



职业教育现代物流管理专业教学用书

物流客户服务

◎ 曾益坤 主编

◎ 庞德义 副主编



电子工业出版社

PUBLISHING HOUSE OF ELECTRONICS INDUSTRY <http://www.phei.com.cn>

职业教育现代物流管理专业教学用书

物流客户服务

曾益坤 主 编

庞德义 副主编

電子工業出版社

Publishing House of Electronics Industry

北京 • BEIJING

内 容 简 介

本书是针对物流客户服务岗位任职要求而开发的教材,精选了“走进物流客户服务”、“开拓物流客户”、“物流客户接待”、“物流客户洽谈”、“处理物流客户异议与投诉”、“获取物流客户承诺与回顾分析”、“提高物流客户满意度”、“物流 CRM 信息技术与软件”八个单元。本书每一单元都按照行动导向教学法编写,以教学目标选择导课案例和项目,明确了任务层次及知识准备,安排了动脑筋、能力训练和实践创新等训练题目,在单元复习中设计了单元小结、重要概念和基本训练等内容。这些设计结合实际,有利于读者拓展视野、提升客服能力和职业素质。

本书可作为中、高职现代物流管理及相关专业用书,也可以作为物流管理人员的职业技能培训教材及其他客服人员的参考书。

本书还配有电子教学参考资料包(包括教学指南、电子教案及习题答案),详见前言。

未经许可,不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。
版权所有,侵权必究。

图书在版编目(CIP)数据

物流客户服务 / 曾益坤主编. —北京: 电子工业出版社, 2011.4

职业教育现代物流管理专业教学用书

ISBN 978-7-121-13193-6

I. ①物… II. ①曾… III. ①物资企业—企业管理: 销售管理—职业教育—教材 IV. ①F253

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2011)第 052833 号

策划编辑: 徐 玲

责任编辑: 张 京

印 刷: 北京市李史山胶印厂

装 订:

出版发行: 电子工业出版社

北京市海淀区万寿路 173 信箱 邮编 100036

开 本: 787×1092 1/16 印张: 8.75 字数: 224 千字

印 次: 2011 年 4 月第 1 次印刷

印 数: 4000 册 定价: 15.00 元

凡所购买电子工业出版社图书有缺损问题, 请向购买书店调换。若书店售缺, 请与本社发行部联系, 联系及邮购电话: (010) 88254888。

质量投诉请发邮件至 zltz@phei.com.cn, 盗版侵权举报请发邮件至 dbqq@phei.com.cn。

服务热线: (010) 88258888。

读者意见反馈表

书名: 物流客户服务

主编: 曾益坤

策划编辑: 徐玲

感谢您关注本书! 烦请填写该表。您的意见对我们出版优秀教材、服务教学, 十分重要。如果您认为本书有助于您的教学工作, 请您认真地填写表格并寄回。我们将定期给您发送我社相关教材的出版资讯或目录, 或者寄送相关样书。

个人资料

姓名_____年龄_____联系电话_____ (办) _____ (宅) _____ (手机)

学校_____专业_____职称/职务_____

通信地址_____邮编_____E-mail_____

您校开设课程的情况为:

本校是否开设相关专业的课程 ☐ 是, 课程名称为_____ ☐ 否

您所讲授的课程是_____课时_____

所用教材_____出版单位_____印刷册数_____

本书可否作为您校的教材?

☐ 是, 会用于_____课程教学 ☐ 否

影响您选定教材的因素 (可复选):

☐ 内容 ☐ 作者 ☐ 封面设计 ☐ 教材页码 ☐ 价格 ☐ 出版社

☐ 是否获奖 ☐ 上级要求 ☐ 广告 ☐ 其他_____

您对本书质量满意的方面有 (可复选):

☐ 内容 ☐ 封面设计 ☐ 价格 ☐ 版式设计 ☐ 其他_____

您希望本书在哪些方面加以改进?

☐ 内容 ☐ 篇幅结构 ☐ 封面设计 ☐ 增加配套教材 ☐ 价格

可详细填写: _____

您还希望得到哪些专业方向教材的出版信息?

感谢您的配合, 可将本表按以下方式反馈给我们:

【方式一】电子邮件: 登录华信教育资源网 (http://www.hxedu.com.cn/resource/OS/zixun/zz_reader.rar)

下载本表格电子版, 填写后发至 ve@phei.com.cn

【方式二】邮局邮寄: 北京市万寿路 173 信箱华信大厦 1101 室 职业教育分社 (邮编: 100036)

如果您需要了解更详细的信息或有著作计划, 请与我们联系。

电话: 010-88254591

前 言



现代物流业是一个新型的跨行业、跨部门、跨区域、渗透性强的复合型服务产业，它将运输、仓储、装卸、加工、整理、配送和信息等方面有机结合，形成完整的供应链，为用户提供多功能、一体化的综合性服务。物流客户服务是指物流企业为促进其产品或服务的销售，发生在客户和物流企业之间的相互活动。现代物流的竞争包括两个方面：一个是硬件的竞争，包括物流设备、仓库、运输工具、物流系统；二是软件的竞争，就是服务水平的比拼，如物流服务人员的素质、服务网络的建设、服务的标准化、服务的履行等。我国物流业目前处于高速成长阶段，现代物流业的竞争已从低端的价格竞争转向高端物流服务品牌和信息流的能力竞争，企业对物流客户服务的重要性认识越来越深刻，物流企业的竞争越来越表现为品牌的竞争，物流服务水平已成为物流企业获得竞争优势的重要标志。要想在激烈的市场竞争中获得竞争优势，建立自己的服务品牌对物流企业来说显得尤其重要。谁先认识到物流服务水平的重要性，谁先提升自己的服务水平，谁就占得先机，走出了发展瓶颈。2009年3月10日，国务院以国发（2009）8号文发布了《物流业调整和振兴规划》。《物流业调整和振兴规划》指出：制定实施物流业调整和振兴规划，不仅是促进物流业自身平稳较快发展和产业调整升级的需要，也是服务和支撑其他产业的调整与发展、扩大消费和吸收就业的需要，对于促进产业结构调整、转变经济发展方式和增强国民经济竞争力具有重要意义。

“物流客户服务”是针对物流职业领域物流客户服务工作岗位而设置的课程，基于工作过程导向和以教学项目设计为创新点的“物流客户服务”课程是物流管理专业的核心课程之一。该课程主要依据物流企业的实际工作岗位的需求而设立，在分析物流企业客户服务的主要工作任务及任职要求的基础上，恰当选取了“走进物流客户服务”、“开拓物流客户”、“物流客户接待”、“物流客户洽谈”、“处理物流客户异议与投诉”、“获取物流客户承诺与回顾分析”、“提高物流客户满意度”、“物流CRM信息技术与软件”八个学习单元（情境），在重点培养学生职业化的工作技能的基础上，通过物流客户体验、角色扮演、素质拓展、培训游戏及物流企业工作体验等方式，使学生掌握物流客户的开拓、接近、洽谈、成交、投诉处理及满意度测评、提高等一系列措施和方法，并能够胜任物流客户服务部门的日常管理与维护等工作，成为具有职业化的工作技能、职业化的工作态度、职业化的工作道德及职业化的工作形象的能立足岗位、服务客服的专业客服人才。

本书在编写过程中，紧紧围绕《国务院关于大力发展职业教育的决定》的要求，

始终贯彻了“以能力为本位”的思想，尽可能符合职业院校学生的认知水平和能力培养要求。本书每一单元的开始部分都设计了典型的案例和由案例引出的学习目标，这将使学生很容易发现每一单元的主要内容有哪些，每一单元的学习方向是什么。在每个单元中我们确定了两个项目，明确了任务层次及知识准备，还穿插了动脑筋的内容，这主要是为了拓展学生的专业视野而安排的；另外，在每个项目结束后还安排了能力训练和实践创新，这些练习往往都结合身边的实际，主要用于学生检验学习的效果，以培养学生的专业能力。作为后续内容，本书还将开发配套的实训教材，用以训练学生的客户服务能力。本书力求通俗易懂地将物流客户服务的主要工作任务和一般运作方法较为全面地介绍给读者，并侧重于实用性和可操作性。本书主要适用于中高职物流管理专业及相关专业学生的学习，同时，也可以作为物流企业经营管理人员及从业人员的职业技能培训教材和参考书。

本书由湖州职业技术学院院长助理兼工商管理分院院长曾益坤担任主编，庞德义任副主编，编写分工如下：湖州职业技术学院曾益坤（单元1、单元5）、湖州职业技术学院庞德义（单元7、单元8），宁波商贸职业中专张洪峰（单元2、单元4），湖州交通学校汪莹莹（单元3），湖州交通学校毛宁莉（单元6），湖州华安物流发展有限公司宋幸福总经理提供了素材及案例。全书由曾益坤、庞德义拟订大纲并统稿。

本书在编写过程中，得到了主编、参编所在单位及湖州华安物流发展有限公司的大力支持，并提供了相关资料。此外，书中还参考了国内外许多专业书籍和同类教材及相关企业的管理制度等，不管参考文献中是否列出，在此一并致谢！

为了方便教师教学，本书还配有教学指南、电子教案及习题答案（电子版），请有此需要的教师登录华信教育资源网（www.hxedu.com.cn）免费注册后再进行下载，有问题时请在网站留言板留言或与电子工业出版社联系（E-mail: hxedu@phei.com.cn）。

限于水平与时间，书中难免有疏漏甚至错误，敬请读者提出宝贵意见，以便再版时加以改正。

曾益坤

2011年1月28日于湖州职业技术学院



目 录



单元 1 走进物流客户服务	1
项目 1.1 理解物流客户服务的内涵	2
1.1.1 物流客户服务的内涵	2
1.1.2 不同物流业务中的客户服务	6
项目 1.2 体会物流客户生命周期及利润	14
1.2.1 物流客户生命周期	14
1.2.2 物流客户生命周期利润及其测量	15
1.2.3 物流客户生命周期服务策略分析	16
小结	18
单元 2 开拓物流客户	22
项目 2.1 寻找潜在物流客户	22
2.1.1 潜在物流客户在哪里	22
2.1.2 寻找物流客户的方法	26
项目 2.2 建立和分析物流客户资料库	31
2.2.1 建立物流客户信息档案	32
2.2.2 物流客户资料分析	34
小结	36
单元 3 物流客户接待	39
项目 3.1 塑造物流客服人员职业化形象	39
3.1.1 塑造物流客服人员专业形象	39
3.1.2 物流客服人员的综合素质要求及在服务中的沟通技巧	42
项目 3.2 客户接待计划	44
3.2.1 制订物流客户接待计划	44
3.2.2 物流客户接待开场白设计	48
小结	50
单元 4 物流客户洽谈	52
项目 4.1 探寻和聆听物流客户心声	52
4.1.1 倾听物流客户心声	53
4.1.2 探寻物流客户需求	54
项目 4.2 陈述物流客户利益	58
4.2.1 物流商品特性与利益	58
4.2.2 如何满足物流客户需求	61
小结	63

单元 5 处理物流客户异议与投诉	66
项目 5.1 物流客户开发过程中的异议	66
5.1.1 物流客户异议的类型	66
5.1.2 物流客户异议的处理	67
项目 5.2 处理物流客户投诉	71
5.2.1 处理物流客户投诉的流程	71
5.2.2 处理物流客户投诉的策略	73
5.2.3 处理物流客户投诉的技巧	73
小结	75
单元 6 获取物流客户承诺与回顾分析	77
项目 6.1 跟进物流客户承诺	77
6.1.1 发现物流客户承诺信息	78
6.1.2 跟进物流客户承诺完成交易	79
项目 6.2 物流客户交流的回顾与分析	81
6.2.1 物流客户拜访不同阶段的回顾	81
6.2.2 物流客户拜访过程整体分析	85
小结	89
单元 7 提高物流客户满意度	92
项目 7.1 物流客户满意管理	92
7.1.1 物流客户满意度测评	93
7.1.2 培养物流客户忠诚策略	95
项目 7.2 物流大客户管理	103
7.2.1 物流大客户差异化服务	103
7.2.2 物流大客户关系营销	106
小结	110
单元 8 物流 CRM 信息技术与软件	114
项目 8.1 呼叫中心与数据挖掘	114
8.1.1 物流 CRM 呼叫中心概述	115
8.1.2 物流 CRM 呼叫中心的作用	115
8.1.3 物流 CRM 数据仓库与数据挖掘概述	117
8.1.4 物流 CRM 数据仓库与数据挖掘作用	118
项目 8.2 物流 CRM 软件系统应用示范	121
8.2.1 现有物流客户关系管理软件的主要功能	121
8.2.2 WiseCRM NBS 系统应用示范	123
小结	129
参考文献	133

单元 1 走进物流客户服务



学习目标

通过本单元的学习与训练,让学生了解物流客户服务的内容,理解物流客户服务的内涵,掌握不同物流业务的客户需求内涵及服务特点,掌握客户生命周期及其利润的计算,从而学会物流客户服务。

案例导入

杭州八方物流服务给你什么启示

杭州八方物流有限公司(以下简称八方物流)是浙江省第一家注册的物流公司,永无止境地服务是八方物流始终追求的目标。某橡胶企业 A 为一家大中型国有企业,随着服务竞争时代的到来, A 企业原本适用的经营方式和管理模式正在逐步显现出它的不足。主要表现在:产品经销商对 A 企业的忠诚度不够,产品物流系统较为混乱,采购、生产和销售难以实现一体化运作,无法为客户提供更优越的物流服务,没有充分利用已经建立的物流渠道;销售网络从广度来看覆盖面不够,较为狭窄,从深度来看渗透力不够,只涉及一级代理商,对终端客户没有形成控制力;品牌知名度不够,市场影响力不强。

八方物流给 A 企业设计的物流服务如下。①改造现有的物流系统结构,建立“以杭州物流中心为核心,各异地仓库配送中心为骨架”的物流网络。②设置调整仓储, A 企业仓储改为总体上形成以杭州仓库为中心仓库,各异地仓库为配送仓库的总体格局。中心仓库包括原材料仓库、轮胎仓库和车胎仓库。根据 A 企业公司的销售量,在全国划分六大异地仓库配送中心,整合、收编各大区内一级代理商的仓库或新建仓库,并由八方物流进行库存管理和配送管理。③统一调度运输供应, A 企业将所有干线运输和异地区域配送的业务统一外包给八方物流,由八方物流进行物流资源的整合。④加强物流信息化,建立以条形码为核心的信息系统。八方物流根据 A 企业对条码的要求,投资开发物流管理系统。该系统包括调度管理系统和仓储管理系统两大部分,适用于总部物流中心和各异地配送中心。⑤改革现有销售模式,逐步取消一级代理商。八方物流建议 A 企业建立集商流、物流为一体的销售模式。将销售点设在各异地配送仓库内,销售系统和物流系统相互独立,各异地销售处人员接受总部销售处的指令,各异地配送中心接受八方物流总部的指令,八方物流总部接受总部销售处的指令。异地销售人员接受各代理商和终端客户的订单,由异地配送中心直接交货到代理商的下一级客户或终端客户,在此过程中逐渐打响 A 企业品牌,做好 A 企业服务,最终实现终端客户直接向 A 企业下单,淘汰中间代理商。⑥解决变革产生的遗留问题,任何变革都会对原来的体系产生影响,



对原来体系中的元素（即人和生产资料等）进行重新分配和安排，A 企业的变革当然也不能例外。八方物流作为这场变革的参与者，和 A 企业共同解决了这些问题。

实施效果评估。经过以上各项改革，A 企业有关部门的功能实现了转换，各地建立了物流、信息流和资金流一体化的异地配送中心，实现了以下效果：A 企业的服务可以直接影响到终端客户，可以使 A 企业摆脱代理商的制约，将生命线牢牢地控制在自己手里；A 企业的物流效率更高。对所有客户基本可以实现自确认客户订单后 2 天内到货的承诺，部分客户甚至可以实现当天到货，这将大大有利于 A 企业的销售，有利于缩短资金周转周期；同时，有效地提高了对高频率、小批量的零散订单的履行能力，为改革现行的代理制度奠定了基础，使 A 企业向终端客户的配送成为可能；为解决 A 企业销售渠道浅而狭窄的问题提供了现实条件，有利于 A 企业的销售渠道从广度和深度上进行拓展，从而达到 A 企业的直销网络覆盖到终端客户的目的；通过稳定部分车源进行异地配送、在车辆上和各异地配送中心做广告等方式，使 A 企业的品牌深入人心，从而在全国范围内打响 A 企业的品牌；将异地配送仓库设在配套厂周边，大大提高了 A 企业对配套厂的配套能力，缩短 A 企业的服务响应时间；由于建立了高效的、以条形码为核心的物流系统，各异地配送中心和总部物流系统形成了点到点的对接。一方面，使 A 企业决策层可以随时了解总部物流中心和异地配送中心的实时库存，从而保证库存的最小化，降低库存资金积压；另一方面，最大限度地缩短了信息交流时间，降低了信息交流成本；由于实现了销售物流统一外包给八方物流，一方面降低了 A 企业的管理难度，另一方面有利于实现物流的规模化效应，为降低物流成本提供了有利条件。

项目 1.1 理解物流客户服务的内涵

【任务层次】

1. 职业定向性任务：理解物流客户服务的内涵。
2. 程序性任务：会分析不同物流业务中的客户服务内容与服务要求。
3. 开放性任务：能根据不同物流业务中的客户服务特点找到相应的服务策略。
4. 创新性任务：能理论联系实际，处理好实际工作中遇到的物流客户服务的基本问题。

【知识准备】

1.1.1 物流客户服务的内涵

通过案例分析，可以看出物流客户服务是赢得竞争性优势的重要源泉，企业通过对物流的计划、实施和控制，可以使企业在与竞争对手的争夺中脱颖而出，从而创造价值和增进客户满意度。现代物流客户要求企业将恰当的商品、在恰当的时候、用恰当的方式、以恰当的数量送达客户，在这个过程中，物流客户服务是至关重要的。越来越多的消费者要求提高物流质量、降低物流价格、改善服务水平，同时不少大客户对特殊物流需求和相应的物流网络提出了更高的要求，成功的物流企业逐渐采取了客户服务导向的策略，并逐渐做到客户化信息系统、客户化快速反应、客户化企业组织结构、客户化企业组织运营。



1. 物流客户服务的含义

所谓物流服务,是企业为了满足客户(包括内部和外部客户)的物流需求,开展一系列物流活动的过程。物流的本质是服务,它本身并不创造商品的形质效用,而是产生空间效用和时间效用。对于不同的经营实体,物流服务有着不同的内容和要求。

国际物流学界对客户服务有一个较全面的、广为接受的定义:客户服务是发生在买方、卖方及第三方之间的一个过程,这个过程使交易中的产品或服务实现增值。这种发生在交易过程中的增值,对单次交易来说是短期的;但当各方形成较为稳定的合同关系时,增值则是长期、持久的。同时,这种增值意味着通过交易,各方都得到了价值的增加。因而,从过程管理的观点看,客户服务是通过节省成本费用为供应链提供重要的价值增值的过程。

总之,一切以满足客户需求、开发客户需求和创造客户价值为基本出发点和终极目标,这就是现代物流客户服务。



动脑筋 1-1

该怎样理解物流客户服务的含义呢

《物流术语》一书中认为物流客户服务是工商企业为支持其核心产品销售而向客户提供的物流服务;本书中说物流服务是企业为了满足客户(包括内部客户和外部客户)的物流需求,开展一系列物流活动的过程;你还能找到其他的物流服务含义的说法吗?你觉得什么是真正的物流客户服务?

2. 物流客户服务的特征

基于以上对物流客户服务的定义可以发现,物流客户服务具有以下几个主要特点,并且分别具有相应的营销学意义。

(1) 不可感知性。物流客户服务的很多元素是看不见、摸不着、无形无质的。物流客户在购买和享受物流服务之前往往不能肯定他能获得什么质量的物流服务,客户在接受物流服务后通常很难察觉或立即感受到服务的利益,也难以对服务的质量做出客观的评价。这是物流服务最为显著的一个特征。

正是由于这个特点,所以物流企业在做营销的时候,就必须通过有形的事物将自己的物流服务展现出来,预先给客户一个可感知的印象,从而更好地获得客户的认同。物流企业可以通过场地、人员、设备、形象和价格等客户可感知的东西化无形为有形。

(2) 不可分离性。有形的工业品或消费品在从生产、流通到最终消费的过程中,往往要经过一系列中间环节,生产和消费过程具有一定的时间间隔。而物流客户服务则与之不同,它具有不可分离性的特点,即物流客户服务的生产过程与消费过程同时进行,也就是说,物流客户服务人员向客户提供服务时,也正是客户消费服务的时刻,二者在时间上不可分离。服务的这一特性表明,物流客户只有而且必须加入服务的生产过程才能最终消费到服务。

由于生产和消费的不可分离性,所以物流企业必须重视一线服务员工的素质及其与客户沟通的能力;重视服务提供者与客户的互动,对员工给予必要的授权,让他们能及时、灵



活地处理问题；重视员工的激励，发挥他们工作的热情和积极性。例如，物流业务详细的工作说明与员工培训；航空公司严格的雇用标准等。

(3) 差异性。物流客户服务无法像有形产品那样实现标准化，或者用标准化的实物形式来客观表现。物流客户服务产品的质量受人为因素影响较大，难以恒定地维持一致，每次服务带给物流客户的效用、客户感知的服务质量都可能存在差异，这与人们服务意识的强弱有关，标准因人而异。某一天对某位客户来讲是正确的、可以满足他们的要求，也许在另一天同一个客户会感受不同，变得不能满足他的需要。由于这个特点，为了保证服务的一致性，企业必须重视员工的挑选、培训，制订明确、规范的服务流程，及时处理客户建议与投诉，定期监测客户满意度，持续提升服务水平。例如，某些物流企业规定全体员工要实行快捷、准确、友善的服务，客户排队时间不能过长，服务员要在一定时间内将商品送到客户手中；申通快递公司要求在 10 秒内接电话等。

(4) 不可储存性。物流客户服务不像有形产品那样可以长期储存，服务是无法储存的，因此当出现物流客户服务需求的高峰或低谷时，容易出现供求矛盾，从而影响服务水平和客户满意度。

由于服务的不可储存性，所以企业不能像对待有形产品那样通过库存来调节供求关系。但是企业可以通过服务预约、差别性定价、补充性服务、自动化和增加客户工作参与等缓解供求矛盾。例如，自动售货机的使用、网上交易的开展、弹性的收银台数目和服务窗口等。

(5) 缺乏所有权。物流客户服务的生产和消费过程中不涉及任何物品的所有权转移。既然物流客户服务是无形的又不可储存，物流客户服务产品在交易完成后便消失了，消费者并没有实质性地拥有物流客户服务产品。

由于这个特点，往往有些物流客户服务的提供是可以通过低成本实现高收益的，所以企业应该大力挖掘这方面的服务能力和服务方式。例如，物流客户服务提供者在服务过程中表现出的工作热情、积极主动性和微笑等不但不需要企业投入更多成本，而且能提高企业的业绩。

3. 影响物流客户服务水平的因素

物流客户服务涉及公司的许多部门，影响客户服务水平的有四个传统要素：时间、可靠性、沟通与方便。下面探讨这些要素对物流服务的买卖双方的影响。

(1) 时间。从卖方的角度，时间因素通常用订单周期表示；而从买方的角度则是备货时间或补货时间。不管是从什么角度及采用什么术语，影响时间因素有几个基本变量。当今成功的物流作业具有对备货时间的基本变量高度控制的能力，包括订单处理、订单准备、货物发送，通过对这些活动的有效管理，为了保证合适的订单周期及一致性，卖方公司对买方的客户服务水平进行了改进。

订单传送包括订单从客户到卖方传递所花费的时间，少则几秒（用电话），多则几天（通过信函）。卖方若能增加订单传送速度，就可减少备货时间，但可能会增加订单传送成本。计算机与互联网使订单传送产生了根本性的变化，通过买卖双方的计算机连接，卖方可以登录到买方的计算机，在实时系统中，买方可以知道有关产品的供货的可能性及可能的装运日期等信息。买方也可以通计算机来挑选所需要的商品，并通过电子信息交换传送给卖方。例如，EDI 自动订货系统已广泛地用于买卖双方。



卖方需要时间来处理客户的订单，使订单准备就绪和发运。这一功能一般包括调查客户的信誉、把信息传送到销售部做记录、传送订单到存货区、准备发送的单证。这里的许多功能可以用电子数据处理同时进行。一般来说，卖方的作业成本节约比实施现代技术的资本投资要大，这是因为当今计算机硬件与软件的成本已大大降低了。

订单准备时间包括订单的挑选和包装发运。不同种类的物料搬运系统以不同方式影响着订单准备工作，物料搬运系统可以从简单到靠人力操作的系统到复杂的高度自动化的系统。它们订单准备时间相差很大。

订单发送时间是从卖方把指定货物装上运输工具开始计算至买方卸下货物为止的时间。当卖方雇用运输公司时，计算和控制订单发送时间是比较困难的。要减少订单发送时间，买方必须雇用一個能提供快速运输的运输公司，或者利用快速的运输方式，这时运输成本会上升。

若对以上所有的四个组成部分进行改进来减少备货时间，其费用可能太高。为此，物流公司可以在某一项上进行改进而其他项目仍保持不变。如投资自动化物料搬运设备可能在财务上不合算，为弥补人工操作带来的较长的订单处理时间，公司可以采用以电话订货代替信函订货，以及用公路运输代替铁路运输。这将可使公司减少备货时间而不用在自动物料搬运设备上投资。

(2) 可靠性。可靠性包括订单的正确性。正在焦急等待紧急货物的客户，可能发现卖方发错了货；没有收到想要的货物的客户可能面对潜在的销售或生产损失；不正确的订单使客户不得不重新订货，或者客户会气愤地从此找另一家供应商订货。如果客户是营销渠道的中间商，缺货状态也会直接影响卖方。

对有些客户，可靠性比备货时间更重要。如果备货时间一定，客户可以使存货最小化。也就是说，若客户百分之百地保证备货时间是10天，则可把存货水平在10天中调整到相应的平均需求，并不需要用安全存货来防止由备货时间引起的波动所造成的缺货。因为备货时间的可靠性直接影响客户存货水平和缺货成本，提供可靠的备货时间可以降低客户面临的这种不确定性。卖方若能提供可靠的备货时间，可使买方尽量降低存货与缺货成本，以及订单处理时间和优化生产计划。

可靠性不仅是备货时间上的一致性，还要求在安全和质量的均一性等条件下送达客户所订购的货物。安全交货是所有物流系统的最终目的，如前所述，物流功能是销售功能的终点。如果货物到达时受损或丢失，客户就不能按期望使用，从而加重客户方面的成本负担：存货、生产和营销成本。如果所收到的货物是受损的货物，就会破坏客户的销售或生产计划，这会产生缺货成本，导致利润或生产损失。因此，不安全的交货会使买方发生较高的存货成本或利润和生产损失。这种状况对于致力于实施一定程度的零库存计划以尽量减少存货的公司是不能接受的。

(3) 沟通。对订货供应活动极其重要的两个活动是客户订购信息与订单供应和实际存货、拣货过程的沟通。在订货信息阶段，用EDI能减少订单信息传递到仓库接收时的错误，卖方应简化产品标识，如使用条形码，以减少订单挑拣人员的错误。然而，经常与客户保持接触与采用EDI同样重要。与客户的沟通对监控与可靠性相关的客户服务水平是非常重要的。与客户沟通与交流对物流服务水平的设计来说是基本的。交流渠道必须永远畅通，这只是主要的卖方对客户物流要求的外部限制条件。没有与客户的接触，物流经理就不能提供最有效和经济的服务，这就等于打球时物流经理不知道比赛规则。然而，沟通是一个双向



的过程,卖方必须能够传达客户重要的物流服务信息。例如,供应商应很好地通知采购方潜在的服务水平下降,使采购方做出必要的操作调整。此外,许多客户要求得到货物的物流状态信息,如有关发运时间、承运人或线路等问题是常被问及的问题。客户需要运输信息以便计划作业。从以上分析可以看出,物流客户服务中的良好沟通具有重要意义。

(4) 方便。方便是对物流服务水平必须灵活的另一个说法,方便或灵活性是客户的不同要求,并努力以经济的方式来满足这些要求。

物流中客户服务表现的量度从物流角度看,四个传统的客户服务因素:时间、可靠性、方便和信息的沟通是制订有效客户服务计划的基本考虑因素。这些客户服务因素也是在物流领域中建立客户服务表现标准的基础。客户服务的供应链环境已经导致更严密的量度标准的产生,现在,越来越认识到表现量度需要从客户角度来进行。



动脑筋 1-2

如果你是客服主管,将如何做好物流客户服务呢

上海宅急送快递物流公司为了提高服务质量,在招聘时非常在意挑选合适的人,要求客服人员必须经过严格的培训才能为客户服务,同时通过投诉系统来调研、追踪和掌握客户感受,适时调整服务方式,统一物流客户服务质量标准,而且对服务态度、服务方式等用指示性与限制性相结合的服务规范加以约束。

你觉得上海宅急送快递物流公司的做法适应了物流客户服务的哪些特征与服务要素?统一的服务质量标准能适应所有客户吗?

1.1.2 不同物流业务中的客户服务

根据物流企业以某项服务功能为主要特征,并向物流服务其他功能延伸的不同状况,划分物流企业类型。我国物流企业可分为运输型物流企业、仓储型物流企业、综合服务型物流企业。不同类型的物流企业的物流客户服务内容与特点有很大差异。

运输型物流企业主要以货物运输业务为主,包括货物快递服务或运输代理服务,可以提供门到门运输服务、门到站运输服务、站到门运输服务、站到站运输服务和其他物流服务;仓储型物流企业以仓储业务为主,为客户提供货物储存、保管、中转等仓储服务,企业能为客户提供配送服务及商品经销、流通加工等其他服务;综合服务型物流企业从事多种物流服务业务,可以为客户提供运输、货运代理、仓储、配送等多种物流服务,能根据客户的需求,为客户制订整合物流资源的运作方案,为客户提供契约性的综合物流服务。

1. 物流仓储业务中的客户服务

物流仓储业务中的客户服务是生产或销售活动中的一种支持性服务,这些支持性服务劳心劳力,劳心的工作包括仓储业务规划、制度设计、仓储工作人员培训等,劳力的工作包括物流仓储作业、物料搬运、存货盘点等方面,主要包含以下各项服务内容:物流客户仓储规划管理要根据客户需求设计仓库、配置仓储设备、制订仓储计划、计算仓储成本、建立仓储管理信息系统(WXS)、确定仓储工作作业形式;建立仓储管理制度,主要有人力组织规



划、确定工作内容、设计职务、拟定管理办法、分析仓储实务流程、设计工作表单、人员招聘与培训、绩效考核与薪酬等服务内容；物流仓储中心业务运作管理，如入库、保管保养、分拣、盘点、出库等工作；账务处理，如库存账册、库存管理、异常反应等工作。

物流仓储业务中的客户服务涉及以最低的成本给供应链中的物流客户提供最大的增值利益和优良的客户服务水平，不管是自建仓库还是租赁的公共仓库，仓储业务中的客户服务都是至关重要的，其服务水平应当从以下几个方面来加强。

首先，物流仓储业务中的客户服务要保证妥善保管存货，这就要求仓库管理不可有任何的疏忽和大意，库存货物在保管期内做到不丢失、不损耗、不变质、不生锈、不腐烂、不变味、不虫咬、不发霉、不燃不爆等；安全有保障是指在防火灾、防盗窃等方面不发生问题。

其次，物流仓储业务中的客户服务要求充分发挥仓储服务的功能，做到库容利用好、货物周转快。一般情况下，托盘货物堆码可以充分利用库容；货物周转快是指进出库货物的批次多、频度大，仓库的利用效率高。

再次，物流仓储业务中的客户服务要求降低客户成本。物料存量过少，生产和销售容易停顿造成损失；物料存量过多，则造成过高的物料储存成本，包括物料成本、物料取得成本，物料保管、搬运、记录、仓储准备的成本及水、电、保险、税金、损耗报废等仓储费用。仓储位置规划不适当，仓储空间不能有效利用，就容易造成搬运流程不合理、摆放次数增多等作业成本上升的现象。因此，物流仓储业务中的客户服务要把握降低客户成本的服务原则。

2. 物流运输业务中的客户服务

物流运输业务中的客户服务是指使用运输工具或人力、畜力将货物或旅客送达目的地，使其空间位置得到转移的业务服务活动。

物流客户运输业务中的客户服务主要有陆路运输、水路运输、航空运输、管道运输、装卸搬运及交通运输辅助服务等业务方式，其服务的主要内容集中在如何帮助客户确定货运计划、选择运输路线、选择运输方式、确定运输工具及需求量、预测运输成本、优化设计运输路线、衔接好运输计划等方面。

物流客户运输业务涉及以最低的成本给物流客户提供最快的空间位置转移及增值利益和优良的客户服务水平，不管何种方式的运输业务，其中的客户服务都是至关重要的，其服务水平应当从以下几个方面来加强。

首先，物流运输业务中的客户服务要求企业严格按照许可道路运输管理机构的要求，由法人统一购置符合行业标准的车辆，车辆技术状况要达到相应的技术标准。

其次，物流运输业务中的客户服务要求员工严格按照许可的线路、站点、班次运行，不得擅自更换车辆，保证正班正点运行，保证按照承诺的时间安全送达。

再次，物流运输业务中的客户服务要求企业按规定检测、维修车辆，自觉接受相关部门的安全检查，保证车辆技术状况良好、安全性能可靠，执行车辆安全运行规定，不超载、不超速行驶、不长时间疲劳驾驶。

最后，物流运输业务中的客户服务要求企业严格执行物价部门的运价政策，使用规定的票证，不得擅自涨价、压价，不乱收费，按规定为旅客或运输商品投保承运人责任险。



动脑筋 1-3

如果你是湖州铁公水物流公司客服主管，将如何做呢

2009年6月，湖州铁公水物流公司委托星火集装箱公司运输大自然地板厂交运的两批复合地板。然而，卸货时发现箱内部分复合地板湿损，损失计人民币100万元。大自然地板厂要求湖州铁公水物流公司对复合地板湿损负责，湖州铁公水物流公司怎么办呢？能向保险公司索赔吗？若索赔金额不足以弥补大自然地板公司厂的损失，又该怎么办呢？

3. 物流配送业务中的客户服务

配送是以现代送货形式实现资源最终配置的经济活动，按用户订货要求，在配送中心或其他物流节点进行货物配备并以最合理的方式送交用户。部分学者认为生产厂到配送中心之间的物品空间移动叫“运输”，从配送中心到客户之间的物品空间移动叫“配送”。实物配送过程是将货物从物流节点送交收货人，可以使客户对时间和空间的服务需求成为物流企业营销活动的重要组成部分。

物流配送业务中的客户服务主要集中在：集货、分拣、配货、配装、配送运输、配送加工、送达服务七个方面。集货，即将分散的或小批量的物品集中起来，以便进行运输、配送的作业。集货是配送的重要环节，为了满足特定客户的配送要求，有时需要把从几家甚至数十家供应商处预订的物品集中，并将要求的物品分配到指定容器和场所。集货是配送的准备工作或基础工作，配送的优势之一，就是可以集中客户的货物，使其具有一定的规模；分拣是将物品按品种、出入库先后顺序进行分门别类堆放的作业。分拣是配送不同于其他物流形式的功能要素，也是配送成败的一项重要支持性工作。它是完善送货、支持送货准备性工作，是不同配送企业在送货时进行竞争和提高自身经济效益的必然延伸。所以，也可以说分拣是送货向高级形式发展的必然要求。有了分拣，就会大大提高送货服务水平；配货是使用各种拣选设备和传输装置，将存放的物品按客户要求分拣出来，配备齐全，送入指定发货地点；在单个客户配送数量不能达到车辆的有效运载负荷时，就存在如何集中不同客户的配送货物，进行搭配装载以充分利用运能、运力的问题，这就需要配装。与一般送货不同之处在于通过配装送货可以大大提高送货水平并降低送货成本，所以配装也是配送系统中有现代特点的功能要素，是现代配送不同于以往送货的重要区别之一，运输中的末端运输、支线运输和一般运输形态的主要区别在于：配送运输是较短距离、较小规模、额度较高的运输形式，一般使用汽车做运输工具。与干线运输的另一个区别是，配送运输的路线选择问题是一般干线运输所没有的，干线运输的干线是唯一的运输线，而配送运输由于配送客户多，一般城市交通路线比较复杂，如何组合成最佳路线，如何使配装和路线有效搭配等，是配送运输的特点，也是难度较大的工作；配送加工是按照配送客户的要求所进行的流通加工。在配送中，配送加工这一功能要素不具有普遍性，但往往是有重要作用的功能要素。这是因为通过配送加工，可以大大提高客户的满意程度。配送加工是流通加工的一种，但配送加工有它不同于流通加工的特点，即配送加工一般只取决于客户要求，其加工的目的较为单一；送达服务也是



物流配送独具的特殊服务内容,将配好的货物运输给客户还不算配送工作的结束,这是因为送达货和客户接货往往还会出现不协调,使配送前功尽弃。因此,要圆满地实现运到的货物的移交,并有效地、方便地处理相关手续并完成结算,还应讲究卸货地点、卸货方式等。

配送提供的是物流服务,因此满足客户对物流服务的需求是配送的前提。其中的客户服务都是至关重要的,其服务水平应当从以下几个方面来加强。

首先,要简化事务,方便用户,想方设法减轻物流用户工作量和负担,节省物流客户的事务开支。采用配送方式,客户只需向一处订购,或者和一个进货单位联系就可订购到以往需要去许多地方才能订到的货物,只需组织对一个配送单位的接货便可代替现有的高频率接货等。

其次,要通过集中库存使物流客户实现低库存或零库存。实现了高水平的配送之后,尤其是采取准时配送方式之后,生产企业可以完全依靠配送中心的准时配送而不需要保持自己的库存。或者,生产企业只需保持少量保险储备而不必留有经常储备,这样就可以实现生产企业多年追求的“零库存”,将企业从库存的包袱中解脱出来,同时解放出大量储备资金,从而改善企业的财务状况。实行集中库存,集中库存的总量远低于不实行集中库存时各企业分散库存之总量。同时增加了调节能力,也提高了社会经济效益。此外,采用集中库存是可利用规模经济的优势,使单位存货成本下降。

再次,物流配送必须提高而不是降低对物流客户的供应保障能力。实行配送,物流客户的最大担心是害怕供应保证程度降低,这是心态问题,也是承担风险的实际问题。供应保证能力可以从以下方面判断:缺货次数,实行配送后,对各用户来讲,该到货而未到货以致影响用户生产及经营的次数,必须下降才算合理。配送企业集中库存量,对每一个用户来讲,其数量所形成的保证供应能力高于配送前单个企业保证程度,从供应保证来看才算合理。即时配送的能力及速度,是用户出现特殊情况的特殊供应保障方式,这一能力必须高于未实行配送前用户紧急进货能力及速度才算合理。需要特别强调一点,配送企业的供应保障能力是一个科学的、合理的概念,而不是无限的概念。具体来讲,如果供应保障能力过高,超过了实际的需要,属于不合理。所以追求供应保障能力的合理化也是有限度的。

最后,努力实现企业仓库、供应、进货人力物力及社会运力整体节约。实行配送后,各物流客户库存量、仓库面积,以及用于订货、接货、搞供应的仓库管理人员应该减少才为合理。末端配送是目前运能、运力使用不合理、浪费较大的领域,因而人们寄希望于配送来解决这个问题。这也成为衡量配送服务水平的主要指标之一。运力使用的合理化是依靠送货运力的规划和整个配送系统的合理流程及与社会运输系统合理衔接实现的。送货运力的规划是任何配送中心都需要花力气解决的问题,而其他问题有赖于配送及物流系统的合理化,判断起来比较复杂。可以简化判断如下:社会车辆总数减少,社会车辆空驶减少,一家一户自提自运减少,社会化运输增加,降低了物流费用,减小了物流损失,加快了物流速度,发挥了各种物流方式的最优效果,有效衔接了干线运输和末端运输,不增加实际的物流中转次数,采用了先进的技术手段等。

4. 流通加工业务中的客户服务

流通加工是物品在生产地到使用地的过程中,根据物流客户的需要施加包装、分割、计量、分拣、刷标志、拴标签、组装等简单作业的总称。

流通加工是为了提高物流速度和物品的利用率,在物品进入流通领域后,按客户的要