

文件名：运营部管理制度

文件编号：BZP-2-OP-019

版本号：A01

	日期	职位	姓名	签字
编制：	2022/07/28	运营总监	朱卫兵	
修改：	2023/02/14	运营总监	朱卫兵	
审核：	2023/03/01	副总经理	曾燕梅	
批准：	2023/03/05	总经理	赵云涛	

Doc. No.:	BZQ-2-OP-019	Edited by:	Angus Zhu	Date:	2022.07.28
Approved by	Yuntao Zhao	Date:	2022.08.05	Version:	A02

运营部管理制度

1. 目的

- 1.1. 本管理制度规定了北尔旗物流（张家港）有限公司运营部下属各个部门的职责、日常工作管理制度、日常工作落实以及针对工作完成情况的检查和考核。
- 1.2. 本管理制度用于北尔旗物流（张家港）有限公司运营部的全体人员的日常工作管理。

2. 各部门职责

2.1. 运营总监

- 2.1.1. 运营总监负责依据公司各项管理制度制定本部门各项管理制度并监督制度落实。
- 2.1.2. 运营总监总体领导运营部的日常业务操作和安全管理工作的。
- 2.1.3. 运营总监负责根据公司业务需求以及公司组织架构设定本部门的组织架构，并且定义各个下属岗位的职能，经公司总经理审批确认后执行。
- 2.1.4. 运营总监负责本部门的团队建设，负责审核本部门内部各个部门岗位人员的招聘、辞退、调岗申请，协助人事部门完成相应的人员调整工作。
- 2.1.5. 运营总监负责制定本部门的培训计划并分配至下属各个部门，监督培训计划的落实，考核培训的结果。
- 2.1.6. 运营总监负责领导建立本部门各业务的标准操作流程和各个作业流程的作业指导书，并且监督所有实际业务操作都严格按照标准操作和作业指导书执行，并根据实际执行情况对标准操作流程和作业指导书进行及时更新。
- 2.1.7. 运营总监负责对本部门所有日常业务工作完成情况的监督检查，及时纠正业务操作过程中出现的异常情况。

Doc. No.:	BZQ-2-OP-019	Edited by:	Angus Zhu	Date:	2022.07.28
Approved by	Yuntao Zhao	Date:	2022.08.05	Version:	A02

2.1.8. 运营总监负责根据公司的安全管理要求制定本部门的安全相关工作计划，并且分配计划至各个下属部门，监督安全工作计划的实际执行。

2.1.9. 运营总监负责汇总本部门所有工作情况形成运营报表上报公司管理层。

2.1.10. 运营总监负责制定本部门的绩效考核制度和指标，负责本部门下属各级主管的月度、年度考核执行，并且负责审核下属各部门主管对于员工的绩效考核执行情况，并根据员工和部门绩效考核的完成情况制定并落实绩效提升方案。

2.1.11. 运营总监负责本部门内部所有的费用初审，负责本部门的预算制定、分配和落实监督，负责根据公司要求制定部门降本增效的计划，并且严格落实相关降本增效措施。

2.2. 客服部

2.2.1. 客服部负责代表北尔旗物流（张家港）有限公司执行与公司客户的日常业务对接流程。

2.2.2. 客服部负责接收客户的订单后在北尔旗的 Cargoweb 管理系统中按照各项业务操作流程和系统操作指引的指示录入客户信息和订单信息，并通过系统下达给订单操作部门，必要时以书面邮件、Teams、电话等方式及时通知相关人员。

2.2.3. 客服部负责跟踪客户订单的执行操作情况并在 Cargoweb 系统中及时完成相应操作步骤，及时向客户反馈订单执行过程中的信息并获取客户的反馈后再传递给相关订单操作人员，确保客户订单顺利完成。

2.2.4. 客服部负责根据客户合同价格标准在 Cargoweb 系统中录入客户订单的费用信息，并及时提交部门经理、运营总监审核确认后，在公司内部确认后按合同约定时效提交客户审核确认。

2.2.5. 客服部负责跟进客户对于结算费用的核对确认过程中，并在客户确认后通过 Cargoweb 系统提交财务开票，并跟进开票以及发票寄出。

Doc. No.:	BZQ-2-OP-019	Edited by:	Angus Zhu	Date:	2022.07.28
Approved by	Yuntao Zhao	Date:	2022.08.05	Version:	A02

2.2.6. 客服部负责客户订单全流程的全部单据保存。

2.2.7. 客服部负责汇总各项业务、各客户的业务数据，按照公司和部门管理要求完成各项报表。

2.3. 仓储部

2.3.1. 仓储部负责根据客服部下达的订单指令完成客户委托储存货物的进、出操作和库存管理。

2.3.2. 仓储部负责及时向客服部及运营总监反馈汇报客户订单操作过程中出现的异常情况。

2.3.3. 仓储部负责本部门所使用设备的日常管理、点检和报修。

2.3.4. 仓储部负责根据巡检计划和清单对本部门所有操作区域进行日常安全巡检。

2.3.5. 仓储部负责本部门所有操作区域的 5S 工作，达到公司的 5S 要求标准。

2.3.6. 仓储部负责公司危废仓库的库存管理和进出操作。

2.3.7. 仓储部负责本部门所使用的辅材的进出操作和库存管理登记汇报。

2.3.8. 仓储部负责登记记录本部门完成的客户增值服务项目和数量，并及时提交给客服部以便于与客户进行相关费用结算。

2.3.9. 仓储部负责本部门仓库的盘点工作，提供本部门的库存以及进出报告。

2.4. 灌装部

2.4.1. 灌装部负责根据客服部下达的客户订单指令及时准确地完成客户订单的灌装工作。

2.4.2. 灌装部负责及时向客服部及运营总监反馈灌装订单操作过程中的进展和异常情况。

2.4.3. 灌装部负责本部门所使用设备的日常管理、点检和报修。

2.4.4. 灌装部负责根据巡检计划和清单对本部门操作管理区域进行日常安全巡检。

2.4.5. 灌装部负责本部门所使用的辅材、耗材的进出管理和使用登记、库存登记汇报。

2.4.6. 灌装部负责本部门操作管理区域的 5S 工作，达到公司的 5S 标准。

Doc. No.:	BZQ-2-OP-019	Edited by:	Angus Zhu	Date:	2022.07.28
Approved by	Yuntao Zhao	Date:	2022.08.05	Version:	A02

2.4.7. 灌装部负责登记记录本部门完成的客户增值服务项目和数量，并及时提交给客服部以便于与客户进行相关费用结算。

2.5. 堆场部

2.5.1. 堆场部负责根据客服部下达的客户订单指令及时准确地完成客户集装箱、罐箱的进出业务以及罐箱的加热订单。

2.5.2. 堆场部负责及时向客服部及运营总监反馈订单操作中出现的异常情况。

2.5.3. 堆场部负责本部门所使用设备的日常管理、点检和报修。

2.5.4. 堆场部负责根据巡检计划和清单对本部门操作管理区域进行日常安全巡检。

2.5.5. 堆场部负责本部门操作管理区域的 5S 工作，达到公司的 5S 标准。

2.5.6. 堆场部负责登记记录本部门完成的客户增值服务的项目和数量，并及时提交给客服部以便于与客户进行相关费用结算。

2.5.7. 堆场部负责公司内部雨污水系统的管理工作，负责按照安全和环保管理制度要求及时切换雨污水阀门，同时负责雨污水系统的应急管理和通知维修部门对于雨污水系统及时进行检维修，并且负责审核检维修结果。

3. 部门日常管理制度

3.1. 考勤管理

3.1.1. 本部门工作时间分为 2 班：行政班和现场班

- 行政班工作时间为：周一至周五，08:30—17:00；
- 现场班根据需求会分为早中班，早班：周一至周五 08:30—17:00，中班：周一至周五 15:30—24:00。
- 所有办公室人员（包括运营总监和各部门主管，除交接单室人员外）适用于行政班工作时间，仓储、灌装和堆场部门一线操作员工适用于现场班工作时间。

Doc. No.:	BZQ-2-OP-019	Edited by:	Angus Zhu	Date:	2022.07.28
Approved by	Yuntao Zhao	Date:	2022.08.05	Version:	A02

3.1.2. 现场操作部门早中班安排由各部门主管根据业务情况以及本部门操作需求制定月度排班计划并报运营总监审批后执行并通知全体人员，操作部门人员按照岗位实行按周早中班轮换。

3.1.3. 本部门所有人员严格遵守排班计划，按照规定上下班，严禁迟到早退，所有迟到早退将纳入员工月度绩效考核，在年底奖金和调薪中体现。

3.1.4. 本部门所有的加班由各部门主管根据订单情况和员工月度加班汇总制定每天加班计划并提交运营总监审批后执行（主管制定加班计划时需提交当天加班人员的工作任务安排作为审核依据），个人因工作需要加班必须提前向部门主管申请并经主管同意后方可安排加班，各部门主管负责按照月度汇总本部门实际加班情况并汇报给运营总监。

3.1.5. 假期及请假管理规定：本部门所有人员的假期以及请假手续审批严格遵守公司员工手册相关管理规定。

3.2. 安全及现场管理

3.2.1. 运营总监为本部门安全管理第一责任人，下属各部门主管负责各自部门的日常安全管理和现场以及人员的安管理工作。

3.2.2. 本部门的所有安全工作必须遵守公司 SHEQ 部门制定的相应安全管理制度和规定。

3.2.3. 运营部需要进行操作的所有客户产品都必须首先经过 SHEQ 部门的审核后方可进入北尔旗张家港基地进行相关业务操作，审批流程参考新产品引入标准操作流程。

3.2.4. 本部门各下属部门主管负责根据公司 SHEQ 以及外部管理要求制定本部门管辖操作区域的巡检计划和检查清单，并分配人员完成相应巡检，收集汇总检查记录并按照要求上传至五位一体系统。

3.2.5. 运营各部门负责按照本部门制定的安全培训计划定期组织安全培训、安全会议以及班组安全活动和现场应急预案的演练等工作，并留下相关记录。

Doc. No.:	BZQ-2-OP-019	Edited by:	Angus Zhu	Date:	2022.07.28
Approved by	Yuntao Zhao	Date:	2022.08.05	Version:	A02

- 班组安全活动：至少每周一次，形式可以由早会、现场模拟场景演练、安全未遂事故分享、安全比赛等多种多样；
- 现场应急预案演练：至少每两月一次，针对各自部门易发生的紧急时间，参考公司相应应急预案的方案采取模拟演练、桌面讨论等多种形式的演练；
- 安全培训：分为入职安全培训和在职安全培训，遵守相应的培训学时标准，根据各岗位的实际安全风险和岗位需求，制定各部门各岗位安全培训计划，并按照计划完成相关培训工作，所有培训必须经考核确认培训效果。

3.2.6. 本部门所有日常业务操作必须严格按照部门标准操作流程和作业指导书进行，所有超出标准操作流程和作业指导书的现场作业都必须严格按照 SHEQ 作业管理制度执行，经审批流程后方可操作。

3.2.7. 运营各部门主管负责各自区域现场和作业操作的日常监督检查，针对现场存在的隐患和操作过程中发生的不合规动作进行及时整改，并留下隐患整改记录以及相应人员的纠正记录。

3.2.8. 本部门发生的任何安全生产事故、业务异常情况及客户投诉、未遂事故等都必须严格按照相关管理流程进行上报和处理：

- 安全生产事故：按照事故管理流程处置和上报处理，事故处理由 SHEQ 部门负责主导，运营部各部门必须积极配合事故的调查工作，进行事故根据原因分析，并根据事故原因分析结果制定整改措施，及时修改标准操作流程或者作业指导书，并且培训相关人员按照修改程序执行，避免同类事故再次发生。
- 业务异常情况及客户投诉管理：业务操作过程中所有出现的异常情况（延迟发货/到货、发错货、货物破损、罐箱号错误、结算错误等）和客户投诉的案例都必须被记录下来形成异常登记表并每周上报运营总监（紧急情况或重大投诉必须第一时间上报），运营部门每月度对于所有异常情况进行汇总分析，并制定必要的整

Doc. No.:	BZQ-2-OP-019	Edited by:	Angus Zhu	Date:	2022.07.28
Approved by	Yuntao Zhao	Date:	2022.08.05	Version:	A02

改计划提升运营服务质量，异常情况登记表和整改计划作为部门报表一部分上报公司管理层。（客户投诉处理流程按照 CSR 的客诉处理作业指导书操作执行。）

- 未遂事故管理：未遂事故管理流程和异常情况一样执行。

3.3. 5S 管理

- 3.3.1. 运营各部门根据公司的 5S 标准要求制定本部门各区域的 5S 标准，并明确各个区域的 5S 责任人，要求责任人按照要求标准完成日常 5S 工作。
- 3.3.2. 运营各部门根据 5S 标准要求制定本部门区域的 5S 清洁执行计划，由各部门主管负责监督该清洁计划的执行。
- 3.3.3. 运营部根据公司 5S 检查表每月组织部门内部的 5S 检查，并针对不符合项制定整改计划和整改责任人，由各部门负责人负责跟进整改情况并提交整改报告给运营总监和行政部。

3.4. 会议管理

3.4.1. 公司早会

- 每个工作日上午 9:00—9:15 举行各部门早会
- 早会由运营总监主持，，总经理、副总经理、安全环保总监、FM 总监、运营部各组主管参加
- 早会固定内容：前一工作日工作情况汇报、安全信息分享及工作安排、异常事件汇报、当日工作安排

3.4.2. 部门现场早会

- 每天上班前 8:30—8:45 各部门组织部门现场早会
- 部门现场早会由各部门主管自行组织安排本部门主要人员参加
- 早会内容：当天订单任务分配安排，现场发现问题分享，事故以及未遂事故分享

3.4.3. 交接班会议

Doc. No.:	BZQ-2-OP-019	Edited by:	Angus Zhu	Date:	2022.07.28
Approved by	Yuntao Zhao	Date:	2022.08.05	Version:	A02

- 早中班之间交接会议：16:45—17:00
- 交接班会议由主管或者现场领班岗位人员组织交接班相关人员参与
- 交接内容：工作任务交接，其他现场问题提醒

3.4.4. 所有的会议都必须按照北尔旗规定格式制定会议记录并且按照规定存档。

3.5. 报表和单据管理

3.5.1. 运营各部门需按照公司管理要求制定各自部门的管清单和相应模板，所有表格同意按照公司 QM 管理体系规则命名，所有报表种类及模板由各部门根据要求拟定经运营总监、总经理审核确认。

3.5.2. 运营部各下属部门负责按照制定的报表及时完成日常工作，并且将相应结果报表每周汇总存档至本部门公共盘系统，对于现场巡检表等安全系统相关表格要按照五位一体系统管理要求及时上传系统。

3.5.3. 运营部各部门按照月度汇总本部门的业务完成情况，形成本部门的月度报表（格式待制定）后按照要求于次月的 5 日前上报给运营总监。

3.5.4. 运营部门所有的报表数据必须真实，不得捏造数据。

3.5.5. 运营部的报表适用于内部管理分析，未经公司总经理审核同意不得发送给公司内部与该报表无业务关联的人员和任何公司外部人员。

3.5.6. 本部门需要保存的单据主要为客户订单执行相关联的流程单据，统一由客服部负责进行报关，保管原则是以根据客户订单分类、以客户书面订单为首、整合订单执行流程中的全部文件，形成 1 个订单 1 个文件包，按照每月汇总的方式进行纸质汇总存档于公司档案室。同时，所有单据生成扫描件作为附件保存在 Cargoweb 系统对应的客户订单中。

4. 各部门管理制度

4.1. 客服部管理制度

Doc. No.:	BZQ-2-OP-019	Edited by:	Angus Zhu	Date:	2022.07.28
Approved by	Yuntao Zhao	Date:	2022.08.05	Version:	A02

4.1.1. 客户沟通管理

- 北尔旗始终坚持“客户第一”的原则，客户沟通的目的是为了更好地为客户提供更加高效快捷的服务，客服部需要以此目标和客户建立关于业务流程的良好沟通渠道和沟通机制。
- 客服部负责代表北尔旗与客户进行日常订单操作的业务联系沟通，对于每个客户客服部需固定 1 个客服人员与其对接，且每个客服人员都有一个客服部内部的备份人员，备份人员负责在直接负责人员休假时替代其完成日常工作。固定客服人员和备份人员都必须提前向客户进行报备确认。
- 客服人员与客户的沟通应以邮件、信息等书面形式为主，客服人员不得接收客户指定人员之外的任何人员发送的任何订单指令；紧急情况下客服人员与客户可采取电话方式沟通，但对于明确需要客户书面确认的信息必须要求客户提供书面回复。
- 客服人员接收到客户订单指令或者其他沟通信息时，必须及时给予客户积极的回复，原则上客户邮件必须 24 小时内回复，如客户问题不能及时解决客服人员必须及时跟进进展并且定期（每 24 小时）向客户更新最新信息。
- 当客服人员收到不确定的客户指令时，必须第一时间向客服部主管反馈，客服部主管可寻求运营总监、业务发展部等其他关联部门的支持，客服人员不得未经批准下拒绝任何客户的要求。

4.1.2. 订单系统管理

- Cargoweb 系统为北尔旗专用订单管理系统，所有的客户及其合同信息、接受到的客户订单客服人员都必须录入系统，通过系统对于客户订单进行管理。

Doc. No.:	BZQ-2-OP-019	Edited by:	Angus Zhu	Date:	2022.07.28
Approved by	Yuntao Zhao	Date:	2022.08.05	Version:	A02

- 所有需要进入到北尔旗张家港基地进行仓库储存、堆场储存、灌装或者加热的客户产品都必须由 SHEQ 部门审核通过并且在 Cargoweb 系统中录入产品信息并且关联到其对应的化学品，然后客服人员才可以在系统中录入该产品相关订单。
- 客服部主管作为 Cargoweb 系统的超级用户，负责管理系统的权限设定，根据各个人员岗位分工设定其对应的系统权限，并且通过抽查的方式对所有人员的系统操作进行监督管控。
- 客服部主管负责收集 Cargoweb 系统使用过程中出现的异常问题并反馈给运营总监以及 IT 部门，负责跟踪系统问题的解决方案的制定和执行。
- 客服人员需及时跟进客户订单指令的变化以及订单执行的情况，并且及时在 Cargoweb 系统中进行更新并通知到相关业务操作部门和人员。

4.1.3. 计划管理

- 客服部统一负责制定运营部各下属部门的订单计划管理，包括每日进库计划、出库计划、灌装计划、加热计划、堆场进出库计划，原则上所有计划必须至少提前 1 个工作日给到下属各个部门主管。
- 所有计划都是依据已经录入 Cargoweb 系统中的客户订单进行制定，客服部指定专人负责根据系统信息汇总后制定每日订单计划表。
- 对于部分执行提前工作计划的特殊客户，客服部指定人员在收到客户的即时订单后需在录入系统后的第一时间以书面和电话两种方式通知客服部负责计划的专员，由其将新的订单加入每日计划中，并且邮件和电话方式提醒各部门主管接收新的订单计划并安排及时执行。
- 客服制定每日计划时必须综合考虑当天的完整订单任务情况，如果当天收到的订单任务超出了各部门可完成的工作量上限需及时和各部门主管进行沟通确认，如无法满足客户需求需通知 CSR 对接客服人员协调客户修改订单计划时间。

Doc. No.:	BZQ-2-OP-019	Edited by:	Angus Zhu	Date:	2022.07.28
Approved by	Yuntao Zhao	Date:	2022.08.05	Version:	A02

4.1.4. 订单结算管理

- 客户订单的依据为北尔旗与客户合同中约定的价格标准，所有的费用结算都必须严格参考合同价格条款。如果在订单执行过程中遇到任何超出合同服务的客户要求 and 超出合同价格条款之外的额外费用的情况，客服人员必须首先以邮件方式发送给客服主管和业务发展部对应客户负责人，由业务发展客户负责人与客户确认相关费用，在得到客户的书面确认回复后方可进行相关业务操作。
- 本部门的结算涉及到 2 个部分：客户应收结算和供应商应付结算，总体原则是同一客户的应收和应付结算必须由不同人员负责，具体职责安排由客服部主管根据岗位情况进行安排。
- 客户结算的流程为：客服人员收集订单完成的各项信息制定客户账单—系统提交客服主管审核确认—主管确认后发客户审核—客户确认后由主管系统中提交财务开票。
- 客户订单结算的时效必须严格按照客户合同约定的时间内完成，并且按照本公司财务部门的相关管理要求及时提交相应的结算数据和开票申请。

4.1.5. 客户投诉管理

- 客服部建立客户订单异常情况统计表，客户投诉作为异常情况的重点内容之一纳入同一管理的范围。
- 所有的客户投诉都必须进行登记并且定期汇报，重大客户投诉必须第一时间上报运营总监，由运营总监确认是否上报总经理。
- 关于客户投诉的处理按照客诉处理流程进行。
- 客诉处理的原则是所有的客诉必须得到有效的解决，并且通过整改形式落实避免同类型客诉再次发生的措施。

4.2. 灌装部管理制度

Doc. No.:	BZQ-2-OP-019	Edited by:	Angus Zhu	Date:	2022.07.28
Approved by	Yuntao Zhao	Date:	2022.08.05	Version:	A02

4.2.1. 灌装订单管理

- 灌装部主管负责根据客服部输入 Cargoweb 系统中的客户灌装订单结合本部门的设备、人员情况制定灌装计划表，制定的灌装计划必须严格遵守客户要求的完成时效，如果因本部门原因造成无法满足客户订单要求时效，灌装主管需第一时间与相应人员反馈，由客服人员与客户沟通协商确认新的时效并通知灌装部。
- 灌装主管应根据灌装计划安排准备相对应的包装材料和其他耗材，并按照要求对于灌装使用的包装材料进行必要的检查。
- 灌装部对于北尔旗自购以及客户委托储存供使用的包装材料和辅材负有管理责任，应制定相应材料的收发程序和保管制度，同时按照公司内部管理要求和客户要求及时提供相应的进出记录和库存台账。
- 灌装订单开始操作前，所需灌装的 ISOTANK 必须经由灌装主管或者灌装主管指定授权的人员进行复核确认。
- 灌装部主管需将灌装订单明细表打印交给灌装操作员并交代其严格按照客户要求进行操作，在灌装订单完成后需在灌装报告单上添加完成的增值服务操作并由操作人员签字确认后将纸质灌装报告单汇总后提交给客服部。

4.2.2. 灌装车间现场管理

- 灌装主管负责根据 SHEQ 的相关安全规定要求和现场的需求设定灌装车间各功能区域的现场布局规划，并且根据规划在现场施画清晰的标识标线。
- 灌装主管负责根据公司的门禁和钥匙管理制度指定专人负责现场的门禁和钥匙管理工作，确保在中午休息和下班后时间段内灌装车间的所有门禁处于封闭状态，外来人员未经许可无法入内，同时按照规定做好钥匙管理。
- 灌装主管需根据 SHEQ 的相关规定以及本部门的操作流程控制现场临时堆存的罐装用包装材料和灌装的成品的数量、堆放位置和堆存的时间。

Doc. No.:	BZQ-2-OP-019	Edited by:	Angus Zhu	Date:	2022.07.28
Approved by	Yuntao Zhao	Date:	2022.08.05	Version:	A02

- 灌装操作员必须经过完整的相关培训并通过考核后方可进行灌装操作。
- 灌装完成的成品原则上在灌装车间临时存储时间不得超过 24 小时，因此在灌装结束后灌装主管需及时安排将货物转运至仓库储存。如因各种原因造成需要储存超过 24 小时的，需向运营总监和 SHEQ 部门申请并获得批准后方可执行。
- 灌装主管需按照公司、部门和 SHEQ 的管理要求安排现场的日常检查工作，对检查发现的问题及时提交运营总监和 SHEQ 部门，并根据要求指定相对应的整改措施并且指定落实相应措施。
- 灌装作业需严格按照标准操作流程和作业指导书要求执行，不得有任何违规作业行为，如发现实际操作过程步骤中原有操作流程和作业指导书不适用，需及时对操作流程和作业指导书进行修订。

4.3. 仓储部管理制度

4.1.1. 出入库订单管理制度

- 本仓库所有的出入库订单都只接受客户指定人员的订单指令，由 CSR 部门对接客户的指定人员负责在 Cargoweb 系统中录入，仓储部通过系统接受所有的出入库订单信息，并根据订单要求和实际到货的时间安排现场作业。
- 仓库的正常收货时间为 8:30—11:30 和 13:00—16:30，正常发货装车时间为 8:30—11:30 和 13:00—20:00，超出正常收发货作业时间范围的订单计划由仓储部主管根据需求安排人员加班。
- 出库订单原则上实行 N+1 计划原则，即所有的客户出库订单计划必须提前 1 个工作日发送，紧急订单经仓库主管同意后可应急处置，特殊客户需求需调整调整该计划原则需经运营总监审批同意后可进行调整。
- 仓库的所有出入库的上架和下架都必须严格遵守系统指定的仓库分区和库位，仓库人员不得随意变换系统指定的上、下架库位，如在上下架过程中发现库位信息

Doc. No.:	BZQ-2-OP-019	Edited by:	Angus Zhu	Date:	2022.07.28
Approved by	Yuntao Zhao	Date:	2022.08.05	Version:	A02

有误或者指定库位上货物与系统有差异，仓库操作人员必须第一时间反馈给仓库主管，由仓库主管反馈给对应 CSR，并配合 CSR 一起调查原因并根据 CSR 指令做相应的现场实物调整。

- 仓库在出入库订单过程中必须严格遵守 CSR 人员在订单中录入的客户特殊要求，操作过程中出现的任何异常必须第一时间反馈给相应 CSR，并根据 CSR 的指令进行下一步操作。

4.1.2. 库存盘点管理制度

- 对于客户委托储存的产品仓储部必须每月进行一次抽查盘点或者全面盘点，每半年进行一次库存全面盘点，盘点时需要核对产品的品名、数量、批号以及库位信息，每次盘点必须形成盘点报告并存档保存 2 年。
- 客户库存盘点必须在 Cargoweb 系统中进行，由负责该客户业务的客服人员在系统中根据盘点要求新建盘点任务并下发通知到仓库主管，由仓库主管安排仓库具体操作人员根据系统指令采取扫描库位、清点数量并确认录入的方式进行现场实物盘点，盘点完成后由客服人员在系统中形成盘点报告，针对盘点中发现的库存差异必须第一时间反馈给客户，与客户进行核对后查明产生差异的原因，然后根据客户的指令对于库存进行相应的调整。
- 除北尔旗自我盘点之外，对于客户委托储存的产品我们还会根据客户管理的要求配合完成年度或半年度的审计盘点工作，盘点流程与内部盘点流程一致。
- 对于仓库内属于北尔旗自有的固定资产设施或者其他原辅材料按照财务管理要求进行盘点并反馈报告给财务部。

4.1.3. 仓库现场管理制度

Doc. No.:	BZQ-2-OP-019	Edited by:	Angus Zhu	Date:	2022.07.28
Approved by	Yuntao Zhao	Date:	2022.08.05	Version:	A02

- 仓库主管负责根据公司的门禁和钥匙管理制度指定专人负责所有仓库的门禁和钥匙管理工作，确保在中午休息和下班后时间段内所有仓库的所有门禁处于封闭状态，外来人员未经许可无法入内，同时按照规定做好钥匙管理。
- 仓库储存必须严格按照公司安全评价报告批准的各个仓库的储存品种进行储存，不得超限、超范围储存，仓库现场必须根据安全管理要求存放储存产品的 MSDS 信息。
- 仓库的所有操作人员必须经过相应的培训并且考核合格后方可上岗，所有驾驶叉车的人员必须持有有效期内的特种设备操作员证书。
- 所有进入仓库区域的人员必须严格遵守该区域内的 PPE 要求穿戴符合要求标准的个人 PPE。
- 所有仓储区域的超出已制定的作业指导书的范围的作业都必须按照特殊作业流程进行审批后方可开展，并且在开展过程中严格遵守相应规定。
- 本公司的甲、乙类仓库为防爆区域，只允许防爆叉车设备进入该防爆区域内进行作业，驾车驾驶员在进入该防爆区域之前必须认真检查核对，确保非防爆设备不进入该防爆区域。
- 仓储主管需制定叉车使用安全操作规程，规范叉车的使用和保管。并且指定专人对仓库内使用的所有叉车设备进行每日使用前点检，并且负责叉车的日常使用检查、充电和添加蒸馏水等工作，并且留下相对应的记录。
- 仓储主管需根据公司的安全管理要求指定专人定期对于仓库区域进行安全巡检，制定巡检表格并且将巡检记录表作为附件按照五位一体系统的要求上传到五位一体系统中。

4.4. 堆场部管理制度

4.4.1. 堆场部订单管理制度

Doc. No.:	BZQ-2-OP-019	Edited by:	Angus Zhu	Date:	2022.07.28
Approved by	Yuntao Zhao	Date:	2022.08.05	Version:	A02

- 堆场所有的集装箱进出订单和加热订单都是由 CSR 负责 Cargoweb 系统录入，由堆场作业人员负责根据系统指示进行相关操作。
- 堆场的正常收货时间为 8:30—11:30 和 13:00—16:30，正常发货装车时间为 8:30—11:30 和 13:00—20:00，超出正常收发货作业时间范围的订单计划由堆场部主管根据需求安排人员加班。
- 所有进出堆场的集装箱或者罐箱储存位置管理都由 Cargoweb 系统自动分配，现场操作人员必须遵守系统分配的指定位置存放或者提取集装箱或者罐箱，并且仔细核对箱号，确保实物箱号与系统一致，若出现任何差异必须第一时间向对应负责的 CSR 反馈，并按照 CSR 的指令进行下一步操作。
- 堆场主管需根据业务执行情况统计罐箱加热订单的加热时间，以便于针对客户产品的加热需求预估所需的加热时间，并在加热开始时将预估加热完成时间告知 CSR 由其通知客户提前安排好加热完成后的运输。

4.4.2. 堆场部现场管理制度

- 本公司堆场区域为无人区域，在作业期间禁止除提送货车驾驶员外其他任何人员进入到堆场储存区域，非作业期间也仅允许必要的检修、检查和清洁人员经过批准后进入该区域进行作业。
- 所有进入本公司堆场区域进行作业的人员必须严格遵守该区域要求的个人劳保用品标准，佩戴符合要求的个人劳保防护用品。
- 所有堆场的操作员工必须经过公司和本部门的培训且考核通过后方可上岗，龙门吊驾驶员必须持有有效期内的吊机操作员证书。
- 堆场主管需指定龙门吊设备操作规程，详细规定龙门吊设备的日常使用要求、点检要求、维保要求以及应急处置程序，并且对于龙门吊驾驶员进行培训，要求其在作业中严格遵守该操作规程。

Doc. No.:	BZQ-2-OP-019	Edited by:	Angus Zhu	Date:	2022.07.28
Approved by	Yuntao Zhao	Date:	2022.08.05	Version:	A02

- 本堆场加热分为蒸汽加热、水加热、电加热三种加热方式，对于加热方式的选择必须严格遵守 Cargoweb 系统指示，加热过程严格遵守对应的作业指导书，禁止违规操作。
- 堆场储存必须严格遵守堆场区域的堆放规定，所有罐箱必须存放在现场施画好的位置区域范围之内，堆存层数不得超出该区域限制，吊装过程中注意安全操作，放置破坏罐箱或者堆场内设置的可燃其他探头等设施。
- 堆场区域需遵守温度控制相关管理规定，在夏季温度超过 30 度时采取有效降温措施。

5. 考核管理

运营部考核管理分为部门的 KPI 考核以及员工的绩效考核 2 个部分。

5.1. 部门 KPI 考核

5.1.1 运营部 KPI 考核：运营部根据公司管理要求和公司 KPI 指标分配表，结合本部门的实际情况制定本部门的 KPI 考核指标项目，并制定年度 KPI 指标目标，然后按月度进行指标完成情况考核，并且定期针对指标不合格项制定整改计划并落实，同时对于 KPI 指标设定中不符合本部门实际情况的向总经理申请并获得批准后进行调整。

5.1.2. 下属各部门 KPI 考核：运营总监负责根据运营部 KPI 考核指标项目，结合各下属部门的 KPI 考核指标项目和考核标准，并按月度对于各下属部门的 KPI 指标完成情况进行考核。各部门需根据各自 KPI 指标完成情况及时制定相应工作整改计划并落实，各部门 KPI 考核指标完成情况将作为该部门主管年度考核的重要部分，占其个人年度考核比例的 75%。

5.2. 员工绩效考核

5.2.1 运营部员工绩效考核分为各下属部门主管绩效考核以及部门员工绩效考核两部分，由运营主管负责各部门主管的绩效考核，各部门主管负责其部门下属员工的绩效考核。

Doc. No.:	BZQ-2-OP-019	Edited by:	Angus Zhu	Date:	2022.07.28
Approved by	Yuntao Zhao	Date:	2022.08.05	Version:	A02

5.2.2 运营总监负责根据公司人事部门的考核制度和要求制定各下属部门主管的绩效考核指标和考核表，并每月 10 日前结合上月工作完成情况和个人表现与其进行面谈方式的考核，并根据考核结果制定绩效提升的改进计划。

5.2.3 各个下属部门主管负责结合公司人事部门的考核制度和要求制定其部门下属的绩效考核指标和月度考核表，并在每月 10 日前结合该员工上月度个人工作表现情况与所有员工完成书面方式的考核，并与员工确认考核结果。

5.2.4 每年 12 月 10 日之前需完成所有的年度绩效考核，运营部门负责各下属部门主管年度绩效考核，各下属部门主管负责其部门员工的年度绩效考核并提交运营总监审核，所有绩效考核记录需与员工书面确认后提交人事部门，年度考核结果将直接与员工年度奖金和下一年度工资调薪相挂钩。

6. 更改记录

更改章节号	更改内容	更改人/日期	更改通知单号	批准人/日期

Doc. No.:	BZQ-2-OP-019	Edited by:	Angus Zhu	Date:	2022.07.28
Approved by	Yuntao Zhao	Date:	2022.08.05	Version:	A02