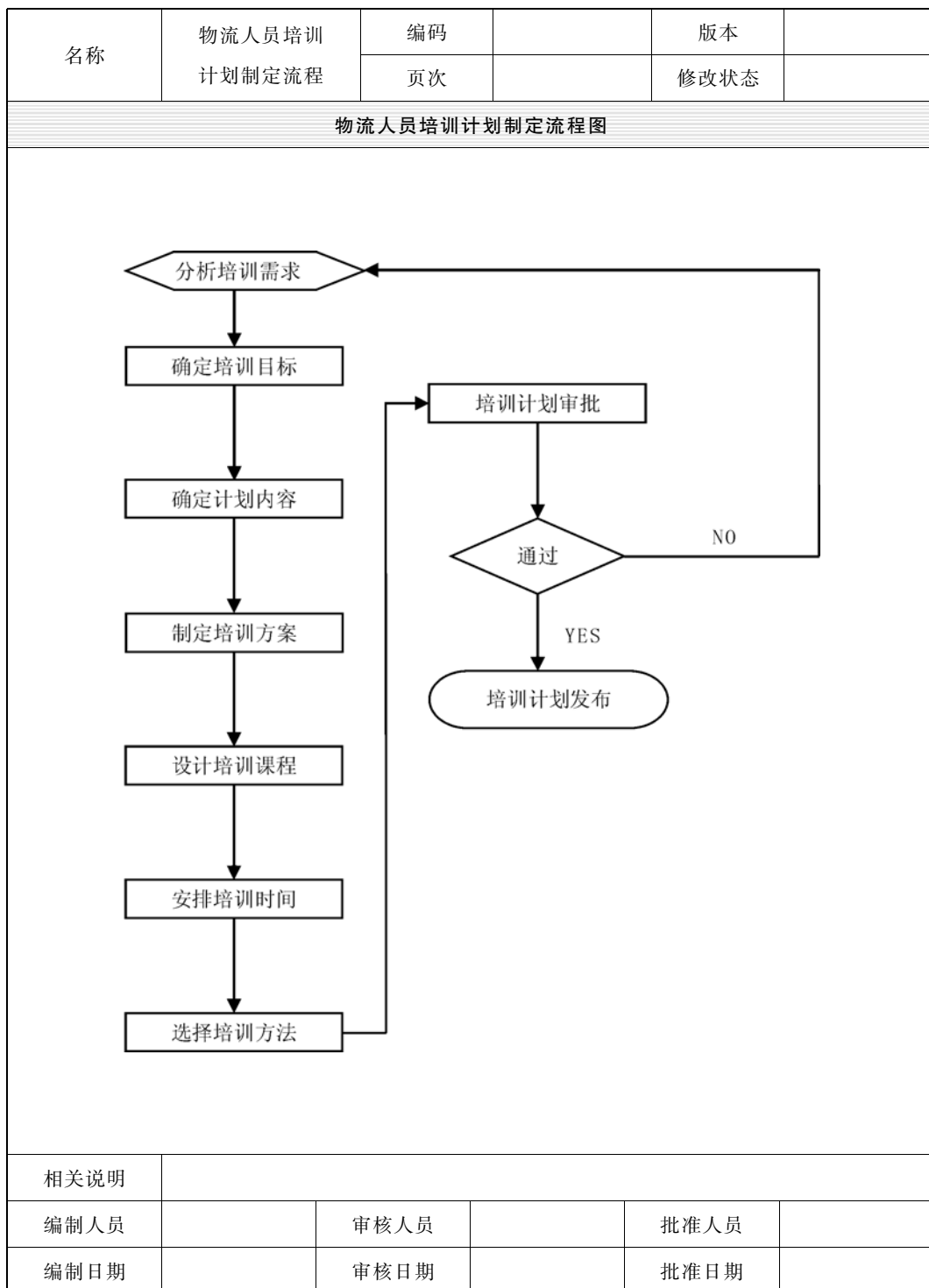
批准人员

批准日期

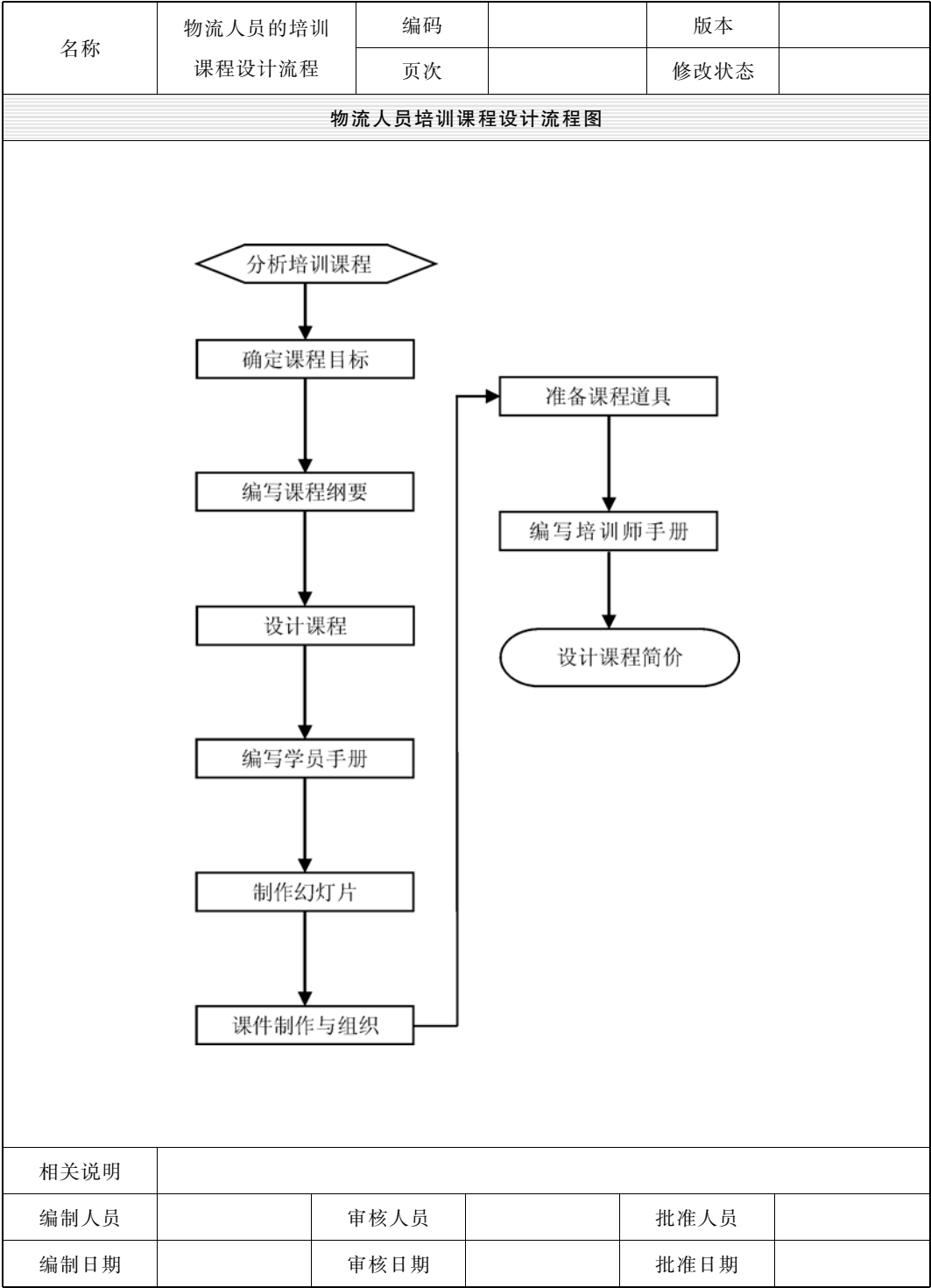
三、物流人员的培训流程范本

名称	物流人员的 培训流程	编码		版本	
		页次		修改状态	
物流人员的培训流程图					
<div><div>培训准备</div><div>↓</div><div>培训介绍</div><div>↓</div><div>课前管理</div><div>↓</div><div>课程讲解</div><div>↓</div><div>课程管理</div><div>↓</div><div>培训评价</div></div>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

四、物流人员培训计划制定流程范本



五、物流人员的培训课程设计流程范本



六、物流人员培训需求评估流程范本

名称	物流人员培训 需求评估流程	编码		版本	
		页次		修改状态	
物流人员培训需求评估流程图					
<div><div>确定评估时间</div><div>↓</div><div>确定评估对象</div><div>↓</div><div>确定评估内容</div><div>↓</div><div>选择评估方式</div><div>↓</div><div>组织 评估</div><div>↓</div><div>整理评估信息</div><div>↓</div><div>得出培训内容、方式和时间</div></div>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

七、物流人员培训效果评估流程范本

名称	物流人员培训 效果评估流程	编码		版本	
		页次		修改状态	
物流人员培训效果评估流程图					
<div><div><div>培训需求分析</div><div>↓</div><div>确定评估目标</div><div>↓</div><div>培训评估前的准备</div><div>↓</div><div>统计分析评估信息</div><div>↓</div><div>生成评估报告</div><div>↓</div><div>培训评估信息的跟踪与反馈</div><div>↓</div><div>调整培训项目</div></div><div><div>建立培训评估数据库</div><div>↓</div><div>培训评估前的人员准备</div><div>↓</div><div>确定评估层次</div><div>↓</div><div>选择培训评估方法</div><div>↓</div><div>评估信息的收集</div></div></div>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

八、物流人员招聘评估流程范本

名称	物流人员招聘 评估流程	编码		版本	
		页次		修改状态	
物流人员招聘评估流程图					
<div><div><div>制定评估岗位说明书</div><div>↓</div><div>评估招聘渠道</div><div>↓</div><div>评估面试方法</div><div>↓</div><div>评估试用效果</div><div>↓</div><div>评估最终的录用情况</div></div><div><div>内部招聘</div><div>校园招聘</div><div>企业人才数据库</div><div>人才交流中心</div><div>网络招聘</div></div></div>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

第三节 物流人员招聘和培训管理制度范本

一、物流部招聘制度范本

名称	物流部的	编码		版本	
	招聘制度	页次		修改状态	
招聘总则					
<p>宗旨：招聘和录用中，注重人的素质、潜能、品格、学历和经验。</p> <p>原则：（1）招聘过程公开、公平、公正、择优。</p> <p>（2）人才使用、培养与发展上，提供客观且对等的承诺。</p>					
招聘计划					
<p>1. 根据需要提前一个月向综合部提交“人员需求申报表”，由综合部审核其是否在编制范围内，如有职务空缺，则由综合部按照“人员需求申报表”制定招聘计划，交由物流经理批准。</p> <p>2. 招聘计划的内容。</p> <p>（1）招聘标准。</p> <p>➤ 确定应聘者的年龄、性别、学历。</p> <p>➤ 确定应聘者的工作技能及其他方面的要求。</p> <p>（2）招聘人数。</p> <p>制定招聘人数时，应充分考虑原职工潜力的情况，合理确定，不准出现超编人员。</p> <p>（3）招聘方式、方向、途径。</p>					
招聘实施					
<p>1. 具体方式。</p> <p>（1）网络招聘。</p> <p>（2）媒体报刊发布招聘信息。</p> <p>（3）通过定期或不定期举办的人才市场招聘。</p> <p>（4）参加校园招聘。</p> <p>2. 选拔。</p> <p>（1）人力资源处对所有应聘人员进行整理、分类及初步筛选。</p> <p>（2）用人部门根据资料对应聘人员进行初步筛选，确定面试人选。</p> <p>（3）通知初选合格的应聘人员进行面试。</p>					

(续表)

名称	物流部的 招聘制度	编码		版本	
		页次		修改状态	
<div>3. 考核。</div> <div>(1) 面试。</div> <div>(2) 笔试。</div> <div>4. 主管级及以上应聘人员面试时由物流经理等人参与面试。</div> <div>5. 主管级以下应聘人员由各级主管和用人部门负责人共同面试。</div> <div>6. 面试考核事项。</div> <div>(1) 应聘者填写“应聘人员登记表”。</div> <div>(2) 面试时应聘者需提供本人身份证、最高学历证明、各种技能证书的原始证件或复印件。</div> <div>(3) 根据需要进行面试、笔试等。</div> <div>7. 面试人员应注意的事项。</div> <div>(1) 面试人员的态度要友善，能够很快地与应聘者交流意见。</div> <div>(2) 了解自己所要获知的答案及知识。</div> <div>(3) 避免考查有争议的问题。</div> <div>(4) 尊重对方的人格。</div> <div>(5) 面试人员分别填写“复试意见反馈表”，待面试结束后，交行政处备案。</div> <div>(6) 对于未能通过面试考核的应聘人员，应礼貌地回复。</div> <div>(7) 应聘人员如通过面试考核，由人力资源部汇总情况上报总经理，如审核通过，通知录用人员，并确定到岗时间。</div>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

二、物流人员的试用期管理制度范本

名称	物流人员的 试用期管理制度	编码		版本	
		页次		修改状态	
总则					
<p>1. 目的。</p> <p>为了使新员工安心工作，尽快熟悉工作岗位、适应公司企业文化、融入企业；为了使管理人员（物流部和人力资源部）有效进行试用期管理，特立此管理办法。</p> <p>2. 建立原则。</p> <p>以公平、公正和客观为原则，严格遵守国家新出台的有关管理规定。</p> <p>3. 适用范围。</p> <p>本办法适用于物流部所有试用期员工，下属公司的物流部门可结合自身情况，适当修改，参照执行。</p> <p>4. 涉及内容。</p> <p>（1）入职培训。</p> <p>（2）工作、生活安排。</p> <p>（3）福利待遇。</p> <p>（4）休假。</p> <p>（5）考评、转正。</p> <p>（6）离职、辞退。</p>					
入职培训					
<p>1. 新进物流人员报到一周内由人力资源部组织以下培训内容：</p> <p>（1）企业文化培训。</p> <p>（2）企业组织架构培训。</p> <p>（3）企业规章制度培训。</p> <p>2. 物流部应组织 1～2 周的强化培训活动。</p> <p>（1）企业产品、物流网络、物流团队、物流业务计划介绍。</p> <p>（2）行业市场、竞争对手以及本企业的物流现状介绍。</p> <p>（3）职业化形象、职场礼仪和沟通等基础培训。</p> <p>（4）针对物流岗位的培训。</p> <p>（5）物流操作技能提升的培训。</p>					

(续表)

名称	物流人员的 试用期管理制度	编码		版本。	
		页次		修改状态	
工作、生活安排					
<ol style="list-style-type: none"> 1. 驻外业务人员由行政后勤部门安排住宿并准备好简单的洗漱、生活用品。 2. 物流经理应指定专人为新进物流人员交接、指导工作，使其能尽快适应工作。 3. 物流经理应主动和新进物流人员就工作、生活方面情况进行沟通，了解员工思想动态，及时解决存在问题。每月不少于两次谈话，并做好记录。 4. 新进物流人员外出拜访客户，由公司承担车费和食宿费，食宿费凭发票报销，车票可直接使用（具体规定按《物流人员外出管理办法》执行）。 					
福利待遇					
<ol style="list-style-type: none"> 1. 工资标准按入职时签订的劳动合同执行，核算时间从到岗工作之日起计算，日工资为：月工资÷本月应工作天数。 2. 通讯费用补贴按正式员工的 1/2 执行。 3. 新进员工从外地来报到，按不超过火车硬卧标准报销车费。 4. 过节费按正式员工的 1/2 发放。 5. 按正式员工标准发放劳保用品及防暑降温费等补助。 					
休假					
<ol style="list-style-type: none"> 1. 试用期内累计事假不能超过 3 天，特殊情况超过 3 天需报公司领导批准。 2. 可持相关证明请病假，请假程序和天数与正式员工一致。病假超过 10 天后（包括 10 天），试用期时间自动顺延相同天数。 3. 可请丧假，请假程序和天数与正式员工一致。 4. 不享受探亲假、婚假。 5. 法定节假日，新进人员与正式员工一致。 					
考评、转正					
<ol style="list-style-type: none"> 1. 新进物流人员试用期原则上为三个月。 2. 第一个月、第二个月由新进物流人员写出本月工作总结，填写“员工试用期考核表一”，物流经理根据实际情况作出综合鉴定，考核为合格者继续试用，考核为不合格者予以辞退。考核情况报人力资源部门备案。 3. 第三个月由新进物流人员写出三个月工作总结，用“员工试用期考核表二”自评打分，并填写转正申请表，物流经理根据员工三个月来的综合表现作出评分和综合鉴定。新员工考核合格后方可转正，考核不合格则予以辞退或延长试用期。考核情况报人力资源部门备案。 4. 工作表现优秀的新进物流人员，可由部门书面申请提前转正。 					

(续表)

名称	物流人员的 试用期管理制度	编码		版本	
		页次		修改状态	
离职、辞退					
1. 试用期间新进物流人员可以随时解除劳动合同，但应做好工作交接，否则扣发当月工资。 2. 新进物流人员试用不合格应予以辞退，离岗前应积极做好工作交接，否则扣发当月工资。 3. 被辞退的新进物流人员的工资结算至离岗日。					
本制度由人力资源部和物流部共同制定并负责解释					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

三、物流人员培训管理制度范本

名称	物流人员的 培训管理制度	编码		版本	
		页次		修改状态	
目的					
1. 配合物流部发展目标。					
2. 提升人员绩效和员工素质。					
3. 增强物流人员的工作能力。					
4. 充实物流人员的专业技能。					
5. 帮助物流人员建立良好的人际关系。					
一般要求					
1. 培训根据员工岗位职责划分。					
2. 培训规划、制度的订立与修改。					
3. 汇总呈报物流部所有培训费用的预算、审查。					
4. 相关培训资料存档。					
5. 各级物流管理人员负有提出改善意见和配合执行的权利与义务。					

(续表)

名称	物流人员的 培训管理制度	编码		版本	
		页次		修改状态	
培训体系					
新员工培训	1. 公司发展史以及公司的文化。 2. 公司制度和产品介绍。 3. 业务介绍以及市场分析。				
在职员工培训	1. 培训项目类、业务技能类、管理类等。 2. 培训员工感兴趣的知识、信息等。				
外部培训	1. 培训目的：通过专家讲座，提高物流人员的专业知识和专业技能。 2. 培训形式：参加外部公开课或邀请外部讲师在公司内部授课。 3. 培训内容：专业技术知识、业务操作技巧、管理方法和企业战略等内容。				
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

四、物流人员礼仪制度范本

名称	物流人员的 礼仪制度	编码		版本	
		页次		修改状态	
宗旨					
物流人员的良好形象是建立客户信心的重要基础。通过加强自身修养折射出亲和力，是获得业务成功的重要条件。					
职业仪表					
1. 发型。 (1) 发型符合物流人员的脸型特征。 (2) 发型以短发为佳，不留长发。 (3) 头发干净、整齐。 2. 口腔。 (1) 口腔干净，早晚清洁。 (2) 牙齿洁白，不留烟渍或菜渣。					

(续表)

名称	物流人员的 礼仪制度	编码		版本	
		页次		修改状态	
<p>(3) 口气清晰，不吃刺激性食物，如姜、葱、蒜。</p> <p>(4) 与客户面谈之前不抽烟、不喝酒。</p> <p>3. 手、指甲。</p> <p>(1) 手干净，无汗渍，无怪味。</p> <p>(2) 勤洗手，勤剪指甲，指甲边缝不得有脏物。</p> <p>4. 脸颊。</p> <p>(1) 男士要保持脸颊干净，鼻毛不可露出鼻孔。</p> <p>(2) 女士以淡妆为佳。</p> <p>5. 胡须。</p> <p>(1) 勤刮胡须。</p> <p>(2) 不留长胡须。</p> <p>6. 服装。</p> <p>(1) 男士以西装、衬衫配领带为佳。</p> <p>(2) 衬衫的领型、质地和款式要与外套、领带协调。</p> <p>(3) 必备纯白色和天蓝色衬衫。</p> <p>(4) 女士以职业装为主。</p> <p>(5) 不宜穿过露、过紧、过短和过透明的服装。</p> <p>(6) 服装要干净、整洁、简单。</p> <p>(7) 勤洗澡，勤换内衣。</p> <p>7. 鞋子。</p> <p>(1) 男士以黑色和深棕色皮鞋为主。</p> <p>(2) 女士以高跟鞋为主。</p> <p>8. 袜子。</p> <p>(1) 袜子的颜色要与皮鞋和裤子的颜色保持一致。</p> <p>(2) 袜子不能皱巴巴。</p> <p>9. 饰品。</p> <p>(1) 男士尽量不佩戴饰品。</p> <p>(2) 女士要尽量少佩戴饰品。</p> <p>(3) 饰品的颜色尽量为同一色系，与服装色彩协调。</p>					
职业仪态					
1. 站姿。					

(续表)

名称	物流人员的 礼仪制度	编码		版本	
		页次		修改状态	
<p>(1) 挺胸、收腹，身体保持平衡，双臂自然下垂。</p> <p>(2) 不歪脖、斜腰、挺腹、含胸、抖脚、重心不稳。</p> <p>(3) 两手不插兜。</p> <p>(4) 男士两脚张开宽度应与肩同宽，身体平稳，双肩展开，下颌微抬。</p> <p>(5) 女士的两脚张开呈小外八字或 V 字形。</p> <p>2. 坐姿。</p> <p>(1) 没有得到客户的邀请不能随便坐下。</p> <p>(2) 坐姿端正，坐下后不左右晃动。</p> <p>(3) 入座轻柔缓和，起座端庄稳重。</p> <p>(4) 不猛起猛坐，避免碰得桌椅乱响。</p> <p>(5) 坐下后，上身挺立，两腿自然分开，两脚平落在地上，不能高高地翘起、摇晃或抖动。</p> <p>(6) 女士落座时，应用两手将裙子向前轻拢，以免坐皱或显出不雅。</p> <p>(7) 不能频繁地转换姿势，不能东张西望。</p> <p>(8) 与客户交谈时双臂不交叉放于胸前，身体不向后仰。</p> <p>(9) 离位时，将座椅轻抬轻放至原位，忌拖或推座椅。</p> <p>(10) 生客造访时，落座在座椅前 1/3 处；熟客造访时，可落座在座椅的 2/3 处，不得靠依椅背。</p> <p>3. 行姿。</p> <p>(1) 抬头挺胸，步履轻盈，目光前视。</p> <p>(2) 步幅适中，双手自然摆动。</p> <p>(3) 切忌驼背、低头、扭腰和扭肩。</p> <p>(4) 避免排成横队、勾肩搭背或边走边大声说笑。</p> <p>(5) 男性物流人员行走时不能抽烟。</p> <p>(6) 女性物流人员行走时不能吃零食。</p> <p>(7) 走廊、楼梯等公共通道应靠左而行，不宜走在走廊中间。</p> <p>4. 笑容。</p> <p>(1) 笑容自然、真诚。</p> <p>(2) 脸部肌肉不可因笑而变形。</p> <p>(3) 不得流露出厌烦、冷淡、愤怒、僵硬和紧张的表情。</p> <p>(4) 要友好、热情、精神饱满和优雅自信地为客人服务。</p> <p>5. 眼神。</p>					

(续表)

名称	物流人员的 礼仪制度	编码		版本	
		页次		修改状态	
<p>(1) 对视时，要勇敢地迎接客户的目光。</p> <p>(2) 注视客户的时间不可过长也不可过短。</p> <p>(3) 目光要集中，不能游移不定。</p> <p>(4) 避免两眼空洞无神。</p> <p>6. 手势。</p> <p>(1) 多用柔和和曲线的手势，少用生硬的直线条手势。</p> <p>(2) 交谈时，不用手指自己的鼻尖，应将手掌按在胸口上。</p> <p>(3) 谈到别人时，不用手指别人。</p> <p>(4) 忌讳背后对人指点等不礼貌的手势。</p> <p>(5) 避免交谈时指手画脚、手势动作过多过大。</p> <p>(6) 站立迎客时右手放在左手上面，交叉垂放于腹下。</p> <p>(7) 采用标准的握手礼仪。</p> <p>标准的握手礼仪一般在见面和离别时使用。</p> <p>➤ 冬季握手应摘下手套，以示尊重对方。</p> <p>➤ 一般应站着握手，除非生病或特殊场合，但也要欠身握手，以示敬意。</p> <p>➤ 和妇女、长者、主人、领导人、名人打交道时，不宜主动要求握手。</p> <p>➤ 见面时对方不伸手，则应向对方点头或鞠躬以示敬意。</p> <p>➤ 如果是长辈或贵宾先伸手，应快步走近，双方握住对方，以示敬意，并问候对方。</p> <p>➤ 和新客户握手，应伸出右手，掌心向左，虎口向上，轻触对方，时间 1～3 秒钟。</p> <p>➤ 如果男士和女士握手，男士应轻轻握住女士的手指部分。</p> <p>➤ 和新客户握手应轻握，但不可绵软无力。</p> <p>➤ 和老客户可握重些，以表示礼貌、热情。</p> <p>➤ 握手时表情应自然、面带微笑，眼睛注视对方。</p> <p>(8) 给客户做向导时，要走在客人前两步远的一侧，以便随时向客人解说和照顾客人，行走时不得有哼歌曲、吹口哨等不雅之举。</p> <p>(9) 社交场合或与特殊客人见面时，可行礼表示尊敬，行礼约 20 度，头与上身一同前倾，男性双手自然下垂或同时用手与对方握手，女性双手在腹前合拢，右手压在左手上。极特殊场合才行 45 度鞠躬礼。行礼完毕要用热情、友好的柔和的目光注视客人。</p>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

第四节 物流人员招聘与培训管理工作表单范本

一、物流部的岗位需求评估表单范本

物流部的岗位需求评估表					
职位信息					
招聘岗位		招聘人数		招聘部门	
职位类型		工作性质		所属行业	
月薪水平		其他福利			
工作地点					
岗位要求					
具体要求	工作经验		学历/专业		
	年龄要求		性别要求		
	外语要求		婚姻状况		
素质模型					
工作职责					
备注					

二、物流人员面试管理清单范本

物流人员面试管理清单		
面试小组设置	<p>1. 招聘专员：负责现场招聘会的面试；负责网上简历筛选和电话通知；负责证件验证工作。</p> <p>2. 人力资源部经理：负责考察应聘者的能力素质是否符合该职位的素质模型，以及是否符合企业的用人标准，并给物流部经理提出建议。</p> <p>3. 经验丰富的面试官：负责面试中高级物流管理职位的应聘者。</p> <p>4. 物流专员：负责面试物流业务员的能力素质。</p> <p>5. 物流部各级主管：负责面试物流专员的能力素质。</p> <p>6. 物流经理：负责面试物流部各级主管的能力素质。</p> <p>7. 总经理：负责面试物流经理的能力素质。</p>	
面试环节设置	初试	初步了解应聘者的学历、工作经历、职业性格和专业技能，淘汰不符合要求的应聘者。
	复试	通过演讲、角色扮演、小组讨论、情景设置等面试方法，全面考察应聘者的沟通能力、应变能力、业务技能等方面的素质，淘汰表现不佳的应聘者。
	单独面谈	<p>由经验丰富的面试官主持单独面谈，面试的主要内容包括：</p> <p>(1) 简要介绍公司的企业文化、价值观、发展前景、工作制度、薪酬制度。</p> <p>(2) 通过提问，深挖掘应聘者是否认同企业的价值观、是否认同企业的薪酬制度、是否认同企业的工作环境。</p> <p>(3) 深挖掘应聘者的潜力，判断应聘者是否能够适应该岗位的工作、是否能够成为优秀的物流人员/物流管理人员。</p>
面试评估标准设置	<p>1. 面试评估的内容。</p> <p>评估应聘人员的职业性格是否符合企业用人标准、是否符合岗位素质模型中职业性格的要求。</p> <p>评估应聘者的专业技能是否符合岗位素质模型中专业技能的要求。</p> <p>评估应聘者是否认同企业的文化和价值观。</p> <p>2. 面试评估的原则。</p> <p>(1) 评估时应遵循公平、公正、客观原则。</p> <p>(2) 优先录用德（职业性格）才兼备的应聘者。</p> <p>(3) 有德才次的应聘者可考虑培养后再使用。</p> <p>(4) 无德有才或无德无才的应聘者坚决不录用。</p>	

三、物流人员的潜能聘雇表单范本

物流人员潜能聘雇表	
行为	自我对照
对否定或批评反应过了头	<input type="checkbox"/> 是 <input type="checkbox"/> 否
见了生人就害羞	<input type="checkbox"/> 是 <input type="checkbox"/> 否
惧怕陌生的环境	<input type="checkbox"/> 是 <input type="checkbox"/> 否
经常觉得不适应、担忧、焦虑和神经过敏	<input type="checkbox"/> 是 <input type="checkbox"/> 否
感到紧张、有自我意识感	<input type="checkbox"/> 是 <input type="checkbox"/> 否
有类似面部抽搐、不必要的眨眼、颤抖、难以入眠等“紧张症状”	<input type="checkbox"/> 是 <input type="checkbox"/> 否
畏缩不前、甘居下游	<input type="checkbox"/> 是 <input type="checkbox"/> 否
受到的压抑太重，对事情过于谨慎和“考虑”得太多	<input type="checkbox"/> 是 <input type="checkbox"/> 否
违背自己的个性做事	<input type="checkbox"/> 是 <input type="checkbox"/> 否

四、物流人员增补申请表单范本

物流人员增补申请表					
申请部门		增补职位		增补人数	
人员增补理由	<input type="checkbox"/> 扩大编制 <input type="checkbox"/> 辞职补充	<input type="checkbox"/> 储备人才 <input type="checkbox"/> 短期需要		希望到职日期	
增补人员具备条件					
性别		学历		婚姻	
年龄		外语		品行	
经验					
技能					
增补人员的工作内容					

(续表)

物流人员增补申请表			
申请人		申请人职位	
人力资源部意见			
物流经理审批			

五、物流人员面试表单范本

物流人员面试表					
姓名		年龄		毕业学校	
面试职位		性别		专业	
面试编号		期望薪水		学历	
面试人					
工作经历					

(续表)

物流人员面试表						
问题	回答	评价				
1.		5	4	3	2	1
		理由				
2.		5	4	3	2	1
		理由				
3.		5	4	3	2	1
		理由				
综合意见（分数） A B C D E	考评官语	分数总计				

六、新员工培训计划表单范本

新员工培训计划表						
年 月 日						
新 员 工	姓名			辅导人员	姓名	
	学历				部门	
	经验				职称	
次数	培训时间	培训天数	培训项目	培训部门	培训师	培训日程及内容
1						

(续表)

新员工培训计划表						
2						
3						
4						
备注						
物流经理审核						
签字：						

七、物流人员培训清单范本

物流人员培训清单									
年 月 日									
培训类别	培训内容	是否同意	参加人员			培训方式			
			自愿参加	指定人员参加	全体人员参加	内部培训	外部培训	聘请培训师	内部人员培训
公司概况	公司发展史								
	公司各项制度、福利								
	其他：								

(续表)

物流人员培训清单									
业务 培 训	物流需求分析								
	仓储管理								
	运输管理								
	配送管理								
	客户管理								
	成本节约								
	渠道拓展								
其他									

填表：

审核：

八、物流人员培训效果检验表单范本

物流人员培训效果检验表			
培训内容			
培训日期		培训地点	
受训人员		培训师	
请就下面每项进行评价，并给定分数。			
评价内容	说明		评价（0~10 分）
课程内容	课程适合工作和个人发展需要		
	课程内容深度适中、易于理解		
	课程内容切合实际、便于应用		
培训师	培训师有充分准备		
	培训师表达清楚、态度友善		
	培训师对培训内容有独特精辟见解		
	培训师对进度与现场气氛把握很好		
	培训师讲课生动多样、鼓励参与		

(续表)

物流人员培训效果检验表		
培训收获	获得了新知识	
	获得了新的管理理念	
	理顺了过去工作中的一些模糊概念	
	获得了可以在工作上应用的一些有效技巧或技术	
	促进客观地观察自己及自己的工作，对过去的工作进行总结与思考	
对本人工作的帮助程度		
对本次培训的满意程度		
总评分		

填表：

审核：



第三章

物流部工作设计与绩效管理



第一节 物流部工作设计与绩效管理工作标准范本

一、物流部行政会议执行方案标准范本

说明	名称	物流部的行政会议	编码		版本	
		执行方案	页次		修改状态	
会前的准备工作	<p>1. 会议报批。</p> <p>全公司性会议，由办公室填报“会议审批单”，按有关程序审批，内部会议由办公室具体组织实施。</p> <p>2. 制定会议企划报告。</p> <p>会议企划报告的内容包括会议主旨和目标、会议名称、会议议项、会议议程、会议出席人员（名单）和主持人、会议财务（支出收入）预算等。</p> <p>3. 会议通知。</p> <p>（1）会议通知要进行书面登记，包括发通知时间、接通知人姓名、通知完成情况等。</p> <p>（2）重要会议要实行“双保险”（电话通知与传真同时进行），逐步实行“三保险”（电话、传真、短信），并要求与会单位上报与会人名单，确保人员到齐。</p> <p>4. 确定会议时间、地点及其他。</p>					
组织会议	<p>1. 精心布置会场，重要会议要做好会标，合理摆放座位，正确排列领导位置，以便对号入座。会前半小时要复查主席台座位，根据领导到会情况及时调整。</p> <p>2. 准备好会议议程及会议资料，会议资料较多或会议重要、规模较大时，会议资料应整理封存，并注意先后顺序，会前须复查资料。</p> <p>3. 组织与会人员签到，统计到会情况，并做好会议记录。</p> <p>在会议召开过程中，须做好以下 5 项工作：</p> <p>（1）按时召开会议，并指定专人控制时间。</p> <p>（2）主持人宣布会议的议程，并获得所有与会者的认同。</p> <p>（3）按议程排定的优先次序进行讨论。</p> <p>（4）确保重点发言人的发言时间充足。</p> <p>（5）做好会议记录，记录方式为速记笔录，必要时可录音、录像。</p>					

(续表)

说明	名称	物流部的行政会议	编码		版本	
		执行方案	页次		修改状态	
会后工作	1. 对会议记录进行编号,按分级管理要求分发、存档、上报。 2. 将会议记录向相关人员抄送,必要时,转换成公告形式向全体人员公布。 3. 与会者必须贯彻执行会议决议,做到有布置、有落实、有检查。 4. 跟踪并监督会议决议的执行情况。					
相关说明						
编制人员			审核人员		批准人员	
编制日期			审核日期		批准日期	

二、物流部日常事务管理标准范本

说明	名称	物流部的日常	编码		版本	
		事务管理	页次		修改状态	
接收订单	订单以书面形式为准,尽量避免受理口头订单,口头订单应详细记录,并经物流部经理助理审核后方可下单。					
处理订单	1. 接单时必须要求客户传真书面订单,如因客户存在特殊原因而无法传真书面订单时,文员需要求该客户所属业务员填写“特请单”或“送样(赠送)申请单”,经物流部经理助理审批后方可下单给计划。 2. 审核订单包括产品的规格、价格、交期等。 3. 审核订单时如发现订单不清楚,首先查阅客户资料本;其次查阅以前“订单确认表”。如以上两项仍查询不到,则应立即询问此客户所属业务员或直接与客户联系。 4. 若所接订单与客户以前所用规格不一致,应及时询问客户是否需更改要求。 5. 订单确认完成后须按客户要求下单给物控部门,同时记录于“订单记录表”上,并及时回传客户订单,若交期不能满足客户需求应立即致电与客户协商,并在订单上注明实际交货期,重新回传订单。 6. 当天下午须将第二天需出货的产品在电脑中输入送货单并统一打印。 7. 将打印完的送货单与派车单夹在一起交由财务部审核。					

(续表)

名称 说明	物流部的日常 事务管理	编码		版本	
		页次		修改状态	
合理派车	1. 合理派用物流部运输车辆, 保证正常情况下车辆的合理调度。 2. 18:00 点前填写区域划分表及派车单由科长审核、交物流经理助理批准, 如果科长出差在外, 可致电给科长让其审核派车单, 并由文员在审核栏内代签名。 3. 若要借用其他部门的车辆应在当天下午与该部门的文员联系, 若经同意则派车, 派车单应由该科室文员签名。				
送货单的整理	1. 所有送货单必须于第二天早上收回, 并整理归档, 不可有丢失送货单现象。 2. 收回送货单时要审核送货单是否有送货人签名及收货人签名、印章。 3. 收现金或代收货款的送货单, 在货送完后立即将财务联及产品出库单交给财务。				
出库单的整理	前一天所出的所有货的出库单, 在第二天早上 8:00 前交于该科室文员, 文员收到出库单后需审核出库单的客户代码、产品名称、出货数量及其签收栏内司机有无签名 (无签名须问清楚原因), 若出库单有问题而客户代码属于该业务员所负责客户, 文员必须在送货单背面说明问题并签上名字还给计划部门退回仓库, 如果没有任何问题即将出库单贴于相应送货单财务联后面。				
订单整理	所有客户必须设立相关档案, 含外省及中间商客户, 当订单完结后应于当天存档, 做到日清日毕。				
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	






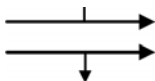





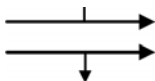





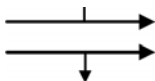
三、物流人员请假管理标准范本

名称 说明	物流人员的 请假管理	编码		版本	
		页次		修改状态	
外出	1. 员工因公外出时, 须填写“外出申请单”, 由主管或经理批准。 2. 若因急事未能先填写“外出申请单”者, 先致电主管征求批准, 回公司后补填“外出申请单”。 3. 因工作需要, 实际外出时间超出申请时间者, 应征得主管批准, 回公司后及时补填“外出申请单”。				

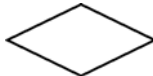
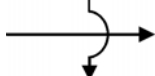


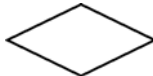
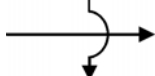


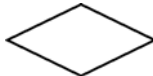
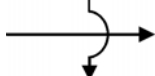


(续表)

说明 \ 名称	物流人员的 请假管理	编码		版本	
		页次		修改状态	
事假	1. 如员工需在工作时间内办理个人事务，可申请事假。 2. 事假须以书面形式提前一天申请，请长假须提前一周。 3. 3天以内的请假申请由主管或经理批准，超过3天的由总经理批准。 4. 如因紧急事务而无法以书面形式提前请假者，应在上午8:00前致电主管或经理，回公司后补填请假申请。				
旷工	1. 凡迟到时间超过1小时以上，或超过规定上班时间1小时未到达指定工作岗位，又无充分理由或补假手续者，视为旷工。 2. 旷工2天以内（包括2天）者，给予口头或书面警告，填写“员工违纪处罚通知单”，并处一定罚金。 3. 连续旷工3天以上（包括3天）者，由人力资源部予以辞退处理，解除劳动合同。				
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

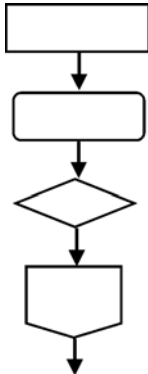
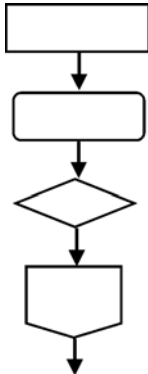
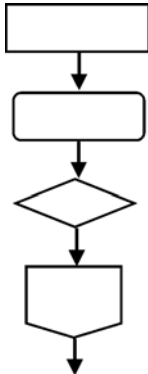
四、物流流程构成符号标准范本

说明	名称	物流流程 构成符号	编码		版本																	
			页次		修改状态																	
<table><tr><th>符号</th><th>意义</th><th>符号</th><th>意义</th></tr><tr><td></td><td>开始</td><td></td><td>工作流向（单向）</td></tr><tr><td></td><td>任务</td><td></td><td>工作流向（双向）</td></tr><tr><td></td><td>数据</td><td></td><td>两项工作相连接</td></tr></table>							符号	意义	符号	意义		开始		工作流向（单向）		任务		工作流向（双向）		数据		两项工作相连接
符号	意义	符号	意义																			
	开始		工作流向（单向）																			
	任务		工作流向（双向）																			
	数据		两项工作相连接																			

(续表)

说明	名称	物流流程 构成符号	编码		版本															
			页次		修改状态															
<table><tr><td></td><td>决策</td><td></td><td colspan="4">跨越 (两项工作不连接)</td></tr><tr><td></td><td>文档</td><td></td><td colspan="4">终止</td></tr></table>								决策		跨越 (两项工作不连接)					文档		终止			
	决策		跨越 (两项工作不连接)																	
	文档		终止																	
相关说明																				
编制人员		审核人员		批准人员																
编制日期		审核日期		批准日期																

五、物流流程标准图范本

说明	名称	物流流程标准图		编码		版本									
				页次		修改状态									
<table><tr><th>流程图</th><th>权责</th><th>相关文件</th><th>表格</th></tr><tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr></table>								流程图	权责	相关文件	表格				
流程图	权责	相关文件	表格												
															
相关说明															
编制人员		审核人员		批准人员											
编制日期		审核日期		批准日期											

六、物流部操作手册标准范本

说明	名称	物流部的 操作手册	编码		版本																					
			页次		修改状态																					
<table border="1"> <tr> <td rowspan="2">公司名称：</td> <td colspan="2" rowspan="2">第二章 第一节</td> <td colspan="2">索引号：02—01</td> </tr> <tr> <td colspan="2">版本号：</td> </tr> <tr> <td rowspan="4">主题：原材料采购</td> <td>生效日期</td> <td>修改号</td> <td colspan="2" rowspan="2">作者：</td> </tr> <tr> <td>2007-02-08</td> <td></td> </tr> <tr> <td colspan="2">作废索引号</td> <td colspan="2" rowspan="2">核准者：</td> </tr> <tr> <td>索引号</td> <td>日期</td> </tr> </table>							公司名称：	第二章 第一节		索引号：02—01		版本号：		主题：原材料采购	生效日期	修改号	作者：		2007-02-08		作废索引号		核准者：		索引号	日期
公司名称：	第二章 第一节		索引号：02—01																							
			版本号：																							
主题：原材料采购	生效日期	修改号	作者：																							
	2007-02-08																									
	作废索引号		核准者：																							
	索引号	日期																								
相关说明																										
编制人员		审核人员		批准人员																						
编制日期		审核日期		批准日期																						

七、物流作业关键绩效指标标准范本

说明	名称	物流作业 关键绩效指标	编码		版本									
			页次		修改状态									
<table border="1"> <tr> <th colspan="2">类别</th> <th>关键绩效指标</th> </tr> <tr> <td rowspan="2">外部衡量</td> <td>供应商</td> <td> 1. 原材料库存周转率。 2. 交货准确率。 3. 物料短缺率。 4. 质量缺陷率。 </td> </tr> <tr> <td>顾客</td> <td> 1. 交货准确率。 2. 现货短缺率。 3. 及时发运率。 4. 订单完成情况。 5. 订单周期时间。 6. 顾客调查和反馈。 </td> </tr> </table>							类别		关键绩效指标	外部衡量	供应商	1. 原材料库存周转率。 2. 交货准确率。 3. 物料短缺率。 4. 质量缺陷率。	顾客	1. 交货准确率。 2. 现货短缺率。 3. 及时发运率。 4. 订单完成情况。 5. 订单周期时间。 6. 顾客调查和反馈。
类别		关键绩效指标												
外部衡量	供应商	1. 原材料库存周转率。 2. 交货准确率。 3. 物料短缺率。 4. 质量缺陷率。												
	顾客	1. 交货准确率。 2. 现货短缺率。 3. 及时发运率。 4. 订单完成情况。 5. 订单周期时间。 6. 顾客调查和反馈。												

(续表)

说明	名称	物流作业	编码		版本																											
		关键绩效指标	页次		修改状态																											
<table><tr><th colspan="2">类别</th><th colspan="5">关键绩效指标</th></tr><tr><td rowspan="3">内部衡量</td><td>采购</td><td colspan="5">1. 物料价格谈判工作。 2. 采购占用资金。 3. 采购物料周转率。 4. 直接物料成本。</td></tr><tr><td>生产</td><td colspan="5">1. 在制品周转率。 2. 交货准确率。 3. 物料短缺率。 4. 质量缺陷率。 5. 在制品占用资金。</td></tr><tr><td>分销</td><td colspan="5">1. 交货准确率。 2. 交货短缺率。 3. 呆滞物品价值。 4. 仓储费用。 5. 产成品占用资金。 6. 产成品库存周转率。</td></tr></table>							类别		关键绩效指标					内部衡量	采购	1. 物料价格谈判工作。 2. 采购占用资金。 3. 采购物料周转率。 4. 直接物料成本。					生产	1. 在制品周转率。 2. 交货准确率。 3. 物料短缺率。 4. 质量缺陷率。 5. 在制品占用资金。					分销	1. 交货准确率。 2. 交货短缺率。 3. 呆滞物品价值。 4. 仓储费用。 5. 产成品占用资金。 6. 产成品库存周转率。				
类别		关键绩效指标																														
内部衡量	采购	1. 物料价格谈判工作。 2. 采购占用资金。 3. 采购物料周转率。 4. 直接物料成本。																														
	生产	1. 在制品周转率。 2. 交货准确率。 3. 物料短缺率。 4. 质量缺陷率。 5. 在制品占用资金。																														
	分销	1. 交货准确率。 2. 交货短缺率。 3. 呆滞物品价值。 4. 仓储费用。 5. 产成品占用资金。 6. 产成品库存周转率。																														
相关说明																																
编制人员		审核人员		批准人员																												
编制日期		审核日期		批准日期																												

八、物流部薪酬模型标准范本

说明	名称	编码	版本
	物流部薪酬模型	页次	修改状态

A. 一般薪酬制

1. 基本薪资	2. 奖金	3. 附加工资
① 级别工资	① 绩效工资	① 津贴
② 职务工资	② 年度奖金	② 福利
③ 任职保证金	③ 项目奖励	

B. 年薪制

年薪=固定年薪部分-应扣款项+津贴+福利+年末一次性浮动年薪+年末超额利润提成

薪酬结构		具体说明
基本薪资 (按月发放)	级别工资	与职务级别挂钩。
	职务工资	与员工职务、员工所在岗位及拥有职称挂钩。
	任职保证金	保证员工在工作岗位上承担权利与义务的体现。
奖金	绩效工资	根据员工的岗位完成职责情况，根据考核结果按月/季度发放。
	年度奖金	根据公司效益情况结合个人当年考核综合情况，于当年年底发放。
	项目奖励	根据项目性质结合个人在项目组中的作用和绩效情况，在项目完成后发放。

(续表)

说明	名称	物流部薪酬模型		编码		版本	
				页次		修改状态	
附加工资	津 贴	工龄津贴	员工工作年限的津贴。				
		公司龄津贴	基于员工在公司工作年限给予的津贴。				
		住房津贴	员工住房的补助。				
		保险津贴	养老保险、医疗保险、失业保险、工伤保险和生育保险。				
		加班津贴	在规定工作时间以外加班，按规定发放的津贴。				
		差旅津贴	因公出差，按公司规定给予的劳务补助。				
	福 利	午餐补贴	以餐费补贴形式提供员工午餐。				
		综合补贴	粮油费、洗理费、书报费、取暖费及独生子女费等补助。				
相关说明							
编制人员		审核人员		批准人员			
编制日期		审核日期		批准日期			

九、德、能、勤、绩考核法标准范本

说明	名称	德、能、勤、 绩考核法	编码		版本	
			页次		修改状态	
管理者		考核内容及权重				员工
1. 集体利益为重。 2. 以工作为重。 3. 关心员工。		德（20%）				1. 热爱集体。 2. 爱岗敬业。 3. 努力工作。 4. 考虑成本。
		1. 德是人的精神境界、道德品质和思想追求的综合体现。				
		2. 德决定一个人的行为方向——为什么而做；行为的强弱——做的努力程度；行为方式——采取何种手段达到目的。				
		3. 不同时代、行业、层次对德有不同的标准。				

(续表)

说明	名称	德、能、勤、 绩考核法	编码	版本	
			页次	修改状态	
		能 (30%)			
1. 调查能力。 2. 分析能力。 3. 决策能力。 4. 协调能力。 5. 激励能力。 6. 计划能力。		1. 能是指人的能力素质, 即认识世界和改造世界的能力。 2. 能力的考核应建立在素质考察的基础上, 结合其在实际工作中的具体表现来判断。一般包括操作、认识、思维、表达、研究、组织、协调及决策等能力。 3. 对不同的职位, 在考核过程中应各有侧重, 区别对待。			1. 社交能力。 2. 主动工作能力。 3. 配合协作能力。
		勤 (10%)			
1. 是否动脑。 2. 是否有思路。 3. 是否深入员工。		1. 勤是指一种工作态度, 体现在员工的日常工作中, 包括工作的积极性、主动性、创造性、努力程度及出勤率。 2. 对勤的考核有对量的衡量 (出勤率), 也有质的评估 (例如, 是否以满腔的热情, 积极、主动地投入到工作中)。			1. 创新精神。 2. 工作热情饱满度。 3. 是否以工作为目标。
		绩 (40%)			
1. 计划完成度。 2. 攻克难点。 3. 开拓市场。 4. 创收情况。		1. 绩是指员工的工作业绩、绩效, 包括完成工作的数量、质量以及经济效益。 2. 由于员工所在岗位、责任不同, 其工作业绩的评估重点也应各有侧重。 3. 对绩的考核是绩效考核的核心。			1. 参与的工作。 2. 节约的成本。 3. 单位利润。
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

十、物流部人员晋升模型标准范本

说明	名称	编码	版本	
	物流部人员晋升模型	页次	修改状态	

纵向发展

员工职务等级由低级到高级的提升

晋升

在同一层次不同职务之间调动

横向发展

高层	物流经理			
	经理助理			
中层	订单主管	采购主管	配送主管	仓库主管
	订单主管助理	采购主管助理	配送主管助理	仓库主管助理
骨干	订单工程师	采购工程师	配送工程师	仓管工程师
	订单审核员	采购专员	物流规划专员	仓储管理专员
普通员工	订单业务员	采购员	送货员	仓管员

相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

第二节 物流部工作设计与绩效管理 workflow 范本

一、企业物流运作流程范本

名称	物流运作流程	编码		版本	
		页次		修改状态	
<div><div><div><div></div><div>供应物流</div></div><div><div></div><div>生产物流</div></div></div><div><div><div>供应商</div><div>生产部</div><div>销售部</div><div>分销商</div><div>客户</div></div><div><div></div><div>销售物流1</div></div><div><div></div><div>销售物流2</div></div></div></div>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

二、物流部行政会议组织流程范本

名称	物流部行政会议 组织流程	编码		版本	
		页次		修改状态	
<div><div>安排议题</div><div>拟定与会人员范围或名单</div><div>办理会议报批手续</div><div>选择会场</div><div>拟发会议通知</div><div>准备会议文件和材料</div><div>布置会场</div><div>召开会议</div><div>作好会议记录</div><div>整理会议纪要</div></div>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

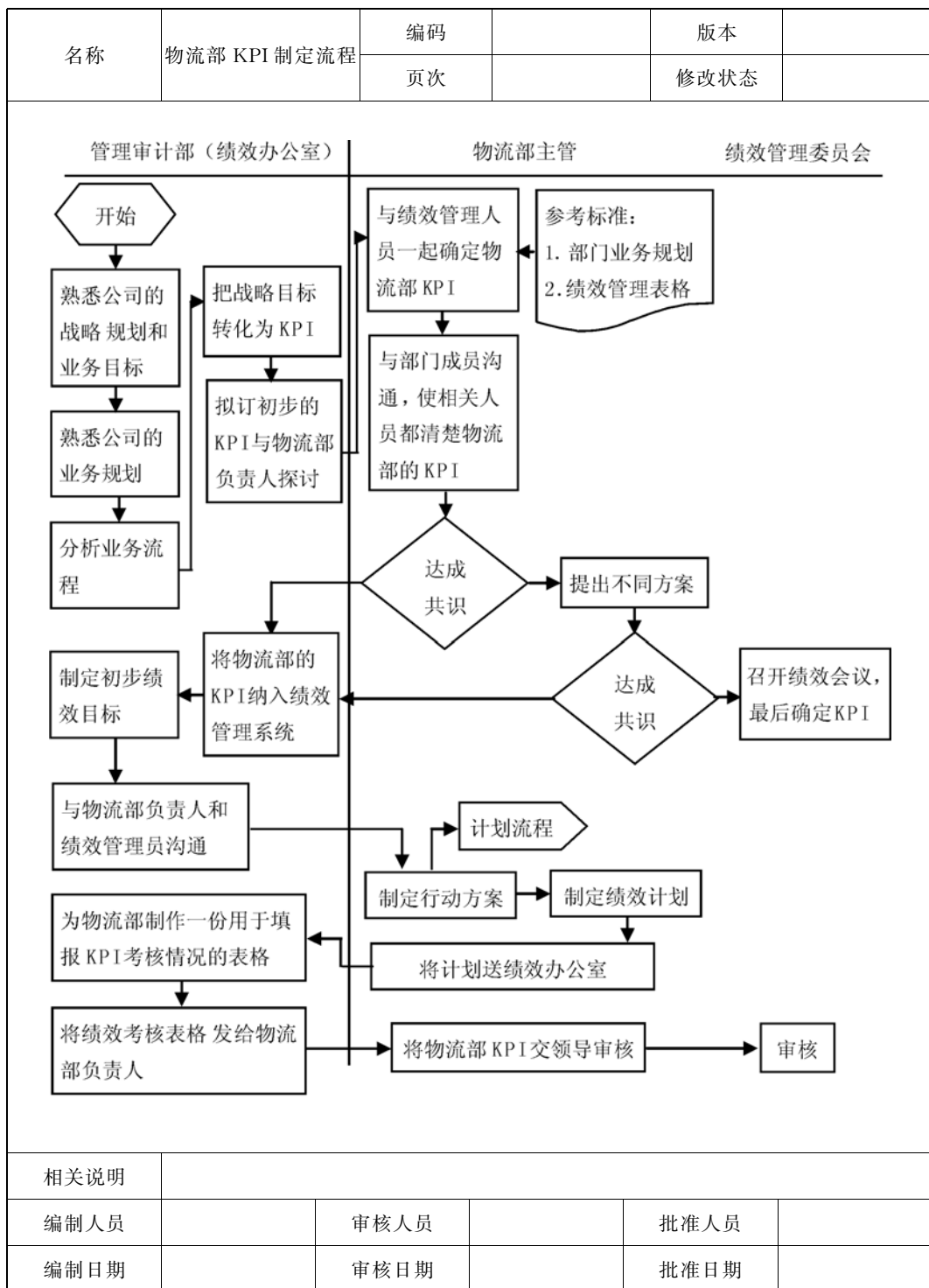
三、物流流程设计范本

名称	物流流程设计	编码		版本	
		页次		修改状态	
<div><div>流程定义</div><div>→</div><div>流程分层</div><div>→</div><div>评估流程绩效</div><div>→</div><div>固化流程</div><div>→</div><div>设立目标</div><div>→</div><div>设计提高计划</div><div>→</div><div>编制操作手册</div></div>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

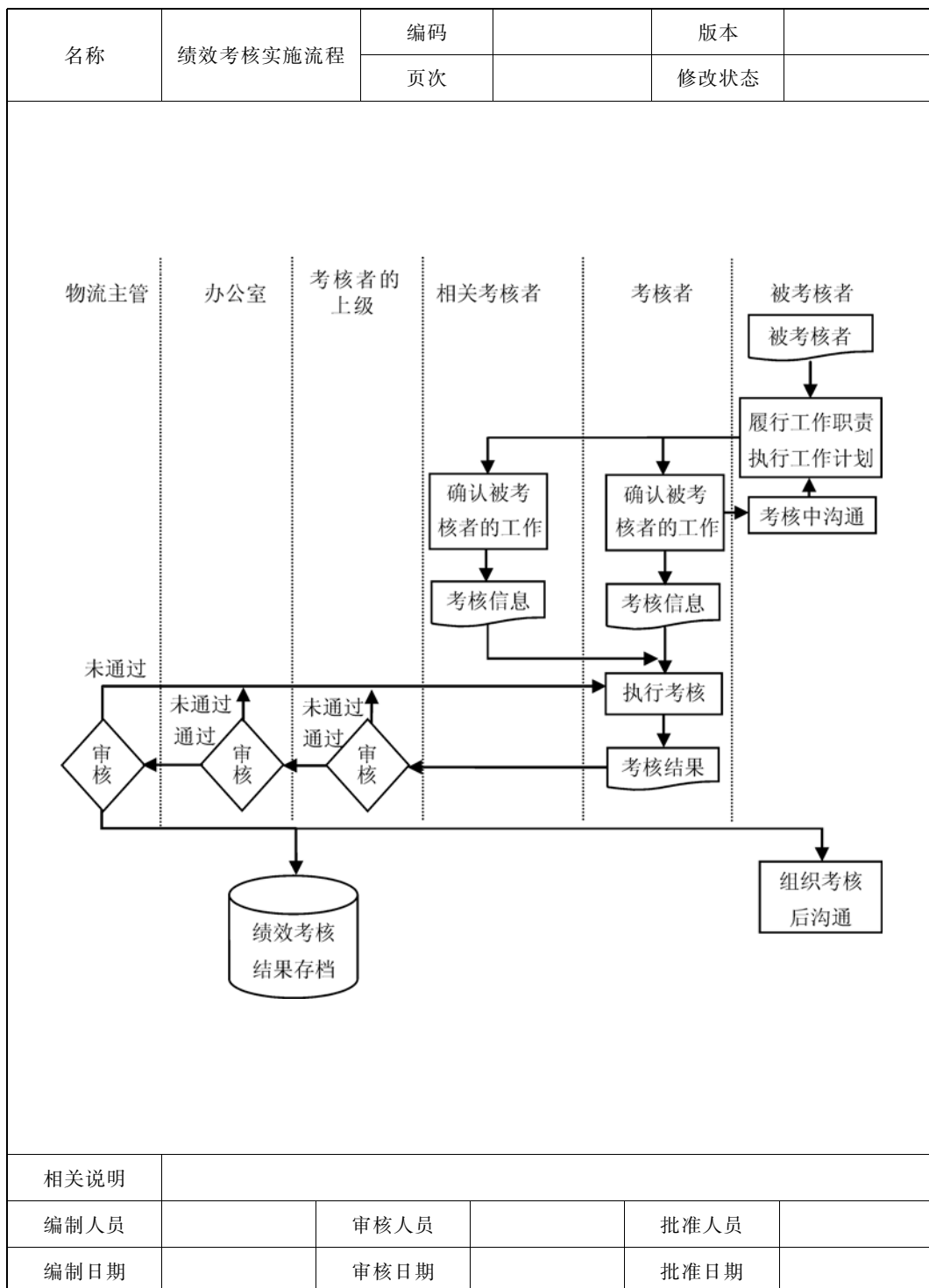
四、物流流程优化范本

名称	物流流程优化	编码		版本	
		页次		修改状态	
<div> <div>A. 启动</div> <div>B. 定义</div> <div>C. 设计</div> <div>D. 实施</div> </div> <div> <div> ➤ 环境变化 ➤ 范围 ➤ 客户要求 </div> <div>➡</div> <div> ➤ 了解当前的流程 ➤ 形成假设 </div> <div>➡</div> <div> ➤ 变更假设 ➤ 测试评估 ➤ 偏差分析 ➤ 重新设计 </div> <div>➡</div> <div> 执行变更 ➤ 人 ➤ 流程 ➤ 技术 ➤ 法律/规则 ➤ 政策 </div> </div>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

五、物流部 KPI 制定流程范本



六、绩效考核实施流程范本



第三节 物流部工作设计与绩效管理制度范本

一、物流部行政会议执行方案范本

名称	物流部行政 会议执行方案	编码		版本	
		页次		修改状态	

第一章 目的

为规范物流部行政会议执行与管理的效率，促进会议决策的民主与科学，确保各项会议决定的贯彻和落实，特制定本方案。

第二章 组织会议流程

组织会议按如下步骤进行：

安排议题

拟定与会人员范围或名单

办理会议报批手续

选择会场

拟发会议通知

准备会议文件和材料

布置会场

召开会议

作好会议记录

整理会议纪要

第三章 具体事项

第一条

办公会议由办公室主任主持召开。会前应做好会议与会人员通知工作。保证会议无人缺席。

第二条

原则上，办公会议每周一上午 8：00 召开，临时变动应另行通知。

第三条

办公室会议的议题范围包括。

一、传达公司高层的指示、决定和会议精神，通报重要事项。

二、回顾上周的工作情况，布置下周的任务。

三、物流部所属职能范围内的重大问题。

四、需要提交办公室会议讨论的其他问题。

第四条

主管、副主管提出议案之前，应认真调查和论证后，再交办公室会议讨论。

第五条

办公会议是物流部一项重要的工作，是部门集体研究、决策的重大事件，会场地点应合适，并精心布置。

第六条

注意会风，讲究实效，与会人员不得议论与会议议题无关的内容。

(续表)

名称	物流部行政	编码		版本	
	会议执行方案	页次		修改状态	
<p>第七条 办公室会议须指定专人负责全程记录，记录本由专人保管，未经主管、副主管批准，不得传阅。</p> <p>第八条 严格保密制度。会上的决策事项，除按规定履行职责及授权传达外，其他与会人员不得私下与人交谈会议决议情况。</p> <p>第四章 附则</p> <p>本执行方案仅供参考，具体事宜根据实际情况自行安排。</p>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

二、物流部日常事务管理规范范本

名称	物流部日常	编码		版本	
	事务管理规范	页次		修改状态	

第一章目 的

规范物流部的作业单据处理工作，避免工作的失误、提高工作效率。

第二章适用范围

本规范适用于物流部各科室的文员。

第三章职 责

部门经理负责审核科室文员的工作；部门科长负责监控各科室文员的工作；文员负责处理作业单据。

第四章细 则

第一条接收订单。

订单以书面形式为准，尽量避免受理口头订单，口头订单应详细记录，并经物流部经理助理审核后方可下单。

第二条处理订单。

一、接单时必须要求客户传真书面订单，如因客户存在特殊原因而无法传真书面订单时，文员需要求该客户所属业务员填写“特请单”或“送样（赠送）申请单”，经物流部经理助理审批后方可下单给计划部门。

(续表)

名称	物流部日常 事务管理规范	编码		版本	
		页次		修改状态	
<p>二、审核订单包括审核产品的规格、价格、交期等。</p> <p>三、审核订单时如发现订单不清楚，首先查阅客户资料本；其次查阅以前的“订单确认表”。如以上两项仍查询不到，则应立即询问此客户所属业务员或直接与客户联系。</p> <p>四、若所接订单与客户以前所用规格不一致，应及时询问客户是否需更改要求。</p> <p>五、订单确认完成后须按客户要求下单给物控，同时记录于“订单记录表”上，并及时回传客户订单，若交期不能满足客户需求应立即致电与客户协商，并在订单上注明实际交货期，重新回传订单。</p> <p>六、当天下午须将第二天需出货的产品在电脑中输入送货单并统一打印。</p> <p>七、将打印完的送货单与派车单夹在一起交由财务部审核。</p> <p>第三条 合理派车。</p> <p>一、合理派用物流部运输车辆，保证正常情况下车辆的合理调度。</p> <p>二、18:00 前填写区域划分表及派车单由科长审核、交物流经理助理批准，如果科长出差在外，可致电给科长让其审核派车单，并由文员在审核栏内代签名。</p> <p>三、若要借用其他部门的车辆应在当天下午与该部门的文员联系，若经同意则派车，派车单应由该科室文员签名。</p> <p>第四条 送货单的整理。</p> <p>一、所有送货单必须于第二天早上收回，并整理归档，不可有丢失送货单现象。</p> <p>二、收回送货单时要审核送货单是否有送货人签名及收货人签名、印章。</p> <p>三、收现金或代收货款的送货单，在货送完后立即将财务联及产品出库单交给财务部。</p> <p>第五条 出库单的整理。</p> <p>前一天所出的所有货的出库单，在第二天早上 8:00 前交于该科室文员，文员收到出库单后需审核出库单的客户代码、产品名称、出货数量及其签收栏内司机有无签名（无签名须问清楚原因），若出库单有问题而客户代码属于该业务员所负责客户，文员必须在送货单背面说明问题并签上名字还给计划部门退回仓库，如果没有任何问题即将出库单贴于相应送货单财务联后面。</p> <p>第六条 订单整理。</p> <p>所有客户必须设立相关档案，含外省及中间商客户，当订单完结后应于当天存档，做到日清日毕。</p> <p>第七条 报价的处理。</p> <p>报价给客户要以该客户的相关业务员所确定的价格为准，但必须满足“正业产品市场指导价”要求。所有发出报价单必须经物流部经理助理审批。</p>					

(续表)

名称	物流部日常 事务管理规范	编码		版本	
		页次		修改状态	
<div>第八条 发件产品送货单的管理。</div> <div>首先必须登记好客户名单，并在估计到达客户处时间致电过去要求其回签送货单，如超出三天未回签，应书面报告物流部经理助理予以解决。</div>					
本规范由人力资源部和物流部联系制定并负责解释					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

三、物流部员工考勤管理规范范本

名称	物流部员工 考勤管理规范	编码		版本	
		页次		修改状态	

第一章 总则

第一条 目的。

为保证物流部员工考勤的正常进行，规范员工考勤管理制度，健全考勤机制，特制定本制度。

第二条 原则。

坚持公开、公平、公正的原则，健全本部门的考勤管理机制。

第二章 打卡

第三条 员工上下班必须打卡，不得无故不打卡或代他人打卡。

第四条 因故不能打卡者，须有部门主管或经理签字，并交人事部存档。

第五条 违纪 4 次以上者，给予书面警告，并记入个人考核档案。

第三章 迟到、早退

第六条 员工应遵守上、下班时间，不得无故迟到、早退。

第四章 旷工

第七条 员工无故不上班或外出不办理任何手续者，作旷工处理。

第八条 连续旷工 3 天者，由人力资源部予以辞退处理，解除劳动合同。

(续表)

名称	物流部员工	编码		版本	
	考勤管理规范	页次		修改状态	
第五章 考勤管理					
第九条 考勤工作由专人负责，考勤员应有较强的责任心，坚持原则，做好各类假条、病假诊断书的保存工作。					
第十条 考勤记录不得随意涂改，如有差错须及时更正，考勤员负责加以说明，并签字。					
第十一条 由人事部将每月考勤报表与考勤记录核对无误后，方可计算工资。					
第十二条 员工请事假、病假、公假等，须到人事部领取统一请假单，正确填写，报主管或经理签字后，送人事部处备案。					
本规范由人力资源部和物流部联系制定并负责解释					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

四、物流部绩效方案范本

名称	物流部绩效方案	编码		版本	
		页次		修改状态	

第一章 目的

为开发员工的潜能，使物流部工作目标得到层层贯彻，改善员工的行为与绩效，达到持续激励员工、保持企业与员工共同发展的目的，特制定本方案。

第二章 范围

本方案适用于物流部全体员工（新进入物流部未满三个月者除外）。

第三章 工作流程

第一条 考核程序的 PDCA 流程。

绩效考核由绩效考核计划的制订（plan）、目标任务的实施管理（do）、绩效沟通与评价（check）及绩效考核结果在各项人事管理中的应用（action）共同形成绩效考核的完整流程。

第二条 绩效考核的组织

一、人力资源部负责制定绩效管理规程及相关细则，组织日常考核、分析、汇总及考核结果在各项人事制度中的应用等工作，物流部负责具体实施。

(续表)

名称	物流部绩效方案	编码		版本	
		页次		修改状态	
<p>二、考核者与被考核者。考核者为公司指定的、对被考核者承担直接管理责任的人员，分为“第一考核者”与“第二考核者”，其中“第一考核者”的评分占总分的 70％，“第二考核者”的评分占总分的 30％。</p> <p>第三条 绩效考核的步骤。</p> <p>一、评估前的准备：动员、培训与资料收集。</p> <p>二、确定合理的考证标准。</p> <p>三、选择适当的评估工具。</p> <p>四、选择评定者。</p> <p>五、确定评估的时间安排。</p> <p>六、保证评估公平。</p> <p>第四条 绩效考核的内容。</p> <p>一、本绩效考核方案以业绩为导向来进行考核，考核内容突出物流部和员工个人的工作重点，并注重达到的实际结果。</p> <p>二、物流部的业绩考核通过年度计划会议上确定的物流部关键绩效指标（KPI）和月度工作目标来考核，物流部的考核结果对内部员工的业绩有直接的影响。</p> <p>三、员工分为管理员工和普通员工两类。</p> <p>四、管理员工中，部门主管通过关键绩效指标（KPI）和月度工作目标来考核；其他管理员工通过关键绩效指标（KPI）、月度工作目标、日常绩效指标（CPI）、工作质量、纪律性、成本意识等几个方面考核。</p> <p>五、普通员工的考核从工作任务的完成、工作能力、工作协调、责任感、工作勤惰、工作质量、纪律性、成本意识等几个方面考核。</p> <p>第五条 绩效指标权重的设定目的和原则。</p> <p>一、权重及分值设置目的。</p> <p>（一）权重及分值应突出绩效指标的重点要项，避免执行人避重就轻。</p> <p>（二）权重及分值直接影响部门及员工的工作重点。</p> <p>（三）权重及分值是评价的杠杆。</p> <p>二、考核原则。</p> <p>（一）考核坚持公平、公正的原则。</p> <p>（二）考核结果须严格按照规定的比例进行分配。</p>					

(续表)

名称	物流部绩效方案	编码		版本	
		页次		修改状态	
<p>三、权重及分值分配。</p> <p>(一) 部门考核及员工考核的考核权重之和为 100%，即 100 分。</p> <p>(二) 各指标或目标权重及分值比例应该呈现一定差异，避免出现平均主义。</p> <p>(三) 对被评估人影响直接的指标权重及分值高。</p> <p>总之，各项绩效指标必须分配权重及分值，且权重及分值的分配应有侧重点。</p> <p>四、绩效指标体系的设计。</p> <p>(一) 本绩效考核方案采用平衡记分卡确立 KPI 指标体系，即从财务指标、内部运作角度、顾客的角度、学习和创新的角度等四个方面来度量绩效体系。</p> <p>(二) 物流部通过会议的方式对本部门的目标进行分解，确定部门内部每位员工的考核指标，即 KPI 和 CPI 指标，制定出各岗位的规划识别表，经主管审核后，报人力资源部交上级批准。</p> <p>(三) 部门规划识别表和岗位规划识别表由行政人事部汇集成册，作为年度考核依据。</p> <p>(四) 当公司战略发生重大变化时，部门、岗位的年度考核指标也随之修改。</p> <p>五、绩效考核采用以下方法考核。</p> <p>(一) 百分比率法。按照相应的比率来计算绩效指标成绩的一种方法。计算公式：$A/B\times 100\%$×相应的分数。</p> <p>(二) 非此即彼法。指标结果只有两种可能，要么完成，要么未完成；同样考核结果也只有两种，要么 0 分，要么满分。此方法仅适用于对管理员工的考核。</p> <p>(三) 加/减分法。对不占权重分数的指标进行考核的一种方法。这类指标在考核期内不一定发生，一旦发生，按照一定的加减标准对考核结果直接加减分。</p> <p>第六条 绩效评价与沟通。</p> <p>根据每月的绩效考评结果，考核者与被考核者进行沟通，分析原因。</p> <p>六、绩效考核结果的应用。</p> <p>将考核结果与工作改进、奖惩、薪酬调整、培训开发、职务调整等直接挂钩。</p>					
本方案由人力资源部和物流部联系制定并负责解释					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

五、物流部人员成长方案范本

名称	物流部人员成长方案	编码		版本	
		页次		修改状态	
<p>公司的未来取决于每位员工的成功，公司关注员工个人的成长。为了使员工更好地成长，特制定物流部人员成长方案。</p> <p style="text-align: center;">第一章 职业通道</p> <p>物流部注重专业管理，规划了行政系列和专业系列两个职业体系，提供给员工畅通的发展渠道和持续的发展空间。</p> <p>第一条 行政系列。</p> <p>热爱管理工作并具有管理才能的员工，可结合自身专业和专长，向企业管理者方向发展。</p> <p>第二条 专业系列。</p> <p>在物流相关领域内持续深入地发展，不断提升专业技能。</p> <p>物流部鼓励员工依据自身情况、能力素质、职业兴趣等，选择最适合自身发展的职业通道，不断历练和成长，形成各业务领域的职业梯队。</p> <p style="text-align: center;">第二章 发展机制</p> <p>第三条 晋职或晋级。</p> <p>在出现职位空缺或本人专业能力提升的前提下，符合下列条件的员工将有机会获得晋升。</p> <p>一、不断学习，提升自己的能力，为企业创造出优秀业绩。</p> <p>二、诚信敬业，工作积极，具备良好的职业素质、高度的责任感。</p> <p>三、具有良好的团队精神，获得同事的高度信任，和他们共同创造优秀成果。</p> <p>四、符合职位的任职要求。</p> <p>第四条 横向发展。</p> <p>一、根据工作需要，物流部可以根据员工能力、工作表现和业务需要，在征求其意愿后，安排其在本部门乃至公司内调动，以更好地发挥其潜质，提升职业发展的必要技能。</p> <p>二、若员工有在公司内部流动的意愿，可向相关部门提出申请，批准后由公司人力资源部协调办理调动手续并最终确认。</p>					
本方案由人力资源部和物流部联系制定并负责解释					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

第四节 物流部工作设计与绩效管理工作表单范本

一、物流部员工每月状况考核表单范本

物流部员工每月状况考核表					
姓名		单位		职务	
考勤状况					
奖惩状况					
考核内容			等级	总评	
工作成效	工作质量		A、B、C、D、E		
	工作效率		A、B、C、D、E		
	工作分量		A、B、C、D、E		
工作态度	尊重领导，服从工作安排		A、B、C、D、E		
	团结同志，横向协作精神		A、B、C、D、E		
	遵守制度，个人品行涵养		A、B、C、D、E		
部门经理签字		主管领导签字		人力资源部 经理签字	

二、物流部员工考评表单范本

填写日期： 年 月 日

物流部员工考评表		
部门：	姓名：	岗位：
本月工作总结： 本月工作自我评价：		

(续表)

物流部员工考评表				
以下由直接上级填写：				
1. 岗位技能	优秀（ ）	良好（ ）	一般（ ）	较差（ ）
2. 工作态度	优秀（ ）	良好（ ）	一般（ ）	较差（ ）
3. 工作成果	优秀（ ）	良好（ ）	一般（ ）	较差（ ）
本月工作评语：				
直接上级签字：				

三、物流部行政会议记录表单范本

物流部行政会议记录表	
日期： 年 月 日	会议时间：
地点：	主持人：
与会人数：	
会议议题：	
1.	
2.	
3.	
会议决议：	
1.	
2.	
3.	

(续表)

物流部行政会议记录表		
备注:		
与会者签名:		
1.	2.	3.
4.	5.	6.
7.	8.	9.
.....		
缺席人数:		
会议记录者签名:		
缺席人员补签:		
1.	2.	3.
4.	5.	6.
.....		

四、物流部管理人员绩效考核表单范本

物流部管理人员绩效考核表					
姓名		岗位名称		总得分	
项目及考核内容			得分	自评	上级审核
领导能力 (15%)	领导能力极强，能带领下属员工出色完成制订的工作计划		15 分		
	领导方法具有灵活性		13~14 分		
	有一定的领导能力，基本能完成制订的工作计划		11~12 分		
	领导能力差，得不到下属员工的信任与拥护，下属员工缺乏工作热情		7~10 分		
	领导方法有问题，下属员工经常有抵触情绪		7 分以下		

(续表)

物流部管理人员绩效考核表					
姓名		岗位名称		总得分	
项目及考核内容			得分	自评	上级审核
策划能力 (15%)	工作中能够系统性地地进行策划		15 分		
	有不错的策划能力		13~14 分		
	有一定的策划能力		11~12 分		
	只能做上级交办的事项, 策划能力不强		7~10 分		
	缺乏策划能力, 事事需依赖他人		7 分以下		
工作能力 与效率 (15%)	能出色完成任务, 效率很高		15 分		
	能胜任工作, 效率较高		13~14 分		
	能基本完成工作计划, 不误期		11~12 分		
	勉强胜任工作		7~10 分		
	工作效率低, 时有差错		7 分以下		
责任心 (15%)	责任心极强		10 分		
	有较强的责任心		8~9 分		
	有一定的责任心		7 分		
	责任心不强, 需督导		5~6 分		
	无责任心, 时时需督导		5 分以下		
沟通协调 (10%)	善于沟通与协调, 有合作精神		10 分		
	乐于沟通与协调		8~9 分		
	尚能与人合作		7 分		
	协调不善, 致使工作较难开展		5~6 分		
	无法与人协调, 致使工作无法开展		5 分以下		
授权指导 (10%)	善于授权, 能积极指导下属工作		10 分		
	能灵活授权, 有一定的指导下属员工工作的能力		8~9 分		
	能授权并指导下属员工完成工作		7 分		
	授权能力欠缺, 在指导下属员工完成工作方面偶有困难		5~6 分		
	不愿授权, 下属员工时有抱怨		5 分以下		

(续表)

物流部管理人员绩效考核表					
姓名		岗位名称		总得分	
项目及考核内容			得分	自评	上级审核
个人魅力 (10%)	品德高尚, 遵纪守法, 廉洁奉公, 言行一致		10 分		
	诚实守信, 平易近人		8~9 分		
	言行规范		7 分		
	固执己见, 不易与人相处		5~6 分		
	假公济私, 擅离职守		5 分以下		
成本意识 (10%)	成本意识强, 处处节能降耗, 避免浪费		10 分		
	具备成本意识, 能避免浪费		8~9 分		
	尚有成本意识		7 分		
	缺乏成本意识, 时有浪费		5~6 分		
	无成本意识, 浪费现象严重		5 分以下		
考核人签名		总经理确认		考核日期	
备注:					

五、物流操作人员绩效考核表单范本

物流操作人员绩效考核表					
姓名		岗位名称		总得分	
项目及考核内容			得分	自评	上级审核
工作能力 (30%)	工作能力很强, 能提前并出色完成任务		30 分		
	工作能力较强, 能按期完成任务		25~29 分		
	在领导监督下能完成任务		15~25 分		
	在领导指导下, 基本完成任务		15 分以下		
工作质量 (20%)	无任何差错		20 分		
	任务完成的质量尚好, 但还有待进一步加强		15~19 分		
	工作偶有疏忽和小差错		10~14 分		
	工作质量不佳, 常有差错		10 分以下		

(续表)

物流操作人员绩效考核表					
姓名		岗位名称		总得分	
项目及考核内容			得分	自评	上级审核
工作技能 (10%)	具有极丰富的专业技能		10 分		
	有一定的专业技能，能胜任本职工作		8~9 分		
	专业技能尚可，基本能完成任务		7 分		
	技能程度稍感不足，执行任务常需请教他人		5~6 分		
	工作技能欠缺，日常工作难以完成		5 分以下		
工作态度 与责任心 (15%)	任劳任怨，竭尽所能完成任务		15 分		
	工作努力、主动，能较好完成分内工作		13~14 分		
	有责任心，能主动工作		10~12 分		
	需要督促才能完成交付的工作		7~9 分		
	对本职工作敷衍了事，无责任心		7 分以下		
个人魅力 (10%)	品德高尚，遵纪守法，廉洁奉公，言行一致		10 分		
	诚实守信，平易近人		8~9 分		
	言行规范		7 分		
	固执己见，不易与人相处		5~6 分		
	假公济私，擅离职守		5 分以下		
沟通协调 (15%)	善于沟通与协调，有合作精神		15 分		
	乐于沟通与协调		13~14 分		
	尚能与人合作		10~12 分		
	协调不善，致使工作较难开展		7~9 分		
	无法与人协调，致使工作无法开展		7 分以下		
纪律性 (10%)	自觉遵守和维护公司各项规章制度		10 分		
	能遵守，但需要有人督导		8~9 分		
	偶尔违反公司规章制度		7 分		
	纪律观念不强，时有违反公司规章制度的现象		5~6 分		
	经常违反公司规章制度		5 分以下		
考核人签名		总经理确认		考核日期	
备注：					

六、物流业务人员绩效考核表单范本

物流业务人员绩效考核表					
姓名		岗位名称		总得分	
项目及考核内容			得分	自评	上级审核
工作业绩 (30%)	工作中能时时跟进, 并提前完成工作		30 分		
	能按时完成工作		25~29 分		
	在领导监督下能完成工作		15~25 分		
	在领导指导下, 仍不能完成工作		15 分以下		
成本意识 (10%)	成本意识强, 处处节能降耗, 避免浪费		10 分		
	具备成本意识, 能避免浪费		8~9 分		
	尚有成本意识		7 分		
	缺乏成本意识, 时有浪费		5~6 分		
	无成本意识, 浪费现象严重		5 分以下		
职业道德 (5%)	行为规范, 执行有力		5 分		
	行为规范, 执行基本不出错		4 分		
	行为规范, 执行时有违规现象		2~3 分		
	行为规范, 执行不认真		2 分以下		
信息管理 (10%)	在收集、整理客户/供方资料及市场信息方面很出色		10 分		
	能主动收集、整理客户/供方资料及市场信息		8~9 分		
	基本能完成收集、整理客户/供方资料及市场信息的工作		5~7 分		
	在收集、整理客户/供方资料及市场信息方面做得较少		5 分以下		
合作精神 (15%)	在与其他人或部门沟通与协调方面很有成效		15 分		
	在与其他人或部门合作方面有一定效果		12~14 分		
	与其他人或部门时有合作		7~11 分		
	与其他人或部门很少合作		7 分以下		

(续表)

物流业务人员绩效考核表					
姓名		岗位名称		总得分	
项目及考核内容			得分	自评	上级审核
个人魅力 (10%)	品德高尚, 遵纪守法, 廉洁奉公, 言行一致		10 分		
	诚实守信, 平易近人		8~9 分		
	言行规范		7 分		
	固执己见, 不易与人相处		5~6 分		
	假公济私, 擅离职守		5 分以下		
市场开拓 (10%)	对市场与竞争格局了解很透彻, 在把握机会与开拓市场方面非常出色		10 分		
	对市场与竞争格局了解较透彻, 在把握机会与开拓市场方面较有成效		8~9 分		
	对市场与竞争格局大致了解, 在把握机会与开拓市场方面略有成效		5~7 分		
市场开拓 (10%)	对市场与竞争格局基本不了解, 不具有开拓市场的能力		5 分以下		
产品认识 (10%)	对物流服务产品及相关技术掌握全面而深刻		10 分		
	对物流服务产品及相关技术的掌握很全面		8~9 分		
	对物流服务产品及相关技术的掌握比较全面		5~7 分		
	对物流服务产品及相关技术有一定的掌握		5 分以下		
考核人签名		总经理确认		考核日期	
备注:					

七、物流部员工晋升申请表单范本

物流部员工晋升申请表							
姓 名		性 别		年 龄		学 历	
所在单位		入职日期		目前 岗位/职务		拟任 岗位/职务	
自我鉴定（应包括主要工作业绩及任职资格等）							
晋升后的工作开展计划							
需要人力资源部安排的培训课程及理由							
员工直接主管意见		部门负责人意见			系统负责人意见		
人力资源总监意见				总裁批准			
备注（此栏由分公司人力资源部填写）							



第四章

物流运作系统的规划与建设

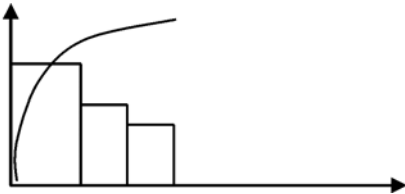
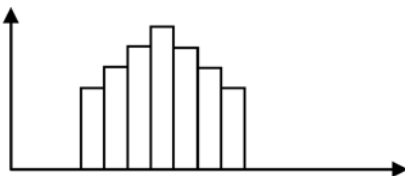
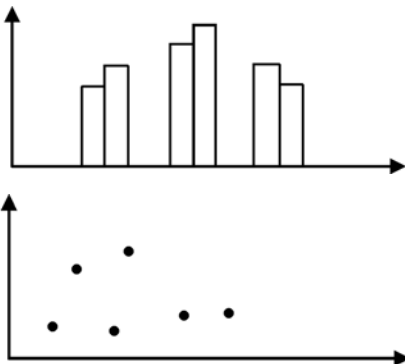
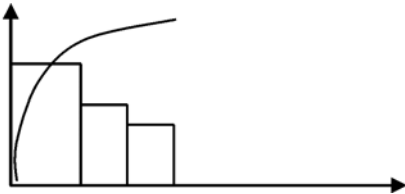
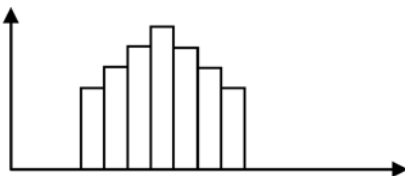
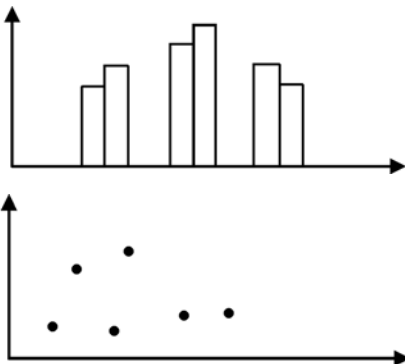
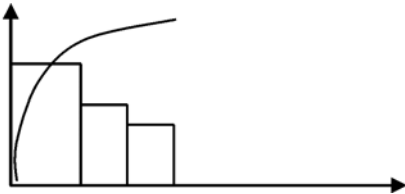
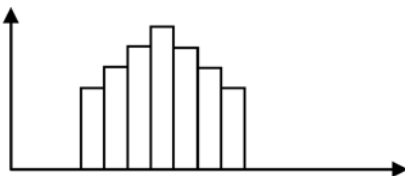
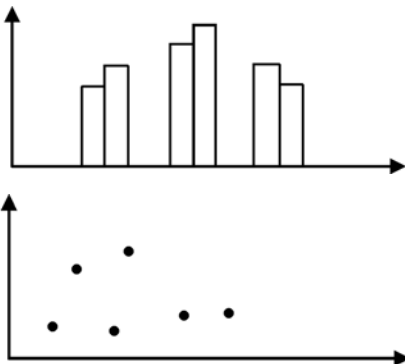


第一节 物流运作系统的规划与建设工作标准范本

一、物流网络规划标准范本

说明 \ 名称	物流网络规划	编码		版本	
		页次		修改状态	
筹划准备	1. 目标定位。 主要考虑企业经营决策和物流服务策略两方面因素。 2. 据点选址。 (1) 数据采集与分析。 (2) 提出备选方案。 (3) 评估备选方案。 3. 调研分析。 通过对市场进行调研，分析方案实施的可行性和改进策略。				
总体规划	1. 网络规划目标制定。 2. 数据挖掘与处理。 3. 规划假设与依据。 4. 作业功能规划。 5. 信息管理系统规划。 6. 区域布置规划。 7. 评估方案。				
拟订初步方案	对各方案进行比较和评估，选出最优方案以供进一步详细设计。				
详细设计	1. 设备设施规划。 2. 信息系统设计。 3. 仓库设计。				
实施	1. 基础建设。 2. 设备采购与安装。 3. 系统开发与调试。 4. 持续改进。				
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

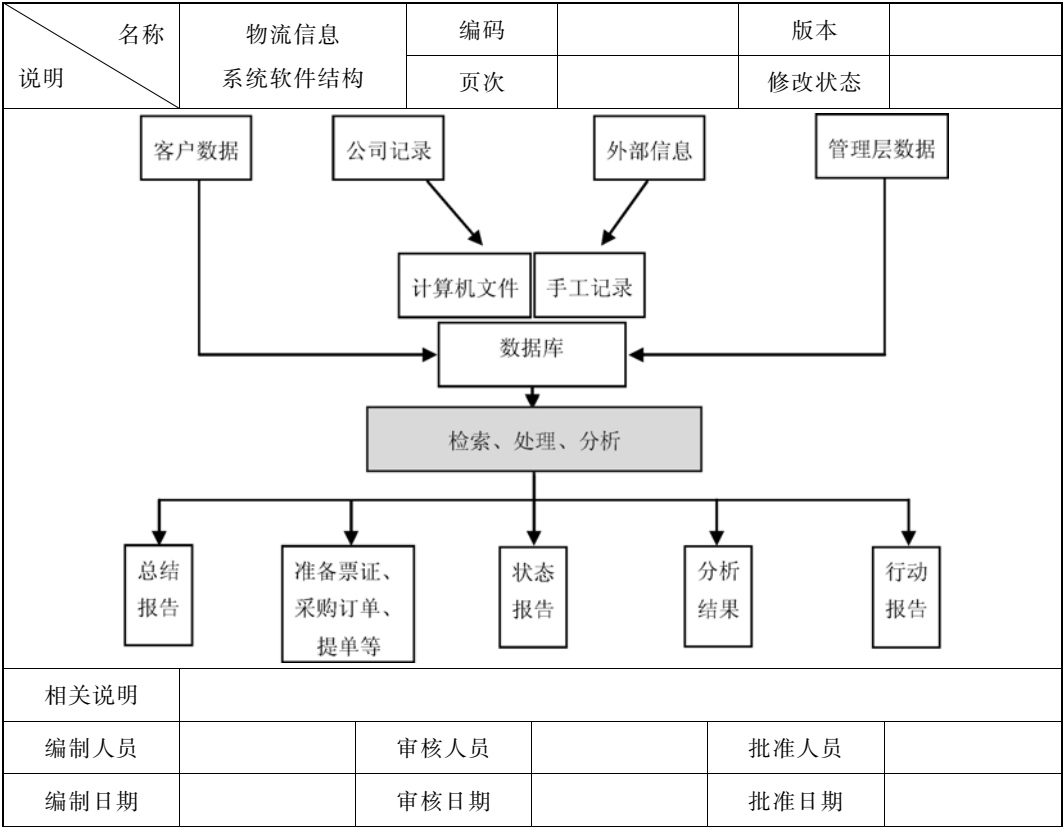
二、统计分析技术标准范本

说明	名称	统计分析技术	编码		版本																										
			页次		修改状态																										
<table><tr><th>工具</th><th>目的</th><th>图示</th></tr><tr><td>检查表</td><td>照表操作、对收集到的资料进行分类整理和分析。</td><td><table><tr><td>分类</td><td>次数</td><td>损失</td><td>.....</td><td>.....</td></tr><tr><td>.....</td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr></table></td></tr><tr><td>帕累托图</td><td>找出重要项目，与层别法结合使用。</td><td></td></tr><tr><td>直方图</td><td>将数据进行分类，掌握差异。</td><td></td></tr><tr><td>散布图</td><td>由成对的数据形成点子云，研究点子云的分布状态，推断出成对数据之间的相关程度。有两种表达方式，即直方图或描点式。</td><td></td></tr></table>							工具	目的	图示	检查表	照表操作、对收集到的资料进行分类整理和分析。	<table><tr><td>分类</td><td>次数</td><td>损失</td><td>.....</td><td>.....</td></tr><tr><td>.....</td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr></table>	分类	次数	损失					帕累托图	找出重要项目，与层别法结合使用。		直方图	将数据进行分类，掌握差异。		散布图	由成对的数据形成点子云，研究点子云的分布状态，推断出成对数据之间的相关程度。有两种表达方式，即直方图或描点式。	
工具	目的	图示																													
检查表	照表操作、对收集到的资料进行分类整理和分析。	<table><tr><td>分类</td><td>次数</td><td>损失</td><td>.....</td><td>.....</td></tr><tr><td>.....</td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr></table>	分类	次数	损失																							
分类	次数	损失																											
.....																															
帕累托图	找出重要项目，与层别法结合使用。																														
直方图	将数据进行分类，掌握差异。																														
散布图	由成对的数据形成点子云，研究点子云的分布状态，推断出成对数据之间的相关程度。有两种表达方式，即直方图或描点式。																														
相关说明																															
编制人员		审核人员		批准人员																											
编制日期		审核日期		批准日期																											

三、物流信息系统构造标准范本

说明	名称	物流信息 系统构造	编码		版本	
			页次		修改状态	
<div><div>需求管理</div><div>战略目标 → 能力限制 → 物流需求 ↔ 制造需求 ↔ 采购需求</div><div>计划/协调</div><div>战略计划 → 能力计划 → 物流计划 ↔ 制造计划 ↔ 采购计划</div><div>预测 → 存货配置 存货管理</div><div>运作管理</div><div>订货管理 → 订货处理 → 配送作业 ↔ 运输装运 ↔ 采购管理</div><div>零售/分销商 第三方 供应商</div></div>						
相关说明						
编制人员		审核人员		批准人员		
编制日期		审核日期		批准日期		

四、物流信息系统软件结构标准范本



五、运输信息系统功能标准范本

说明	名称	运输信息系统功能	编码		版本	
			页次		修改状态	
基本功能	功能	说明				
	接单	接受来自仓储系统、采购系统或者其他系统的电子、运输单据。				
	作业调度	根据接单生成作业任务单，传递到有关单位。				
	配载	接货配车和按车配货。				
	在途运输监控	跟踪货物运输情况、通过 Internet 查询。				
	绩效管理	车辆和人员业绩考核。				
	运输费用结算	对运输过程中发生的成本、代垫费用计算并完成结算。				

(续表)

说明	名称	运输信息系统功能	编码		版本	
			页次		修改状态	
决策 功能	自动配载	实现自动配载设计。				
	车辆维护	长期内检修、报废预警。				
	行车线路优化	设计路径，实现最大运载效率。				
	运输网络调度	在整体运输网络中寻找换装的最优位置。				
相关说明						
编制人员			审核人员		批准人员	
编制日期			审核日期		批准日期	

六、库存信息系统功能标准范本

说明	名称	库存信息系统功能	编码		版本	
			页次		修改状态	
基本 功能	功能	说明				
	接货	输入收货单，根据订单预设置储位。				
	理货	对照运输单据现场检验，指导作业人员合理储放货物。				
	储存	条码标识，存放储位记录。				
	盘点	设定盘点方法、支持盘点。				
	中转	支持换装。				
	拣货	选出物品，放置在指定地点。				
	包装	按照订单/出库单生成任务单，指导包装。				
	出库	记录货物离开仓库，打印运输货物清单。				
	人/设备考核	记录人员工作量、设备负荷。				
	仓容管理	统计占用率，制作仓容占用报告。				
	账款管理	按多种方式（重量、体积、价值等）计算应收应付账款。				
	远程访问	查询在库、盘点、出库等情况。				
	存储预警	实现按照存量、时间等预警。				

(续表)

说明	名称	库存信息系统功能	编码		版本	
			页次		修改状态	
决策 功能	储位分配优化	根据储位和货物形状设计存储策略。				
	补货策略	设定多种补货策略。				
	在库移动	根据库区形状和出口位置设定搬运路线。				
	组合包装、分拣	优化存取路径和包装原料，实现组合分拣、组合包装。				
相关说明						
编制人员			审核人员		批准人员	
编制日期			审核日期		批准日期	

七、物流信息系统评审标准范本

说明	名称	物流信息系统评审	编码		版本	
			页次		修改状态	
确定评审组长	由公司高层及物流经理协商，确定项目的级别和评审人员的构成，确定评审组长。					
制定评审计划	1. 制订评审计划。 2. 确定评审级别和策略。 3. 确定评审流程裁减。 4. 确定入口条件并通过准则。 5. 确定回归评审准则。 6. 确定评审检查表。					
评审准备	1. 系统供应商提交评审文档。 2. 评审人员阅读了解文档。 3. 确定会议地点、会议议程及会议材料。					
评审会议	1. 主持人宣布会议议程、人员职责。 2. 文档作者介绍工作成果。 3. 评审人员提出问题。 4. 讨论缺陷，确认是否需要改进。					

(续表)

说明 \ 名称	物流信息系统评审	编码		版本	
		页次		修改状态	
评审记录	1. 总体记录。 项目名称、系统名称版本号、日期、主文档名称、附件文档名称、文档版本号、作者、评审类型、评审人员、评审结论。 2. 缺陷记录。 缺陷编号、提出者、章节、缺陷描述、缺陷类型和承诺改正时间。 3. 验证记录。 经过填写和确定的评审检查表。				
评审结论	总结评审结论：合格还是不合格，是否进行回归评审。				
跟踪与总结	1. 分析评审数据并总结经验。 2. 发布评审记录和数据分析报告。 3. 提交各类评审报告，发布相关文档。				
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

第二节 物流运作系统的规划与建设工作流程范本

一、物流网络规划流程范本

名称	物流网络规划流程	编码		版本	
		页次		修改状态	
<div><div>筹划准备</div><div>↓</div><div>总体规划</div><div>↓</div><div>拟订初步方案</div><div>↓</div><div>详细设计</div><div>↓</div><div>实施</div></div>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

二、系统布置设计的应用流程范本

名称	系统布置	编码		版本	
	设计的应用流程	页次		修改状态	
<div><div><div>输入数据（PQRST）和各作业点</div><div><div>物流分析</div><div>作业关系</div></div><div>相互关系图</div><div><div>需要的空间</div><div>可用空间</div></div><div>空间关系图</div><div><div>修改意见</div><div>限制条件</div></div><div>布置方案</div><div>评价</div><div>最佳方案</div></div></div>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

三、EIQ 分析流程范本

名称	EIQ 分析流程	编码		版本	
		页次		修改状态	
<div><div><div>EIQ 分析</div><div>EQ、EN 订单分析</div><div>IQ、IK 品项分析</div><div>综合分析结果</div><div>物流系统规划</div></div><div><div><div>1. Q / E：每日、每月订单平均数量</div><div>2. Q / I：每日、每月品项平均数量</div><div>3. I / E：每日、每月订单平均品项</div><div>4. 分析 D C 特性：（多样少量或少样多量）</div></div><div><div>订单特性分布图（数量、品项）</div><div>EQ EN</div></div><div><div>品项特性分布图（数量、受订次数）</div><div>IQ IK</div></div></div></div>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

四、工业工程应用流程范本

名称	工业工程应用流程	编码		版本	
		页次		修改状态	
<div><div><div>①设定目标</div><div>②寻求最经济的工作方法</div><div>③工作方法、材料、工具及设备标准化</div><div>④推动变革</div></div></div>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

五、物流信息系统评审流程范本

名称	物流信息 系统评审流程	编码		版本	
		页次		修改状态	
<div><div>确定评审组长</div><div>制定并发布评审计划</div><div>准备评审</div><div>举行评审会议</div><div>改进、跟踪和回归评审</div><div>分析、总结和报告</div><div>归档</div></div>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

六、模块测试流程范本

名称	模块测试流程	编码		版本	
		页次		修改状态	
<div><div><div>程序代码测试</div><div>↓</div><div>程序功能测试</div><div>↓</div><div>特殊测试</div></div><div><div>正常数据调试</div><div>异常数据调试</div><div>错误数据调试</div><div>分调测试</div><div>总调测试</div><div>容量测试</div><div>响应时间测试</div><div>恢复能力测试</div></div></div>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

第三节 物流运作系统的规划与建设管理制度范本

一、外购系统供应商选择规范范本

名称	外购系统	编码		版本	
	供应商选择规范	页次		修改状态	
<div>第一条 目的。</div> <div>对外购系统供应商的选择进行规范。</div> <div>第二条 项目范围确定。</div> <div>从以下八个方面对项目范围进行界定，有些范围还需要与供应商充分沟通以达成一致。</div> <div>一、组织机构范围：确定系统最终使用部门。</div> <div>二、功能和流程范围：确定系统的核心模块及功能。</div> <div>三、特殊系统开发范围：确定特殊系统开发工作及工作流程的设置和开发工作。</div> <div>四、数据转换范围：在系统实施过程中，将有很多数据需要转入新系统，为保障系统上线的顺畅，建议不要将历史数据转入。</div> <div>五、报表与表格开发范围：尽量采用最终系统的标准报表和表格，对于有特殊要求需要进行开发的报表按照优先级别进行排序。</div> <div>六、接口开发范围：确定需要开发与其他系统的接口。</div> <div>七、技术架构范围：确定硬件及网络的购买和安装工作。</div> <div>八、培训与文档范围：供应商向管理人员及项目组成员提供培训。培训文档包括业务流程蓝图、业务流程图、用户手册、培训资料等。</div> <div>第三条 项目前期接触。</div> <div>与系统供应商的销售人员进行商务上的接触，就企业的需求进行一般性沟通，从而确定服务器、客户机、数据库等大的系统软件及硬件平台的配置等技术体系。</div> <div>第四条 供应商提交项目建议书。</div> <div>向有合作意向的供应商发出邀请，要求各供应商根据项目需求提交项目建议书。</div> <div>第五条 项目建议书评审。</div> <div>确定评审的依据和基本原则，组建评审小组，对项目建议书进行评审。</div>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

二、物流信息系统评审制度范本

名称	物流信息 系统评审制度	编码		版本	
		页次		修改状态	
<p>第一条 目的。</p> <p>通过对软件设计和研发的输出进行评价，以判断确定设计和研发的输出能否实现软件产品预先定义的规格。</p> <p>第二条 评审内容。</p> <p>一、设计方案的正确性、先进性、可行性和经济性。</p> <p>二、系统组成、系统要求及接口协调的合理性。</p> <p>三、系统与各子系统间技术接口协调的合理性。</p> <p>四、采用设计准则、规范和标准的合理性。</p> <p>五、系统可靠性、维修性、安全性要求是否合理。</p> <p>六、关键技术的落实解决情况。</p> <p>七、编制的质量计划是否可行。</p> <p>第三条 评审准则。</p> <p>一、评审入口准则。</p> <p>1. 评审目标、标准和形式已经确定。</p> <p>2. 所需的评审人员已经到位。</p> <p>3. 评审人员完成必要的培训。</p> <p>4. 上一阶段的工作成果已经通过评审。</p> <p>5. 需要评审的文档部分已经完成。</p> <p>6. 所需资源、人员和环境已经准备就绪。</p> <p>7. 对于正式评审，原来发现的大部分问题已经改正。</p> <p>8. 对于回归评审，上次评审发现的问题已经全部改正。</p> <p>二、评审出口准则。</p> <p>1. 评审过程符合相关规范和评审计划。</p> <p>2. 评审效果达到预期目标。</p> <p>3. 提出的疑问已经澄清，问题已经解决。</p> <p>4. 错误已经改正，或无法给出改正的理由。</p> <p>5. 不修改的理由已经经过批准。</p> <p>6. 已经提交评审记录，分析评审数据。</p> <p>7. 已经提交评审报告及批准发布通过的文档。</p>					

(续表)

名称	物流信息	编码		版本	
	系统评审制度	页次		修改状态	
<p>第四条 评审角色构成及职责。</p> <p>一、评审组长。</p> <p>评审组长是技术评审的指挥人员，负责制订评审计划，确定或制定各项评审准则，进行评审分工，主持评审会议，向有关领导报告评审结果，并且跟踪评审错误的改正。</p> <p>二、评审人员。</p> <p>评审人员应由满足要求的技术人员担任，负责向评审组成员提出自己的评审意见和建议。</p> <p>三、供应商文档作者。</p> <p>供应商文档作者按评审计划准备并按时提交待评审材料、参加评审会议并对材料进行解释。</p> <p>四、用户代表。</p> <p>用户代表一般由系统相关使用部门的经理或主管担任。必要时，由主审人确定能够充当顾客和用户代表的人员。</p> <p>五、记录人员。</p> <p>记录人员负责评审会议中记录评审人员提出的问题及相关讨论。</p> <p>第五条 需求与设计评审的层次。</p> <p>一、层次管理概览。</p> <p>1. 过程规范：是否符合过程规范。</p> <p>2. 文档规范：是否符合文档模块规范。</p> <p>3. 文档语法：是否使用通用术语，是否符合某种标准或分析设计方法。</p> <p>4. 文档语义：是否表达清晰且正确。</p> <p>5. 文档逻辑：是否考虑周全，是否符合相关行业标准。</p> <p>6. 文档美学：是否最佳表述。</p> <p>7. 结果优化：是否最佳分析设计。</p> <p>二、质量层次模型在评审中的作用。</p> <p>1. 使评审工作有层次并有阶段地开展。</p> <p>2. 用于确定评审人员的层次结构。</p> <p>3. 按层次建立企业评审专家库。</p> <p>第六条 评审流程。</p> <p>一、确定评审组长。</p> <p>由公司高层及物流经理协商，确定项目的级别和评审人员的构成，确定评审组长。</p> <p>二、制订评审计划。</p> <p>1. 制订评审计划。</p>					

(续表)

名称	物流信息 系统评审制度	编码		版本	
		页次		修改状态	
<div>2. 确定评审级别和策略。</div> <div>3. 确定评审流程裁减。</div> <div>4. 确定入口条件并通过准则。</div> <div>5. 确定回归评审准则。</div> <div>6. 确定评审检查表。</div> <div>三、评审准备。</div> <div>1. 系统供应商提交评审文档。</div> <div>2. 评审人员阅读了解文档。</div> <div>3. 确定会议地点、会议议程及会议材料。</div> <div>四、评审会议。</div> <div>1. 主持人宣布会议议程、人员职责。</div> <div>2. 文档作者介绍工作成果。</div> <div>3. 评审人员提出疑问，提出问题。</div> <div>4. 讨论缺陷，确认是否需要改进。</div> <div>五、评审记录。</div> <div>1. 总体记录。</div> <div>项目名称、系统名称版本号、日期、主文档名称、附件文档名称、文档版本号、作者、评审类型、评审人员、评审结论。</div> <div>2. 缺陷记录。</div> <div>缺陷编号、提出者、章节、缺陷描述、缺陷类型和承诺改正时间。</div> <div>3. 验证记录。</div> <div>经过填写和确定的评审检查表。</div> <div>六、评审结论。</div> <div>总结评审结论：合格还是不合格，是否进行回归评审。</div> <div>七、跟踪与总结。</div> <div>1. 分析评审数据并总结经验。</div> <div>2. 发布评审记录和数据分析报告。</div> <div>3. 提交各类评审报告，发布相关文档。</div>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

三、物流部电脑操作管理制度范本

名称	物流部电脑	编码		版本	
	操作管理制度	页次		修改状态	

第一章 总则

为加强本部门电脑及局域网的管理，确保电脑及局域网正常运行，特制定以下条例。

第一条 公司各部门的电脑遵循“谁使用，谁负责”的原则进行管理。

第二条 各部门应经常检查本部门的电脑使用情况，对本部门的电脑进行安全管理、上网管理、密码管理、电子邮件管理、防病毒管理等，发现问题及时报告电脑部。

第三条 公司电脑部对所有电脑及信息进行统筹管理，对所有电脑设备进行登记、造册备案和维修；对软件系统进行维护和改造；对电子信息进行更新。

第二章 电脑的使用和保养

第四条 电脑操作规程。

一、电脑开机时，应遵循先开电源插座、显示器、主机的顺序。

二、每次关、开机操作至少相隔 1 分钟，严禁连续多次进行关机操作。

三、电脑关机时，应遵循主机、显示器、电源插座的顺序进行关闭。

四、下班时，务必关上电源插座开关，节假日应拔下插座，彻底切断电源，以消除火灾隐患。

第五条 长时间不使用电脑时，应盖上防尘罩，且每隔半个月通电运行半小时。

第六条 经常清洁、保养电脑及其设备，做好防潮、防尘工作。

第七条 信息除保存在硬盘上外，还应进行软盘备份，以免资料丢失。

第三章 打印机及外围设备的使用

第八条 注意电源线和打印线是否连接，出现故障时，首先检查有无卡纸。

第九条 激光打印机应经常检查硒鼓有无碳粉，喷黑水是否干涸；针打机看是否有断针。

第十条 当打印机工作时，不要人工强行阻止，否则会损坏打印机。

第四章 软件系统的管理

第十一条 各部门及员工建立文件夹或文档资料时，应固定在某台电脑的某个硬盘上。

第十二条 重要的文档必要时需加密；未经许可任何人不得改动公司或他人的资料。

第十三条 各部门的重要操作系统，需由电脑部专人进行维护。

第五章 电脑的防病毒管理

第十四条 外来的磁盘，或对外报送的磁盘以及从外界录入信息的磁盘，一律要进行电脑病毒检测，在确保没有病毒时方可与本公司电脑连接，并读取信息。

第十五条 外来的信息光盘，非经许可，不准在本公司的电脑运行。

(续表)

名称	物流部电脑 操作管理制度	编码		版本	
		页次		修改状态	
<div>第六章 上网管理</div> <p>禁止浏览色情、反动的网页。不得随便下载网页信息，随便打开不明来历的邮件及附件，以免病毒入侵。</p> <div>第七章</div> <p>禁止在公司电脑上安装有害系统运行的游戏及其他与工作无关的软件；禁止从事与工作无关的其他网上活动。</p> <div>第八章 电子邮箱管理</div> <p>第十六条 企业邮箱由电脑部专人进行管理。</p> <p>第十七条 任何人不得擅自更改邮箱的注册资料及密码，不得将密码转告他人。</p> <p>第十八条 企业邮箱仅供公司的相关业务使用，任何人不得利用其收发私人信件。</p> <p>第十九条 管理人员每隔 3 日对邮箱进行清理一次，删除所有无用信件；若需延长保存期，应提前通知管理人员。</p> <p>第二十条 未经许可，不得打开其他部门或个人的邮件及附件。</p>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

四、物流部信息安全管理制度的范本

名称	物流部信息	编码		版本	
	安全管理制度	页次		修改状态	
<div>一、总则</div> <div>第一条 目的。 为确保本部门信息安全，物流作业正常进行，特制定本制度。</div> <div>第二条 适用范围。 部门工作人员。</div>					

(续表)

名称	物流部信息	编码		版本	
	安全管理制度	页次		修改状态	

二、信息安全十大要点

第三条 工作人员必须做到以下 10 点。

1. 不该说的秘密，绝对不说。

2. 不该问的秘密，绝对不问。

3. 不该看的秘密，绝对不看。

4. 不该记录的秘密，绝对不记录。

5. 不在非保密本上记录秘密。

6. 不在私人通讯中涉及秘密。

7. 不在公共场所和家属、子女、亲友面前谈论秘密。

8. 不在不利于保密的地方存放秘密文件、资料。

9. 不在普通电话、明码电报、普通邮局传达秘密事项。

10. 不携带秘密材料游览、参观、探亲、访友和出入公共场所。

三、建立健全收发文制度

第四条 部门安排专人负责履行文件登记、管理和清退工作，发现属于秘级的文件资料丢失、被窃时，须立即报告，及时追查，力挽损失。

第五条 年终清退与本部门无关、无保存价值的文件和刊物，须做销毁或碎纸处理，不得擅自出售。

四、建立健全秘密档案材料的管理制度

第六条 档案专、兼职管理人员对秘密档案材料应严加管理，严格传递、借阅手续；如需借阅，须经分管领导批准，并在档案阅览室内查阅，不准带出档案室，不准摘抄。

第七条 档案人员未经批准，不得擅自扩大借用范围，确保档案的安全。

五、建立健全计算机管理制度

第八条 进入机房须审批和登记，确定专人负责计算机的应用管理；凡秘密数据的传输和存贮均应采取相应的保密措施，录有文件的软盘信息要妥善保管，严防丢失。

第九条 加强计算机系统的保密安全管理。对涉密与非保密计算机予以明确区分，涉密机须完全与局域网脱离连接，并禁止上因特网以防泄密，并采取身份认证、存储传输加密、配置防视频泄密干扰器等措施，加强保密防范。

六、要害科室的管理

第十条 根据“谁主管，谁负责”原则，各科室领导负全面责任。

第十一条 与本职工作无关人员不得随意进入要害科室，因工作关系需经本部门领导同意后，才能借阅有关资料 and 进行公务活动。

(续表)

名称	物流部信息	编码		版本	
	安全管理制度	页次		修改状态	
<p>第十二条 贵重物品、现金、票证由专人负责，责任人要认真做好保管、使用、防火、防盗、防潮、防爆及保密工作，对要害科室认真按安全保卫保密要求落实人防、物防、技防措施，防患于未然。</p> <p>第十三条 建立要害科室管理呈报制度、安全值班（交接班）制度及管理责任追究制度，并建立要害科室处置突发事件预案制度。</p> <p>第十四条 要害科室管理责任人或单位因失职或管理不善造成事故的，按照“四不放过”原则进行追究，并采取通报批评、黄牌警告、一票否决及经济处罚等方式对责任人及单位进行处罚，直至追究泄密刑事责任。</p> <p style="text-align: center;">七、建立各要害岗位保密安全责任制</p> <p>第十五条 开展经常性安全保卫保密检查，针对存在隐患，及时整改，不留后患。</p> <p>第十六条 按规范要求对要害部位做好避雷、防爆措施。结合业务工作中涉及国家秘密的各环节，制定严格的保密防范措施，并组织实施。</p> <p style="text-align: center;">八、档案管理</p> <p>第十七条 各门类新增档案材料，由各科室兼职档案员负责收集本科室在工作中形成的、有保存价值的文件材料，送交综合档案室，进行鉴定、编号、归档，并按规范程序办理移交手续。</p> <p>第十八条 档案库房须具备卫生的环境和良好防范措施。</p> <p>第十九条 定期清理核对库存档案，做到账、档、卡相符，修补和复制破损或载体变质的档案，保证档案的完整。</p> <p>第二十条 根据国家和有关部门制定的档案分类编号办法和保密规定，严格、科学、规范地进行档案管理。</p> <p>第二十一条 借阅档案资料时，须注意保护和保密，不得擅自复印、拍照，更不得涂改或在档案上做任何标记、抽换、损坏，须保证档案的整洁，不得丢失泄密；如发现丢失泄密现象，应按保密规定立即向安全保卫部门或保密机构报告，并采取相应的防范措施。</p> <p style="text-align: center;">九、档案保密范围</p> <p>第二十二条 档案保密的范围，包括以下几个方面：</p> <ol style="list-style-type: none">1. 批量运输档案的时间、路线的保卫方案。2. 档案库所收藏档案的内容、数量以及保卫方案、措施。3. 档案工作的科研成果、发明创造以及试验、生产的配方和工艺诀窍。4. 历史档案及其编研材料中涉及的特种工艺、技术诀窍、秘方及涉及中外产权的内容。					

(续表)

名称	物流部信息 安全管理制度	编码		版本	
		页次		修改状态	
<p>第二十三条 以下范围的档案管理不得擅自扩散。</p> <p>1. 未经公布的档案工作统计数字。</p> <p>2. 正在研究、尚未作出结论的干部调配、内部评议问题。</p> <p>3. 历史档案及其编研材料中涉及个人隐私的部分。</p> <p style="text-align: center;">十、秘密档案资料的管理</p> <p>第二十四条 对秘密档案资料应严加管理,严格传递、借阅手续;如需借阅须经领导批准,并在档案阅览室内查阅,不准带出档案室,不准摘抄,不得擅自扩大利用范围,确保档案的安全。</p> <p style="text-align: center;">十一、文件呈送</p> <p>第二十五条 呈送领导人指示的文件,应进行登记;领导人批示后,退还办文部门。领导人之间不得横向传批文件,不应把批文直接交承办单位。</p> <p style="text-align: center;">十二、文件的传阅</p> <p>第二十六条 传阅文件一律采取直传方式,文件管理人员应逐件登记送阅人,阅后退回,清点份数,阅文人之间不得横向传阅。</p> <p>第二十七条 传阅文件一般每次不得超过2天,急件阅后即退,不得任意积压与延长时间。</p> <p>第二十八条 传阅夹内的文件,不许随意抽取;若因工作需要,须经收发人员同意,并办理借阅手续。不得擅自扩大文件的传阅范围。</p> <p>第二十九条 文件阅毕后,须签注姓名及时间。</p> <p>第三十条 传阅文件时须注意保存与爱护文件,不得将文件弄污损或丢失。</p> <p>第三十一条 凡发给领导干部私人圈阅的各类文件,按规定清退。</p> <p style="text-align: center;">十三、会议保密管理</p> <p>第三十二条 召开秘密程度较高的重要会议,会前应与保卫、保密部门联系,共同采取安全保密措施,并对与会人员进行保密教育,规定保密纪律。</p> <p>第三十三条 涉及国家秘密内容的会议,应选择具备安全保密条件的会议场所,严禁使用无线话筒传达密件和向室外扩音。</p> <p>第三十四条 凡传达秘密文件,按文件规定和上级指标办理,不得擅自扩大传达范围。</p> <p>第三十五条 严禁无关人员进入会场,对需要列席会议的人员,应将名单呈报主管会议的领导同志审定。</p> <p>第三十六条 凡规定不准记录的会议内容,与会人员不得记录,并不得携带录音机进入会场录音。</p> <p>第三十七条 严禁滥印、复制会议秘密文件、资料,确因工作需要复制的,必须经过批准,并标明密级,到指定地点复制。</p>					

(续表)

名称	物流部信息	编码		版本	
	安全管理制度	页次		修改状态	
<p>第三十八条 会议期间复制的秘密文件，须统一编号，登记分发。发给与会人员的文件，须妥善保管，不得遗失。</p> <p>第三十九条 与会人员不得以任何形式对外泄露会议秘密内容，新闻部门不得公开报道会议秘密事项。</p> <p>第四十条 会议结束后，要对会议场所进行保密检查，查看有无遗失的文件、资料、笔记本等。</p>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

第四节 物流运作系统的规划与建设工作表单范本

一、EIQ 分析表单范本

1. EIQ 原始资料表

EIQ 原始资料表							
	I1	I2	I3	I4	I5	EQ	EN
E1							
E2							
E3							
E4							
E5							

(续表)

EIQ 原始资料表							
	I1	I2	I3	I4	I5	EQ	EN
E6							
IQ						ΣEQ ΣIQ	ΣEN
IK						ΣIK	
相关说明							
编制人员		审核人员			批准人员		
编制日期		审核日期			批准日期		

注：E1、E2……表示订单编号，I1、I2……表示产品编号，Q 是订货数量，EQ 表示每张订单上的订货产品数量，EN 表示每张订单上的订货产品的种类数，IQ 是各产品的被订购数量，IK 表示各产品被订购的次数或订单张数。

2. EIQ 统计表

EIQ 统计表									
	Item	1	2	3	4	5	6	EQ	EN
E									
E									
E									
E									
E									
E									
E									
	IK								
	IQ								

3. EQ 分析表

EQ 分析表					
	Entry	EQ	%	累积 (%)	EN
E					
E					
E					
E					
E					
E					
E					
	IQ				

4. EN 分析表

EN 分析表					
	Entry	EQ	EN	%	累积 (%)
E					
E					
E					
E					
E					
E					
E					
	IK				

5. IQ 分析表

IQ 分析表				
Item	IQ	%	累积 (%)	IK
小计				

6. IK 分析表

IK 分析表				
Item	IK	%	累积 (%)	IQ
小计		100 %		

二、物流信息系统开发项目可行性分析表单范本

物流信息系统开发项目可行性分析表	
编号：	时间：
项目申请人：	审核：
<div>1. 经济可行性分析</div> <div> <div>(1) 降低企业运营成本</div> <div>(2) 减少流动资本占用</div> <div>(3) 改进资产回报率</div> </div>	
<div>2. 运营可行性分析</div>	
<div>3. 技术可行性分析</div>	

三、需求规格说明书范本

需求规格说明书	
编号：	时间：
项目申请人：	审核：
<div>1. 项目理解</div> <div>(1) 项目理解</div> <div>(2) 项目目标</div> <div>(3) 项目范围</div> <div>(4) 解决思路</div>	
<div>2. 系统需求分析</div> <div>(1) 系统范围</div> <div>(2) 功能需求</div> <div>(3) 数据需求</div>	

(续表)

需求规格说明书
<div>3. 系统设计约束</div> <div>(1) 界面设计要求</div> <div>(2) 系统性能要求</div> <div>(3) 其他设计约束</div>

四、物流信息系统评审记录表单范本

物流信息系统评审记录表					
项目名称		系统名称版本号		作者	
主文档名称		文档版本号		日期时间	
评审类型： () 首次 () 回归 () 部分 () 阶段					
评审人员：					

(续表)

物流信息系统评审记录表		
<div>缺陷记录：</div> <div> <div>缺陷编号：</div> <div>提出者：</div> <div>章节/页码：</div> </div> <div>缺陷描述：</div> <div> <div>缺陷类型：</div> <div>承诺改正时间：</div> </div>		
验证记录：		
评审结论：		
备注：		

五、物流信息系统评价表单范本

物流信息系统评价表	
编号：	时间：
项目申请人：	审核：
1. 功能评价：	
2. 硬件和软件评价：	
3. 应用评价：	
4. 经济效果评价：	

六、系统运行状况记录表单范本

系统运行状况记录表	
编号：	时间：
责任人：	审核：
<div>1. 正常情况：</div> <div>(1) 处理效率：</div> <div>(2) 文件存取率：</div> <div>(3) 更新率：</div>	
<div>2. 意外情况：</div> <div>(1) 发生时间：</div> <div>(2) 发生原因：</div> <div>(3) 处理结果：</div>	
备注：	

第五章

采购作业管理与供应商选择



第一节 采购作业管理与供应商选择工作标准范本

一、物流信息与采购需求对接标准范本

名称 说明	物流信息与 采购需求的对接	编码		版本	
		页次		修改状态	
检索物料 库存量	通过物流信息系统检索库存量，进行物料耗用和用量分析，并进行采购统计，为确定采购物料品种和数量提供依据。				
分析市场情况	了解采购物料的市场价格和供应情况，汇集市场信息情报，预测市场发展趋势等。				
收集供应商资料	汇总供应商信息，收集供应商资料，并在此基础上对供应商展开调查。				
选出目标供应商	对供应商进行各个评价指标的考核评估、分析比较，确定备选供应商。				
分析市场 和供应商	通过对市场和供应商的分析，物流部进行决策，确定最终的合作供应商。				
确定采购需求	物流主管与有关人员共同确定采购需求，包括所需物料的品种、数量、规格以及型号等。				
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

二、采购计划执行标准范本

名称 说明	采购计划的执行	编码		版本	
		页次		修改状态	
货物请购	1. 采购事务必须由采购人员办理。 2. 各部门需要采购时，应填写请购单，经部门主管签字批准，方可送往物流部。				
供应商选择	1. 以物料质量最适当、价格最便宜为选择的标准。 2. 采购人员制订的价格要得到采购主管的核准。 3. 采购物料数量巨大时，要采用公开招标的方式。				

(续表)

说明	名称	采购计划的执行		编码		版本	
				页次		修改状态	
订货单管理		1. 每一个订货单必须详细列出型号、日期、订购货物的品级、数量及价格等条件。 2. 订货单一式两份，分送物流部、财务部和留存备查。					
货物验收		1. 由负责仓储管理的专职收货员负责验收。 2. 作出收货报告，有收货员和验货员签字证明。					
退回货物		1. 退货单一式两份，填记日期、数量、价格及供应商名称等。 2. 主管签字，正本随货品送交供应商，副本连同供应商收到的退货凭证，送交财务部，作为记账的依据。					
相关说明							
编制人员			审核人员			批准人员	
编制日期			审核日期			批准日期	

三、采购计划审核标准范本

说明	名称	采购计划的审核		编码		版本	
				页次		修改状态	
步骤		负责人		说明			
1		采购主管		采购部主管根据往年采购预算、年经营目标值审批采购预算，同意则签署意见，否则退回计划员重新编制。			
2		财务主管		财务主管汇总采购计划和报告，并进行审核。如果通过，则报主管副总审批。			
3		主管副总		主管副总结合年经营目标值审批采购部主管审批后的年采购预算，同意即签署意见；不同意则和相关部门协调，重新调整采购物资种类及数量，编制采购预算。			
相关说明							
编制人员				审核人员			
批准人员							
编制日期				审核日期			
批准日期							

四、供应商筛选标准范本

说明	名称	供应商的筛选	编码		版本	
			页次		修改状态	
标准		说明				
技术水平		供应商技术水平的高低，决定供应商能否不断改进产品，满足企业长远发展的需要。				
质量水平		要求选择质量平稳，且符合企业生产要求，价格合理的供应商，以保证企业经营的稳定性。				
生产能力		要求供应商具有一定的规模和发展潜力，能向企业持续、稳定地提供所需的产品及数量。				
价格情况		价格是构成采购成本的重要部分。采购部应在保证产品质量的情况下，选择价格低的供应商。				
服务水平		企业采购的对象不仅是产品，还包括服务，选择能提供配套服务的供应商，有助于提高企业的经济效益和竞争力。				
信誉度		应选择有较高声誉的、经营稳定、财务状况好的供应商。				
结算情况		供应商若能给予价格折扣或延期付款的优惠条件，可优先考虑，以充分利用资金的时间价值。				
管理标准		供应商的管理标准直接影响其产品的质量和价格，以及财务水平。采购方应选择具有较高管理标准的供应商。				
相关说明						
编制人员			审核人员		批准人员	
编制日期			审核日期		批准日期	

五、MRP 供应模式标准范本

名称 说明	MRP 供应模式	编码		版本	
		页次		修改状态	
<div><div>主生产计划 MPS</div><div><div>物料清单 BOM</div><div>物料需求计划 MRP</div><div>库存信息</div></div><div><div>生产作业计划</div><div>采购计划</div></div></div>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

六、采购合同管理标准范本

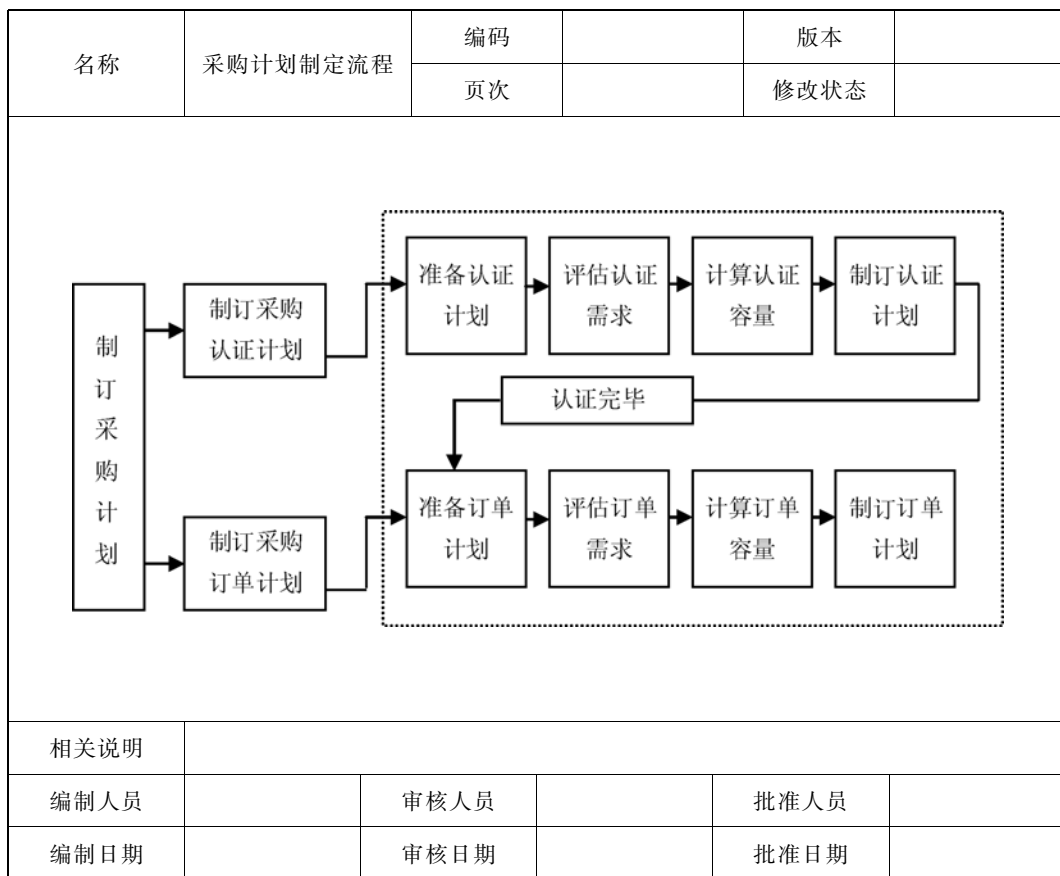
名称 说明	采购合同的管理	编码		版本	
		页次		修改状态	
采购合同的修改	修改采购合同必须经过供需双方协商谈论，达成一致同意，并重新订立采购合同。				
采购合同的监控	<p>1. 合同执行前的监控。</p> <p>与供应商进行沟通，评估与选择供应商，确保物料保质、保量，以及准时供应。</p> <p>2. 合同执行过程中的监控。</p> <p>(1) 监控供应商准备物料的过程。</p> <p>(2) 分析生产需求形势变化。如因市场畅销导致生产需求紧急，应立即与供应商协调，帮助供应商加快生产进度，保证物料准时供应。</p>				

(续表)

说明	名称	采购合同的管理		编码		版本	
				页次		修改状态	
	采购合同的监控	<p>(3) 配合物料库存。物料出现库存积压时, 采购人员应与供应商进行沟通, 确认合同可延缓的时间。</p> <p>(4) 控制物料验收工作。监督采购人员按照采购合同对到货物料的数量、质量、单价及总金额等项目进行确认, 做好记录。</p> <p>3. 合同执行后的监控。</p> <p>(1) 监控付款。协助财务人员按合同规定支付货款, 提高企业的信誉。</p> <p>(2) 监控物料的使用情况。物料使用过程中发现不合格品时, 与供应商及时协商解决。</p> <p>(3) 合同期限预警。采购合同期内对供应商的表现做综合评估, 决定是否继续合作。</p>					
	采购合同纠纷的处理	<p>采购合同纠纷是指因合同的生效、解释、履行、变更、终止等行为而引起的合同当事人的所有争议。</p>					
	采购合同的存档	<p>1. 确保存档合同的印章统一、字迹标准, 做好借出记录, 并及时收回。</p> <p>2. 对存档的合同进行分类, 便于查找利用。</p> <p>3. 利用计算机、合同管理软件、扫描仪等设备对合同进行信息化管理。</p>					
	相关说明						
	编制人员		审核人员			批准人员	
	编制日期		审核日期			批准日期	

第二节 采购作业管理与供应商选择工作流程范本

一、采购计划制定流程范本



二、采购计划的审核流程范本

名称	采购计划的审核流程	编码		版本	
		页次		修改状态	
<div><div><div>制订采购计划</div><div>完善采购计划</div><div>提交采购计划</div><div><div>预算外</div><div>预算内</div></div><div><div>总经理审批</div><div>采购处审批</div></div><div><div>是否合格</div><div>是否合格</div></div><div>财务处审批</div><div>执行采购计划</div></div><div><div>修改</div><div>修改</div></div><div><div>否</div><div>否</div></div><div><div>是</div><div>是</div></div></div>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

四、供应商质量沟通流程范本

名称	供应商质量沟通流程	编码		版本	
		页次		修改状态	
<div style="text-align: center;"><p>质量分析</p><p>↓</p><p>是 是否符合标准 否</p><p>↓ ↓ ↓</p><p>继续跟踪 反馈情况 提出改善建议 共同制定改善措施 执行改善措施 评估改善效果</p><p>质量情况， ↓ ↓ ↓ ↓ ↓</p><p>维护双方 提出改善建议 共同制定改善措施 执行改善措施 评估改善效果</p><p>关系 ↓ ↓ ↓ ↓ ↓</p></div>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

五、价格谈判流程范本

名称	价格谈判流程	编码		版本	
		页次		修改状态	
<pre> graph TD A[做好谈判准备] --> B[谈判前会晤] B --> C[正式谈判对话] C --> D[控制供应商期望值] D --> E[开展价格磋商] E --> F[终止价格谈判] </pre> <p>The flowchart illustrates the Price Negotiation Process. It consists of six sequential steps, each represented by a rounded rectangle on the left, connected by downward-pointing curved arrows. Each step is linked to a corresponding rectangular box on the right containing its description:</p> <ul style="list-style-type: none"> 做好谈判准备: 价格谈判之前，成立价格谈判小组，收集、整理有关物料价格资料 谈判前会晤: 正式谈判前，双方人员首先会晤，相互告知基本情况 正式谈判对话: 双方人员针对物料价格，开展正式谈判对话 控制供应商期望值: 通过控制以缩小供应商期望和本企业期望的差距，为价格磋商奠定基础 开展价格磋商: 运用有效的谈判技巧进行价格磋商，降低供应商的谈判欲望，使双方的立场逐步接近 终止价格谈判: 通过虚拟底价来终止价格谈判，并让其接受底价 					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

六、请购作业流程范本

名称	请购作业流程	编码		版本	
		页次		修改状态	
<div><div><div>提出请购</div><div>↓</div><div>填写请购单</div><div>↓</div><div>提交请购单</div><div>↓</div><div><div>预算外</div><div>↓</div><div>总经理审批</div><div>↓</div><div>是否合格</div><div>否</div><div>是</div></div><div><div>预算内</div><div>↓</div><div>采购处审批</div><div>↓</div><div>是否合格</div><div>否</div><div>是</div></div><div>↓</div><div>财务处审批</div><div>↓</div><div>购置货品</div></div><div><div>虚线框：从“是否合格”（否）分支返回“填写请购单”</div></div></div>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

七、订购作业流程范本

名称	订购作业流程	编码		版本	
		页次		修改状态	
<div><div><div>订购申请</div><div>有关部门批准</div><div>物流部制订订购计划</div><div>是否有供应商</div><div>是</div><div>否</div><div>收集供应商资料</div><div>分类评估</div><div>实地调查</div><div>样品调查</div><div>审核供应商</div><div>确定供应商</div><div>不合格</div><div>入库处理</div><div>收货检验</div><div>供应商发货</div><div>下达订购单</div></div></div>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

八、采购验收流程范本

名称	采购验收流程	编码		版本	
		页次		修改状态	
<div><div><div>收货</div><div>开箱察看</div><div>核对数量、规格</div><div>查看损伤</div><div>是否合格</div><div>填写入库验收单</div><div>整理说明资料</div><div>入库单、调拨单、资料存档</div><div>入库注明</div><div>退货处理</div></div><div><div>是</div><div>否</div></div></div>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

九、采购货款结算流程范本

名称	采购货款结算流程	编码		版本	
		页次		修改状态	
<div><div><div><div>编制预算</div><div>请购作业</div><div>确定供应商</div><div>进行价格谈判</div><div>确定付款方式</div><div>是否交预付款</div><div>采购作业</div><div>验收入库作业</div><div>是否合格</div><div>入库</div><div>凭发票、入库单由 相关部门领导签字</div><div>交财务处审核 报销、付款</div><div>按供销合同 约定比例付款</div></div><pre>graph TD; A[编制预算] --> B[请购作业]; B --> C[确定供应商]; C --> D[进行价格谈判]; D --> E[确定付款方式]; E --> F{是否交预付款}; F -- 否 --> G[采购作业]; F -- 是 --> C; G --> H[验收入库作业]; H --> I{是否合格}; I -- 否 --> C; I -- 是 --> J[入库]; J --> K[凭发票、入库单由 相关部门领导签字]; K --> L[交财务处审核 报销、付款]; L --> M[按供销合同 约定比例付款];</pre></div></div>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

第三节 采购作业管理与供应商选择管理制度范本

一、采购计划执行方案范本

名称	采购计划执行方案	编码		版本	
		页次		修改状态	
<p>第一条 确认需求。</p> <p>物流部根据各部门提交、由部门主管审核的“申领单”，结合货物申购所属类型（补充库存、定期采购、零星采购、机器设备采购及外调）和库存情况，填写“申购单”；申购机器设备的“申领单”必须附有工程部确认过的技术参数方可填写“申购单”。</p> <p>第二条 需求说明。</p> <p>确认需求后，对需求的细节，如品质、包装、售后服务、运输及检验方式等加以说明，以便来源选择及价格谈判等作业顺利进行。</p> <p>第三条 审批。</p> <p>严格按照采购计划审核流程，对采购计划进行审批。</p> <p>第四条 采购顺序安排。</p> <p>物流部根据“申购单”申购货物的需求日期，按交期紧急程度依次排出正常采购、优先采购和紧急采购顺序（对于紧急采购采购部可向总经理提出申请，放宽对供应商的要求）。</p> <p>第六条 选择供应商。</p> <p>根据需求说明，合理选择供应商。</p> <p>第七条 确定采购价格。</p> <p>与供应商进行价格谈判，确定采购价格。</p> <p>第八条 安排订单。</p> <p>谈妥价格后，办理订货签约手续。订单和合约要对买卖双方的要求、权利和义务予以说明。</p> <p>第九条 订单追踪与稽核。</p> <p>签约订货后，应督促供应商按规定交运，并严格检验入库。</p> <p>第十条 到货验收。</p> <p>一、订购货物到货后，品管部进行货物验收。</p> <p>二、对于不能当时得出检验结论的货物，仓库签收，在“送货单”上注明“收货、待检”，并将货物放入待检区。</p> <p>三、仓库根据品管部填写的“进料检验记录表”的结果，合格则物料入库，填写“入库单”给物流部签收。</p>					

(续表)

名称	采购计划执行方案	编码		版本	
		页次		修改状态	
<p>四、如合同或协议规定需要在供方场地验收，物流部应与供应商明确验收标准及时间，品管到现场检验货物质量情况。</p> <p>五、首次合作的供应商，须先试用该供应商的样品。</p> <p>第十一条 核对发票。</p> <p>供应商交货验收合格后，随即开具发票。要求付清货款时，应先核对发票内容经财务部办理付款。</p> <p>第十二条 不符与退货处理。</p> <p>供应商所交货品与合约规定不符或验收不合格者，应办理退货，并重新采购。</p> <p>第十三条 采购单据的整理。</p> <p>采购结束后的采购档案应登记并编号分类，予以保管。采购员每月 10 日前对上月所有采购文件按类别及编号进行整理，作出索引目录、装订成册。</p>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

二、采购资金审批管理制度范本

名称	采购资金 审批管理制度	编码		版本	
		页次		修改状态	
<p>第一条 资金管理。</p> <p>公司总体采购投入根据预测销售收入取一定百分比，由财务管理委员会批准后，总经理审批，在财务部建立独立的资金使用账户，由财务部进行监控管理，不得擅自动用采购资金使用于其他用途。</p> <p>第二条 管理方式。</p> <p>一、计划内资金管理。</p> <p>年度采购资金使用计划按采购项目独立结算，由采购主管审核、物流部经理审批。</p> <p>二、例外资金管理。</p> <p>如果出现例外现象，例如，出现资金短缺不能保证采购项目的进行时，要由总经理审核批准，方可改变采购资金的使用计划，否则，所有责任由当事人承担。同时，按项目重要程度，对资金进行分级管理。</p>					

(续表)

名称	采购资金 审批管理制度	编码		版本	
		页次		修改状态	
<div>第三条 计划资金管理。</div> <div>一、2000 元以下资金的使用，由采购主管审批。</div> <div>二、5000 元以下资金的使用，由采购主管审核，物流部经理审批。</div> <div>三、5000 元以上资金的使用，由物流部经理审核后，由总经理审批。</div> <div>物流部经理、采购主管确定年最高资金支配权上限。</div>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

三、供应商评估报告范本

供应商评估报告				
采购物品名称:				
文件状态: 草稿 () 正式发布 () 正在修改 ()	文件标识			
	当前版本			
	作者			
	完成日期			
版本历史:				
版本状态	作者	参与者	起止日期	备注
目 录				
1. 采购物品介绍。				
2. 候选供应商介绍。				
3. 对候选供应商 A 的评估。				
4. 对候选供应商 B 的评估。				
5. 综合竞争力排名与风险分析。				

(续表)

供应商评估报告			
<p>6. 结论。</p> <p>附录：候选供应商的材料和应标书。</p> <p>1. 采购物品介绍。</p> <p>提示：参见采购竞标邀请书。</p> <p>2. 候选供应商介绍。</p>			
候选供应商名称	介绍	联系方式	
<p>3. 对候选供应商 A 的评估。</p> <p>提示：采购管理小组可以根据实际情况适当修改检查项。</p>			
检查项目		结论、描述	
供应商的产品部件的功能是否符合本产品的需求			
供应商的产品部件的质量是否令人满意			
供应商的产品部件的性能价格比是否令人满意			
供应商的供货周期是否令人满意			
供应商能否提供更好的服务			
供应商的信誉如何？外界怎么评价			
供应商是否获得业界认可的证书，例如，ISO 质量认证、CMM2 级以上证书			
...			
<p>4. 对候选供应商 B 的评估。</p> <p>5. 综合竞争力排名与风险分析。</p>			
排名	候选供应商名称	风险分析	结论
第 1 名			
第 2 名			
第 3 名			
供应商评估报告			
...			

(续表)

6. 结论。					
提示：(1) 采购管理小组挑选出最合适的候选供应商。					
(2) 如果所有的候选供应商都不合格，则不必挑选供应商。					
评估结论					
主管签字					
附录：候选供应商的材料和应标书。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

四、供应商管理制度范本

名称	供应商管理制度	编码		版本	
		页次		修改状态	
<p style="text-align: center;">一、目的</p> <p>对供应商进行开发、评估、考核，以保证供应商长期稳定地提供满足本公司要求的（含品质、交期、价格、服务等）各类材料，并保证本公司所用的材料品质的稳定与提升。</p> <p style="text-align: center;">二、适用范围</p> <ol style="list-style-type: none"> 适用于向本公司提供生产物料（原料、生产辅料）及服务的所有供应商。 考核奖惩的订单分配原则上不含客户指定供应商或市场垄断供应商。 季度评估时交货批次少于三次的供应商不列入评估。 <p style="text-align: center;">三、定义</p> <p>新供应商：是指从来没有与本公司开展业务往来，或半年以上未发生业务往来以及虽有往来但本次采购的物料与以前采购的物料类别完全不同的供应商。</p> <p style="text-align: center;">四、职责</p> <ol style="list-style-type: none"> 供应商评估小组。 (1) 供应商评估小组由物控部（物控、采购、仓库）、工程技术部、品管部、生产部组成。 					

(续表)

名称	供应商管理制度	编码		版本	
		页次		修改状态	
<p>(2) 进行新供应商的调查、评估、选择。</p> <p>(3) 定期对供应商进行实地考察、评估、考核。</p> <p>(4) 确立或终止同各类供应商的业务合作关系。</p> <p>2. 品质部。</p> <p>提供供应商评估期内的各类物料质量统计数据及分析资料，并参与对供应商的品质管理方面的评估。</p> <p>3. 工程技术部。</p> <p>对供应商提供本公司的新物料样板进行确认，以及采购物料技术标准的制定，并参与对供应商的工艺技术管理方面的评估。</p> <p>4. 物控部。</p> <p>负责和主导对供应商的选择与评估、评审、考核，并对已确立采购合作关系的供应商作进一步的维护、协调，建立稳定的合作关系。</p> <p style="text-align: center;">五、作业程序</p> <p>1. 新供应商的开发。</p> <p>(1) 对有合作意向的供应商，由物控部组织收集、调查对方基本情况。调查的主要内容有：营业执照、企业规模、资金状况、设备生产条件、供货能力、企业信誉、品质技术保障能力等，并将调查结果填写于“供应商调查表”上。</p> <p>(2) 物控部根据“供应商调查表”的相关资料，评审采购的可行性。经过调查有意向的主要供应商，由物控部主导并组织供应商评估小组指派相关人员对该厂商进行实地考察、评估（零星、辅助易耗材料厂商除外）。参加评估的部门指定人必须独立如实地评估该企业的生产规模、品质、技术现状，并将评估结果客观地记录于“供应商现场评估表”中，由物控部报生产总监审核，报总经理批准，审批合格的厂商可以作为初步评审合格的供应商。</p> <p>(3) 经总经理批准合格的厂商可以作为初步评估合格的供应商，由物控部根据已审批有效的“供应商现场评估表”更新“合格供应商名录”，并将更新后的“合格供应商名录”转人力资源部受控，受控后派发至物控部作为同合格供应商开展购货合作业务的依据，同时派发至品质部作合格供应商检验，并发一份至财务部存档稽查。</p> <p>(4) 人力资源部须为录入“合格供应商名录”中的所有供应商建立“英第爱纳供应商基本资料卡”，进行管理与备案。</p> <p>(5) 凡客户指定的供应商可由采购员要求供应商填写“供应商资料卡”，随同相关证明文件一并交回后，即可申请登录于“合格供应商名录”中，无需进行现场评审。</p>					

(续表)

名称	供应商管理制度	编码		版本	
		页次		修改状态	

(6) 除五 1. (5) 所规定之条款和总经理特批可开展的业务外，凡是没有录入“合格供应商名录”中的供应商一律不得办理购货业务。

(7) 成为合格供应商后，物控部可组织提供样板交由工程技术部试用。

(8) 样品依相关规定试用合格，价格依“物料、物品报价审批作业流程”评审确认通过后，可进行小批量采购。

2. 供应商供货情况考核与定期评估。

(1) “合格供应商名录”中的供应商或正在交易的所有供应商（五 1. (5) 情况除外）须依实际交易情形实行每季度评估一次。

(2) 定期评估按 ([方式进行：

- 订单状况、交期、配合及服务情况由物控部评估，主要来源为“供应商交货统计分析表”。
- 质量方面的评估：由品质部提供本评估期各来料品质的相关资料填制在“供应商品质评分表”中，经品质部经理审核后交物控部录入“英第爱纳供应商定期评估汇总表”中。

(3) 对产品有影响的主要材料供应商的定期评估，除执行五 2. (1) 程序外，需由物控部主导组织品质部、工程技术部指派 ([进行实地评估（每年度应至少组织一次），并将现场评估的结论客观、公正地记录于“供应商定期评估表”中，由物控部送制造中心总监，报总经理审批，以确保此部分主要供应商所供材料的品质能持续、稳定地提升且符合本公司的质量要求。审批后录入“供应商定期评估汇总表”实地考察评估栏中，依照五 1. 执行。

(4) “供应商定期评估汇总表”按质量、交期、服务（配合度），评定等级进行评估考核。其中质量配分，占 30 分；交期达成率配分，占 30 分；服务（配合度）配分，占 20 分；价格水平配分，占 20 分。

(5) 质量得分：由品管部统计进料批次合格率得分，制程零退率得分（取消），以进料批次合格率 \times 质量配分比（见“供应商品质评分表”），如某供应商交货 100 批次，合格 90 批次，则为 $(90 \div 100) \times$ 质量配分=27 分。

(6) 交期达成率得分：由物控部依“供应商交货统计分析表”资料，以“交货准时率” \times 交期配分得出。

(7) 服务（配合度）得分：依“供应商交货统计分析表”的资料，影响生产批次 1 次扣除 2 分，直至扣完为止。

(8) 价格水平得分：在整个市场行情下降时，供应商自行降价的不扣分，通知其降价才配合进行的 1 次扣 2 分，通知其降价拒绝降价的分值为 0。

(9) 供应商评估总得分：供应商评估总得分=质量得分+交期得分+服务得分+价格水平得分。并须将得分情况记录于“ $\times\times$ 供应商定期评估汇总表”中。

(续表)

名称	供应商管理制度	编码		版本	
		页次		修改状态	
<p>(10) “××供应商定期评估分析表”中等级的注明与界定如下：</p> <p>➤ 一级供应商：总得分≥ 90 分以上。</p> <p>➤ 二级供应商：70 ≤ 总得分 ≤ 89。</p> <p>➤ 三级供应商：60 ≤ 总得分 ≤ 69。</p> <p>➤ 不合格供应商：总得分 ≤ 60 分以下。</p> <p>(11) 评估后的“供应商定期评估汇总表”须经总经理审批后生效，将生效的“供应商定期评估汇总表”交至行政人力资源部更新“合格供应商名录”，并发放至物控部、品质部执行。</p> <p>(12) 被评为不合格的供应商暂不列入“合格供应商名录”中，由物控部、品质部、工程技术部协商达成共识后发出“供应商处置申请表”，由物控部报总经理核准后执行。</p> <p>(13) “供应商处置申请表”经总经理核准为不合格供应商时，由品管部将“供应商处置申请表”交人力资源部，人力资源部将该不合格供应商从“合格供应商名录”中删除，并重新更新“合格供应商名录”至相关部门。若是经总经理核准为暂保留的供应商时，则无须作“供应商名录”更新，但须在该供应商档案中记录不合格事项，并出具通知单知会物控部，以便物控部作进货下“采购订单”时区别对待。</p> <p>3. 供应商交货及交期控制。</p> <p>(1) 供应商在确认本公司所下达的“采购订单”后，必须严格遵照“采购订单”备注栏中的特别条款及所签订的“供应商合作协议”执行。</p> <p>(2) 供应商因各种原因不能在原确认交期交货的，应提前以书面形式传递至本公司确认，否则视为延期。影响生产的，物控部要依据情节轻重拟定“供应商罚款通知书”，经物控部经理审核，报总经理批准后予以罚款，情节特别严重的，物控部有权通知财务部暂停付款或折让货款。</p> <p>(3) 对供应商交期的跟进与控制，按“采购作业流程”执行。</p> <p>4. 订单分配及评估处置作业。</p> <p>(1) 依评估结果对供应商进行订单分配时，二 2. 规定的供应商不包含在内。</p> <p>(2) 对同一类物料存在多家供应商，且季度得分相等的情况，则依照单价、付款及交易条件中的综合因素确立其订单分配量。</p> <p>(3) 如某供应商连续三个季度均被评为一级供应商，且无一次被评为不合格供应商或二、三级供应商时，将其确定为主要供应商，应提高其采购分配比率订单，在等级下降时，则相应地按比例下调。</p> <p>(4) 如某供应商连续两个季度被评为三级供应商时，物控部需发出纠正预防措施限期令其整改。必要时安排供应商评估小组对此供应商进行实地辅导，并对缺失部分要求供应商限期改善，在下季度评估时应有等级提升，否则减少其原设定的订单量或停止采购合作业务。</p>					

(续表)

名称	供应商管理制度	编码		版本	
		页次		修改状态	
<div>六、供应商的控制</div> <div>1. 所有供应商的控制与管理均由物控部实施，新供应商的开发、选择与评估由营销中心负责，物控部协助。</div> <div>2. 所有供应商在同公司进行正式合作业务前，均需按以上程序要求完成审批确定后，才能开展相应的采购购销业务。</div> <div>3. 采购作业流程。</div> <div>采购作业流程图（略）。</div> <div>4. 采购作业管理办法。</div> <div>(1) 未按照本作业流程作业者一律处以 10 元一单的罚款，若给公司造成经济损失的，依“赔偿管理制度”执行。</div> <div>(2) 物控部、品质部、工程技术部、人力资源部对本流程的各类表单不及时派送时一律处以 5 元/次的罚款。</div> <div>(3) 未在“合格供应商名录”中办理“订单采购”业务（五 1.（6）情况除外）的，一律处以 20 元一单的罚款，若给公司造成经济损失时依“赔偿管理制度”执行。</div> <div>(4) 物控部未组织提供样板交由工程技术部进行试用，或样板试用不合格就执行" 订单采购" 业务一律给予当事人 20 元一单的罚款，若给公司造成经济损失时依“赔偿管理制度”执行。</div> <div>(5) 物控部未按本规定对“合格供应商名录”中的供应商或正在交易的所有供应商进行每三个月进行一次评估的，一律处以 50 元每单的罚款。</div> <div>(6) 供应商的开发或评审过程中，各负责人如未如实将该供应商现场评估的结论客观、公正地进行记录，影响结论真实性的，一律处以 100 元每单的罚款。</div> <div>(7) 对被评为不合格供应商者，未依据“供应商处置申请表”结果执行的，一律处以 50 元每单的罚款。</div> <div>(8) 在执行本办法时，若有异常情况不及时上报、请示、处理、解决，导致产生不良影响的，一律处以 50 元每单的罚款。同类事项重复出现时对部门直接主管处以 100 元每单的罚款若给公司造成经济损失的，依《赔偿管理制度》执行。</div>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

五、采购价格管理制度范本

名称	采购价格管理制度	编码		版本	
		页次		修改状态	

一、总则

1. 制定目的。

为确保材料高品质低价格，从而达到降低成本之宗旨，规范采购价格审核管理，特制定本制度。

2. 适用范围。

适用于各项原物料采购时，价格之审核、确认。

二、价格审核规定

1. 报价依据。

开发部提供新材料之规格书，作为采购部成本分析之基础，也作为供应商报价之依据。

2. 价格审核。

(1) 供应商接到规格书后，于规定期限内提出报价单。

(2) 采购部一般应挑选三家以上供应商询价，以作比价、议价之依据。

(3) 采购部主管审核，认为需要再进一步议价时，退回采购人员重新议价，或由主管亲自与供应商议价。

(4) 采购部主管审核之价格，呈分管副总审核，并呈总经理确认批准。

(5) 副总、总经理均可视需要再行议价或要求采购部进一步议价。

3. 价格调查。

(1) 已核定之材料，采购部必须经常分析或收集资料，作为降低成本之依据。

(2) 本公司各有关单位，均有义务协助提供价格信息，以利采购部比价参考。

(3) 已核定之物料采购单价如需上涨或降低，应以“单价审核单”形式重新报批，且附上书面之原因说明。

(4) 单价涨跌之审核流程，应同新价格审核流程。

(5) 采购数量或频率有明显增加时，应要求供应商适当降低单价。

三、采购成本分析

1. 成本分析项目。

成本分析系就供应商提供之报价的成本估计，逐项作审查、评估，以求证成本之合理性。一般包括以下项目：

(1) 直接及间接材料成本。

(2) 工艺方法。

(3) 直接及间接人工成本。

(续表)

名称	采购价格管理制度	编码		版本	
		页次		修改状态	
<p>(4) 制造费用或外包费用。</p> <p>(5) 税金。</p> <p>2. 成本分析之运用。</p> <p>以下情形时，应进行成本分析。</p> <p>(1) 新材料无采购经验时。</p> <p>(2) 底价难以确认时。</p> <p>(3) 无法确认供应商报价之合理性时。</p> <p>(4) 为提高议价效率时。</p> <p>3. 成本分析表的提供方式。</p> <p>成本分析表提供方式一般有两种：</p> <p>(1) 由供应商提供。</p> <p>(2) 由采购部编制标准报价单或成本分析表，交供应商填妥。</p> <p>4. 成本分析步骤。</p> <p>成本分析意在降低成本、价格，其步骤一般如下：</p> <p>(1) 确认设计是否超过规格要求。</p> <p>(2) 提出改善建议并检讨。</p> <p>(3) 检讨加工方法、加工工程。</p> <p>(4) 选定最合适之设备、工具。</p> <p>(5) 就制造费用、营销费用、利润空间进行压缩。</p> <p>5. 成本分析的注意事项。</p> <p>(1) 利用自己或他人之经验。</p> <p>(2) 应用会计查核手段。</p> <p>(3) 提高议价技巧。</p>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

六、采购交期管理制度范本

名称	采购交期管理制度	编码		版本									
		页次		修改状态									
<div>一、总则</div> <div>1. 目的。 为了确保所购物品之交货期限，使交期管理更为顺畅，特制定本制度。</div> <div>2. 适用范围。 适用于本公司采购之物料的交期管理。</div> <div>二、交期管理规定</div> <div>1. 确保交期的重要性。 交期管理是采购的重点之一，确保交期，提供生产所必需的物料，以保障生产并达成合理生产成本之目标。 确保交期的要点，如下表所示。</div>													
<table><tr><th>要点</th><th>说明</th></tr><tr><td>事前规划</td><td><div>1. 制定合理的购运时间。</div><div>2. 确定交货日期及数量。</div><div>3. 了解供应商生产设备利用率。</div><div>4. 请供应商提供生产进度计划及交货计划。</div><div>5. 准备替代来源。</div></td></tr><tr><td>事中执行</td><td><div>1. 提供必要的材料、模具、技术支援给供应商。</div><div>2. 了解供应商生产效率及进度状况。</div><div>3. 交期及数量变更的及时联络与通知。</div><div>4. 尽量避免规格变更。</div><div>5. 加强交货前的稽催工作。</div></td></tr><tr><td>事后考核</td><td><div>1. 对供应商进行考核评鉴。依供应商评鉴办法进行考核，将交期的考核列为重要项目之一，以督促供应商提高交期达成率。</div><div>2. 对交期延迟的原因进行分析并研拟对策，确保重复问题不再发生。</div><div>3. 检讨是否更换供应商。依供应商考核结果与配合度，考虑更换、淘汰交期不佳之供应商，或减少其订单。</div><div>4. 执行供应商的奖惩办法。必要时加重违约的惩罚力度，并对优良厂商予以适当之回馈。</div></td></tr></table>						要点	说明	事前规划	<div>1. 制定合理的购运时间。</div> <div>2. 确定交货日期及数量。</div> <div>3. 了解供应商生产设备利用率。</div> <div>4. 请供应商提供生产进度计划及交货计划。</div> <div>5. 准备替代来源。</div>	事中执行	<div>1. 提供必要的材料、模具、技术支援给供应商。</div> <div>2. 了解供应商生产效率及进度状况。</div> <div>3. 交期及数量变更的及时联络与通知。</div> <div>4. 尽量避免规格变更。</div> <div>5. 加强交货前的稽催工作。</div>	事后考核	<div>1. 对供应商进行考核评鉴。依供应商评鉴办法进行考核，将交期的考核列为重要项目之一，以督促供应商提高交期达成率。</div> <div>2. 对交期延迟的原因进行分析并研拟对策，确保重复问题不再发生。</div> <div>3. 检讨是否更换供应商。依供应商考核结果与配合度，考虑更换、淘汰交期不佳之供应商，或减少其订单。</div> <div>4. 执行供应商的奖惩办法。必要时加重违约的惩罚力度，并对优良厂商予以适当之回馈。</div>
要点	说明												
事前规划	<div>1. 制定合理的购运时间。</div> <div>2. 确定交货日期及数量。</div> <div>3. 了解供应商生产设备利用率。</div> <div>4. 请供应商提供生产进度计划及交货计划。</div> <div>5. 准备替代来源。</div>												
事中执行	<div>1. 提供必要的材料、模具、技术支援给供应商。</div> <div>2. 了解供应商生产效率及进度状况。</div> <div>3. 交期及数量变更的及时联络与通知。</div> <div>4. 尽量避免规格变更。</div> <div>5. 加强交货前的稽催工作。</div>												
事后考核	<div>1. 对供应商进行考核评鉴。依供应商评鉴办法进行考核，将交期的考核列为重要项目之一，以督促供应商提高交期达成率。</div> <div>2. 对交期延迟的原因进行分析并研拟对策，确保重复问题不再发生。</div> <div>3. 检讨是否更换供应商。依供应商考核结果与配合度，考虑更换、淘汰交期不佳之供应商，或减少其订单。</div> <div>4. 执行供应商的奖惩办法。必要时加重违约的惩罚力度，并对优良厂商予以适当之回馈。</div>												

(续表)

名称	采购交期管理制度	编码		版本	
		页次		修改状态	

2. 交期延迟的影响。

交期延迟造成的不良影响有以下方面：

(1) 导致制造部门断料，从而影响效率。

(2) 由于物料交期延迟，间接导致成品交期延迟。

(3) 由于效率受影响，需要增加工作时间，导致制造费用的增加。

(4) 由于物料交期延误，采取替代品导致成本增加或品质降低。

(5) 断料频繁，易导致互相配合的各部门人员士气受挫。

3. 交期提前太多的影响。

交期提前太多也有不良影响，主要有：

(1) 导致库存成本之增加。

(2) 导致流动资金周转率下降。

(3) 由于交期经常提前，导致库存囤积、空间不足。

4. 交期延迟的原因。

(1) 供应商的责任。

因供应商责任导致交期延误的状况。

➤ 接单量超过供应商的产能。

➤ 供应商技术、工艺能力不足。

➤ 供应商对时间估计错误。

➤ 供应商品质管理不当。

➤ 供应商经营者的顾客服务理念不佳。

➤ 供应商欠缺交期管理能力。

(2) 采购部的责任。

因采购部责任导致交期延误的状况：

➤ 供应商选定错误。

➤ 业务手续不完整或耽误。

➤ 价格决定不合理或勉强。

➤ 下单量超过供应商的产能。

➤ 更换供应商所致。

➤ 付款条件过于苛刻或未能及时付款。

➤ 其他因采购原因所致的情形。

(续表)

名称	采购交期管理制度	编码		版本	
		页次		修改状态	
<p>(3) 其他部门的责任。</p> <p>因采购以外部门导致交期延误的状况：</p> <p>➤ 请购前置时间不足。</p> <p>➤ 技术资料不齐备。</p> <p>➤ 设计变更或标准调整。</p> <p>➤ 订货数量太少。</p> <p>➤ 供应商品质辅导不足。</p> <p>➤ 点收、检验等工作延误。</p> <p>(4) 沟通不良所致。</p> <p>因本公司与供应商双方沟通不良导致交期延误的状况：</p> <p>➤ 未能掌握一方或双方的产能变化。</p> <p>➤ 指示、联络不确实。</p> <p>➤ 技术资料交接不充分。</p> <p>➤ 品质标准沟通不一致。</p> <p>➤ 单方面确定交期，缺少沟通。</p> <p>➤ 首次合作出现偏差。</p>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

第四节 采购作业管理与供应商选择工作表单范本

一、物料耗用分析表单范本

物料耗用分析表										
原料名称			料号			规格			单价	
生产单号	生产部门	日期	计划生产	实际生产	标准用量	领用量	实际用量	退库量	超用量	超用率（%）
合计										

二、物料用量计划表单范本

物料用量计划表												
物料名称	料号	规格	单位用量	估计用量	料号	规格	单位用量	估计用量	料号	规格	单位用量	估计用量

三、物料需求表单范本

物料需求表																	
物料名称	规格	单位	上半年需求量	单价	总金额	上半年需求计划											
						1月		2月		3月		4月		5月		6月	
						数量	金额	数量	金额	数量	金额	数量	金额	数量	金额	数量	金额
物料名称	规格	单位	下半年需求量	单价	总金额	上半年需求计划											
						7月		8月		9月		10月		11月		12月	
						数量	金额	数量	金额	数量	金额	数量	金额	数量	金额	数量	金额

四、采购信息汇总表单范本

采购信息汇总表	
采购项目名称	
采购内容	
采购起/止时间	年 月 日至 年 月 日
采购方式	
供应方要求	
招标公告 (如以招标方式 采购须填写)	
地址	
联系人	
联系电话	
传真	
网址	
工作时间	
备注	

五、请购表单范本

编号：

日期： 年 月 日

请购表									
材料编号	品名	规格	单位	请购量	单价	金额	需要日期	供应商	备注
批准人	日期：			审核人	日期：		请购人	日期：	

六、订购申请表范本

订购申请表					
合同单位		合同方式			
联系方式		记录人		日期	
订单内容	(品名、规格、质量要求、数量及其他要求)				
评审结论					
客户确认	联系人： 地址： 电话： 传真： 邮编： 日期：				

七、订购表单范本

订购单号：日期： 年 月 日

订购表							
供应商		编号		电话		地址	
订购内容							
项次	材料编号	品名规格	单位	数量	单价	金额	
合计							
交货日期					交货地点		
总 经 理		经 理		主 管		经 办 人	

八、进货验收表单范本

进货验收表								
进货日期	物料名称	规格	单位	数量	供应商	验收记录		处置方式
						结果	验收人	
.....								

九、采购审查表单范本

采购审查表								
采购 项目	型号 规格	数量	技术 指标	单价	总价	资金来源		
						预算内	预算外	其他
.....								
合计								
金额 总计								
供应商签字：		验收人签字：			财务处签字：			

第六章

运输作业控制与配送管理



第一节 运输作业控制与配送管理工作标准范本

一、各种运输方式的优缺点比较标准范本

说明	名称	各种运输	编码		版本																									
		方式的优缺点比较	页次		修改状态																									
<table><tr><th>运输方式</th><th>系统组成部分</th><th>优点</th><th>缺点</th></tr><tr><td>铁路运输</td><td>线路、机车车辆、信号设备和车站。</td><td>运量大，速度快，成本低，全天候，准时。</td><td>基建投资较大，运输范围受铁路线限制。</td></tr><tr><td>道路运输</td><td>道路、车辆和车站。</td><td>机动灵活，可实现“门到门”运输，不需转运或反复搬运，是其他运输方式完成集疏运的手段。</td><td>成本较高，容易受气候和道路条件的制约，准时性差，货物安全性较低，对环境污染较大。</td></tr><tr><td>水路运输</td><td>船舶、港口和航道。</td><td>运量大，运距长，成本低，对环境污染小。</td><td>速度慢，受港口、气候等因素影响大。</td></tr><tr><td>航空运输</td><td>航空港、航空线网和机群。</td><td>速度极快，运输范围广，不受地形限制，货物比较安全。</td><td>运量小，成本极高，站点密度小，需要公路运输方式配合，受气候因素影响。</td></tr><tr><td>管道运输</td><td>管线和管线上的各个站点。</td><td>运量大，运费低，能耗少，安全可靠，一般不受气候环境影响，劳动生产率高，货物零损耗，不污染环境。</td><td>只适用于输送原油、天然气、煤浆等货物，通用性差。</td></tr></table>							运输方式	系统组成部分	优点	缺点	铁路运输	线路、机车车辆、信号设备和车站。	运量大，速度快，成本低，全天候，准时。	基建投资较大，运输范围受铁路线限制。	道路运输	道路、车辆和车站。	机动灵活，可实现“门到门”运输，不需转运或反复搬运，是其他运输方式完成集疏运的手段。	成本较高，容易受气候和道路条件的制约，准时性差，货物安全性较低，对环境污染较大。	水路运输	船舶、港口和航道。	运量大，运距长，成本低，对环境污染小。	速度慢，受港口、气候等因素影响大。	航空运输	航空港、航空线网和机群。	速度极快，运输范围广，不受地形限制，货物比较安全。	运量小，成本极高，站点密度小，需要公路运输方式配合，受气候因素影响。	管道运输	管线和管线上的各个站点。	运量大，运费低，能耗少，安全可靠，一般不受气候环境影响，劳动生产率高，货物零损耗，不污染环境。	只适用于输送原油、天然气、煤浆等货物，通用性差。
运输方式	系统组成部分	优点	缺点																											
铁路运输	线路、机车车辆、信号设备和车站。	运量大，速度快，成本低，全天候，准时。	基建投资较大，运输范围受铁路线限制。																											
道路运输	道路、车辆和车站。	机动灵活，可实现“门到门”运输，不需转运或反复搬运，是其他运输方式完成集疏运的手段。	成本较高，容易受气候和道路条件的制约，准时性差，货物安全性较低，对环境污染较大。																											
水路运输	船舶、港口和航道。	运量大，运距长，成本低，对环境污染小。	速度慢，受港口、气候等因素影响大。																											
航空运输	航空港、航空线网和机群。	速度极快，运输范围广，不受地形限制，货物比较安全。	运量小，成本极高，站点密度小，需要公路运输方式配合，受气候因素影响。																											
管道运输	管线和管线上的各个站点。	运量大，运费低，能耗少，安全可靠，一般不受气候环境影响，劳动生产率高，货物零损耗，不污染环境。	只适用于输送原油、天然气、煤浆等货物，通用性差。																											
相关说明																														
编制人员		审核人员		批准人员																										
编制日期		审核日期		批准日期																										

二、TSP 模型标准范本

说明	名称	TSP 模型	编码		版本	
			页次		修改状态	
<div style="text-align: center; margin-bottom: 20px;"> <div style="display: inline-block; background-color: #cccccc; padding: 5px 15px; border-radius: 10px;">已知条件</div> → 寻求最小配置成本 → <div style="display: inline-block; background-color: #cccccc; padding: 5px 15px; border-radius: 10px;">解决方案</div> </div> <div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 10px; width: 45%;"> <ul style="list-style-type: none"> ● 配送网络及不同网点之间的配送成本 ● 车辆种类及数量 ● 客户的需求及对配送的要求 ● 路程中的相关限制条件 </div> <div style="border: 1px solid black; padding: 10px; width: 45%;"> <ul style="list-style-type: none"> ● 路线数目 ● 每条线上客户的数量、顺序、估计时间等 </div> </div>						
相关说明						
编制人员			审核人员		批准人员	
编制日期			审核日期		批准日期	

三、运输效率考核指标标准范本

说明	名称	运输效率考核指标	编码		版本											
			页次		修改状态											
<table><tr><th>考核指标</th><th>说明</th></tr><tr><td>车辆完好率</td><td>1. 完好车日在总车日中所占比重。 2. 完好车日/总车日。</td></tr><tr><td>车辆工作率</td><td>1. 一定时期内，营运车辆总车日中，工作车日所占的比重。 2. 工作车日/总车日。</td></tr><tr><td>营运速度</td><td>1. 营运车辆从出车到送达目的地，全程平均行驶速度。 2. 计算期总行程/同期出车时间。</td></tr><tr><td>技术速度</td><td>1. 营运车辆在纯运行时间内实际达到的平均行驶速度。 2. 计算期总行程/同期纯运行时间。</td></tr></table>							考核指标	说明	车辆完好率	1. 完好车日在总车日中所占比重。 2. 完好车日/总车日。	车辆工作率	1. 一定时期内，营运车辆总车日中，工作车日所占的比重。 2. 工作车日/总车日。	营运速度	1. 营运车辆从出车到送达目的地，全程平均行驶速度。 2. 计算期总行程/同期出车时间。	技术速度	1. 营运车辆在纯运行时间内实际达到的平均行驶速度。 2. 计算期总行程/同期纯运行时间。
考核指标	说明															
车辆完好率	1. 完好车日在总车日中所占比重。 2. 完好车日/总车日。															
车辆工作率	1. 一定时期内，营运车辆总车日中，工作车日所占的比重。 2. 工作车日/总车日。															
营运速度	1. 营运车辆从出车到送达目的地，全程平均行驶速度。 2. 计算期总行程/同期出车时间。															
技术速度	1. 营运车辆在纯运行时间内实际达到的平均行驶速度。 2. 计算期总行程/同期纯运行时间。															

(续表)

说明	名称	运输效率考核指标	编码		版本	
			页次		修改状态	
	平均车日行程	1. 统计期内, 全部营运车辆平均每个工作车日内行驶的公里数。 2. 计算期总行程/同期工作车日。				
	行程利用率	1. 载重行程在总行程中的比重。 2. 载重行程/总行程。				
	实载率	1. 营运车辆实际完成的货物周转量与载重量充分利用时总行程周转量之比。 2. 计算期实际周转量/同期总车吨位公里。				
	载重量利用率	1. 营运车辆实际载重量与额定载重量之比。 2. 实际载重量/额定载重量。				
	相关说明					
	编制人员		审核人员		批准人员	
	编制日期		审核日期		批准日期	

四、运输品质评价指标标准范本

说明	名称	运输品质评价指标	编码		版本	
			页次		修改状态	
	及时性	在规定的时间内准时到达, 用“及时送达率”作为评价指标				
	正确性	按规定的要求, 将正确的物料、准确的数量送到正确的地点, 用“货差率”作为评价指标				
	安全性	在运输过程中, 物料要保持完好无损, 数量无差别, 质量无变异, 人车完好				
	相关说明					
	编制人员		审核人员		批准人员	
	编制日期		审核日期		批准日期	

五、运输成本构成标准范本

说明	名称	运输成本构成	编码		版本																																		
			页次		修改状态																																		
<table> <tr> <th colspan="2">内容</th><th colspan="5">说明</th></tr> <tr> <td rowspan="2">固定成本</td><td>固定车辆费用</td><td colspan="5">折旧、购置车辆产生的银行利息、养路费、保险费、税费、运营费、道路通行费等。</td></tr> <tr> <td>固定人事费用</td><td colspan="5">基本工资、津贴。</td></tr> <tr> <td rowspan="2">变动成本</td><td>变动车辆费用</td><td colspan="5">燃油费、维修费、保养费、轮胎费、路桥费、罚款。</td></tr> <tr> <td>变动人事费用</td><td colspan="5">加班费、奖金、其他费用。</td></tr> </table>							内容		说明					固定成本	固定车辆费用	折旧、购置车辆产生的银行利息、养路费、保险费、税费、运营费、道路通行费等。					固定人事费用	基本工资、津贴。					变动成本	变动车辆费用	燃油费、维修费、保养费、轮胎费、路桥费、罚款。					变动人事费用	加班费、奖金、其他费用。				
内容		说明																																					
固定成本	固定车辆费用	折旧、购置车辆产生的银行利息、养路费、保险费、税费、运营费、道路通行费等。																																					
	固定人事费用	基本工资、津贴。																																					
变动成本	变动车辆费用	燃油费、维修费、保养费、轮胎费、路桥费、罚款。																																					
	变动人事费用	加班费、奖金、其他费用。																																					
相关说明																																							
编制人员		审核人员		批准人员																																			
编制日期		审核日期		批准日期																																			

六、装卸搬运作业准则标准范本

说明	名称	装卸搬运作业准则	编码		版本	
			页次		修改状态	
<div> <div>①减少环节，装卸程序化</div> <div>②文明装卸，运营科学化</div> <div>③集中作业，集装散装化</div> <div>④省力节能，努力促“活化”</div> <div>⑤兼顾协调，通用标准化</div> <div>⑥巧装满载，安全效率化</div> </div>						
相关说明						
编制人员		审核人员		批准人员		
编制日期		审核日期		批准日期		

七、物流配送中心系统规划标准范本

说明	名称	物流配送中心系统规划	编码		版本	
			页次		修改状态	
<div>配送中心系统的规划</div> <div><div>配送中心系统的规划</div><div><div>信息系统的规划</div><div>物流系统的规划</div><div>运营系统的规划</div></div><div><div>信息系统设计</div><div>功能设计</div><div>流程设计</div><div>物流设备选择</div><div>物流设施布局</div><div>具体作业方法</div><div>作业规范</div><div>组织机构设置</div><div>岗位人员配备</div></div></div>						
相关说明						
编制人员			审核人员		批准人员	
编制日期			审核日期		批准日期	

八、配货作业标准范本

说明	名称	配送作业	编码		版本	
			页次		修改状态	
分货	<p>把拣货完毕的商品按客户或配送路线进行分类。</p> <p>分货的方法如下：</p> <p>(1) 人工分货。</p> <p>(2) 自动分类机分货。</p> <p>(3) 旋转架分货。</p>					

(续表)

说明	名称	配送作业	编码		版本	
			页次		修改状态	
配货检查	根据客户信息和车次，核实拣送物品的商品号码和数量，并检查产品状态、品质。 配货检查方法如下： (1) 条形码检查法。 (2) 声音输入检查法。 (3) 重量计算检查法。					
包装、打捆	对配送的货物进行重新包装、打捆，以保护货物，提高运输效率，便于客户识别各自的货物。					
相关说明						
编制人员		审核人员		批准人员		
编制日期		审核日期		批准日期		

九、物流配送绩效评估指标标准范本

说明	名称	物流配送	编码		版本	
		绩效评估指标	页次		修改状态	
指标			计算公式			
人员 利用 率	人均配送量		人均配送量＝配送量/配送人员数			
	人均配送体积重量		人均配送体积重量＝配送总体积重量/配送人员数			
	人均配送距离		人均配送距离＝配送总距离/配送人员数			
	人均配送吨公里		人均配送吨公里＝配送总吨公里/配送人员数			
	人均驾驶时间		人均驾驶时间＝总配送驾驶时间/配送人员数			
车辆 利用 率	平均每台车配送金额		平均每台车配送金额＝配送总金额/总配送车辆数 总配送车辆数＝自有车数＋外用车数（以下同）			
	平均每台车配送吨公里		平均每台车配送吨公里＝配送总吨公里数/总配送车辆数			
	平均每台车配送距离		平均每台车配送距离＝配送总距离/总配送车辆数			
	满载车次比率		满载车次比率＝满载车次/总配送车次			
	空车率		空车率＝空车行驶距离/配送总距离			

(续表)

说明	名称	物流配送	编码		版本	
		绩效评估指标	页次		修改状态	
	配送规划	车辆满载率	车辆满载率=配送货物的总体积/（车辆总体积数×配送车运转率×工作天数）			
		平均每车次配送重量	平均每车次配送重量=配送货物的总重量/配送总车次			
		平均每车次配送距离	平均每车次配送距离=配送总距离/配送总车次			
		平均每车次配送吨公里数	平均每车次配送吨公里=（配送总吨数×总公里数）/配送总车次			
		外用车比率	外用车比率=外用车数量/（自有车数+外用车数）			
		配送平均速度	配送平均速度=配送总距离/配送总时间			
	时间效率	季节品比率	季节品比率=本月季节品存量/平均库存量			
		配送时间比率	配送时间比率=配送总时间/（配送人员数×工作天数×正常班工作时数）			
		单位时间配送量	单位时间配送量=出货量/配送总时间			
		单位时间配送生产力	单位时间配送生产力=营业额/配送总时间			
	配送成本	配送成本比率	配送成本比率=（自车配送成本+外车配送成本）/物流总费用			
		每吨重配送成本	每吨重配送成本=（自车配送成本+外车配送成本）/配送总重量			
		每立方米配送成本	每立方米配送成本=（自车配送成本+外车配送成本）/出货品体积数			
		每单位配送成本	每单位配送成本=（自车配送成本+外车配送成本）/出货品总单元数			
		每车次配送成本	每车次配送成本=（自车配送成本+外车配送成本）/配送总车次			
		每公里配送成本	每公里配送成本=（自车配送成本+外车配送成本）/配送总距离			
		配送延迟率	配送延迟率=配送延迟车次数/配送总车次数			
	相关说明					
	编制人员		审核人员		批准人员	
	编制日期		审核日期		批准日期	

十、物流客服市场模型标准范本

说明	名称	编码		版本	
	物流客服市场模型	页次		修改状态	
<div> </div>					
项目		内容			
边 1		从所需服务的地理范围可以分为全球、国际、地区、地方物流。			
边 2		从提供物流服务所包含的对象范围可以分为公共、只服务于少数几家、专业服务于一家的物流。			
边 3		从由谁提供对物流项目的管理可以分为客户自己管理、第三方管理、物流专业管理的物流。			
边 4		从提供物流活动的范围可以分为以运输为主、仓储为主、存货管理为主及综合物流。			
边 5		从提供所需物流服务水平可以分为基本服务、高水平服务、标准水平服务的物流。			
边 6		从物流服务的信息系统可以分为计算机全部整合、有选择的物流信息技术协调、某些物流活动有独立的信息技术等。			
边 7		从提供物流服务的综合程度可以分为全部供应链、工厂内部物流、采购物流、销售物流等。			
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

第二节 运输作业控制与配送管理工作流程范本

一、配送中心选址流程范本

名称	配送中心选址流程	编码		版本	
		页次		修改状态	
<div><div><div>外部条件论证</div><div>内部业务分析</div><div>地址选定</div></div><div><div><div>➤ 土地使用条件</div><div>➤ 交通运输条件</div><div>➤ 客户需求</div><div>➤ 辅助设施</div></div><div><div>➤ 业务量及成本</div><div>➤ 设置配置</div><div>➤ 运作方式</div></div><div><div>➤ 数据分析与重心法</div><div>➤ 因素评分法</div><div>➤ 模拟法</div><div>➤ 混合整数规划法</div></div></div></div>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

二、配送订单制定、处理和实施流程范本

名称	配送订单制定、 处理和实施流程	编码		版本	
		页次		修改状态	
<pre> graph TD A[接受订货] --> B[设定订单号码] A --> C[确认需求货品数量、日期] A --> D[确认客户信用] A --> E[确认订单形式] A --> F[确认订货价格] A --> G[确认加工包装形式] B --> H[建立客户档案] H --> I[存货查询, 依订单分配存货] I --> J{存货是否足够} J -- 是 --> K[计算拣取的标准时间] K --> L[排定出货时间及拣货顺序] L --> M[订单资料处理输出] J -- 否 --> N{允许过期交货} N -- 是 --> O[过期交货] N -- 否 --> P{重新调整} P -- 是 --> Q[重新分配存货] P -- 否 --> R[删除订单上不足订货或取消订货] </pre>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

三、物流配送流程范本

名称	物流配送流程	编码		版本	
		页次		修改状态	
<div><div><div>备货</div><div>↓</div><div>储存</div><div>↓</div><div><div>加工</div><div>↓</div><div>分拣</div><div>↓</div><div>配货</div><div>↓</div><div>发货</div></div><div>加工</div><div>↓</div><div>分拣</div><div>↓</div><div>配货</div><div>↓</div><div>配装</div><div>↓</div><div>发货</div></div><div>配装</div><div>↓</div><div>发货</div></div>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

五、拣货作业流程范本

名称	拣货作业流程	编码		版本	
		页次		修改状态	
<div><div>形成拣货资料</div><div>选取拣货方法</div><div>选取拣货路径</div><div>搬运或行走</div><div>拣取</div></div>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

六、发货作业流程范本

名称	发货作业流程	编码		版本	
		页次		修改状态	
<div><div><div>车辆调度</div><div>↓</div><div>车辆配装</div><div>↓</div><div>运送</div><div>↓</div><div>送达服务与交割</div><div>↓</div><div>费用结算</div></div><div><div>根据配送计划，指派车辆与装卸、运送人员，下达运送作业指示和车辆装配方案，安排具体的装车与送货任务</div><div>根据不同配送要求，选择合适的车辆，对车辆进行配装，以提高利用率</div><div>根据确定的最优路线，在规定时间内及时准确地将货物运送到客户手中，同时加强运输过程中的车辆考核及管理</div><div>协助收货单位将货物卸下，并清点货物，做好送货完成确认工作，并做好退货、换货工作</div><div>配送车辆按指定计划到达客户完成配送工作后，通知财务部进行费用结算</div></div></div>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

七、高效物流客户服务构建流程范本

名称	高效物流客户服务构建流程	编码		版本	
		页次		修改状态	
<div><div>认识物流服务的本质</div><div>明确物流服务的供求特点</div><div>了解物流服务的传递方式</div><div>完善物流服务规范</div><div>将物流核心服务与增值服务结合起来</div></div>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

八、客户投诉处理流程范本

名称	客户投诉 处理流程	编码		版本	
		页次		修改状态	
<div><div>客户投诉</div><div><div>客户当面投诉</div><div>客户信函投诉</div><div>客户电话投诉</div></div><div><div><div>聆听客户投诉</div><div>表示同情</div><div>询问客户</div><div>提出解决方案</div><div>达成协议</div><div>感谢客户</div></div><div><div>立即通知客户</div><div>表示诚恳的态度</div><div>安抚客户</div><div>提出解决方案</div><div>达成协议</div><div>请客户留下联络电话</div></div><div><div>聆听客户投诉</div><div>表示同情</div><div>询问客户</div><div>留下客户联系电话</div><div>解决问题</div><div>回复/感谢客户</div></div></div></div>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

第三节 运输作业控制与配送管理制度范本

一、运输部责任人工作制度范本

名称	运输部责任	编码		版本	
	人工作制度	页次		修改状态	
一、职务					
1. 在物流经理领导下，认真贯彻执行国家有关物资管理方面的方针、政策，负责编制物资（含包装材料）供应计划和采购计划，并按计划做好物资供应工作。					
2. 核定和掌握所属仓库资金的定额和各种物资的储备定额，加强资金管理，实行储备资金指标下库，组织处理超储积压物资，保证储备资金的合理使用。					
3. 负责制定材料（含包装材料）、燃料供应定额，严格按定额（或限额）发料，主要生产用料送到车间。					
4. 根据设备动力科提报的计划，负责组织全厂设备、电器备件的采购和保管供应工作。					
5. 加强仓库管理，定期组织盘点，对盘盈、盘亏、丢失、损坏等情况要查明原因，分清责任，提出处理意见。					
6. 掌握各类物资的收发动态、库存和主要原材料、燃料、油料、贴花纸、包装材料的消耗情况，按时编报物资供应统计报表及分析报告。					
7. 按照国家的能源政策和法令，负责制订工厂节能工作的长远规划和年度计划，加强能源管理，监督能源的合理使用，不断提高能源利用率，按时填报能源统计报表。					
8. 加强废旧物资的管理，做好废旧物资的回收、保管、修复、改制、再生利用和对外处理等工作。					
9. 做好本科所属运输车辆的管理和维修保养工作，完成工厂物资运输任务，保证行车安全。					
10. 加强安全防火的教育和管理。					
11. 根据厂长方针目标展开要求，负责本科方针目标的展开、检查、诊断和落实工作。					
12. 负责完成厂部临时布置的各项任务。					
二、职权					
1. 在计划范围内，有权代表工厂签订材料、工具、备件等物资订货合同。					
2. 有权检查各部门生产物资使用情况和储备情况。对各部门不合理使用或盲目储备物资，有权制止。					
3. 有权监督、检查各部门能源管理和能源消耗情况，对浪费能源的行为，有权制止和提出处理建议。					
4. 有权处理多余积压物资和废旧物资。对各部门擅自处理废旧物资，有权予以制止。					

(续表)

名称	运输部责任	编码		版本	
	人工作制度	页次		修改状态	
5. 在不影响生产的前提下，有权对外进行物资调剂。 6. 有权要求各部门按期提供有关的计划、各类物资消耗统计报表、工艺消耗定额和其他有关资料。 7. 有权调配运输车辆。 8. 对本科下属人员的调动、奖惩、晋级有建议权。					
<div>三、职责</div> 1. 对物资供应计划编制不周或物资供应不及时，影响工厂计划任务的完成负责。 2. 对供应物资的品种、规格、质量不符合要求，影响生产、工作负责。 3. 对由于执行制度不严、盲目采购，造成物资超储积压浪费，影响资金正常周转负责。 4. 对能源管理不善、使用监督不严造成浪费，完不成上级下达的能源节约计划指标负责。 5. 对由于管理不善、工作失职造成物资（含包装材料）损失或毒品外溢、丢失负责。 6. 对由于教育不够，本科人员发生违反政府法令或财经纪律，不遵守市场规定或徇私处理物资，给工厂造成不良影响或经济损失负责。 7. 对由于忽视安全教育、措施不力，造成人身、设备、交通安全和火灾事故负责。 8. 对采购进厂的已淘汰或即将淘汰的物资负责。 9. 对本科方针、目标未及时展开、检查、诊断、落实负责。 10. 副科长协助科长工作，并对科长布置的工作负责。					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

二、货物搬运管理制度范本

名称	货物搬运	编码		版本	
	管理制度	页次		修改状态	
<div> <div>第一条</div> <div>尽量减少搬运次数。</div> </div> <div> <div>第二条</div> <div>尽量使用搬运工具。</div> </div> <div> <div>第三条</div> <div>确保人身和物资安全。</div> </div> <div> <div>第四条</div> <div>物资的种类和标识不能因搬运而混乱不清。</div> </div>					

(续表)

名称	货物搬运 管理制度	编码		版本	
		页次		修改状态	

第五条 对不同物资采用不同的搬运方式。

一、在搬运物件前，应估计物件的重量和大小，太大太重不便于人力搬运时，最好采用其他方式搬运。

二、搬运物件前，最好采取保护措施，例如，戴手套、口罩安全帽，穿工作服等。

三、搬运物件时，应检查各部件是否有松动现象，以免造成损伤。

四、搬运时应用手掌紧握物件，不可只用手指抓住物件，以免物件滑脱。

五、搬运时，脚步要稳，以防滑倒或绊倒。

六、放置物件时，要小心轻放，不能猛撞，以防损坏物件。

七、有标识方法的物件，要按标识方法放置，不能倒放，同时，要将物件的物料标签向外，以便于读数和识别。

第六条 搬运前，安全管理部门应根据装卸物品的性质和环境，制定安全防护措施，向作业部门下达“安全注意事项通知书”，在安全措施没有落实的情况下，不得安排生产。

第七条 危险物品装卸前，应对车（船）搬运工具进行必要的通风和清扫，不得留有残渣；对装有剧毒物品的车（船），卸车后必须洗刷干净。

第八条 危险物品的装卸运输人员，应按装运危险物品的性质，佩戴相应的防护用品，装卸时必须轻装轻卸，严禁摔拖、重压和摩擦，不得损毁包装容器，并注意标志，堆放稳妥。

第九条 严格禁止包装破漏的货物装船、装车，发货部门要认真把关。

第十条 装运爆炸、剧毒、放射性、易燃液体、可燃气体等物品，必须使用符合安全要求的运输工具。

第十一条 禁止用电瓶车、翻斗车、铲车、自行车等运输爆炸物品。运输强氧化剂、爆炸品及用铁桶包装的一级易燃液体时，没有采取可靠的安全措施，不得用铁底板车及汽车挂车。

第十二条 禁止用叉车、铲车、翻斗车搬运易燃、易爆、液化、气体等危险物品。

第十三条 化学性质、防护或灭火方法相互抵触的化学危险物品，不得违反装配限制混合装运。

第十四条 放射性物品应用专用运输搬运车和抬架搬运，装卸机械应按规定负荷降低 25%。

相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

三、货物运输合同范本

名称	货物运输合同	编码		版本	
		页次		修改状态	

托运方：_____

 地址：_____ 邮码：_____ 电话：_____

 法定代表人：_____ 职务：_____

 承运方：_____

 地址：_____ 邮码：_____ 电话：_____

 法定代表人：_____ 职务：_____

根据国家有关运输规定，经过双方充分协商，特订立本合同，以便双方共同遵守。

第一条 货物名称、规格、数量、价款。

第二条 包装要求。

托运方必须按照国家主管机关规定的标准包装；没有统一规定包装标准的，应根据保证货物运输安全的原则进行包装，否则承运方有权拒绝承运。

第三条 货物起运地点、货物到达地点。

略。

第四条 货物承运日期、货物运到期限。

略。

第五条 运输质量及安全要求。

略。

第六条 货物装卸责任和方法。

略。

第七条 收货人领取货物及验收办法。

略。

第八条 运输费用结算方式。

略。

第九条 各方的权利、义务。

一、托运方的权利、义务。

1. 托运方的权利：要求承运方按照合同规定的时间、地点，把货物运输到目的地。货物托运后，托运方需要变更到货地点或收货人，或者取消托运时，有权向承运方提出变更合同的内容或解除合同的请求，但必须在货物未运到目的地之前通知承运方，并按有关规定付给承运方所需费用。

(续表)

名称	货物运输合同	编码		版本	
		页次		修改状态	

2. 托运方的义务：按约定向承运方交付运杂费，否则，承运方有权停止运输，并要求对方支付违约金。托运方对托运的货物，应按照规定标准进行包装，遵守有关危险品运输的规定，按照合同中规定的时间和数量交付托运货物。

二、承运方的权利、义务。

1. 承运方的权利：向托运方、收货方收取运杂费用。如果收货方不交或不按时交纳规定的各种运杂费用，承运方对其货物有扣压权。查不到收货人或收货人拒绝提取货物，承运方应及时与托运方联系，在规定期限内负责保管货物并有权收取保管费用，对于超过规定期限仍无法交付的货物，承运方有权按有关规定处理。

2. 承运方的义务：在合同规定的期限内，将货物运到指定的地点，按时向收货人发出货物到达的通知。对托运的货物要负责安全，保证货物无短缺、无损坏、无人为的变质，如有上述问题，应承担赔偿责任。在货物到达之后，按规定的期限，负责保管。

三、收货人的权利、义务。

1. 收货人的权利：在货物运到指定地点后有以凭证领取货物的权利。必要时，收货人有权向到站，或中途货物所在站提出变更到站或变更收货人的要求，并签订变更协议。

2. 收货人的义务：在接到提货通知后，按时提取货物，缴清应付费用。超过规定提货时，应向承运人交付保管费。

第十条 违约责任。

一、托运方的责任。

1. 未按合同规定的时间和要求提供托运的货物，托运方应按其价值的_____%偿付给承运方违约金。

2. 由于在普通货物中夹带、匿报危险货物，错报笨重货物重量等招致吊具断裂、货物摔损、吊机倾翻、爆炸、腐蚀等事故的，托运方应承担赔偿责任。

3. 由于货物包装缺陷产生破损，致使其他货物或运输工具、机械设备被污染、腐蚀、损坏，造成人身伤亡的，托运方应承担赔偿责任。

4. 在托运方专用线或在港、站公用线、专用线自装的货物，在到站卸货时，发现货物损坏、缺少，在车辆施封完好或无异状的情况下，托运方应赔偿收货人的损失。

5. 罐车发运货物，因未随车附带规格质量证明或化验报告，造成收货方无法卸货时，托运方应偿付承运方卸车及违约金。

二、承运方的责任。

1. 不按合同规定的时间和要求配车、发运的，承运方应偿付托运方违约金_____元。

(续表)

名称	货物运输合同	编码		版本	
		页次		修改状态	
<div><div>2. 承运方如将货物错运到到货地点或接货人，应无偿运至合同规定的到货地点或接货人。如果货物逾期达到，承运方应偿付逾期交货的违约金。</div><div>3. 运输过程中货物灭失、短少、变质、污染、损坏的，承运方应按货物的实际损失（包括包装费、运杂费）赔偿托运方。</div></div>					

四、事故记录与调查报告范本

事故记录与调查报告

报告人姓名：

车队名称：

报告人职位：

联系电话：

事故详情

事故日期：

年

月

日

事故时间：

时

分

秒

事故地点：

人员伤亡：亡

人；伤

人；失踪

人

装载物料种类：

装载物料数量：

司机姓名：

酒精测试结果：

(续表)

事故记录与调查报告
警察/消防/急救/政府/新闻媒介的反应
事故经过描述

五、运输车辆管理制度范本

名称	运输车辆 管理制度	编码		版本	
		页次		修改状态	
<p>为了更好地完善公司的内部管理，增强企业的凝聚力，明确司机的利益与公司的效益的密切关系，提高司机的工作责任心，特定如下制度：</p> <p>一、货运车辆与司机的管理制度和奖罚制度。</p> <p>1. 车辆由公司指定人员负责管理，公司根据司机全年工作表现，从司机产值、安全行车、维修费用、服务态度、客户意见等各方面全面考虑，对表现好的司机给予奖励，对表现差的司机按公司有关制度进行处罚。</p> <p>2. 车辆由公司指定驾驶员专用，其他人员未经批准不得驾驶，专车司机不能将车转借他人或其他单位使用，如有违反扣罚 200 元，造成的后果由司机本人承担。</p> <p>3. 车辆除执行运输任务外，未经批准不得随便驶离指定的停车场，包括不得私自开车回家和办私事。任务完成后应及时将车辆开回指定的停车场，不准启动发动机在车内睡觉和卸货。以上情况如发现第一次扣罚 100 元并追究责任，重犯要从严处罚。</p> <p>4. 车辆进出码头，均要遵守码头有关纪律、制度，限速为 20 公里/小时，若在厂装、卸货，均要遵守厂方的有关纪律、制度或行车指示，如有违反第一次追究责任，罚款并写检讨书，重犯者从严处罚。</p>					

(续表)

名称	运输车辆 管理制度	编码		版本	
		页次		修改状态	
<p>5. 司机每天按时上班（早上 8:30），特殊情况除外（例如，当天零时后收车者），不得无故旷工、迟到、早退。请假要事先通知管理人员，经批准后方可休息，否则，报公司从严处理。</p> <p>6. 司机不得向货主提出要小费、吃饭、住宿等，不得参与赌博、嫖娼等违法犯罪行为，否则，报公司处理和送交公安部门。</p> <p>7. 司机执行运输任务时，在外遇特殊情况或不幸发生事故，不论在何时何地必须马上通知公司领导或公司管理人员。</p> <p>8. 司机报销过桥费等必须要做到如实反映，不得弄虚作假、虚开发票收据，如发现经核实后要从严处理。</p> <p>9. 司机对待货主要文明有礼，努力提高服务素质。</p> <p>10. 对放柜在公司停车场而不及及时卸柜的司机第一次罚款 100 元，重犯者从严处罚。</p> <p>11. 对装货或卸货回来而不到理货部报到却直接卸柜的司机，第一次罚款 100 元，重犯者从严处罚。</p> <p>12. 将拖架或拖板放在厂而不及及时拖回的司机第一次罚款 100 元，重犯者从严处罚。</p> <p>13. 对发现拖板或拖架爆胎等需维修却故意不及及时维修的，第一次罚款 100 元，重犯者从严处罚。</p> <p>14. 在规定时间内公司管理人员要求司机对调好拖架或拖板而司机故意不及及时对调好的，第一次罚款 100 元，重犯者从严处罚。</p> <p>15. 在运输途中私自携带他人上车的，第一次罚款 50 元，重犯者从严处罚。</p> <p>16. 晚上私自提前休息的，每次罚款 50 元，重犯者从严处罚。</p> <p>17. 对在工作时间内穿拖鞋或不穿上衣等影响公司形象的司机，第一次罚款 50 元，重犯者从严处罚。</p> <p>18. 在运输途中和码头装柜过程中有特殊情况，如车辆需维修或装柜时间过长等，却不及及时反映而给公司造成不必要损失的，第一次罚款 50 元，重犯者从严处罚。</p> <p>19. 管理人员有急事呼叫司机，而司机故意不复机的每次罚款 50 元。</p> <p>20. 在目的地装卸货物时不注意观察柜的破损情况，不及及时要求客户签收，而给公司造成不必要损失的，第一次罚款 50 元，重犯者从严处罚。</p> <p>21. 开篷柜在厂卸货时不叫厂方装卸工盖好帆布和清洁干净柜的，每次罚款 50 元。</p> <p>22. 对公司要求过磅而不过磅的司机，每次罚款 50 元。</p> <p>23. 对故意不及及时归还散货工具的司机每次罚款 50 元，对遗失随车工具的司机按工具购买单价赔偿。</p> <p>二、安全行车制度。</p> <p>1. 司机必须积极参加安全学习会，进一步落实各项交通安全措施，加强安全行车意识。</p>					

(续表)

名称	运输车辆 管理制度	编码		版本	
		页次		修改状态	
<p>2. 司机必须严格遵守公安、交通部门所颁发的一切条例规定，严格按机动车驾驶操作规程行车，严禁将车辆交给无驾驶证人员驾驶。</p> <p>3. 严格遵守交通规则，不能有超速、乱抢道等违章行车情况。</p> <p>4. 司机在上班时间内不能饮酒，严禁醉酒驾驶，开车时要集中精神，不能在行车中你推我让，搞其他小动作。</p> <p>5. 由货物或车辆造成的违章罚款（如证件不全、车辆发生故障、货物超重、高、长宽等），公司给予全报。</p> <p>6. 若司机个人造成的违章罚款，如有下列情况的公司给 60％报销，其他情况不予报销。</p> <p>（1）进入导向车道后，不按规定方向行驶。</p> <p>（2）在禁行的时间、道路上行驶的。</p> <p>（3）不按规定会车、倒车、掉头。</p> <p>（4）违反交通信号指示。</p> <p>（5）违反交通标志、标线指示。</p> <p>（6）在禁止停放车辆的地方停放车辆。</p> <p>（7）不按规定临时停车。</p> <p>7. 在运输作业过程中，对安全行车的司机，公司根据其全年实际表现设立安全行车奖，年终时一次性奖励给司机，以作鼓励。</p> <p>奖励方法：</p> <p>（1）对全年没有发生任何交通事故、服务态度好、能为公司节约维修等费用、工作积极的司机给予 1000 元的奖励。</p> <p>（2）对全年发生一次小事故公司损失 200 元以下的司机奖励 300 元。</p> <p>（3）对全年发生一次小事故公司损失 500 元以下的司机奖励 100 元。</p> <p>扣罚方法：</p> <p>在运输作业或在目的地装卸货过程中，由于司机不负责任，导致发生事故及货物损失，使公司造成经济损失的，公司根据其事故责任以及经济损失的程度扣罚。</p> <p>（1）每次事故公司损失 500 以下，司机负次要责任的按经济损失的 5％罚款，同等责任的按经济损失的 10％罚款，负主责任的按经济损失的 15％罚款，负全部责任的按经济损失的 20％罚款。</p> <p>（2）每次事故公司损失 3000 元以下、500 元以上，司机负次要责任的罚款 100 元，同等责任罚款 150 元，负主要责任的罚款 200 元，负全部责任的罚款 300 元。</p> <p>（3）每次事故公司损失 3000 元以上、5000 元以下，司机负次要责任的罚款 200 元，同等责任罚款 300 元，负主要责任的罚款 400 元，负全部责任的罚款 500 元。</p>					

(续表)

名称	运输车辆 管理制度	编码		版本	
		页次		修改状态	
<p>(4) 每次事故公司损失 5000 元以上、50000 元以下, 司机负次责任的罚款 500 元, 同等责任罚款 1000 元, 负主要责任的罚款 2000 元, 负全部责任的罚款 3000 元。</p> <p>(5) 每次事故公司损失 50000 以上, 司机负次要责任的罚款 5000 元, 同等责任的罚款 10000 元, 负主要责任的罚款 15000 元, 负全部责任的罚款 20000 元。</p> <p>(6) 酒后驾驶出事故的, 由司机承担所有责任。</p> <p>(7) 如有私开封志或有盗窃行为的追究刑事责任。</p>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

第四节 运输作业控制与配送管理工作表单范本

一、运输成本核算表单范本

运输成本核算表			
固定成本	1. 固定 车辆费用	折旧	
		购置车辆产生的银行利息	
		养路费	
		保险费	
		税费	
		运营费	
		道路通行费	
		其他费用	
	2. 固定人事 费用	基本工资	
		津贴	
固定总成本			合计：

(续表)

运输成本核算表			
变动成本	3. 变动车辆费用	燃油费	
		维修费	
		保养费	
		轮胎费	
		罚款	
		路桥费	
	4. 变动人事费用	加班费	
		奖金	
		其他费用	
固定总成本			合计：
总成本（1+2+3+4）			合计：

二、装卸搬运作业登记表单范本

装卸搬运作业登记表												
搬运 设备 名称	搬运物品			每月工作量					搬运部门及途径			设备 需要 量
	名称	单位	每月 数量	装载	卸货	搬运	人力	累计	起	止	途径	

三、装卸搬运作业工作分析表单范本

装卸搬运作业工作分析表														
物品名称	容器类别				搬运起点	搬运讫点	搬运距离	搬运工具及数量				重量	每日次数	备注
	箱	散	容器	其他				输送带	堆高机	人力	其他			

四、成品入库表单范本

编号： 日期： 年 月 日

成品入库表							
生产号码			入库部门			存放位置	
品名	产品号码	规格/单位	入库数量			合 计	备注
			良品	次品	等外品		

五、包装记录表单范本

包装记录表					
订单号码		客户名称		联系人	
订量		箱数		交货日期	
包装记录					
包号	箱号	订量	包装进量		合计
			箱号		
			数量		
			累计		
			日期		
			箱号		
			数量		
			累计		
			日期		
			箱号		
			数量		
			累计		
			日期		

六、客户投诉处理表单范本

地址：

编号：

客户投诉处理表					
投诉客户名称		受理日期	年	月	日
地址		发生日期	年	月	日
联系电话		最后联系日期	年	月	日
投诉项目		结束日期	年	月	日
发生地点		投诉方式			
投诉内容					
处理原则					
处理经过					
处理结果					
受理人		主管		意见备注	

第七章

仓储作业与物流成本管理



二、MRP 系统模型标准范本

说明	名称	MRP 系统模型		编码		版本	
				页次		修改状态	
<div><div><div><div>资源需求量计划</div><div>生产计划</div><div>预测</div><div>粗生产能力计划</div><div>主生产计划</div><div>物料需求计划</div><div>能力需求计划</div><div>能力需求计划是否满足</div><div>能力控制 优先控制</div></div><div><div>否</div><div>是</div></div><div><div>订货</div></div></div><pre>graph TD; RRP[资源需求量计划] --> PP[生产计划]; P[预测] --> PP; PP --> MPS[主生产计划]; PPS[粗生产能力计划] --> MPS; MPS --> MRP[物料需求计划]; MRP --> CRP[能力需求计划]; CRP --> D{能力需求计划是否满足}; D -- 否 --> MPS; D -- 是 --> CCP[能力控制 优先控制]; MPS --> D; D --> PP; D --> PPS; D --> MRP; D --> CRP; D --> CCP; D --> D; D --></pre></div>							

三、仓储合理化标准范本

说明	名称	仓储合理化的标准	编码		版本																	
			页次		修改状态																	
<table><tr><th>标准</th><th>说明</th></tr><tr><td>合理的质量</td><td>通过对物流过程的控制，通过工作质量来保证储存物的质量。</td></tr><tr><td>合理的数量</td><td>以满足市场需要、保障销售为原则，符合经济核算，保证合适的商品仓储量。</td></tr><tr><td>合理的结构</td><td>从仓储物品的不同品种、不同规格、不同花色的储存数量的比例关系对储存结构进行合理规划。</td></tr><tr><td>合理的时间</td><td>加强商品保本期的核定和对季节性商品仓储期的管理，使所有仓储商品适应需求的不同时点。</td></tr><tr><td>合理的空间</td><td>在库址选择、库内分区分类、编码符合标准的基础上，做好如下工作： (1) 做好季节性货位调整。 (2) 做好日常货位记录与管理工作。 (3) 做好预留机动货位工作。</td></tr><tr><td>合理的分布</td><td>通过不同地区储存的数量比例关系，判断和当地的需求比，保障仓储合理分布。</td></tr><tr><td>合理的费用</td><td>合理控制仓租费、维护费、保管费、损失费、资金占用利息支出等费用。</td></tr></table>							标准	说明	合理的质量	通过对物流过程的控制，通过工作质量来保证储存物的质量。	合理的数量	以满足市场需要、保障销售为原则，符合经济核算，保证合适的商品仓储量。	合理的结构	从仓储物品的不同品种、不同规格、不同花色的储存数量的比例关系对储存结构进行合理规划。	合理的时间	加强商品保本期的核定和对季节性商品仓储期的管理，使所有仓储商品适应需求的不同时点。	合理的空间	在库址选择、库内分区分类、编码符合标准的基础上，做好如下工作： (1) 做好季节性货位调整。 (2) 做好日常货位记录与管理工作。 (3) 做好预留机动货位工作。	合理的分布	通过不同地区储存的数量比例关系，判断和当地的需求比，保障仓储合理分布。	合理的费用	合理控制仓租费、维护费、保管费、损失费、资金占用利息支出等费用。
标准	说明																					
合理的质量	通过对物流过程的控制，通过工作质量来保证储存物的质量。																					
合理的数量	以满足市场需要、保障销售为原则，符合经济核算，保证合适的商品仓储量。																					
合理的结构	从仓储物品的不同品种、不同规格、不同花色的储存数量的比例关系对储存结构进行合理规划。																					
合理的时间	加强商品保本期的核定和对季节性商品仓储期的管理，使所有仓储商品适应需求的不同时点。																					
合理的空间	在库址选择、库内分区分类、编码符合标准的基础上，做好如下工作： (1) 做好季节性货位调整。 (2) 做好日常货位记录与管理工作。 (3) 做好预留机动货位工作。																					
合理的分布	通过不同地区储存的数量比例关系，判断和当地的需求比，保障仓储合理分布。																					
合理的费用	合理控制仓租费、维护费、保管费、损失费、资金占用利息支出等费用。																					
相关说明																						
编制人员			审核人员		批准人员																	
编制日期			审核日期		批准日期																	

四、物品安全储放标准范本

说明	名称	物品安全储放标准	编码		版本																																											
			页次		修改状态																																											
<table><tr><th>标准</th><th colspan="6">说明</th></tr><tr><td>高度</td><td colspan="6">1. 堆放要求：牢固、整齐、无明显倾斜、物品不得倒置。 2. 在库区底层的原辅料以及易受潮的包装材料必须有垫物架。 3. 符合“六距”要求：垛距不少于 0.2 米，梁距不少于 0.2 米，柱距不少于 0.2 米，墙距不少于 0.5 米，底距不少于 0.15 米，灯距不少于 0.5 米，堆放总高度限制 3 米以下，置放物品架时每层不超过 1.5 米。</td></tr><tr><td>重量</td><td colspan="6">在放置物品时考虑物料的重量，重者应尽量摆在下层，避免在存放物品时发生意外。</td></tr><tr><td>放置</td><td colspan="6">每一种物品都要有一固定的储位，并按照储位放置物品，定期检查库存品储位是否正确，如有错误应查出原因，并注意防止错误再发生。</td></tr><tr><td>消防设施</td><td colspan="6">消防设施齐全，按消防部门颁布的标准配备，每季度定期检查一次，确保其使用功能。</td></tr><tr><td>危险物品的保管</td><td colspan="6">1. 遵守“三远离，一严禁”的原则：远离火源，远离水源，远离电源；严禁混合堆放。 2. 危险化学品物品和易燃易爆品要进入指定区域，并有专人保管。</td></tr></table>							标准	说明						高度	1. 堆放要求：牢固、整齐、无明显倾斜、物品不得倒置。 2. 在库区底层的原辅料以及易受潮的包装材料必须有垫物架。 3. 符合“六距”要求：垛距不少于 0.2 米，梁距不少于 0.2 米，柱距不少于 0.2 米，墙距不少于 0.5 米，底距不少于 0.15 米，灯距不少于 0.5 米，堆放总高度限制 3 米以下，置放物品架时每层不超过 1.5 米。						重量	在放置物品时考虑物料的重量，重者应尽量摆在下层，避免在存放物品时发生意外。						放置	每一种物品都要有一固定的储位，并按照储位放置物品，定期检查库存品储位是否正确，如有错误应查出原因，并注意防止错误再发生。						消防设施	消防设施齐全，按消防部门颁布的标准配备，每季度定期检查一次，确保其使用功能。						危险物品的保管	1. 遵守“三远离，一严禁”的原则：远离火源，远离水源，远离电源；严禁混合堆放。 2. 危险化学品物品和易燃易爆品要进入指定区域，并有专人保管。					
标准	说明																																															
高度	1. 堆放要求：牢固、整齐、无明显倾斜、物品不得倒置。 2. 在库区底层的原辅料以及易受潮的包装材料必须有垫物架。 3. 符合“六距”要求：垛距不少于 0.2 米，梁距不少于 0.2 米，柱距不少于 0.2 米，墙距不少于 0.5 米，底距不少于 0.15 米，灯距不少于 0.5 米，堆放总高度限制 3 米以下，置放物品架时每层不超过 1.5 米。																																															
重量	在放置物品时考虑物料的重量，重者应尽量摆在下层，避免在存放物品时发生意外。																																															
放置	每一种物品都要有一固定的储位，并按照储位放置物品，定期检查库存品储位是否正确，如有错误应查出原因，并注意防止错误再发生。																																															
消防设施	消防设施齐全，按消防部门颁布的标准配备，每季度定期检查一次，确保其使用功能。																																															
危险物品的保管	1. 遵守“三远离，一严禁”的原则：远离火源，远离水源，远离电源；严禁混合堆放。 2. 危险化学品物品和易燃易爆品要进入指定区域，并有专人保管。																																															
相关说明																																																
编制人员		审核人员		批准人员																																												
编制日期		审核日期		批准日期																																												

五、物流成本分类标准范本

说明	名称	物流成本分类	编码		版本																																																																																									
			页次		修改状态																																																																																									
<table border="1"> <thead> <tr> <th>分类依据</th><th>费用</th><th colspan="5">说明</th></tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="6">物流范围</td><td>供应物流费</td><td colspan="5">从原材料（包括容器、包装材料）采购到供应给购入者、制造业者这一物流过程中所需的费用。</td></tr> <tr> <td>企业内物流费</td><td colspan="5">从产成品运输、包装开始到最终确定向顾客销售这一物流过程中所需的费用。</td></tr> <tr> <td>销售物流费</td><td colspan="5">从确定向顾客销售到向顾客交货这一物流过程所需要的费用。</td></tr> <tr> <td>退货物流费</td><td colspan="5">随售出产品的退货而发生的物流活动过程中所需要的费用。</td></tr> <tr> <td>废弃物流费</td><td colspan="5">由于产品、包装或运输容器材料等的废弃而发生的物流活动过程中所需要的费用。</td></tr> <tr> <td>生产物流费</td><td colspan="5">包含在制造成本中。</td></tr> <tr> <td rowspan="4">支付形态</td><td>材料费</td><td colspan="5">物资材料费、燃料费、低值易耗品摊销及其他物料费。</td></tr> <tr> <td>人工费</td><td colspan="5">工资、奖金、福利费、医药费及其他用于员工的费用。</td></tr> <tr> <td>物流活动的费用</td><td colspan="5">给公益事业所提供公益服务所支付的费用、维修保养费、折旧费、房产税等。</td></tr> <tr> <td>委托物流费</td><td colspan="5">运费、包装费、保管费、出入库装卸费、手续费等仓库保管费等。</td></tr> <tr> <td rowspan="3">物流功能</td><td>物资流通费</td><td colspan="5">包装费、输送费、保管费、装卸费、流通加工费。</td></tr> <tr> <td>信息流通费</td><td colspan="5">因处理、传输有关物流信息而产生的费用，包括与储存管理、订货物处理、客户服务有关的费用。</td></tr> <tr> <td>物流管理费</td><td colspan="5">进行物流的计算、调整、控制等所需要的费用，包括作业现场的费用和企业物流部门的管理费。</td></tr> </tbody> </table>							分类依据	费用	说明					物流范围	供应物流费	从原材料（包括容器、包装材料）采购到供应给购入者、制造业者这一物流过程中所需的费用。					企业内物流费	从产成品运输、包装开始到最终确定向顾客销售这一物流过程中所需的费用。					销售物流费	从确定向顾客销售到向顾客交货这一物流过程所需要的费用。					退货物流费	随售出产品的退货而发生的物流活动过程中所需要的费用。					废弃物流费	由于产品、包装或运输容器材料等的废弃而发生的物流活动过程中所需要的费用。					生产物流费	包含在制造成本中。					支付形态	材料费	物资材料费、燃料费、低值易耗品摊销及其他物料费。					人工费	工资、奖金、福利费、医药费及其他用于员工的费用。					物流活动的费用	给公益事业所提供公益服务所支付的费用、维修保养费、折旧费、房产税等。					委托物流费	运费、包装费、保管费、出入库装卸费、手续费等仓库保管费等。					物流功能	物资流通费	包装费、输送费、保管费、装卸费、流通加工费。					信息流通费	因处理、传输有关物流信息而产生的费用，包括与储存管理、订货物处理、客户服务有关的费用。					物流管理费	进行物流的计算、调整、控制等所需要的费用，包括作业现场的费用和企业物流部门的管理费。				
分类依据	费用	说明																																																																																												
物流范围	供应物流费	从原材料（包括容器、包装材料）采购到供应给购入者、制造业者这一物流过程中所需的费用。																																																																																												
	企业内物流费	从产成品运输、包装开始到最终确定向顾客销售这一物流过程中所需的费用。																																																																																												
	销售物流费	从确定向顾客销售到向顾客交货这一物流过程所需要的费用。																																																																																												
	退货物流费	随售出产品的退货而发生的物流活动过程中所需要的费用。																																																																																												
	废弃物流费	由于产品、包装或运输容器材料等的废弃而发生的物流活动过程中所需要的费用。																																																																																												
	生产物流费	包含在制造成本中。																																																																																												
支付形态	材料费	物资材料费、燃料费、低值易耗品摊销及其他物料费。																																																																																												
	人工费	工资、奖金、福利费、医药费及其他用于员工的费用。																																																																																												
	物流活动的费用	给公益事业所提供公益服务所支付的费用、维修保养费、折旧费、房产税等。																																																																																												
	委托物流费	运费、包装费、保管费、出入库装卸费、手续费等仓库保管费等。																																																																																												
物流功能	物资流通费	包装费、输送费、保管费、装卸费、流通加工费。																																																																																												
	信息流通费	因处理、传输有关物流信息而产生的费用，包括与储存管理、订货物处理、客户服务有关的费用。																																																																																												
	物流管理费	进行物流的计算、调整、控制等所需要的费用，包括作业现场的费用和企业物流部门的管理费。																																																																																												
相关说明																																																																																														
编制人员		审核人员		批准人员																																																																																										
编制日期		审核日期		批准日期																																																																																										

第二节 仓储作业与物流成本管理工作流程范本

一、ABC 分类法实施流程范本

名称	ABC 分类法实施流程	编码		版本	
		页次		修改状态	
<div><div>将存货按年耗用金额从大到小进行排序</div><div></div><div>计算各存货占用资金额与全部库存额的百分比</div><div></div><div>按照分类标准，选择断点进行 ABC 分类</div></div>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

二、供应商管理库存实施流程范本

名称	供应商管理 库存的实施流程	编码		版本	
		页次		修改状态	
	阶段	步骤	内容		
	前期 准备 阶段	分析目标	1. 降低供应链上产品的库存。 2. 降低采购商和供应商成本和提升利润。 3. 保证企业核心竞争力。 4. 提高双方合作程度和忠诚度。		
		制定协议	1. 额外投资成本由双方共同承担，利润共享。 2. 制定条款规范双方企业行为。 3. 制定操作层面的协议。		

(续表)

名称	供应商管理	编码		版本	
	库存的实施流程	页次		修改状态	
阶段	步骤	内容			
前期准备阶段	准备资源	1. 建立信息决策支持系统。 2. 物流方面的配套支持。 3. 产品的仓储和运输配送。			
实施阶段	信息沟通	利用信息沟通平台，整合原有信息资源，建立信息沟通系统。			
	工作流程设计	1. 库存管理部分。 2. 仓储与运输配送系统。			
	制定、调整组织结构	制定工作标准，解决利益冲突，对工作做适当安排、调整、监控和评估，反馈信息给高层。			
评估阶段	确定评估的目标对象	供应商管理库存的实施。			
	确定评估指标	产品库存满意度、节约成本满意度、产品到货率、双方企业合作与信任满意度、竞争力保护满意度。			
	确定评估指标的权重	按指标分配权重：30％、30％、20％、10％、10％。			
	制定评价的等级与量化数据	根据分数建立 4 个等级：优（80～100）、良（70～80）、中（60～70）、差（0～60）。			
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

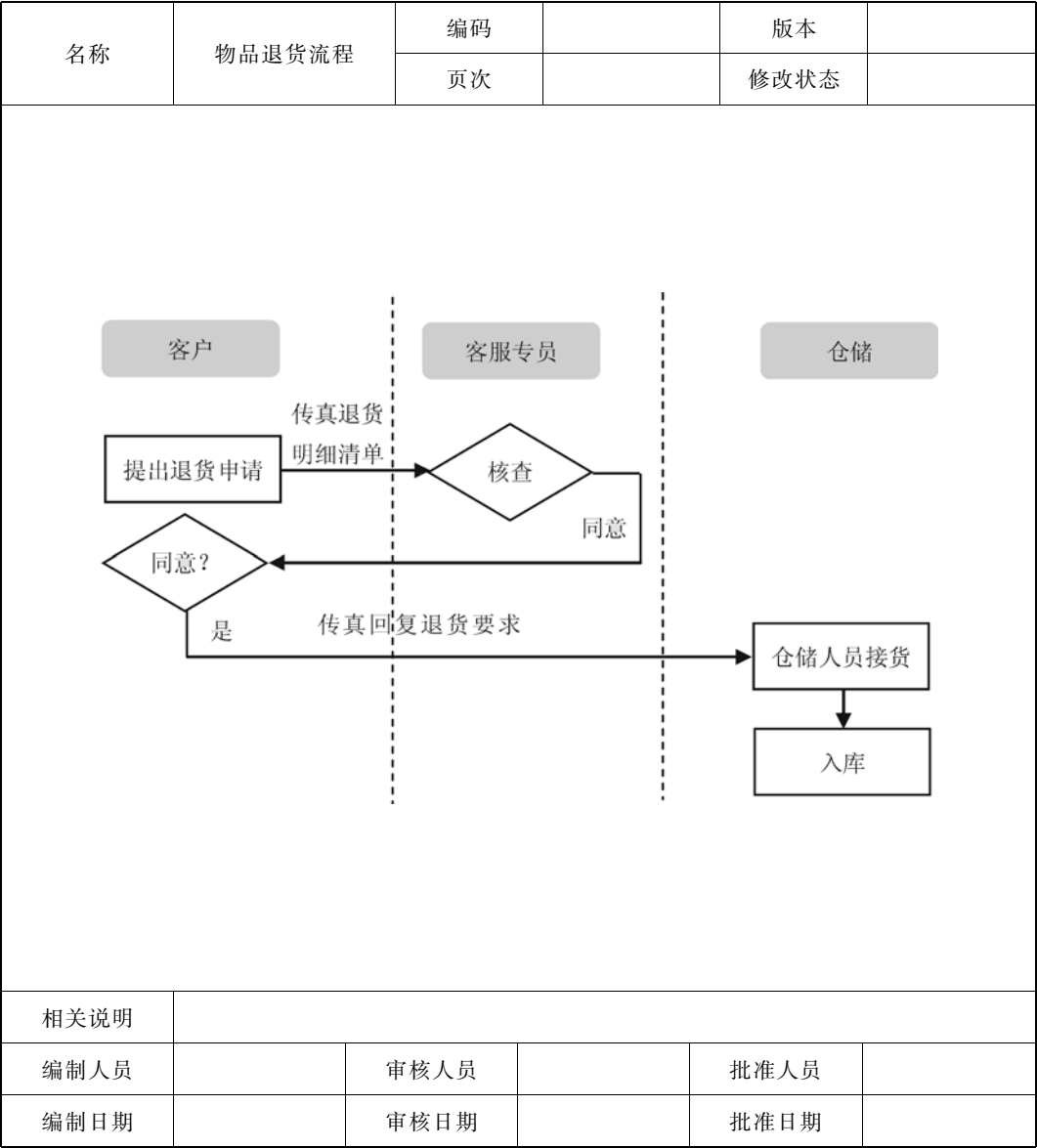
三、物品入库流程范本

名称	物品入库流程	编码		版本	
		页次		修改状态	
<div><div>与发货单位、部门及 承运单位联络</div><div>↓</div><div>制订接货计划</div><div>↓</div><div>办理接货手续</div><div>↓</div><div>到货的处理</div><div>↓</div><div>核对凭证</div><div>↓</div><div>点收</div><div>↓</div><div>检查包装</div><div>↓</div><div>堆垛</div><div>↓</div><div>登账</div><div>↓</div><div>货物资料卡</div><div>↓</div><div>建立货物档案</div></div>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

四、物品出库流程范本

名称	物品出库流程	编码		版本	
		页次		修改状态	
<div><div><div>库存区</div><div><div>核对出库凭证</div><div>出货单</div></div><div>补货</div><div>拣货</div><div><div>加工改包</div><div>出货验收</div><div>装载上车</div></div><div><div>出货验收</div><div>装载上车</div></div></div></div>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

五、物品退货流程范本



六、呆废料及报废物品处理流程范本

名称	呆废料及报废物品处理流程	编码		版本	
		页次		修改状态	
<div><div>处理专员追查滞存的原因及拟订处理方式与期限，并上报主管</div><div>↓</div><div>处理专员按照明细表将处理方式属于出售和交换的部分交由业务部处理</div><div>↓</div><div>拟以报废方式处理部分，由处理专员依资材管理准则的核决权限签准报废</div><div>↓</div><div>处理部门未将处理期限已届满的表单送交处理专员时，处理专员应即以“催办单”督促执行</div><div>↓</div><div>处理专员按时提报“呆废料及报废物品发生及处理结果汇总表”交企业主管领导签核</div></div>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

七、盘点作业流程范本

名称	盘点作业流程	编码		版本	
		页次		修改状态	
内容	作业要点				
准备工作	1. 申请盘点。确定盘点时间、盘点方式及盘点范围，所需表单包括盘点卡（用于贴示物品）和盘点清册（用于汇总仓库资料）。 2. 规划盘点人员。召开盘点会议，成立领导小组，划分盘点区域并配置相应的负责人，进行任务分配。				
初盘	1. 指定时间停止仓库物料的进出，各初盘小组在负责人的带领下，由仓库管理人员陪同，以两人或三人为一组开始工作。 2. 清点物品卡后填写盘点卡，并注明物品编号、名称、规格、初盘数量、存放区域、盘点时间和盘点人员。 3. 盘点卡一式三联，一联贴于物品上，另两联转交复盘人员。 4. 由专人将盘点卡资料填入盘点清册。 5. 盘点清册一式三联，一联存被盘仓库，另两联交复盘人员。				
复盘	1. 初盘结束后，由复盘人员、仓库管理人员及初盘人员组成复盘小组，至少三人为一组开始工作。 2. 在盘点清册上任意抽取若干项目，逐一至现场核对，或在现场任意指定一种物品，与盘点卡及盘点清册进行比对，确定盘点清册、盘点卡以及实物三者是否一致。 3. 复盘人员在盘点卡与盘点清册上签字确认。 4. 将两联盘点卡及两联盘点清册一并上交财务部。				
监盘	1. 监盘作业可采用全盘监盘，也可采用抽检监盘。 2. 组成人员由复检负责人、库房管理人员、财务部门、审计部门等组成。 3. 抽检比例不能低于 30%。				
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

八、安全库存量设定流程范本

名称	安全库存量 的设定流程	编码		版本	
		页次		修改状态	
<div><div><div><div>确定物料订购点</div><div><div></div><div></div></div></div><div><div>设定安全库存量的关键是以存量水准为订购点。因此，我们首先需要确定各种物料的订购点和订购批量标准。通过账务管理，如发现库存量已经低于订购点，就应迅速确定采购计划，使库存量回到安全水平线上</div></div></div><div><div><div>确定经济订购量</div><div><div></div><div></div></div></div><div><div>一般来说，每次的订购数量越多，所需花费的定购费用就相应的越少。但是，每次的订购数量越多，维持库存所需的费用自然也就越高。因此，必须采取有效方法进行分析，选择合适的订购数量</div></div></div></div>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

第三节 仓储作业与物流成本管理制度范本

一、物流部发货管理制度范本

名称	物流部	编码		版本	
	发货管理制度	页次		修改状态	
第一条 交运期限控制。 1. 凡遇下列情况之一者，物料管理科应于一日前办妥“成品交运单”，并于一日内交运。 (1) 计划产品接获客户的“订货通知单”时有交货日期规定的。 (2) 内销、合作外销订制品，依客户需要的日期交运的。 2. 直接外销订制品缴库后，配合结关日期交运。					

(续表)

名称	物流部	编码		版本	
	发货管理制度	页次		修改状态	
<p>第二条 发货注意事项。</p> <p>1. 物料管理科接到“订货通知单”后，经办人员应依产品规格及订货通知单编号顺序列档，内容不明确的应及时反映给业务部确认。</p> <p>2. 因客户业务需要，收货人非订购客户或收货地点非其营业所在地的，依下列规定办理。</p> <p>（1）经销商的订货、交货地点非其营业所在地，其“订货通知单”应经业务部主管核签方可办理交运。</p> <p>（2）收货人非订购客户应有订购客户出具的收货指定通知方可办理交运。</p> <p>（3）物料管理科接获“订制（货）通知单”才能发货，但有指定交运日期的，依其指定日期交运。</p> <p>（4）订制品在客户需要日期前缴库或“订制（货）通知单”注明“不得提前交运”的，物料管理科若因库位问题需提前交运时，应先联络业务人员转知客户同意，且收到业务部门的出货通知后始得提前交运。若系紧急出货时，应由业务部主管通知物料管理科主管先予交运，再补办出货通知手续。</p> <p>（5）未经办理缴库手续的成品不得交运，若需紧急交运时需于交运的同时办理缴库手续。</p> <p>（6）订制品交运前，物料管理科如接到业务部门的暂缓出货通知时，应立即暂缓交运，等收到业务部门的出货通知后再办理交运。紧急时可由业务部门主管先以电话通知物料管理科主管，但事后仍应立即补办手续。</p> <p>（7）“成品交运单”填立后，须于“订制（货）通知单”上填注日期、“成品交运单”编号及数量等，以了解交运情况，若已交毕结案则依流水号顺序整理归档。</p> <p>第三条 承运车辆调派与控制。</p> <p>1. 物料管理科应指定人员负责承运车辆与发货人员的调派。</p> <p>2. 物料管理科应于每日下午 4 点以前备妥第二天应交运的“成品交运单”，并通知承运公司调派车辆。</p> <p>3. 如承运车辆可能于营业时间外抵达客户交货地址者，成品交运前，物料管理科应将预定抵达时间通知业务部门，以便业务部门通知客户收货。</p> <p>第四条 内销及直接外销的成品交运。</p> <p>1. 成品交运时，物料管理科应依“订制（货）通知单”开立“成品交运单”，由业务部门开立发票，客户联发票核对无误后寄交客户，存根联与开剩的发票于下月 2 日前汇送会计科。</p> <p>2. “订制（货）通知单”上注明有预收款的，开立“成品交运单”时，应于“预收款”栏内注明预收款金额及发票号码；分批交运的，在最后一批货物的“成品交运单”上注明，但“订货（制）通知单”内有特殊规定的，从其规定。</p>					

(续表)

名称	物流部	编码		版本	
	发货管理制度	页次		修改状态	

3. 承运车辆入厂装载成品后，发货人及承运人应于“成品交运单”上签章，第一、第二联经送业务部核对后，第一联业务部存，第二联送会计科核对入账，第三、第四、第五联交由承运商于出货前核点货构。经客户签收后，第三联送交运客户，第四、第五联交由承运商送回物料管理科，物料管理科把第四联送回业务科，业务科依实际需要寄交指运客户，第五联承运商持回，据以申请运费，第六联物料管理科自存。

第五条 客户自运。

1. 客户要求自运时，物料管理科应先联络业务部门确认。

2. 成品装载后，承运人于“成品交运单”上签认。

第六条 直接外销的成品交运。

1. 物料管理科应于结关前将成品运抵指定的码头或货柜场以减少额外费用（如特验费、监视费等）。

2. 成品交运时，物料管理科应依“外销订货通知单”开立“成品交运单”一式六联，第四、第五联交由承运商送码头或货柜场的报关行签收后，第四联免费送客户，仍存于物料管理科，第五联经报关行签收后由承运人持回，据此申请费用。

3. 外销发票正联送业务部门收存，存根联与开剩的发票则于下个月 2 日前汇总送会计科。

4. 成品需于厂内装柜时依下列规定办理：

（1）物料管理科应于接到业务部门领柜通知后，即联络货柜入厂装运。

（2）装柜时应依客户要求的装柜方式作业，装毕后货柜应以封条加封。

第七条 成品交运单的更正。

“成品交运单”因交运内容更改或填单错误需更正时，依下列规定办理。

1. “内销交运单”的更正。

（1）尚未交运：开单人员应于原单错误处更正，并加盖更正章，如果难以更正，则将原单各联加盖“本单作废”字样，重开“成品交运单”办理交运。作废的“成品交运单”第一联留仓运科，其余各联依序装订成册送会计核对存档，另开错误的发票则加盖“作废”章，存于原发票本。

（2）已交运：开单人员应立即开立“交运更正单（内销）”。

第一、第二、第三联送业务部核对后，第一联业务部存，第二联送会计科，第三联依实际需要转送交运客户，第四联寄指送客户，第五、第六联存于仓运科。

（3）如发票已送客户，因错误而需重开者，应将新开发票连同“交运更正单”第四联送业务部门转交客户，并需督促客户取回原开发票。

2. “外销成品交运单”的更正。

（1）尚未交运：比照本条第一款第一项的规定办理。

(续表)

名称	物流部	编码		版本	
	发货管理制度	页次		修改状态	
<p>(2) 已交运：经办人员应立即至交运的码头或货柜场办理“装箱单”等报关文件的更正，并立即开立“交运更正单”，其流程与发票的更正比照第一款的规定办理。</p> <p>(3) “交运更正单”不得作为出厂凭证。</p> <p>第八条 “成品交运单”签收回联的审核及追责。</p> <p>1. 审核：物料管理科收到“成品交运单”签收回联有下列情况者，应即附有关单据送业务部门转客户补签：</p> <p>(1) 未盖“收货章”。</p> <p>(2) “收货章”模糊不清难以辨认，或非公司名称全衔。</p> <p>(3) 其他用途章（如公文专用章）充当“收货章”。</p> <p>2. 追责：物料管理科于每月 10 日前就上月份交运的签收回联尚未收回的，应立即追责，并依合同规定罚扣运费，同时应于月底前收集齐全，依序装订成册送会计科核对存查。</p> <p>第九条 运费审核。</p> <p>1. 物料管理科每月接的获承运公司送回的“成品交运单”签收回联、“运费明细表”及发票存根，应于 5 日内审核完毕，送回会计科整理付款。</p> <p>2. 物料管理科审核运费时，应检视开单出厂及客户签收等日期，如有逾期送达或违反合同规定的情况，均依合同规定罚扣运费。</p> <p>3. 若“成品交运单”签收回联有签收异常者，除依规定办理外，其运费亦应暂缓支付。</p> <p>第十条 成品领用与发票逾月反应。</p> <p>1. 物料管理科收到领用部门开立的“成品领用单”，经审核无误后，依其请领数量发货。</p> <p>2. 业务部每月初把上月已出货未开立发票的客户的订货（制）单、品名规格、数量、交运地点及原因与对策填立于“发票逾月未开立汇总表”（一式两份）中，一份业务部存，一份送会计科据以核对。</p>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

二、物流部进货验收规范范本

名称	物流部进货 验收规范	编码		版本	
		页次		修改状态	
<p style="text-align: center;">第一章 目的</p> <p>严把物品进货关，统一货物验收方法，确保进货质量。</p> <p style="text-align: center;">第二章 范围</p> <p>适用于公司自采、代客户购买及客户自采进货品的验收。</p> <p style="text-align: center;">第三章 职责</p> <p>第一条 物流部是物品进货检验的主管部门。</p> <p>第二条 各部门质检员负责有关物品的验收工作。</p> <p style="text-align: center;">第四章 进货验收的具体流程</p> <p>第三条 投单卸货。</p> <p>首先核对订单号与送货单位名称，再核实包装情况、数量、规格、订货日期、送货日期、送货地址等内容，凡符合以下条件者进行验收作业：</p> <p>一、可从电脑中查询到订单。</p> <p>二、永续订单。</p> <p>三、交货量等于订货量。</p> <p>第四条 外箱辨识。</p> <p>为防止非订单物品进入仓库，质检员需要详细检查、仔细核对：</p> <p>一、如发现非订单物品应及时退还送货单位。</p> <p>二、所有收货均为整批收货，未交品项将被自动取消，若需再订货则由物流部另下订单。</p> <p>三、如有破箱、破件的物品，可将破损货物直接还给送货单位。</p> <p>第五条 第一次检验数量和品质。</p> <p>一、数量。</p> <p>（一）质检员需开箱抽检货物数量是否符合要求，并清点箱数，以便统计货物总数。</p> <p>（二）送货数量多或少于订货量（高或低于10%以上）时，由仓库主管决定收货或不收货。</p> <p>二、品质。</p> <p>（一）品名：质检员检查货物品名是否清楚，核对货物品名与验货清单上的货物描述是否一致。</p> <p>（二）克重：检查货物实际克重与订单上货物克重描述是否一致。</p> <p>（三）保质期：检查货物是否已过保质期或快到保质期。</p> <p>（四）中文标识：检查进口货物上的中文标识，若无中文标识质检员应拒收。</p> <p>（五）防伪标记：检查特殊货物的防伪标记。</p>					

(续表)

名称	物流部进货	编码		版本	
	验收规范	页次		修改状态	
<p>(六) 说明书：检查家电等货物的使用说明书。</p> <p>(七) 检验合格证：检查货物是否带有质量检验合格证或卫生检验合格证。</p> <p>第六条 第二次检验数量和品质。</p> <p>另一位检验员重复第一次检验工作的内容。</p> <p>第七条 货物入库。</p> <p>经两次检验数量和品质后，符合要求的物品由一检员、二检员、送货人三方在入库验收单上签字，并贴上绿色“OK”签，由仓库保管员将物品送至仓库进行入库作业；如有疑问，贴上橘红色“?”签，等待解决运出。</p>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

三、物流部库房管理制度范本

名称	物流部库房	编码		版本	
	管理制度	页次		修改状态	

一、目的

规范库房的管理，合理利用仓储资源，保障公司生产制造与财产安全。

二、适用范围

公司内所有生产用物资、设备、工、夹、刀具存放库房的管理。

三、适用单位

所有库存。

四、职责

1. 记账人员：认真、仔细登录每笔物资的出入单据，依据财务工作通知及时更新、调整各账目数据，做到账、卡、物数据一致；协助库管人员对库存物资进行收发和摆放、数量的整理；根据制度规定监督一切违纪行为。

2. 库房管理人员（以下简称库管员）：认真、仔细地按作业流程收发每单据物资，做到单据数与实物数一致；根据生产工作所需，按部门主管的摆放规划随时对库存物资进行摆放调整；按规定监督进、出库房的人员；对涉及到安全或摆放不合理的地方提出建议。

(续表)

名称	物流部库房	编码		版本	
	管理制度	页次		修改状态	

3. 部门主管人员：详细、合理地对库房存放物资进行摆放规划，随时调整；监督记账人员、库管员日常工作的开展；因工作所需协调、配合各部门工作的开展。

五、内容

1. 工作纪律。

(1) 严守工作岗位，不擅离工作岗位，不窜岗，不做与工作无关的事情。

(2) 服从领导的工作安排，积极配合其他部门开展工作。

(3) 未经部门主管和以上人员许可，不得私自将库房内物资带出库房或公司。

(4) 不得人为破、损坏库房内的物资、工具、设备、存放设施；不得人为制造物资存放、消防、用电安全隐患。

(5) 每库房根据工作所需配备记账人员、库管员，工作时间内确因工作所需离开库房的，相应库。

房应安排人员留守。（遇车间加班的情况适用）。

(6) 下班前应对库房的防火、防盗、用电、运货通道设施做检查，及时排除隐患。

(7) 除相关物资的计划、配套、库管、检验、装配工作领用人员及部长级以上人员可因工作所需出入库房外，其他人员未经部门主管人员授权一律不允许进入库房。

(8) 为方便工作的开展，对以下情况作相应规定：

① 涉及到有经销商、用户、维修站人员等需要到厂购买成品、零配件的，由销售部安排人员负责接洽、办理购买手续和取货（由物流部安排成品、零部件的装卸），其购买人员一律安排于销售部内等候，不允许进入公司任何库房内。

② 涉及到有客商（二级经销商、用户、维修站人员除外）或国家行政部门人员需要参观库房的，必须有 1~2 名公司人员陪同。

③ 因货物的出、入库需要配套厂商人员进入库房的，质检部必须安排相应质检人员全程监督。

2. 物资存放管理。

(1) 物资的存放应以存取方便、不破坏物资自身质量为原则。存放物资时，各单一物资间应设置有效的防护措施。

(2) 保证物资摆放的整齐、美观，及时调整、消除一切影响整齐与美观的不正常因素。

(3) 按每一库房、每一类物资建立标识牌，标识牌内容应包括公司名称、库别、类别、编号。

(4) 库房物资的存放，以库房为基础，以储物架为单位，以储物架每一存放区域为单元建立物资储存卡；每种物资储存卡应有物资名称、规格，库、架、区编号、名称（如：01 库 01 架 01 区）及存放物资的数量信息。每种物资数量的增减与位置的改变应及时更改储存卡的信息。

(5) 每种物资的存放，应建立最小标准包装，以便于存储、取用与数据的核查。

(续表)

名称	物流部库房 管理制度	编码		版本	
		页次		修改状态	
<p>(6) 需做防腐、防潮、防锈蚀措施的相关物资，由部门主管人员根据物资特性提出规划，库管员依据规划要求落实（须其他部门协作的由部门主管人员协调）。</p> <p>3. 工作作业流程。</p> <p>(1) 物资的验收入库适用“物资收货入库流程”和“机加车间毛坯及半成品零件收货入库流程”。</p> <p>(2) 物资的领用、更换出库适用“物资领用出库流程”和“物资出门管理规定”。</p> <p>(3) 物资的退货：零配件退供应商适用“退货流程”；经销商退货适用“经销商退回物资处理流程”。</p> <p>(4) 按季对库存需报损、报废物资进行清查、处理，适用“废旧物资处理流程”。</p> <p>4. 物资账目管理。</p> <p>(1) 物资账目应保持账面清晰无涂改、数据准确、物资流向清楚。</p> <p>(2) 账面信息应反映出物资的名称、规格、数量、所属类别、存放具体位置和出入库明细。</p> <p>(3) 物资的实际库存数、储存卡当前结存数、账目当前结存数应三数一致，记账人员与库管员应以账目数据为基础不定期核查、核对，对三数不一致的情况及时查找原因，平衡数据（对账目数据不能作任何涂改），无法查找原因的及时上报主管人员解决。</p> <p>(4) 账目的调整于每月 25 日盘点后对确须调整的账目，由财务部门人员列出清单，相应物资记账人员根据所列清单对相应物资账目进行调整并加盖调账印章。</p> <p>(5) 记账人员以每周星期一和每月 25 日盘点以及每年年终盘点为一个周期统计、制作物资库存报表上报财务部、物资计划部门、总经理。</p> <p>(6) 记账人员应妥善保管相应物资的账目，除记账人员、财务管理人员、物资计划人员、部长级以上人员可以使用账目；库管员、部长级人员、办公室职员可以通过记账人员了解单项物资账目数外，其他人员一律不得使用、查询账目。</p> <p>5. 安全管理。</p> <p>(1) 库房的安全包括物资的存放与搬运、堆码安全、消防安全、用电安全、防盗安全。</p> <p>(2) 物资的存放、搬运、堆码由部门主管人员按物资自身的物理特性、化学特性和公司库房的现状确定其安全的存放、搬运、堆码方式，库房人员严格按即定方式执行，因违规操作发生的事故责任由操作人员自行承担。</p> <p>(3) 各库房按统一规划设置防火、防盗、用电设施，不得堵塞、圈占防火、用电通道，未经主管人员许可不得将防火设施另作他用或搭接用电设备、破坏防盗设施。</p>					

(续表)

名称	物流部库房 管理制度	编码		版本	
		页次		修改状态	
<p>(4) 库管员配合主管人员随时对库房的安全隐患进行检查，发现问题及时调整，遇到自身不能处理的情况时，及时上报主管人员解决。</p> <p>(5) 做好安全事故发生时的应对措施，发生安全事故时相关库房人员应及时上报并做好安全事故对人身造成伤害时的逃生准备。</p> <p>(6) 物流部主管人员应做好定期对库房人员的安全知识培训和安全实作训练规划，并按规划协调相关部门、人员开展培训工作。</p> <p>6. 根据库存物资的取用情况，合理地设置取物通道。取物通道的设置应以快捷、畅通为原则，应随时保持取物通道的畅通与整洁。</p> <p>7. 库房管理所涉及到的奖、罚措施。</p> <p>(1) 按库房管理规划对物资收发安全、高效，一年以内无任何数据差错、安全事故、质量事故者，经部门主管上报，企管部核查后属实的，公司予以××元奖励。</p> <p>(2) 及时制止偷窃行为，防止公司财产遭受损失，经企管部查证属实者，根据价值的大小，公司予以××元奖励。</p> <p>(3) 突遇火情时，及时采取措施，避免公司财产遭受损失者，经企管部查证后根据财产价值的大小，公司予以××元奖励。</p> <p>(4) 日常工作中对违规行为进行检举，经企管部查证对违规者进行处罚后，以所处罚金的50%予检举者奖励。</p> <p>(5) 在库房管理工作中提出合理建议，经部门主管上报，企管部会同相关部门、人员评估查证后确能给公司带来经济效益的，公司予 元奖励。</p> <p>(6) 凡违反五 1 (3)、五 1 (4) 条规定的，经企管部查证后，按所涉物资金额的双倍进行罚款，情节特别严重的予以辞退并移交国家公安机关处理。</p> <p>(7) 对未按制度开展工作或工作不积极的相关工作人员，经企管部查证属实后第一次予以警告，第二次罚款 50 元，第三次辞退；部门主管人员负连带责任，按每次罚款 20 元递增。</p> <p>(8) 对存在安全隐患不整改或知而不报的相关工作人员，经企管部查证后予以每次 50 元罚款，部门主管人员负连带责任。</p> <p>(9) 人为制造安全隐患的，经企管部查证属实后第一次罚款 100 元，第二次辞退出公司。</p> <p>(10) 以上处罚条例涉及与公司奖惩制度相冲突的，以公司奖惩制度的规定为准。</p>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

四、库存量管理制度范本

名称	物流部库存量 管理制度	编码		版本	
		页次		修改状态	

一、存量基准设定

1. 预估月用量设（修）订。

（1）用量稳定的材料由主管人员依据去年的平均月用量，并参酌今年营业的销售目标与生产计划设定，若产销计划有重大变化（如开发或取消某一产品的生产，扩建增产计划等），应修订月用量。

（2）季节性与特殊性材料由生产管理人员于每年3月份、6月份、9月份、12月份的25日以前，依前三个月及去年同期各月份的耗用数量，并参考市场状况，拟订次季各月份的预计销售量，再乘以各产品的单位用量，而设定预估月用量。

2. 请购点设定。

（1）请购点——采购作业期间的需求量加上安全存量。

（2）采购作业期间的需求量——采购作业期限乘以预估月用量。

（3）安全存量——采购作业期间的需求量乘以25%（差异管理率）加上装船延误日数用量（欧、美地区15天用量，日本与东南亚地区7天用量）。

3. 采购作业期限。

由采购人员依采购作业的各阶段所需日数设定，其作业流程及作业日数（公司自订）经主管核准，送相关部门作为请购需求日及采购数量的参考。

4. 设定请购量。

（1）考虑要项：采购作业期间的长短、最小包装量及最小交通量及仓储容量。

（2）设定数量：外购材料的欧美地区每次请购三个月用量，亚洲地区为两个月用量，内购材料则每次请购25天用量。

5. 存量基准呈准建立。

生产管理人员将以上存量管理基准分别填入“存量基准设定表”呈总经理核准，送物料管理部建档。

二、请购作业

请购单提出时由物料管理单位利用电脑（人工作业）查询在途量、库存量及安全存量填入以利审核，审核无误后送采购部门办理采购。

三、用料差异管理作业

1. 用料差异管理基准。

（1）上旬（1~10日）实际用量超出该旬设定量 $\times\times\times\%$ 以上者（由公司自订）。

（2）中旬（1~20日）实际用量超出该旬设定量 $\times\times\times\%$ 以上者（由公司自订）。

(续表)

名称	物流部库存量	编码		版本	
	管理制度	页次		修改状态	
<p>(3) 下旬（即全月）实际用量超出全月设定量$\times\times\%$以上者（由公司自订）。</p> <p>2. 用料差异反应及处理。</p> <p>生产管理人员于每月 5 日前针对前月开立的“用料差异反应表”，查明差异原因及拟订处理措施，研判是否修正“预估月量”，如需修订，应于反应表“拟修订月用量”栏内修订，并经总经理核准后，送物料管理部门以便修改存量基准。</p> <p>3. 库存查询。</p> <p>物料管理人员接获核准修订月用量的“用料差异反应表”后应立即查询“库存管理表”，查询该等材料的在途量反进度，研判是否需要修改交货期。</p> <p>4. 采取措施。</p> <p>物控人员研判需修改交货期时，应填具“交货期变更联络单”送请采购部门采取措施，采购部门应将处理结果于“采购部门答复”栏内填妥，送回物控人员列入管理。</p> <h3>四、存量管理作业部门及其职责</h3> <p>1. 物控人员。为材料存量管理作业中心，负责月使用量基准设（修）订，用料差异分析及采取措施。</p> <p>2. 采购单位。负责各项材料内、外购别的设（修）订，采购作业期限设（修）订及采购进度管理与异常处理。</p>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

五、物料采购合同范本

名称	物料采购合同	编码		版本	
		页次		修改状态	
(甲方) 供方:		合同编号:			
(乙方) 需方:		签订日期: 年 月 日			
签订地点:					
经充分协商, 签订本合同, 共同信守					
一、产品名称、数量、价格:					

(续表)

名称		编码		版本				
		页次		修改状态				
产品名称及 牌号或商标	产地或国别	型号、规格 或花色、 品种	等级	计量 单位	数量	单价	折扣	金额
二、质量、技术标准和检验方法：								
三、交（提）货日期：								
四、交（提）货及验收方法、地点、期限：								
五、包装标准、要求及供应、回收、作价办法：								
七、配件、备品、工具等供应办法：								
八、超欠幅度：交货数量超欠在_____%范围内，不作违约论处								
九、合理磅差、自然减（增）量的计算：								
十、给付定金数额、时间、方法：								
十一、结算方式及期限：								
十二、保险费：以_____方名义，由_____方按本合同总值_____%投保，保险费用_____方负担								
十三、违约责任：供方不能交货，需中途退货的，向对方偿付不能交货或中途退货部分货款总值_____%的违约金								
十四、其他：								
未尽事宜，均按《中华人民共和国合同法》和《工矿产品购销合同条例》规定执行								
甲方单位名称（章）： 乙方单位名称（章）：								
甲方签约代表（签字）： 乙方签约代表（签字）：								
相关说明								
编制人员		审核人员		批准人员				
编制日期		审核日期		批准日期				

第四节 仓储作业与物流成本管理工作表单范本

一、ABC 分类法表单范本

1. ABC 分析卡

ABC 分析卡						
(编号)	(名称)		(规格)		(顺序号)	
单价	数量	单位	金额	在库天数	周转次数	估计货损率

2. 库存物品 ABC 分类表

库存物品 ABC 分类表								
编号	名称	品种数	品种数 累计 (%)	单价	平均 库存量	平均资金占 用额 (元)	平均资金占 用额累计 (%)	分类结果
1	2	3	4	5	6	7	8	9

二、物料清单范本

物料清单		
产品名称		图 (略)
产品型号		
用途		

(续表)

物料清单													
用料分析													
材料名称	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M
规格													
物料编号													
计量单位													
每一个用料量													
预估备用率(%)													
材料来源													
单价													
订购前置时间													

三、物品出库常用表单范本

1. 出库单

出库日期：

出库单							
货品名称	编号	规格	数量	单位	单价	总价	备注
相关说明							
编制人员		审核人员		批准人员			
编制日期		审核日期		批准日期			

仓库：

审核：

填表：

2. 发货明细表

客户：

发货单号：

日期：

发货明细表					
序号	区号	编号	品数	重量	备注
1					
2					
3					
...					
合计					

3. 发货日报表

发货日报表				
客户	品名	规格	数量	备注

日期：

4. 发货月报表

发货月报表											
订货日期	订单号	单价	上月结欠		本月订货		上月结欠		本月订货		备注
			数量	金额	数量	金额	数量	金额	数量	金额	

复核：

主管：

四、物品入库常用表单范本

1. 入库验收单

入库验收单				
		入库名称		数量
验收部门			验收人员	
验收记录			结果	
入库记录	入库单位		入库部门	
	主管经办		主管	

2. 进货验收记录

进货验收记录					
产品名称		型号规格			
供方		进货日期			
进货数量		验收数量			
验收方式					
验收项目	标准要求	验收结果		是否合格	
验证结论	() 合格 () 不合格	检验员		日期	
不合格品处置		批准		日期	

3. 货物拒收单

供货单位：

验收日期：

货物拒收单							
送货单号		规格及品名	单位	数量		单价	金额
日期	编号			件数	明细		
拒收原因							
处理情况							

送货单位：

验收人员：

物流经理：

五、退货单范本

退货单						
序号	编号	品名	单位	退货数量	实收数量	备注

责任人：

主管：

六、呆废料及报废物品发生及处理结果汇总表范本

呆废料及报废物品发生及处理结果汇总表					
名称	厂商	数量	价格	发生原因	处理结果
签呈意见：			主管签核：		
<div style="text-align: right;">年 月 日</div>					

七、盘点用表单范本

1. 盘点卡

盘点卡	
1. 编号： _____ 2. 物品名称： _____ 3. 数量： _____ 单位： _____ 4. 放置地点： _____	填卡： _____
1. 编号： _____ 2. 材料类别： _____ 日期： _____ 2. 物品名称： _____ 3. 数量： _____ 单位： _____ 4. 放置地点： _____	核对： _____ 填卡： _____

2. 盘点清册

填写日期：

盘点清册											
部门	类别	品名及规格	单位	单价	调整后 账面数量	盘点 数量	盘盈		盘亏		差异 原因
							数量	金额	数量	金额	
.....											

八、物流成本核算用表单范本

1. 按形态别划分物流成本计算表

按形态别划分物流成本计算表					
费用项目		(1) 销售、 管理费	(2) 物流费	(3) 计算基准 (%)	
1	包装材料费				
2	车辆租赁费				
3	水电气费				
4	工资福利费				
5	保险费				
6	修缮费				
7	减价偿还费				
8	捐款及公用事业费				
9	通讯费				
10	办公用品费				
11	软件使用费				

(续表)

按形态别划分物流成本计算表					
费用项目		(1) 销售、 管理费	(2) 物流费	(3) 计算基准 (%)	
12	利息				
13	各项杂费				
14	广告宣传费				
15	业务招待费				
16	差旅费				
合计					

2. 按功能别划分物流成本计算表

按功能别划分物流成本计算表								
费用项目		物流费	功能					
			包装	配送	保管	搬运	信息流通	物流管理费
1	包装材料费							
2	车辆租赁费							
3	水电气费							
4	工资福利费							
5	保险费							
6	修缮费							
7	减价偿还费							
8	捐款及公用 事业费							
9	通讯费							
10	办公用品费							

(续表)

按功能别划分物流成本计算表								
费用项目		物流费	功能					
			包装	配送	保管	搬运	信息流通	物流管理费
11	软件使用费							
12	利息							
13	各项杂费							
合计	金额							
	构成比							
合计								

3. 按过程别划分物流成本计算表

按过程别划分物流成本计算表							
过程 形态		供应	生产	销售	退货	废弃	合计
企业内物流费	材料费						
	人工费						
	维护费						
	水、电、气费						
	公益费						
	其他费用						
小计							
委托物流费							
外企业支付物流费							
合计							

注：其他如运输费计算表、装卸费计算表、包装费计算表、流通加工费计算表等略。

4. 按制品别划分物流成本计算表

按制品别划分物流成本计算表							
过程 形态		运输费	保管费	装卸费	包装费	流通 加工费	合计
制品甲	直接费用						
	间接费用						
	小计						
制品乙	直接费用						
	间接费用						
	小计						
...							
合计	直接费用						
	间接费用						
	合计						

5. 按地域别划分物流成本计算表

按地域别划分物流成本计算表							
过程 形态		运输费	保管费	装卸费	包装费	流通 加工费	合计
地区 A	直接费用						
	间接费用						
	小计						
地区 B	直接费用						
	间接费用						
	小计						
地区 B	地区 C	直接费用					
	间接费用						
	小计						

(续表)

按地域别划分物流成本计算表							
形态	过程	运输费	保管费	装卸费	包装费	流通加工费	合计
	...						
合计	直接费用						
	间接费用						
	合计						

九、存货成本分析表单范本

存货成本分析表			
成本项目		费用	备注
存货存储成本	资本成本		
	搬运成本		
	仓储成本		
	折旧成本		
	短缺成本		
	其他成本		
	小计		
物料定购成本	请购手续成本		
	采购成本		
	进货验收成本		
	进库成本		
	其他成本		
	小计		
合计			
存货存储成本占总成本比率			
物料定购成本占总成本比率			



第八章

外部物流商的开发与管理



第一节 外部物流商的开发与管理工作标准范本

一、我国第三方物流企业结构标准范本

说明	名称	我国第三方物流企业结构	编码		版本	
			页次		修改状态	
<div> <div>由传统仓储、运输企业改造转型而来的物流企业</div> <div>规模大、资金实力较雄厚，有着较为完善的全国性网络，向现代物流企业转型，积极扩展综合物流服务。代表企业：中远、中外运、中铁快运、邮政等</div> </div> <div> <div>新创办的国有或国有控股的新型物流企业</div> <div>管理机制比较完善，发展比较快；服务价格较低；主要为地方性储运企业，为本地区提供运输、仓储等基本服务。代表企业：中海物流、中集等</div> </div> <div> <div>新兴的、跨区域的民营物流企业</div> <div>机制灵活、适应性强、管理成本低；提供专业化的物流服务；服务水平与外资物流企业相近。代表企业：宝洪、新杰物流、九川等</div> </div> <div> <div>外资和港资物流企业</div> <div>在资金、管理、人才、理念、服务及技术等方面都具有优势；与国内物流企业合作，成立专业化的物流公司。代表企业：FedEx、大通、宝隆洋行等</div> </div>						
相关说明						
编制人员		审核人员		批准人员		
编制日期		审核日期		批准日期		

二、企业物流外包的普通运营模式标准范本

说明	名称	企业物流外包 的普通运营模式	编码		版本																																																																
			页次		修改状态																																																																
<table> <tr> <th>运营模式</th><th colspan="6">说明</th></tr> <tr> <td>传统外包型</td><td colspan="6">简单地将全部或部分物流业务让第三方物流企业独立承包，以实现本企业物流正常进行。</td></tr> <tr> <td>战略联盟型</td><td colspan="6">以契约的形式与第三方物流结成战略联盟，实现内部信息共享，相互协作。</td></tr> <tr> <td>综合型</td><td colspan="6">通过拥有大量固定资产的第三方物流企业，为企业提供高集成度的物流服务。</td></tr> <tr> <td>综合代理</td><td colspan="6">与具有互补性的第三方物流供应商合作，让其为本企业提供高集成度的一体化物流服务。</td></tr> <tr> <td>功能型</td><td colspan="6">合作的第三方物流企业只为本企业提供低集成度的物流服务，服务功能单一，一般不涉及物流的整合与管理。</td></tr> <tr> <td>功能代理型</td><td colspan="6">合作的第三方物流企业只为本企业提供低集成度的、委托他人操作来提供的物流服务，自身不进行固定资产投资。</td></tr> <tr> <td>集中型</td><td colspan="6">与拥有一定资产和较广物流网络的第三方物流企业合作，在某个领域为本企业提供集成度较低的物流服务。</td></tr> <tr> <td>缝隙型</td><td colspan="6">与以局部市场为对象、拥有较少的固定资产的第三方物流企业合作，为集中企业提供特定客户层的物流服务。</td></tr> </table>							运营模式	说明						传统外包型	简单地将全部或部分物流业务让第三方物流企业独立承包，以实现本企业物流正常进行。						战略联盟型	以契约的形式与第三方物流结成战略联盟，实现内部信息共享，相互协作。						综合型	通过拥有大量固定资产的第三方物流企业，为企业提供高集成度的物流服务。						综合代理	与具有互补性的第三方物流供应商合作，让其为本企业提供高集成度的一体化物流服务。						功能型	合作的第三方物流企业只为本企业提供低集成度的物流服务，服务功能单一，一般不涉及物流的整合与管理。						功能代理型	合作的第三方物流企业只为本企业提供低集成度的、委托他人操作来提供的物流服务，自身不进行固定资产投资。						集中型	与拥有一定资产和较广物流网络的第三方物流企业合作，在某个领域为本企业提供集成度较低的物流服务。						缝隙型	与以局部市场为对象、拥有较少的固定资产的第三方物流企业合作，为集中企业提供特定客户层的物流服务。					
运营模式	说明																																																																				
传统外包型	简单地将全部或部分物流业务让第三方物流企业独立承包，以实现本企业物流正常进行。																																																																				
战略联盟型	以契约的形式与第三方物流结成战略联盟，实现内部信息共享，相互协作。																																																																				
综合型	通过拥有大量固定资产的第三方物流企业，为企业提供高集成度的物流服务。																																																																				
综合代理	与具有互补性的第三方物流供应商合作，让其为本企业提供高集成度的一体化物流服务。																																																																				
功能型	合作的第三方物流企业只为本企业提供低集成度的物流服务，服务功能单一，一般不涉及物流的整合与管理。																																																																				
功能代理型	合作的第三方物流企业只为本企业提供低集成度的、委托他人操作来提供的物流服务，自身不进行固定资产投资。																																																																				
集中型	与拥有一定资产和较广物流网络的第三方物流企业合作，在某个领域为本企业提供集成度较低的物流服务。																																																																				
缝隙型	与以局部市场为对象、拥有较少的固定资产的第三方物流企业合作，为集中企业提供特定客户层的物流服务。																																																																				
相关说明																																																																					
编制人员		审核人员		批准人员																																																																	
编制日期		审核日期		批准日期																																																																	

三、物流外包层级模型标准范本

说明	名称	编码		版本	
	物流外包层级模型	页次		修改状态	
<div><div><div>建立以客户满意为目标的长期合作关系，第三方物流企业参与供应链管理，以增加交易的透明度</div><div>属于短期的交易，外包企业与第三方物流企业之间没有长期契约的约束</div><div>有长期的契约关系，利用先进的信息技术增进信息的传递，提高供应链的清晰度</div></div></div>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

四、外部物流供应商选择标准范本

<div> <div>名称</div> <div>说明</div> </div>	外部物流供应商选择标准（物流服务）	编码		版本	
		页次		修改状态	

内容	说明
提供 24 小时的全天候准时服务	1. 保证摩托罗拉公司中外业务人员、天津机场、北京机场两个办事处及双方有关负责人通信联络 24 小时畅通。 2. 保证运输车辆 24 小时运转。 3. 保证天津与北京机场办事处能够 24 小时提货、交货。
服务速度快	以小时计算提货、操作、航班、派送等作业时间。
服务的安全系数高	要求对运输的全过程负全责，保证航空公司及派送代理处理货物的各个环节不出问题。
信息反馈快	要求供应商的计算机与摩托罗拉公司联网，做到对货物的随时跟踪、查询，掌握货物运输的全过程。
服务项目多	供应商有能力提供包括出口运输、进口运输、国内空运、国内陆运、国际快递、国际海运和国内提货的派送等全方位的物流服务。

相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

五、外部物流供应商招标工作标准范本

说明	名称	外部物流 供应商招标工作	编码		版本	
			页次		修改状态	
<div> <div> <div>编制招标文件和标底</div> <div>刊登招标公告</div> <div>资格审查</div> <div>发售招标文件</div> <div>召开投标者会议</div> <div>评标与定标</div> </div> <div> <p>包括工作说明、需求建议书、可交付成果、客户供应条款、合同类型、付款方式、进度时间表、投标文件的内容、提交项目投标文件的最后期限、项目文件的评价标准</p> <p>对入围供应商进行进一步的资格审查工作，包括投标者的经验、财务状况、法律地位、投标者所具有的人员配备和资质证明</p> </div> </div>						
相关说明						
编制人员		审核人员		批准人员		
编制日期		审核日期		批准日期		

六、购买第三方物流过程控制标准范本

名称 说明	购买第三方 物流过程控制	编码		版本	
		页次		修改状态	
确定物流需求	对企业内部和外部客户进行调查以确定当前物流的优势和缺点，从而明确自己的物流需求并把结果明确地表达出来。				
确定购买目标	<p>1. 制定选择准则。</p> <p>选择标准应与企业的外包目标和物流需求相联系，例如，准时交付、可靠性、顾客服务以及价格等准则。</p> <p>2. 列出候选名单。</p> <p>候选者应具有与企业相似的业务方向并能够提供所必须的地理覆盖范围的服务。</p> <p>3. 候选者征询。</p> <p>向候选者发出征询信，询问对方有无兴趣投标，信中应包含项目的实质及范围。</p>				
公开招标	企业向有资格的第三方物流供应商发出招标书，招标书应对企业的外包目标及物流需求做详细说明，例如，工作范围、最终客户需求、信息技术需求、附加价值服务需求、场所和专业设备需求等。				
评估审查	<p>1. 初评。</p> <p>对招标书进行初步评审。</p> <p>2. 现场考察。</p> <p>将候选者范围缩至 4~5 家，现场考察其作业情况，了解候选者的管理设施、程序及职员情况。</p> <p>3. 资格评审。</p> <p>研究有关资料和投标书细节，根据现场考察结果，评审候选者的财务状况、信息技术能力、服务柔性、战略符合程度及经营理念。</p>				
购买第三方物流	利用层次分析法，根据选择准则，确定最佳的第三方物流供应商，签订相关合同及合作协议。				
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

第二节 外部物流商的开发与管理 workflow 范本

一、外部物流供应商招标流程范本

名称	外部物流供应商 招标流程	编码		版本	
		页次		修改状态	
<div><div><div>明确服务要求</div><div>确定可选目标</div><div>选择供应商</div><div>第三方物流服 务关系实施</div></div><div><div>明确表达出自己的物流需求，从而形成对第三方 物流供应商的服务要求</div><div>根据已制定的选择标准，对已入围的第三方物流 候选人进行筛选与考核</div><div>对最终候选供应商进行专业性的接触，通过商务 洽谈，讨论并确定</div><div>建立与供应商的相互了解和合作机制，调整物流 系统网络</div></div></div>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

二、购买第三方物流流程范本

名称	购买第三方 物流流程	编码		版本	
		页次		修改状态	
<div><div>确定物流需求</div><div>制定购买目标</div><div>公开招标</div><div>评估审查</div><div>购买第三方物流</div></div>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

三、客户服务监控系统建立流程范本

名称	客户服务监控系统建立流程	编码		版本	
		页次		修改状态	
<div><div>开展客户调查</div><div>进行内部审计</div><div>确定服务目标</div><div>设计监控系统</div><div>设计报告系统</div></div>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

四、生产率测量系统建立流程范本

名称	生产率测量	编码		版本	
	系统建立流程	页次		修改状态	
<div style="text-align: center;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">列出工作项目</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">确定工作内容</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">建立测量方法</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">衡量工作效率</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px;">制定工作标准</div> </div>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

第三节 外部物流商的开发与管理制度范本

一、招标邀请书范本

名称	招标邀请书	编码		版本	
		页次		修改状态	
<p>_____：</p> <p>很荣幸邀请贵公司参与“×××项目”邀标活动！</p> <p>本项目合作对象，采用邀请招标方式选择和确定，具体事项如下：</p> <ol style="list-style-type: none"> 仔细阅读招标文件，并尽快表明你们的投标意向。 招标截止日期为×××年××月××日。招议标方如果认为有必要，可适当延长，但不超过2天。 					

(续表)

名称	招标邀请书	编码		版本	
		页次		修改状态	
<p>3. 招标方需提交标书及其辅助文件的正本一份和副本六份。</p> <p>4. 投标文件递交地点为：</p> <p>5. 投标文件接受人员为：</p> <p>6. 开标时间：评标结束当即开标。</p> <p>7. 开标地点为：</p> <p>8. 投标方必须将投标文件密封在信封或资料袋内一并提交。</p> <p>9. 投标文件应按照规定的要求编制。</p> <p>10. 标书评价要素如下：</p> <p>(1) 投标方公司情况。</p> <p>(2) 投标方项目方案建议书的可行性与深度。</p> <p>(3) 投标方安排参与项目的专业人员的素质、技术能力、工作经验。</p> <p>(4) 投标方提交的偏差表情况和总报价。</p> <p>(5) 投标方的技术培训方案和能力。</p> <p>(6) 招议标方认为的其他必要条件。</p> <p>11. 投标者自行承担编制、提交投标书以及合同谈判所需的一切费用。</p> <p>12. 我公司不接受任何未经装订的散装标书。</p> <p>13. 贵公司以传真或电子邮件向我们确认以下内容：</p> <p>(1) 本投标邀请书原件送达回执。</p> <p>(2) 投标意向。</p> <p>(3) 递交投标书的预计日期及方式。</p> <p>14. 如对招标文件有任何疑问请及时联系我们。</p> <p>联系人：_____ 电话：_____</p> <p>传真：_____ E-mail：_____</p> <p>15. 请在标书信封内附上含投标号、标题和回寄地址的标签后封缄并发送至_____。</p> <p>16. 本招标文件签章后有效。</p> <p style="text-align: right;">×××公司</p> <p style="text-align: right;">20 年 月 日</p>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

二、投标方须知范本

名称	投标方须知	编码		版本	
		页次		修改状态	
<div>一、说明</div> <div>1. 适用范围：本招标文件仅适用于本招标邀请书所述项目的招标。</div> <div>2. 定义。</div> <div>2.1 “招标方”系指第一部分所指的组织本次招标的招标机构。</div> <div>2.2 “投标方”系指向招标方提交投标文件的物流供应商。</div> <div>3. 合格的投标方：为合法独立的企业法人单位，具有履行合同所需的财务、技术和运输能力。</div> <div>4. 投标费用：无论投标过程的做法和结果如何，投标方自行承担所有与参加投标有关的全部费用。</div> <div>二、招标文件说明</div> <div>1. 招标文件的构成。</div> <div>(1) 招标文件由下述部分组成。</div> <div>① 投标邀请书。</div> <div>② 物流运输基本要求。</div> <div>③ 投标方须知。</div> <div>④ 合同条款。</div> <div>⑤ 投标文件格式及其附件。</div> <div>2. 除非有特殊要求，招标文件不单独提供招标货物使用地的自然环境、气候条件、交通状况、公用设施等情况，投标方被视为熟悉上述与履行合同有关的一切情况。</div> <div>3. 招标文件的澄清。</div> <div>投标方对招标文件如有疑问，可要求澄清，应在投标截止时间前_____天（一般 15 天）按投标邀请书中的地址以书面形式通知招标方，招标方将视情况确定采用适当的方式予以澄清或以书面形式予以答复。</div> <div>4. 招标文件的修改。</div> <div>(1) 在投标截止日期____日（应给予投标方合理时间修改投标文件，但国家规定必须进行招标的项目，该时间不得少于 15 日）前，招标方可主动地或依据投标方要求澄清的问题而修改招标文件，并以书面形式通知每一投标方，对方在收到通知后应立即以传真的方式予以确认。</div> <div>(2) 为使投标方在准备投标文件时有合理的时间考虑招标文件的修改，招标方可酌情推迟投标截止时间和开标时间，并以书面形式通知每一投标方。</div> <div>(3) 招标文件的修改书将成为招标文件的一部分，对投标方有约束力。</div> <div>三、投标文件的编写</div> <div>1. 投标文件的组成。</div> <div>(1) 投标书、开标一览表、授权委托书。</div>					

(续表)

名称	投标方须知	编码		版本	
		页次		修改状态	
<p>(2) 投标资格证明文件：企业法人营业执照、特殊行业许可证等。</p> <p>2. 投标报价。</p> <p>(1) 投标方可选择招标邀请书中的单个、多个或全部货物投标。</p> <p>(2) 投标方应在招标文件所附的“开标一览表”中写明投标货物的单价，投标方根据不同的付款时间，对每一种货物只允许有一个报价，招标方不接受同一付款时间条件下有任何选择的报价。</p> <p>(3) 投标报价币种为人民币。</p> <p>3. 投标文件的签署及规定。</p> <p>(1) 投标方应准备一份正本和_____份副本（副本数量一般根据评标小组人数确定，两者相等），在每一份投标文件上明确注明“正本”和“副本”字样，一旦正本和副本有差异，以正本为准。</p> <p>(2) 投标文件需打印并由投标方法定代表人或经正式授权的投标方代表签字。</p> <p>(3) 除投标方对错处作必要修改外，投标文件中不许有加行、涂抹或改写的内容。若有修改须由签署投标文件的人签字确认。</p> <p>(4) 电报、电话、传真形式的投标概不接受。</p> <p>4. 投标文件从开标之日起，投标有效期为____天（期限的确定原则以开标后定标所需时间为依据，一般以 30 天左右为宜）。</p> <p style="text-align: center;">四、投标文件的递交</p> <p>1. 投标文件的密封和标记。</p> <p>(1) 投标方应将投标文件正本和副本分别用信封密封，并标明招标编号、投标项目及正本和副本。</p> <p>(2) 每一密封信封上应注明于 20____年____月____日____（时）____（分）（北京时间）之前不准“启封”字样，并加盖投标人公章。</p> <p>(3) 为便于招标方分类“唱标”、“评标”，每一信封上应注明投标货物名称。</p> <p>(4) 样品一式两份，其中一份注明“于 2000 年____月____日____（时）____（分）（北京时间）之前不准启封”字样，并加盖投标人公章，另一份注明“招标方检验”字样。（假定《招标邀请书》第六条存在）。</p> <p>(5) 如果投标文件和样品（假定《招标邀请书》第六条存在）由专人送交，投标方应将投标文件按本条（1）～（4）中的规定进行密封和标记后，按投标邀请书注明的地址送至招标方。</p> <p>(6) 如果未按上述规定进行密封和标记，招标方对投标文件的误投或提前拆封概不负责。</p> <p>2. 投标方应在投标截止时间前将投标文件以邮寄或专人送交的方式交至招标方。</p> <p>3. 投标方应按第一部分《投标邀请书》第六条规定的时间将样品寄（送）至招标方，逾期恕不接受。</p>					

(续表)

名称	投标方须知	编码		版本	
		页次		修改状态	
<p>4. 招标方将拒绝在投标截止时间后收到的投标文件。</p> <p>5. 投标文件的修改和撤销。</p> <p>投标方在提交投标文件后可对其投标文件进行修改或撤销，但招标方须在投标截止时间之前收到该修改或撤销的书面通知，该通知须由投标方法定代表人或经正式授权的投标方代表签字。</p> <p style="text-align: center;">五、开标和评标</p> <p>1. 开标。</p> <p>（1）招标方在投标邀请书规定的时间和地点开标。</p> <p>（2）开标时，查验投标文件密封情况，确认无误后拆封唱标，以及招标方认为合适的其他内容，并记录。</p> <p>（3）投标方不按照招标书要求交纳保证金，投标书将被拒绝。</p> <p>2. 评标小组。</p> <p>招标方将根据招标特点组建评标小组，评标小组对投标文件进行审查、质疑、评估和比较。</p> <p>3. 对投标文件的审查和响应性的确定。</p> <p>（1）开标后，招标方将组织审查投标文件是否完整，文件是否正确地签署。若投标文件不完整或文件签署不正确，其投标将被拒绝。</p> <p>（2）招标方将确定每一投标是否对招标文件的要求作出了实质性的响应，而没有重大偏离。实质性响应的投标是指投标符合招标文件的所有条款、条件和规定且没有重大偏离或保留。重大偏离或保留系指影响到招标文件规定的供货范围、运输能力，或限制了招标方和投标方义务的规范，而纠正这些偏离将影响到其他提交实质性响应投标的投标方的公平竞争地位。</p> <p>（3）招标方判断投标文件的响应性仅基于投标文件本身而不靠外部证据。</p> <p>4. 投标文件的澄清。</p> <p>为了有助于对投标文件进行审查、评估和比较，招标方有权向投标方质疑，请投标方澄清其投标内容。投标方有责任按照招标方通知的时间、地点指派专人进行答疑和澄清。</p> <p>5. 对投标文件的评估和比较。</p> <p>（1）招标方及其组织的评标小组将对投标文件进行评估和比较。</p> <p>（2）评标时除考虑投标价外，还考虑以下因素：</p> <p>①投标文件中所报交货期及付款方式。</p> <p>②物流技术水平、运输能力和供货能力。</p> <p>③货物的质量及适应性。</p> <p>④货物发到最终目的地的运输、保险及其他费用。</p> <p>6. 评标的原则及方法。</p> <p>（1）对所有投标方的投标评估，都采用相同的程序和标准。</p> <p>（2）评标严格按照招标文件的要求和条件进行。评标规则如下。</p>					

(续表)

名称	投标方须知	编码		版本	
		页次		修改状态	
<p>①竞争优选</p> <p>②公开、公正、公平、科学合理。</p> <p>③价格合理，项目实施方案先进可行。</p> <p>④反不正当竞争。</p> <p>7. 保密。</p> <p>（1）有关投标文件的审查、澄清、评估和比较以及有关授予合同的意向的一切情况都不得透露给任何一个投标方或与上述评标工作无关的人员。</p> <p>（2）投标方不得干扰招标方的评标活动，否则将废除其投标。</p> <p style="text-align: center;">六、授予合同</p> <p>1. 定标准则。</p> <p>（1）合同将授予投标符合招标文件要求，并能圆满地履行合同，对买方最为有利的最低评标价标的投标方。</p> <p>（2）最低报价不是被授予合同的保证。</p> <p>2. 资格最终审查。</p> <p>招标方将审查最低评标价标的投标方的财务、技术、生产和供货能力及信誉，确定其是否能圆满地履行合同。</p> <p>3. 接受和拒绝任何或所有投标的权力。</p> <p>招标方在授予合同之前仍有选择或拒绝任何或全部投标的权力，并对所采取的行为不作任何解释。</p> <p>4. 招标方有权确定两个（或三个）中标单位（或招标方将根据评标结果确定一个中标单位）。</p> <p>5. 中标通知。</p> <p>（1）评标结束后_____日内，招标方将以书面形式发出《中标通知书》，发出时间不超过投标有效期。</p> <p>（2）《中标通知书》将作为签订合同的依据。</p> <p>6. 授予合同时变更数量的权力。</p> <p>招标方在授予合同时有权对第二部分中的相关规定进行修改。</p> <p>7. 签订合同。</p> <p>（1）中标单位应在收到中标通知后_____日内同招标方签订合同。</p> <p>（2）招标文件、中标方的投标文件及澄清文件等，均为签订合同的依据</p>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

三、第三方物流合同范本

名称	第三方	编码		版本	
	物流合同	页次		修改状态	

本合同在____物流公司（第三方物流）与____公司（客户）之间于某年某月某日在某地生效。

1. 服务、支付和期限。

第三方将履行在“业务范围”内所规定的服务，费用支付与价目表中所定的服务费用一致。如果在合同条件下提供的物流服务的货币价值（在其中任何一个月内）比价目表提出的每月最小额要少，客户需支付不小于最小额的费用。

除非任何一方根据第 8 条款提出书面终止通知，合同期限自_____日（起始日期）起 3 年内有效，然后自动延期 1 年（续定条款）。合同的起始条款与续定条款终止日期前的 60 天，双方将重新洽谈下一个延期合同的物流、仓储费。

2. 运送。

（1）货物运送以第三方作为指定收货人。

客户可不以第三方作为指定收货人来运送货物；第三方也有权利自由地拒绝或接受以第三方作为指定收货人的货物。如果第三方接受以第三方作为指定收货人的货物，客户在得到第三方通知后，应立即书面通知承运人，副本一份送给第三方，说明第三方对上述财产没有受益权或利益关系。

（2）不符合规定的货物。

客户不把不符合下列条件的货物运送到第三方。

①与货物清单中规定的不一致。

②与每一批货物的包装标记不一致。

第三方有权利拒绝或接受任何不符合规定的货物。如果第三方接受了这种货物，客户应支付价目表中所规定的费用，若价目表中没有规定，则支付合理费用。第三方收到这些不符合规定的货物后，应尽快通知客户，以获得有关指令，第三方不负责由于口头传递所造成的失误。

3. 仓储的提供。

由第三方配送的所有货物都必须恰当地标记和包装，然后送到仓库以便配送。客户在送货前，准备好符合“业务范围”的货单。双方同意第三方根据协议规定的价格，储存和搬运其他货物。

4. 送货要求。

（1）没有顾客准确的书面要求，第三方不运送或转运货物。第三方可以根据电话发送货物，但是不承担口头传递信息而造成失误的责任。

（2）客户要求从仓库中提货，必须给第三方合理的提货期限。如果因为天灾、战争、罢工、扣押、骚乱等，或者第三方不能控制的任何理由，或者因为不由第三方责任而造成货物的损失或损坏，或者因为法律规定的任何其他理由，那么第三方不承担过失责任。如果执行过程中发生了某一事件或困难，顾客与第三方应同意适当地延期。

(续表)

名称	第三方 物流合同	编码		版本	
		页次		修改状态	
<p>5. 额外服务（特殊服务）。</p> <p>（1）不属于通常物流服务（即“业务范围”内）的服务所需的第三方劳动力，第三方可按己方的通常费用标准收取额外的合理费用。</p> <p>（2）顾客所需要的特殊服务包括编制特定的存货报表、标出重量及包装上的系列数字或其他数据、货物的物理检验等，但不仅限于这些服务，对于这些服务，第三方可按己方的通常费用标准收取额外的合理费用。</p> <p>（3）为顾客提供材料、包装材料或其他特殊材料，第三方可按己方的通常费用标准承担额外的合理费用。</p> <p>（4）由于事先安排，不在正常商业时间内收到或运送货物，第三方可按己方通常费用标准，收取合理的额外费用。</p> <p>（5）如果邮资、电传、电报或电话的通讯费用，超过通常的服务标准，或者在顾客的要求下，这些服务不采用邮政的正常方式进行，那么上述费用由顾客承担。</p> <p>（6）有时第三方在没有顾客书面同意的情况下，造成一些"非常"费用是必需的，顾客因此同意支付第三方由此而产生的合理适当的费用。但是，只要可能，第三方在造成这些费用前，应获得顾客的许可。这种许可可以是口头的，但第三方对口头传递信息所造成的失误不负责任。</p> <p>6. 责任和损失限制。</p> <p>（1）损失责任。</p> <p>客户把私人财产送给作为受托人的第三方，第三方在下列条件下同意接受这些财产：第三方对储存货物的丢失或损坏不负责任，除非由于第三方没有照管好而造成丢失或损坏。对于这些财产，第三方不为客户保火灾险或其他意外事故险，客户因火灾或其他事故对财产所造成的损失，第三方无法律责任。</p> <p>（2）保险。</p> <p>对任何原因所造成的货物损失不由第三方负责保险，但第三方同意当前的保险单继续生效，该保险单阐述：在协议的期限或延期内，对放在协议中指定的第三方仓库里的别人的私人财产，如果遭受丢失、毁坏或损坏，作为受托人的被保险人，法律规定必须赔偿，但这些赔偿金额（在其保险范围内）由保险公司代第三方物流公司支付。该保险单在协议期限包括延期内，应全部生效（一些除外条款除外）。客户若需要的话，可以提供该保险单的副本。</p> <p>（3）损失计算。</p> <p>如果第三方对顾客货物的丢失或损坏负责，为了计算这种损失，货物将按它的售价的存货成本来估算。</p> <p>（4）装卸。</p>					

(续表)

名称	第三方 物流合同	编码		版本	
		页次		修改状态	
<p>第三方对由于进货卸货或出货装货的延误而造成的逾期费负责。第三方应竭尽全力提供及时的服务。</p> <p>(5) 随后损失。</p> <p>不是由于第三方的任何行为或疏忽而造成的随后损失，第三方不负责任。</p> <p>7. 义务。</p> <p>第三方负责监督管理、人员配备、看门服务、日常安全（包括下班后锁门和启动电子安全系统），以及物流设备、办公家具、托盘、包装材料和房屋的保养。</p> <p>8. 风险分担。</p> <p>有关方都认识到第三方物流公司为提供服务将作出承诺并投资。双方同意下列条款：</p> <p>无需任何理由，客户方在 90 天前以书面形式通知第三方，可终止该合同。客户同意补偿第三方全部的未摊提的货款或租金。由第三方提出则双方均不作补偿。</p> <p>9. 参与各方的地位。</p> <p>(1) 参与各方达成共识：第三方对存储的货物不具备“仓库所有人”资格，不能实施索赔、抵押、特免、抵消等处理货物的权利，货物的全部的、单一的、无疑问的权利仍属于客户。</p> <p>(2) 以与合同中的任何条款不冲突为前提，据此同意：第三方对于合同中所规定的货物而言，他是一受托人，第三方与客户之间的关系是受托人与寄托人的关系。第三方对于完成任务所需的方法和措施，有独立控制和自由处理的能力。他不是客户的代理人或雇员。为了使第三方能完成作为该合同的受托人的任务，客户允许第三方按客户的利益，在任何适当的时间内，独立控制并对货物和房产进行检查。</p> <p>10. 索赔通知和诉讼。</p> <p>(1) 所有的索赔必须在法庭宣判前，以书面形式提交。</p> <p>(2) 只有当索赔用书面形式提交，并且是在事件发生后一年内提出，客户或第三方才能作出反应。</p> <p>11. 口头交流。</p> <p>2 (2)、4 (1) 和 5 (3) 小节规定了由于与客户进行口头交流后所产生的误交流的责任。在与以上各节内容无冲突的条件下，客户同意用书面形式在发生口头交流 24 小时内，对这些口头交流内容进行确认。第三方收到这些书面确认后，再也无权依靠自己对口头交流的理解行事，而应以书面确认的情况为准。但是，在第三方收到口头交流确认前，第三方不必对据于口头交流内容所发生的行为负责。</p> <p>12. 仓库（略）。</p>					

(续表)

名称	第三方 物流合同	编码		版本	
		页次		修改状态	
<p>13. 转让。</p> <p>不得到客户书面同意，第三方不能转让、转送、抵押或让渡这一合同或合同的任何一部分，或与合同有关的任何权利。上述书面同意是指不能随便收回的。注意，在这一转让条款规定中，并不排除第三方向持有股份的或控股的公司或主要持股人转让利益，这些利益的转让或转送不需要客户同意。</p> <p>14. 授权。</p> <p>在合同上签名的工作人员、代理人或雇员声明并保证完成所有必需的工作，他们有权使各自的组织受到法律保护。</p> <p>15. 违约。</p> <p>下列情况被认为是第三方违约。</p> <p>(1) 第三方在执行或遵守合同条款时，有实质性的违约行为。</p> <p>(2) 如果第三方向法院提出自愿破产的申请，或被法院宣布破产或资不抵债，或为债主的利益进行转让，寻求或同意对所有资产任命第三方的接收人或清算人。如果第三方收到这一书面违约通知单后 30 天，违约还在继续，这种情况下，客户有权终止合同，它满足第 8 条所述的中止付费的规定。与前述无冲突的情况下，第三方在收到这一违约通知后有 30 天时间来消除、纠正他的违约行为。</p> <p>16. 继任者和受让人。</p> <p>该合同对各方的继任者和受让人具有法律效力。</p> <p>17. 所适用的法律。</p> <p>该合同根据相关法律执行。</p> <p>18. 修改最终完成合同。</p> <p>除了各方签名的书面协议外，这一合同不能改变、修改、作废或丢弃、终止。书面意见包括完整的协议，由双方签注，不能由别人代签，无论是书面还是口头的都不行。</p>					
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

四、仓储合作协议范本

名称	仓储合作协议	编码		版本	
		页次		修改状态	

存货方（甲方）：山东××制造有限公司

保管方（乙方）：广州××物流有限公司

根据《中华人民共和国合同法》及相关法律法规，合作双方就双方责、权、利等有关事项，经双方协商一致，达成如下协议。

仓储合作条款。

第一条 储存货物的品名、品种、规格、数量、质量、包装。

1. 货物名称。

2. 品种规格。

3. 数量：按照计划指令。

4. 质量：按照国家标准。

5. 货物包装：按照国家标准。

第二条 货物验收的内容、标准、方法、时间、资料。

1. 货物验收时，乙方或乙方委托仓库业主管管员核对货物与单据（随货同行联、送货单）型号、数量是否相符，产品包装是否完好，是否受损。

2. 如有包装破损、短少、损坏等，乙方仓库应填写货物验收一览表，并详细、准确注明。

3. 送货车辆到达乙方仓库，乙方必须安排卸车收货（乙方提供 24 小时装卸服务）。

4. 乙方按照产品台数清点核收，以台（套）计量，不允许以件计算。

5. 乙方严格按甲方的人仓单开出数量、品种一一对应的产品入库单，以便双方进行核对（并注明甲方的单号）。

6. 乙方收货后，填制产品入库单，第二天上午将收货信息反馈给甲方。

第三条 货物保管条件和保管要求。

1. 乙方选用的仓库必须具备防火、防雨的基本功能，能够提供必要的地台板防潮设施，具备雨天等不良天气作业的条件。

2. 乙方必须严格按照包装箱标示要求的高度、层数、方向堆码，产品摆放整齐有序，便于清点、盘存和日常检查。货位堆垛科学，有效利用仓库库容。

第四条 货物入库、出库手续、时间、地点、运输方式。

1. 产品入库由甲方开出产品入库通知单，乙方签名确认。

2. 甲方及乙方客户提货，必须持有甲方规定的有效的提货单。提货单必须具备甲方指定的提货专用章、财务签名。

3. 对于甲方及其代表的口头通知、白条，乙方不得受理。

(续表)

名称	仓储合作协议	编码		版本	
		页次		修改状态	
<p>4. 乙方必须保证收到提货单后 60 分钟内准确发货完毕。</p> <p>5. 产品退换甲方必须有书面通知，并指定负责人签字。乙方在产品上标示原货主单位，单独存放退货。</p> <p>6. 退货产品乙方必须严格验收，列明包装破损、残次品，编制备查流水账。在货物退货单上必须有退货单位的签字确认，必要时由甲方代表现场确认。对于货物质量的确认，由甲方售后服务代表负责。</p> <p>第五条 货物的损耗标准和损耗处理。</p> <p>1. 除原有包装、经甲方批准退货、运输等损坏外，所有保管责任所引起的损坏、产品短缺由乙方负责。</p> <p>2. 在包装箱完好无损、无开启痕迹的情况下，如客户开箱后发现产品型号不符、部件短缺、有质量问题等情况，乙方不承担任何责任，但有义务配合存货方查明原因。</p> <p>3. 应由乙方承担的货物损失，按照甲方相关规定进行赔偿。</p> <p>4. 甲乙双方共同设立货物差异调节账户，全国网点的差异（包括短少、窜型号）可汇总调剂，月度调剂差额部分由乙方负责赔偿。</p> <p>第六条 信息反馈及报表要求。</p> <p>1. 乙方每月上报库存报表及进出存明细表，并在明细表上有对应的甲方单号。如甲方有必要可以要求免费安装乙方的库存管理软件，处理即时库存查询。</p> <p>2. 乙方必须提供详细的仓库地址和具体联络人电话，保证能够随时联系。</p> <p>3. 对于甲方条形码系统所要求的各项信息，乙方必须保证及时处理并上传相关数据。</p> <p>4. 乙方负责对甲方的条形码信息进行维护、编辑、处理等，以方便甲方相关人员的查询。</p> <p>第七条 计费项目、标准、费用确认及结算方式。</p> <p>1. 甲方需要支付乙方仓租、装卸、条形码费用。</p> <p>2. 甲方规划全国月度库存总额为 46 万台（与产品配套销售的赠品视为成品的一部分，不单独计算作赠品或促销品），其中残次品按照正品的 2.5 倍计算，甲方批准同意的委托代管品视同甲方货物。</p> <p>3. 库存数据根据甲方系统数据取得，每月选取 10 日、20 日、30 日三个时点库存的平均值作为结算依据，时点库存数据须由甲方物流经理、乙方客户经理签名确认。</p> <p>4. 甲方每月向乙方支付仓租费用 12.8 万元，月低于平均库存按照 12.8 万元结算仓租；超出 46 万台时，超出部分按照 1.5 倍结算（即单台仓租标准为 0.417 元/台）。</p> <p>5. 推广品、促销品全年固定面积为 500 平方米，按月支付，每月支付 5000 元。</p> <p>6. 顺德本部按台计装卸费，装卸费按照双边结算（含进、出仓），计费标准为电饭煲 0.072 元/台，电磁炉、电火锅 0.066 元/台。异地仓库按实际入库时货物体积计算，计费标准为 6 元/米³（含进、出仓）。</p>					

(续表)

名称	仓储合作协议	编码		版本	
		页次		修改状态	
<p>7. 条形码扫码费用按月支付，每月 4 万元（含条形码维护人员费用，乙方必须保证 1~2 人专人负责甲方条形码数据的维护和处理工作）。</p> <p>8. 中转费用按照实际中转入库台数计算，计费标准为 0.064 元/台。</p> <p>9. 乙方负责甲方相关单证处理业务，每月单证费用 3000 元。</p> <p>10. 上述费用，甲方收到乙方发票和结算明细单后，20 天内应予承付。如遇特殊情况应由甲乙双方友好协商解决。</p> <p>第八条 违约责任。</p> <p>1. 乙方的责任。</p> <p>（1）在货物保管期间，未按合同规定的储存条件和保管要求保管货物，造成货物丢失、短少、变质、污染、损坏的，应承担赔偿责任。</p> <p>（2）对于危险物品和易腐物品等未按国家和合同规定的要求操作、储存，造成毁损的，应承担赔偿责任。</p> <p>（3）乙方提供 24 小时服务，节假日正常工作，在甲方销售旺季，乙方必须保证配备足够的仓管人员、装卸人员，保证收发工作及时、有效、安全地进行。</p> <p>（4）在合同期内，如甲方因政策变化需要撤换仓库，应提前 1 个月通知乙方，以便乙方做撤仓准备。另因城市规划的需要，须强制性搬迁仓库的，新址须经过甲方相关部门同意，费用由乙方承担。</p> <p>（5）每月 25 日乙方须协助甲方盘点和对账，并根据盘点报表和库存台账与甲方电脑账进行对账，双方签名确认，如有差异，根据当月发生的进出仓单据进行差异分析并注明原因。</p> <p>（6）乙方必须保证产品按照先进先出的原则出货，如因乙方未能按要求满足甲方要求，造成的货物滞销损失由乙方承担。正常业务作业中，甲方抽查结果将作为处罚乙方的依据。</p> <p>2. 甲方的责任。</p> <p>（1）超议定面积标准储存量储存的，甲方应向乙方交纳超面积部分的仓租，或双方协议办理。</p> <p>（2）易燃、易爆、易渗漏、有毒等危险货物以及易腐、超限等特殊货物，必须在合同中注明，并向乙方提供必要的保管运输技术资料，否则造成的货物毁损、仓库毁损或人身伤亡，由甲方承担赔偿责任直至刑事责任。</p> <p>（3）货物临近失效期或有异状的，在乙方通知后甲方不及时处理，造成的损失由甲方承担。</p> <p>（4）未按国家或合同规定的标准和要求对储存货物进行必要的包装，造成货物损坏、变质的，由甲方负责。</p> <p>（5）乙方已通知出库或合同期已到，由于甲方（含用户）的原因致使货物不能如期出库的，甲方按合同的规定交付保管费，但乙方必须事前通知甲方相关人员。</p>					

名称	仓储合作协议	编码		版本	
		页次		修改状态	
地 址：		地 址：			
法定代表人：		法定代表人：			
电 话：		电 话：			
开户行：		开户行：			
账 号：		账 号：			
邮政编码：		邮政编码：			
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

考核指标	定义	标准
按时交货（OTD）	指交货时，货物在指定提前期交付到指定的地点的百分比	≥98%
交货准确率（DA）	指交货时，将正确货物、包装数量和无损货物交到指定的收货人的百分比	≥99%
返单准时率（POD）	指交货后，将收货人签收的收货凭证在指定时效内返还给甲方的百分比	≥98%
报表准确率（RA）	指交出给甲方的运输报表内容准确的日期百分比，包括但不限于实际到达日期和收到的订单	≥95%
无客户投诉率（NCC）	指对一票运输服务无正式书面投诉的百分比，只限于甲方所提供的有效客户投诉单，并得经过审查确认原因后方有效	≥98%
返款及时率（OTM）	指对一票需返款的订单进行返款时能在指定的提前期内返到甲方的百分比	≥100%

第四节 外部物流商的开发与管理工作表单范本

一、外包申请单范本

外包申请单					
申请部门		订单号码		类别	
品名	规格	用途	单位	数量	需用日期
外包原因		设定底价		生产说明	
		基数			
		工缴基数			
		单位工缴			
		总工缴			
总经理 批示			申请部门	主管	
				经办人	
询价记录				厂商决定说明	
供应厂商					
单价					
运费					
总价					
交货日期					
附加条件					
总经理 批示			申请部门	主管	
				经办人	

二、供应商基本资料表单范本

供应商基本资料表					
名称		地址			
法人		联系人		电话	
传真		E-mail		网址	
经营状况	年综合物流营业收入			级别	
	营业时间				
资产	资产总额				
	资产负债率				
设备设施	自有/租用仓储面积				
	自有/租用运输车辆				
	运营网点				
管理及服务	管理制度				
	质量管理				
	业务辐射面				
	物流服务方案与实施				
	客户投诉率				
人员素质	中高层管理人员				
	业务人员				

确认：

审核：

填表：

三、候选供应商名单范本

年 月 日

候选供应商名单						
类型	序号	供应商编号	名称	联系方式	最后复查时间	备注
运输型						
	...					
仓储型						
	...					
综合运输型						
	...					

确认： 审核： 填表：

四、外部物流供应商评价表单范本

外部物流供应商评价表								
特性	占回答者的百分比							
	非常重要	略微重要	无关紧要	不重要	非常不重要	等级 1	等级 2	等级 3
资产拥有								
服务价格								
公司规模								
人力资源政策								
公共声誉								

(续表)

外部物流供应商评价表								
特性	占回答者的百分比							
	非常重要	略微重要	无关紧要	不重要	非常不重要	等级 1	等级 2	等级 3
财政稳定性								
国际范围								
问题解决的创造力								
公司文化								
兼容性								
与公司优先关系								
信息系统和技术能力								
客户服务能力								
持续改进声誉								

五、客户服务测量报告表单范本

客户服务测量报告表			
	仓库		
	地点 1	地点 2	总计
订单完成率			
目标完成数			
表现 (%)			

(续表)

客户服务测量报告表						
订单周期	1~7 天	8~14 天	15~21 天	22~28 天	28 天以上	其他
地点 1						
地点 2						
地点 3						
地点 4						
地点 5						
总计						
准时率 (%)						
出错率 (%)						
订单下达						
仓库						
运输						
票据						
其他						
总计						
目标						
投诉						
收到次数						
所占比重 (%)						
订单处理总数						
货物处理数						
总数						
总体表现 (%)						

六、客户调查问卷表单范本

客户调查问卷表									
	服务质量的重要性			目前服务是否满足要求			竞争对手的表现		
服务要素	无关	中等重要	重要	不能满足	基本满足	完全满足	不知	相同	强
1. 订单周期									
2. 产品可得性									
3. 按时送货									
4. 存货、开单、送货时间等信息									
5. 订单下打的程序									
6. 纠错程序									
7. 处理投诉的程序									
8. 现场人员									
9. 客户服务代表的态度									
10. 发票准确度									
11. 运输准确度									
12. 应急反应能力									
13. 退货程序									
14. 产品包装									
15. 标志方面									
16. 仓库远近									