



知道自己干什么
细化到每一件事



怎么干的自我培训方案
每一个问题的的工作手册



物流人员



岗位培训手册

——物流人员应知应会的8大工作事项和64个工作小项



程淑丽 兰永杰 ◎ 编著

弗布克岗位培训手册系列

物流人员岗位培训手册

主要内容
——物流人员应知应会的8大工作事项和64个工作小项

程淑丽 兰永杰 编著

人民邮电出版社
北京

图书在版编目(CIP)数据

物流人员岗位培训手册 / 程淑丽, 兰永杰编著. —北京:
人民邮电出版社, 2008. 10
(弗布克岗位培训手册系列)
ISBN 978-7-115-18669-0

I. 物… II. ①程…②兰… III. 物流—技术培训—手册
IV. F252-62

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 124736 号

内 容 提 要

本书将物流人员工作内容细化为 8 大工作事项和 64 个工作小项。全书从物流人员岗位实际出发, 系统介绍了物流系统规划、物流市场分析与供需管理、运输作业管理、仓储作业与库存管理、物流配送管理、物流成本管理、物流信息管理、物流培训与业务指导 8 项内容。

本书读者对象为物流人员、相关企业培训人员等。

弗布克岗位培训手册系列

物流人员岗位培训手册

——物流人员应知应会的 8 大工作事项和 64 个工作小项

-
- ◆ 编 著 程淑丽 兰永杰
责任编辑 张亚捷
执行编辑 庞卫军
 - ◆ 人民邮电出版社出版发行 北京市崇文区夕照寺街 14 号
邮编 100061 电子函件 315@ptpress.com.cn
网址 <http://www.ptpress.com.cn>
北京隆昌伟业印刷有限公司印刷
 - ◆ 开本: 787 × 1092 1/16
印张: 22 2008 年 10 月第 1 版
字数: 220 千字 2008 年 10 月北京第 1 次印刷

ISBN 978-7-115-18669-0/F

定 价: 40.00 元

读者服务热线: (010) 67129879 印装质量热线: (010) 67129223

反盗版热线: (010) 67171154

弗布克岗位培训手册系列序

企业招聘的目的就是要找到合适的人，并将各类人才对号入座放入合适的岗位。员工如何评估自己和企业岗位之间的契合性？如何了解企业岗位的工作内容和工作要求？如何处理工作岗位上的工作事项？如何掌握处理这些工作事项的技巧和方法？如何知道别人是怎样处理同样的工作的？如何缩短和同事之间的差距？为此本套岗位培训手册系列图书将针对每个具体的岗位，提供精细化、标准化、实务化、模块化的全面解决方案，通过员工个人的自我培训，明确自己岗位上的具体工作内容和事项，并获知处理这些事项的工作流程、方法和技巧，从而全面提升自己的岗位操作能力，获得加薪和职务提升的机会。

针对同一岗位在不同行业的细微区别，我们的处理原则是以国家职业标准作为统一的指导原则。

你为什么需要本套图书？

1. 你也许买过很多的管理类图书给自己充电，然而，本套图书与众不同——本套图书与你的工作紧密相连，将你和你的岗位紧密地结合起来，直击你面临的困难和亟待解决的问题。

2. 流行的管理类图书令你眼花缭乱，看了之后总是要费一番心力通过“平行思考”和“举一反三”才能用到自己的工作中。本套图书让你“直通车”，把你在实际操作中所遇到的工作问题以切实可行而又真正可靠的方法加以解决，为你提供真招、实招。

3. 本套图书就像问题字典一样，可以随时查阅，为你解决工作中的问题节省大量的时间，使你事半功倍。

如何应用本套图书？

1. 如果你刚刚进入这个岗位，你首先应该明确岗位工作内容和工作事项，并按照我们的指导明确自己工作的几大类事项和每大类事项中的工作小项，从而清楚地知道自己应该承担怎样的责任，拥有怎样的权利；其次，你应该知道每件事是如何处理的，有着怎样的步骤和流程；最后，为了获取职业能力的提升，你应该注意我们所提供的一些处理方法和技巧，从而为自己的岗位能力提升以及职务提升做好相应的准备。

2. 如果你已经在这个岗位上工作过一段时间，还没有获得职务的提升，或

者觉得工作总是存在这样那样的问题，你应该对照这些事项，检查自己工作中的纰漏，找出自己工作的不足，找到和同事的差距，提升自己的工作效率，从而获得职务的提升或薪酬的提高。

3. 如果你是这个岗位的主管或者高层管理人员，那么，本套图书可以作为你培训员工或者送给员工让其自我培训的教材，从而提升员工们整体的工作效率。

4. 本套图书的工作事项还可以作为主管或者高层管理人员对岗位员工进行绩效考核和确定薪酬的依据，同时也可以为人力资源管理人员提供岗位说明书的具体内容。

5. 如果你只是对岗位的某些问题不是非常清楚，或者需要了解某些问题的处理方法，你可以直接查阅。

本套图书体例安排如下：

本套图书首先列出每个岗位的工作大事项和基本的岗位素质要求，然后就每个工作大事项分章讲述本事项所包含的小事项。对每个小事项，我们分工作步骤、工作知识、注意事项、方法、技巧以及实战案例进行讲解，以便于读者针对每件事和每个问题对号入座。

为了让每个大事项中的小事项清晰可见，在每章的前面我们都放置了事件表，以便于读者从整体上把握每件事。我们尽量把每件事细化，如果还有不全面的地方，敬请读者谅解！

在本书编写的过程中，刘伟、张孝艳、刘井学负责资料的收集和整理以及数字图表的编排，兰永杰、赵贵廷、庄俊岩编写了本书的第一章，王裕清、李岩、林才顺参与编写了本书的第二章，姚小凤、兰永杰、张彩艳参与编写了本书的第三、四章，全琳琛、郑卿、丁晓鑫参与编写了本书的第五、六章，兰永杰、金显先、刘静参与编写了本书的第七、八章，兰永杰、路明霞、付伟参与编写了本书的第九章，全书由程淑丽统撰定稿。对他们的劳动一并表示感谢。

弗布克

2008年7月1日

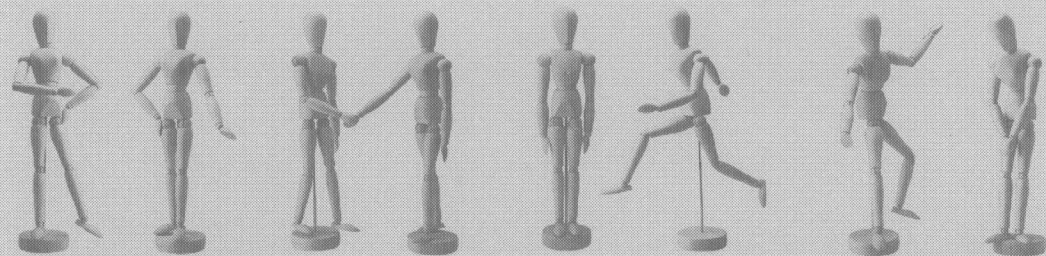
目 录

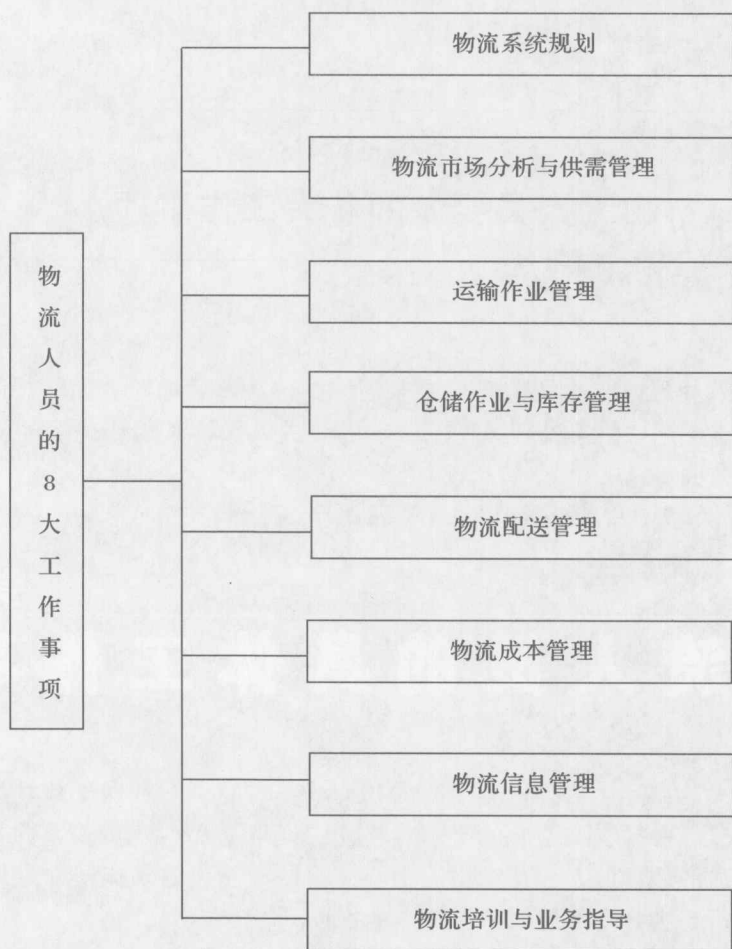
第一章 物流人员的具体工作事项	1
第一节 物流人员要做的 8 大工作事项	3
一、物流系统规划	3
二、物流市场分析与供需管理	4
三、运输作业管理	4
四、仓储作业与库存管理	5
五、物流配送管理	5
六、物流成本管理	5
七、物流信息管理	6
八、物流培训与指导	7
第二节 物流人员所需的知识和技能	8
一、物流职业道德知识	8
二、物流业务相关知识	12
三、客户管理相关知识	20
四、物流法律法规相关知识	23
第二章 物流系统规划	25
第一节 物流中心筹建准备应知应会的 3 件事	27
一、物流中心定位	27
二、物流中心选址	29
三、物流设施容量分析	37
第二节 物流中心内部规划应知应会的 4 件事	44
一、收集分析规划所需资料	44
二、规划物流中心作业流程	48
三、规划设计物流中心设施	50
四、规划物流组织结构与人员配置	63
第三节 物流系统设计应知应会的 3 件事	65
一、物流网络设计	65
二、仓储管理系统设计	72

三、装卸搬运系统设计	86
第三章 物流市场分析与供需管理	97
第一节 物流供需市场调研应知应会的 5 件事	99
一、拟定调研方案	99
二、设计调查问卷	103
三、实施市场调查	106
四、分析调查资料	109
五、撰写调研报告	111
第二节 物流服务采购应知应会的 2 件事	116
一、制订物流服务采购计划	116
二、实施物流服务采购计划	118
第三节 销售物流管理应知应会的 3 件事	127
一、开发销售物流客户	128
二、制定销售物流服务方案	131
三、进行客户关系管理	139
第四章 运输作业管理	141
第一节 物流运输规划应知应会的 4 件事	143
一、分析货物的运输需求	143
二、规划运输线路和方式	143
三、确定运输成本并定价	148
四、编制合理的运输计划	150
第二节 日常运输业务操作应知应会的 4 件事	152
一、开展公路运输业务	152
二、开展铁路运输业务	157
三、开展水路运输业务	163
四、开展航空运输业务	173
第五章 仓储作业与库存管理	185
第一节 仓储作业管理应知应会的 4 件事	187
一、入库作业	187
二、保管保养	206
三、出库作业	223
四、盘点作业	228

第二节 库存管理应知应会的 3 件事	235
一、确定安全库存	235
二、库存分析	236
三、库存控制	238
第六章 物流配送管理	245
第一节 配送方案管理应知应会的 4 件事	247
一、分析配送需求	247
二、拟订配送计划	249
三、选择配送路线	253
四、确定配送价格	255
五、配送方案合理化	257
第二节 配送作业管理应知应会的 5 件事	260
一、处理客户订单	260
二、实施货物分拣	266
三、开展配货作业	268
四、进行货物包装	270
五、实施货物送达	276
第七章 物流成本管理	281
第一节 分析核算物流成本应知应会的 2 件事	283
一、分析物流成本	283
二、核算物流成本	285
第二节 物流成本控制应知应会的 5 件事	289
一、控制仓储成本	289
二、控制运输成本	291
三、控制配送成本	293
四、控制包装成本	295
五、控制装卸搬运成本	297
第八章 物流信息管理	299
第一节 物流信息采集与分析应知应会的 3 件事	301
一、熟悉物流信息采集知识	301
二、了解物流信息分类标准	304
三、编制物流信息分析报告	305

物流人员的具体工作事项





第一节

物流人员要做的 8 大工作事项

物流人员是指在物品生产与流通领域中,从事运输、仓储、装卸、搬运、包装、配送、信息处理等物流活动的相关人员,其工作内容主要包括以下 8 个方面。

一、物流系统规划

物流系统规划主要解决 3 个方面的问题:物流中心筹建准备、物流中心内部规划、物流系统设计,使物流系统能更好地为客户提供优质的物流服务。

(一) 物流中心筹建准备

物流人员在筹建某一物流中心的初期,首先应了解或明确该物流中心的定位,然后根据物流中心的类型、功能、地域这 3 大定位要素为物流中心选择合适的地理位置,并对物流中心所需的设施设备及人员对空间的需求进行分析,为其内部规划工作做好准备。

(二) 物流中心内部规划

物流人员进行物流中心内部规划时,需要根据物流中心的类型、功能及定位,通过收集、分析规划要素及相关资料,对其作业流程、基本设施、组织结构与人员需求等项目进行科学、合理的规划设计,从而使物流中心内部规划成为一个系统性工程,提高物流中心项目建设的成功率。

(三) 物流系统设计

物流系统一般是由若干个相关联的子系统构成的,其设计工作即是各个子系统的设计工作,主要包括物流网络设计、仓储管理系统设计、运输配送系统设计、物流信息系统设计等。

二、物流市场分析与供需管理

（一）物流供需市场调研

进行物流供需市场调研是物流人员开展各项物流工作的基础，只有通过调查和分析，物流人员才有可能了解物流市场的供应状况、需求状况及其发展规律，从而为物流公司的业务定位、发展方向规划等提供决策依据。

（二）物流服务采购

由于受企业自身经济实力、设备、技术等客观条件的限制，并不是每一家物流企业都能为客户提供全方位的物流服务，因此就需要物流人员从本行业的其他业务伙伴那里采购部分物流服务，整合物流服务资源，以扩大自身服务领域或向物流增值服务延伸，满足客户的各种需求。

（三）销售物流管理

销售物流管理是指物流企业作为“第三方物流”，为企业客户的销售物流提供解决方案并代理实施，从而与其建立良好的战略合作伙伴关系。对物流人员来说，其主要工作就是开发销售物流企业客户，为客户制定销售物流解决方案，在建立合作关系后为客户提供物流服务、进行客户关系管理等。

三、运输作业管理

（一）物流运输规划

运输规划在物流各项决策中占有十分重要的地位，是控制运输成本的有效措施之一。物流人员进行运输规划的主要任务是根据运输的自身客观要求和货物的运输需求，规划建设运输网络，通过各种运输方式的应用和协调，合理组织运输，在提高运输能力与效率的同时，严格控制运输成本，确保运输任务的按时完成。

（二）日常运输业务操作

货物类别、运输数量、运输距离、时间要求、运输成本等多种因素共同决定运输方式的选择。物流人员作为货主的代理托运人，应从公路运输、铁路运输、水路运输、航空运输、管道运输等方式中选择合适的运输方式，组织开展相关货物的运输作业。

四、仓储作业与库存管理

(一) 仓储作业管理

物流人员在对仓储作业进行管理时,主要职责是做好仓库规划、货物出入库管理、在库保管保养等工作,确保货物储存过程中的质量安全、消防安全等。

(二) 库存管理

为了能在控制物流中心库存成本的同时保证货物的正常供应,物流人员应根据往年本企业的货物库存资料,配合货物的需求状况,设定各类货物的库存数量,做好库存控制工作。

五、物流配送管理

(一) 配送方案管理

物流人员在开展物流配送作业时,首先应设计出合理的物流配送方案。一份切实可行的物流配送方案,至少应包括配送需求分析、配送计划、配送路线、配送价格、配送方案合理化等相关内容。

所以,制定物流配送方案时,应从分析配送需求、制订配送计划、选择配送路线、分析确定配送价格、配送方案合理化这五个方面开展。

(二) 配送作业管理

在物流中心,物流人员日常开展的配送作业有很多方面,主要包括接收、处理客户订单,备货、理货、拣货、配货,流通加工与包装,货物送达等。在此过程中,配送作业还涉及到货物出库、装卸搬运、运输规划等其他相关作业。

六、物流成本管理

物流人员进行物流成本管理时,主要是在分析、核算物流成本的基础上了解物流成本的构成,从而对成本产生的各个物流活动环节有针对性地予以控制。

(一) 分析核算物流成本

物流成本构成分析是进行物流成本核算的基础。物流人员应从物流成

本的范围、物流成本的支付形态、物流成本的功能等各个角度分析其构成情况,以掌握物流成本的全貌。

而物流成本核算工作则贯穿于一系列的物流活动中。物流人员在核算物流成本时,也要视不同核算目的而采取不同的核算办法,如按支付形态核算、按成本的功能核算、按适用对象核算等。

(二) 物流成本控制

物流成本控制工作也贯穿于一系列的物流活动中。在物流中心所开展的物流活动主要包括运输、仓储、装卸、搬运、流通加工、包装、配送和信息处理等多个环节,这就决定了物流人员控制物流成本时,要从仓储成本控制、运输成本控制、配送成本控制、物流包装成本控制、装卸搬运成本控制、流通加工成本控制、物流信息成本控制等方面开展工作。

七、物流信息管理

(一) 物流信息采集与分析

物流信息采集主要是通过物流信息标志(如条码)和采集工具(如条码阅读器)收集订单,接收与处理、仓储、运输、配送等作业过程中产生的数据与资料。

通过对采集回来的物流信息进行分类、整理和分析,编制出物流信息分析报告,从而为物流活动的管理和物流信息系统的设计工作提供决策依据。

(二) 物流信息系统设计

物流信息系统是计算机信息技术和网络通信技术在物流活动中应用的技术与管理系统,它通过对物流活动信息的收集、存储、加工处理与传递,不仅为开展物流活动提供了方便,而且提高了物流活动的作业效率。

物流人员在设计物流信息系统时,首先要分析物流信息系统在功能、性能及安全等各个方面的需求,然后在进行可行性和需求分析的基础上,设计物流信息系统功能模块(包括物流决策系统、物流企业内部管理系统、物流作业管理系统、物流客户管理系统等),最后再按部就班地实施物流信息系统开发工作。

(三) 物流信息处理

在企业建成物流信息系统后,物流人员可利用该系统处理相关的物流

信息,开展相关的物流作业,包括处理物流订单、处理运输信息、处理仓储作业信息等。其中,物流订单的处理过程包括接收订单、传递订单、处理订单、准备订货、订货运输等,运输信息的处理过程则包括制订运输计划、运输调度、货物配送、货物跟踪等,而仓储作业信息的处理过程则包括货物入库、保管、盘点、拣选、出库等。

八、物流培训与指导

通过开展在职培训、脱岗培训、新员工培训或岗位模拟培训,向物流作业人员、物流管理人员提供获得新知识、习得新技能的学习机会,从而提高本公司物流从业人员的整体素质。

(一) 制订培训计划

在开展任何一项培训项目之前,物流人事工作人员首先需要明确本次培训的目标,在全面开展培训需求分析的基础上,有针对性地确定参加培训的人员、制作培训课程内容、选择培训讲师、选择培训时间和地点等相关事项,从而形成系统性的培训计划,为培训的实施提供指导。

(二) 培训实施与业务指导

培训实施即根据事先制订的培训计划,逐项落实培训计划的内容,从工作轮换、业务指导与实习、讲座、影音课程、角色扮演等方法中选用恰当的培训方法,将物流工作中所需的相关知识和技能传递给物流人员,以此来改善员工的工作态度,提高员工的业务能力和综合素质。

第二节

物流人员所需的知识和技能

一、物流职业道德知识

(一) 以客户服务为中心

1. 接待客户

物流人员接待客户时,应从各方面使客户感受到礼貌、尊敬、愉快和有所收获,要使客户不仅感觉到受到优于其他客户的对待,而且感觉得到优于其他物流企业的客户服务。

(1) 通过电话或其他通信方式与客户约定洽谈时间,并提前通知内部人员做好准备。

(2) 洽谈前,应提前制作相应的资料与文件;洽谈中,引导客户达成交易,要准确把握洽谈的内容和时间。

(3) 洽谈后,要尽快以文件的形式将洽谈的结果知会客户。

2. 客户服务与沟通

(1) 为客户制定物流作业方案与计划时,要加强与客户的沟通工作,保证物流作业方案符合客户的实际需要。

(2) 在执行物流作业过程中,要不断与客户协商交流,保证货物准时、无损地送达。

3. 维系客户

(1) 对于长期性客户,应以各种方式维系好与他们的合作关系,包括定期回访、定期开展交际和公关活动。

(2) 应用客户关系管理软件系统,为客户的相关业务活动提供服务支持。

(二) 高度诚信

1. 严格按物流法律法规执行物流作业