

# 第一部分 仓储管理实务

## 项目一 仓储基本理论认知

### 任务一 仓储企业组织结构

#### 学习目标

1. 了解仓储企业组织结构设计的步骤。
2. 学会仓储企业组织结构的主要形式，如直线式、职能式、直线职能式、事业部制、矩阵式等。
3. 掌握仓储企业组织的主要职能部门及各部门的岗位设置。

#### 学习情境

深圳市 SZT 物流有限公司（以下简称“SZT 物流公司”）成立于 2012 年，几年来一直致力于移动通信产品流通领域的专业物流服务，在长达 6 年的实际运作中，积累了丰富的行业经验和人才资源。目前，该公司拥有覆盖全国各区域的四大配送中心、28 个分布在全国的直属分公司和 200 多个分布在地级市、县级市的办事处及联络机构，形成了覆盖全国一、二线城市和主要三线城市的自建物流网络。这种以仓储配送为主的大型物流企业，其组织结构如何设置才能做到专业的组织做专业的事，为客户提供最佳、最快的物流服务呢？

#### 一、仓储企业组织结构设计的步骤

仓储企业组织是一个整体，是由许多元素按照一定的形式排列组合而成的。一个企业采用什么样的组织形式，必须考虑四个基本问题：什么样的组织形式有利于实现企业战略目标？什么样的组织形式能提高组织效率？组织形式与企业活动如何相适应？组织形式与外部环境如何相适应？

组织结构设计的过程主要包括以下六个步骤，如图 1-1-1 所示。

(1) 确定组织目标。仓储企业组织的目标是紧紧围绕企业面临的内外部环境，并结合自身的资源合理确定的。如在“学习情境”中所描述的 SZT 物流公司的组织目标就是“使客户忠诚，并成为具有现代化管理的全国知名的 3C 产品领域的 OSC（品质高、服务好、成本低）物流供应商”。

(2) 确定业务流程。确定业务流程就是明确组织的具体实训内容和主导业务流程,并对流程中各节点的实训内容进行分工。如SZT物流公司的主营业务流程涉及分公司仓储管理和库存监控;小件快运、快递,普通快运;国内航空、铁路、公路运输、货物配送、再加工和分拣、售后及回收物流增值服务;整体供应链解决方案、物流信息咨询等方面。

(3) 确定组织结构。根据行业特点及组织环境等因素,企业确定采取何种组织形式、应设置哪些部门,将性质相同或相近的实训内容进行优化组合。SZT物流公司根据主营手机物流快速、安全、便捷的行业特点,以分布在全国主要中心城市的仓库、配送中心为依托,以航空、铁路、公路等运输方式为纽带,以物流信息平台为核心,形成覆盖全国的综合物流服务组织。

(4) 进行职能分解。仓储物流公司确立总体结构框架后,确定各部门职能并对各部门进行职能分解,明确每一部门的具体职能和所设立岗位,明确各岗位人员的素质要求。如SZT物流公司把业务部、仓储部、快递部、财务部、信息管理、人力资源、行政管理等各主要部门的具体职责进行职能分解,把公司划分为一、二、三级职能,明确各部门及岗位的职责。一级职能是指各部门的主要业务及管理职能,二级职能是指在一级职能下分解的若干项职能,三级职能是指对二级职能作业项目的分解。该公司仓储部的一级职能是货物的仓储管理,二级职能是货物出入库、货物保管等,三级职能是二级职能中的“货物保管”分解的货物保管及防护、货物理货等。

(5) 确定岗位职责及权限。规定各职位的权利、责任和义务,同时明确各部门之间、上下级之间和同级之间的职权关系,以及相互之间的沟通与原则。

(6) 配备岗位人员。根据仓储公司部门的实训性质和对职务人员的素质要求,为各个部门配备人员,并明确其职务和职称。

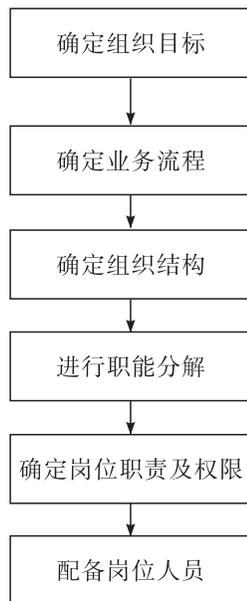


图 1-1-1 组织结构设计的步骤

## 二、仓储企业组织机构的主要形式

当前仓储企业中,实行的组织结构形式主要有直线式、职能式、直线职能式、事业部制、矩阵式等。每一种组织结构均有明显的优势和不足,每一家仓储企业都应依据自身企业规模、业务情况、管理者的能力等多种因素来选择适合自己的组织结构。

### 1. 直线式组织结构

直线式组织结构是最古老的组织结构形式。所谓的“直线”是指在这种组织结构下,职权直接从高层开始向下“流动”(传递、分解),经过若干个管理层次达到组织最低层。其特点是:①组织中的每一位主管人员对其直接下属拥有直接职权。②组织中的每一个人只对他的直接上级负责或报告实训。③主管人员在其管辖范围内,拥有绝对

的职权或完全职权，即主管人员对所管辖部门的所有业务活动行使决策权、指挥权和监督权。仓储企业直线式组织结构如图 1-1-2 所示。

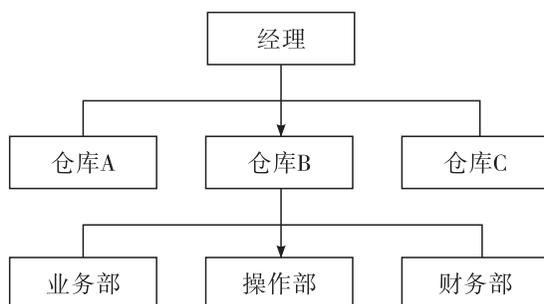


图 1-1-2 直线式组织结构

直线式组织结构的优缺点如表 1-1-1 所示。

表 1-1-1 直线式组织结构的优缺点

优点	缺点
(1) 权力集中，职权和职责分明、命令统一。 (2) 信息沟通简捷方便，便于统一指挥，集中管理	(1) 对主管的能力要求高。 (2) 缺乏横向的协调关系

这种直线式组织结构适用于仓储企业规模不大、职工人数不多、生产和管理实训都比较简单的情况或现场作业管理。

## 2. 职能式组织结构

职能式组织结构的本质是将企业的主导业务分解成若干环节，并由相应部门负责执行，即按照职能设置部门及各部门间的层级关系，如图 1-1-3 所示。

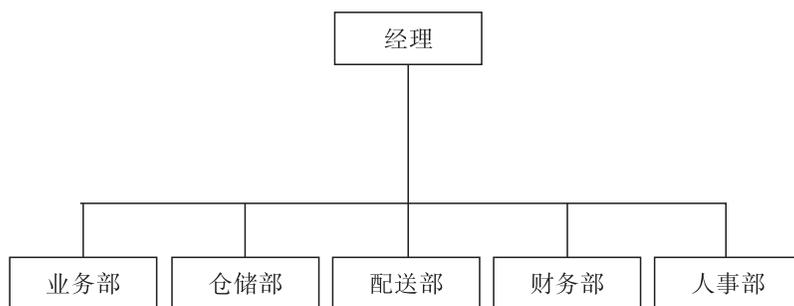


图 1-1-3 职能式组织结构

职能式组织结构的核心优势是专业化分工，因此部门和岗位的设置以及名称以“职能”“专业”来称呼，这种类型的组织不需要太多的横向协调，企业主要通过纵向层级来实现控制和协调。职能式组织结构的优缺点如表 1-1-2 所示。

表 1-1-2 职能式组织结构的优缺点

优点	缺点
(1) 促进深层次技能的提高。 (2) 促进组织实现职能目标。 (3) 一种或少数几种产品、服务时最优。 (4) 在中小型企业规模下最优	(1) 对外界环境的变化比较慢。 (2) 可能引起高层决策堆积、层级负荷加重。 (3) 导致部门间缺乏横向协调，对组织目标的共识有限。 (4) 导致组织缺乏创新

该类型组织比较适合外界环境稳定、技术相对标准、不同职能部门间的协调相对简单的情况。

### 3. 直线职能式组织结构

直线职能式，也称直线参谋式，它是在直线式和职能式的基础上取长补短，吸取这两种形式的优点而建立起来的。目前，我们绝大多数仓储企业都采用这种组织结构形式。这种组织结构形式是把仓储企业管理机构和人员分为两类：一类是直线领导机构和人员，按命令统一原则对各级组织行使指挥权；另一类是职能机构和人员，按专业化原则，从事组织的各项职能管理实训。直线领导机构和人员在自己的职责范围内有一定的决定权和对所属下级的指挥权，并对自己部门的实训负全部责任。而职能机构和人员，则是直线指挥人员的参谋，不能对直接部门发号施令，只能进行业务指导。直线职能式组织结构如图 1-1-4 所示。

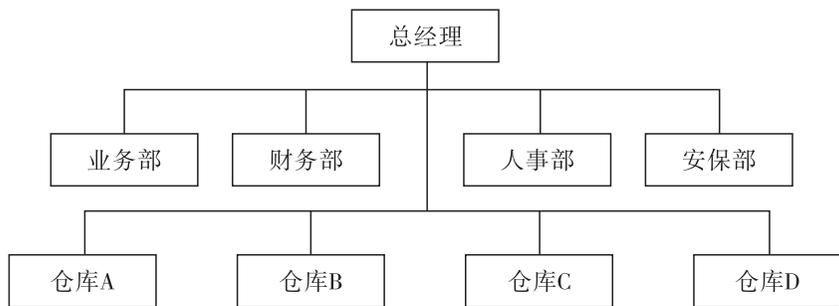


图 1-1-4 直线职能式组织结构

直线职能式组织结构的优缺点如表 1-1-3 所示。

表 1-1-3 直线职能式组织结构的优缺点

优点	缺点
(1) 权力集中，有利于资源优化配置，发挥整体优势。 (2) 划分功能，充分发挥各专业管理机构的作用	(1) 职能部门之间的合作和配合性较差。 (2) 集权式管理增加了高层领导的协调实训，不易发挥中层领导的积极性，易产生相互推诿现象，减弱物流公司的效益和整体实力

#### 4. 事业部制组织结构

事业部制是一种高度集权下的分权管理体制。事业部制是分级管理、分级核算、自负盈亏的一种形式，即一个企业按地区或按产品类别分成若干个事业部，从产品的设计、原料采购、成本核算、产品制造，一直到产品销售，均由事业部及所属工厂负责，实行单独核算，独立经营，企业总部只保留人事决策、预算控制和监督大权，并通过利润等指标对事业部进行控制。仓储企业比较常见的是采用按照地区划分事业部的形式。事业部制组织结构如图 1-1-5 所示。

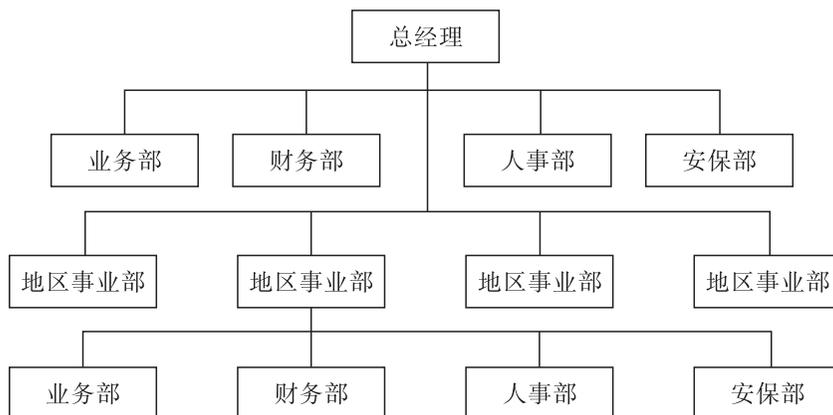


图 1-1-5 事业部制组织结构

事业部制组织结构的优缺点如表 1-1-4 所示。

表 1-1-4 事业部制组织结构的优缺点

优 点	缺 点
<p>(1) 企业领导可以摆脱日常事务，集中精力考虑全局问题。</p> <p>(2) 事业部实行独立核算，更能发挥经营管理的积极性，更利于组织专业化生产和实现企业的内部协作。</p> <p>(3) 各事业部之间有比较、有竞争，这种比较和竞争有利于企业的发展</p>	<p>(1) 企业与事业部的职能机构重叠，构成管理人员浪费。</p> <p>(2) 事业部实行独立核算，造成各事业部只考虑自身的利益，影响事业部之间的协作</p>

事业部制组织结构适用于规模庞大、品种繁多、技术复杂的大型企业，是国外较大的联合公司所采用的一种组织形式，近几年我国一些大型仓储物流企业集团也引进了这种组织结构形式。

#### 5. 矩阵式组织结构

在仓储企业中，有时也会根据业务项目或某些专门任务而成立跨部门的专门机构或项目小组，形成矩阵式组织结构，如图 1-1-6 所示。它是职能式和事业部制组织结构形式的组合，大多是临时设置，一个项目或业务运作完成后即取消。

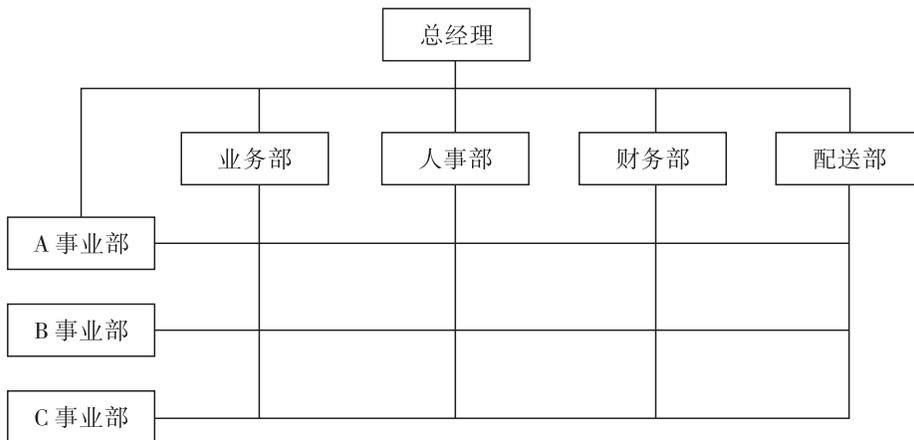


图 1-1-6 矩阵式组织结构

矩阵式组织结构的优缺点如表 1-1-5 所示。

表 1-1-5 矩阵式组织结构的优缺点

优点	缺点
(1) 任务明确，目的清楚，各方面人才有备而来。 (2) 横向信息沟通容易。 (3) 适应性强，协调配合性好	(1) 容易导致员工对双重领导产生迷惑。 (2) 为解决冲突，管理者需要耗费较长时间。 (3) 员工需要具备良好的沟通能力

### 6. 仓储企业组织结构示例

(1) 中小型仓储企业组织结构示例，如图 1-1-7 所示。

(2) 大中型仓储企业组织结构示例，如图 1-1-8 所示。

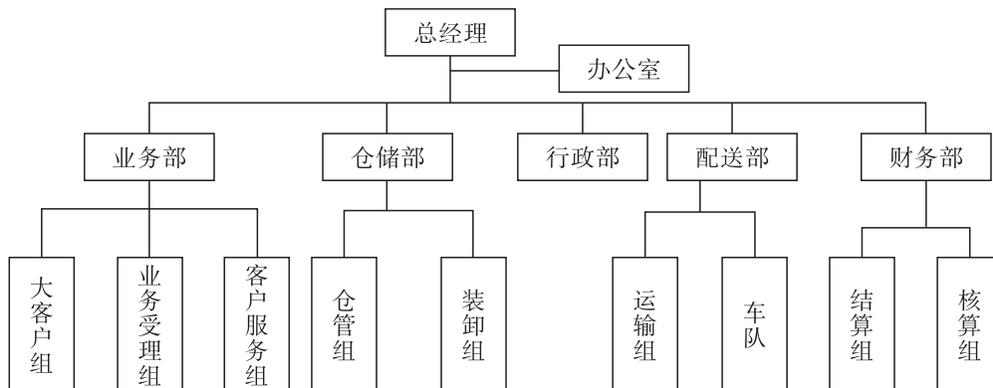


图 1-1-7 某小型仓储企业组织结构

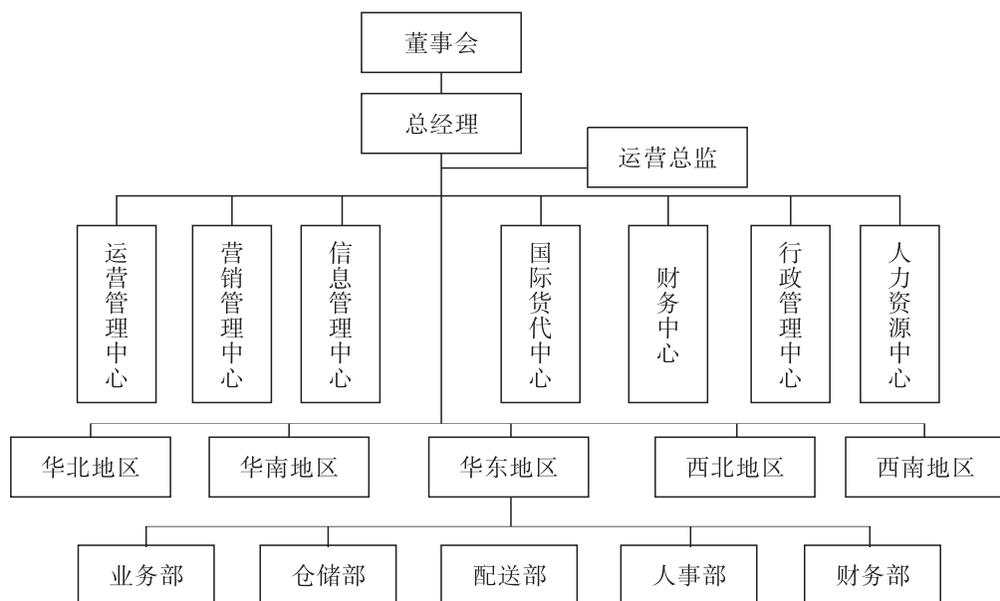


图 1-1-8 某大型仓储企业组织结构

### 三、仓储企业组织主要职能部门及岗位设置

仓储企业组织随着现代物流的发展和客户需求的差异化呈现出多样化的趋势。每家企业都有适合自身业务特点的业务流程，企业的职能部门设置也是根据企业业务流程的需要进行适当的调整和改造的。下面，我们以 SZT 物流公司为例，说明该公司的三个主要职能部门的组织结构形式及岗位设置。

#### 1. 业务部组织结构及岗位设置

SZT 物流公司业务部组织结构及岗位设置如图 1-1-9 所示。该公司业务部下设三个科室，分别是大客户服务科、业务受理科和客户服务科；四个业务岗位分别是大客户服务专员、业务专员、开单员和客服专员。

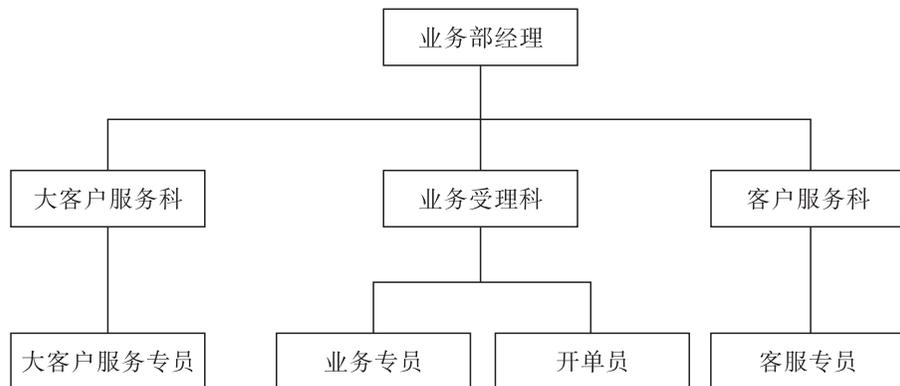


图 1-1-9 SZT 物流公司业务部组织结构及岗位设置

## 2. 仓储部组织结构及岗位设置

SZT 物流公司仓储部组织结构及岗位设置如图 1-1-10 所示。该公司仓储部设装卸组、仓管组、叉车组三个科室，下有五个岗位分别是装卸工、库管员、验货员、理货员和车辆管理员、叉车司机。

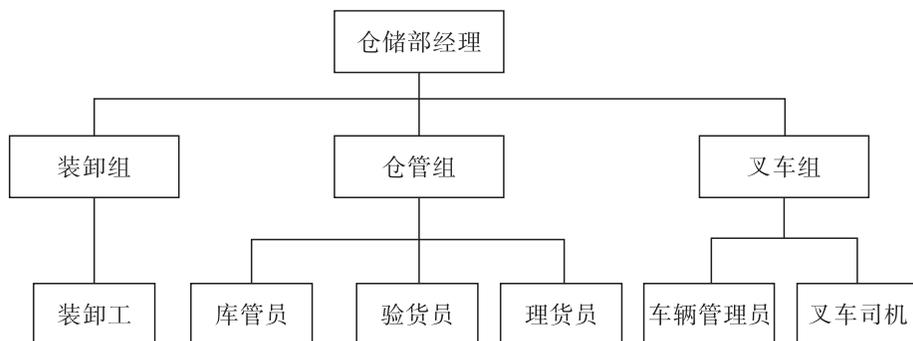


图 1-1-10 SZT 物流公司仓储部组织结构及岗位设置

## 3. 配送部组织结构及岗位设置

SZT 物流公司配送部组织结构及岗位设置如图 1-1-11 所示。该公司配送部设运输调度科和车队两个部门，下有运输调度员、押运员、装卸工、车辆管理员、驾驶员等五个岗位。

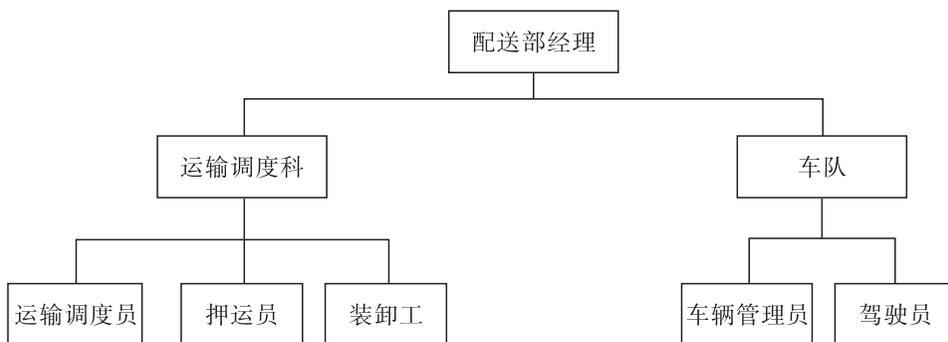


图 1-1-11 SZT 物流公司配送部组织结构及岗位设置

SZT 物流公司除了上述介绍的主要职能部门外，还有财务部、行政部、人事部、安保部等辅助职能部门，保证了企业能够正常协调运行。

## 四、实训活动

### 1. 实训目标

前往某仓储企业调研，了解该企业的组织结构及岗位设置情况。

## 2. 实训准备

- (1) 了解仓储企业的组织设计流程。
- (2) 设计问卷调研提纲。
- (3) 班级同学分组，明确分工。
- (4) 实训时间安排4学时。

## 3. 实训任务

- (1) 设计访谈调研提纲。
- (2) 选择典型调研对象。
- (3) 前往目标企业，调研了解该企业的组织结构及岗位设置情况。
- (4) 撰写调研报告，描绘出调研对象的组织结构图及岗位设置情况。

## 4. 实训评价

实训评价的方式有教师评价、小组内部成员评价和第三方评分组成员评价三种，建议教师评价占60%的权重，小组内部成员评价占20%的权重，第三方评分组成员评价占20%的权重，将三者综合起来的得分即为该生在该项目的评价分。实训评价内容见表1-1-6。

表 1-1-6 实训评价表

考评人	被考评人		
考评地点			
考评内容	仓储企业组织结构		
考评标准	具体内容	分值/分	实际得分/分
	实训态度	10	
	沟通水平	10	
	调研提纲合理性	20	
	选择典型调研对象	10	
	实地调研	20	
	调研报告	30	
合计		100	

注：考评满分100分，60分以下为不及格，60~69分为及格，70~79分为中，80~89分为良，90分及以上为优。

## 任务二 仓储企业主要岗位职责

### 学习目标

1. 了解仓储企业的主要职能部门及主要岗位。
2. 熟悉仓储企业仓储部的主要职责。
3. 学会仓储企业的主要操作岗位职责。
4. 通过模拟招聘会现场，让学生适应招聘会现场及招聘流程。

### 学习情境

小孙是2018届物流管理专业的毕业生，参加了××集团组织的校园招聘会。经历了过五关斩六将的招聘流程，即宣讲会—笔试—小组讨论—一对一面试—录用，最后顺利应聘成为该公司仓储管理岗位的职员。他应聘的成功，很大的原因归功于：①在学校担任学生干部锻炼出来的组织活动、沟通演讲、团队合作等能力。②在学校里，打下了扎实的专业知识基础。③在应聘前，充分地搜集了招聘方的资料，了解所要面试职位的岗位职责，深入理解岗位的要求与自身素质所符合的程度。

通过学习本任务，让我们一起了解仓储企业的主要岗位职责，为将来的应聘搭起方便之桥。

### 一、仓储企业主要职能部门的岗位

仓储企业主要职能部门的岗位如表1-1-7所示。

表1-1-7 仓储企业主要职能部门的岗位

部 门	岗位编号	岗位名称
业务部	1-001	业务部经理
	1-002	业务主管
	1-003	业务专员
	1-004	客户服务主管
	1-005	客户服务专员
	1-006	大客户服务专员

续上表

部 门	岗位编号	岗位名称
仓储部	2-001	仓储部经理
	2-002	货物验收员
	2-003	仓库管理员（出入库管理）
	2-004	货物保管员（在库管理）
	2-005	理货员主管
	2-006	理货员
	2-007	库存控制专员
配送部	3-001	配送部经理
	3-002	货运主管
	3-003	运输调度员
	3-004	送货员（押运员）
	3-005	装卸工

## 二、仓储企业仓储部的主要职责

仓储企业仓储部的主要职责如表 1-1-8 所示。

表 1-1-8 仓储部门的职责

序号	职 责 内 容
1	负责制定、执行和改进仓储管理制度及其作业流程，并监督确保其有效实施
2	负责研究与分析仓库空间、设备、人力与产品销售形态等因素，拟定完善的物资管理制度及作业程序
3	负责对进库物品外观质量进行检查并实施入库验收
4	负责对在库物品进行养护和管理工作
5	负责对出库物品进行验发等相关工作
6	负责协助对不合格物品进行处理申报，以及按照相关程序要求对废旧物料进行处理
7	负责各类物品及包装的回收、清洁、处理等工作

续上表

序号	职责内容
8	负责公司的物资贮存管理工作，对原、辅料库及成品库实施全面管理，加强对入库、贮存、发货的质量控制，保证账、卡、物一致
9	负责确保仓库存储设施符合要求，做好库内温湿度、通风等工作，并做好记录
10	负责公司仓库（包括原、辅料库和成品库等）的 ERP 系统管理工作
11	负责协助财务部对仓库的管理工作，参与财务部定期组织的盘点对账工作，以及组织部门人员定期进行盘点核对工作
12	负责定期向生产部、财务部、销售部提供原、辅料和成品的库存情况的相关报表
13	负责现场的物资及仓库的安全防火、防盗工作，杜绝安全隐患

### 三、仓储企业的主要操作岗位职责

#### 1. 货物验收员（见表 1-1-9）

表 1-1-9 货物验收员岗位职责

岗位名称：货物验收员	部门：仓储部	编制日期：
直接上级：仓储部经理	负责对象：出入库商品	任职人签字：
任职条件	学历：大学专科以上 经验：2 年以上仓储出入库货物验收经验 专业知识：具备商品学、货物学、质量管理、物流管理等相关知识 业务要求：熟悉仓库管理业务流程；全面掌握商品质量验收相关知识；熟悉商品出入库验收程序	
实训目标	负责商品出入库的验收检验实训，对不符合验收要求的货物按公司的有关规定进行处理	
职责范围		

## 2. 仓库管理员（见表 1-1-10）

表 1-1-10 仓库管理员岗位职责

岗位名称：仓库管理员	部门：仓储部	编制日期：
直接上级：仓储部经理	负责对象：出入库商品	任职人签字：
任职条件	<p>学历：高职高专</p> <p>经验：2 年以上仓库管理实训及物流公司相关经验</p> <p>专业知识：具备仓储管理、物流管理、统计的相关知识，能熟练使用常见计算机办公软件</p> <p>业务要求：熟悉物流仓储管理业务流程，全面掌握仓储物资的存储、调配等相关知识；了解公司内部的管理流程</p>	
实训目标	按照公司仓储管理的规定全面负责货物出入库管理实训，根据货物的特性合理安排储位	
职责范围	<p>(1) 规章制度：协助仓储部经理制定货物验收、出入库、存储等规章制度，报主管领导审批后，形成规章制度，严格执行。</p> <p>(2) 货物的出入库管理：负责货物出入库的搬运设备与人员调配实训，安排好出入库计划；严格办理出入库手续，签发相关出入单。</p> <p>(3) 库存统计与建立台账：建立相应的货物出入库台账，定期对出入库数据进行统计；对库存货物进行定期盘点，向信息管理部门及财务部提交库存盘点数据。</p> <p>(4) 库房管理：负责辖区内各类库房的管理实训，做好库房的定额管理；严格监督货物的装载上车与卸货，进行现场指挥</p>	

## 3. 货物保管员（见表 1-1-11）

表 1-1-11 货物保管员岗位职责

岗位名称：货物保管员	部门：仓储部	编制日期：
直接上级：仓储部经理	负责对象：在库货物	任职人签字：
任职条件	<p>学历：中专以上</p> <p>经验：2 年以上仓库货物保管经验</p> <p>专业知识：具备仓储管理、库房管理、商品学、质量管理等相关知识</p> <p>业务要求：熟悉物流仓储管理业务流程，掌握仓储物资的储存、保管要求</p>	
实训目标	确保在库货物安全，商品质量完好和数量准确无误；定期巡查，发现异常问题及时处理	

续上表

职责范围	<p>(1) 协助货物的出入库管理：协助仓库管理员进行货物的进出仓，协助相关部门对出入库货物进行检验。</p> <p>(2) 负责其保管区域内物资的保管实训。</p> <p>(3) 定期清扫保管区，保证保管区内清洁卫生、无虫害。</p> <p>(4) 定期检查仓库的温湿度，做好相关记录并控制和调节仓库温湿度。</p> <p>(5) 定期检查所保管的货物品种、数量、质量状况。</p> <p>(6) 负责保管物资的安全管理实训，协助进行安全消防管理。</p> <p>(7) 定期盘点库存货物，做到账、物、卡一致</p>
------	---

4. 理货员（见表 1-1-12）

表 1-1-12 理货员岗位职责

岗位名称：理货员	部门：仓储部	编制日期：
直接上级：仓储部经理	负责对象：货物	任职人签字：
任职条件	<p>学历：高中以上</p> <p>经验：1 年以上实训经验</p> <p>专业知识：具备仓储管理、货物学、财会、叉车驾驶等相关知识</p> <p>业务要求：熟悉仓储管理、运输流程；了解相关货物知识；熟悉仓储信息化操作</p>	
实训目标	<p>完成对出入仓库的货物进行验收、整理、核对和堆码等实训，在合理安排货物仓储的同时，对它们进行有序整理、拣选、配货、包装、置唛以及复核作业</p>	
职责范围	<p>(1) 货物检查与核对：按照提货单提出货物，并核对货物品种、数量、规格、等级及型号。</p> <p>(2) 理货员根据每次入库理货的情况，制作理货清单。</p> <p>(3) 货物分拣包装：根据客户订单的要求，把出货商品分拣、组配、整理出来；对待出库、待运货物进行检验核对，并进行包装及贴包装标志。</p> <p>(4) 货物分拣与发运：理货人员根据货物的运输方式、流向和收货地点，将出库货物分类集中在出货区，通知驾驶员提货发运</p>	

## 5. 库存控制专员（见表 1-1-13）

表 1-1-13 库存控制专员岗位职责

岗位名称：库存控制专员	部门：仓储部	编制日期：
直接上级：仓储部经理	负责对象：库存物资	任职人签字：
任职条件	<p>学历：本科以上，物流管理、统计信息管理专业</p> <p>经验：3 年库存控制管理实训经验；拥有大中型制造企业库存控制经验者优先</p> <p>专业知识：具备物流管理、仓储管理、计算机信息、统计学等相关知识</p> <p>业务要求：熟悉仓储管理业务流程；掌握库存控制的方法；了解仓储出入库台账</p>	
实训目标	<p>在仓储部经理领导下，具体执行各项库存管理制度和流程，搜集、统计、跟踪库存状况，提出合理的库存管理方法，降低库存费用</p>	
职责范围	<p>(1) 分析跟踪每日库存状态，并根据分析的结果采取合理的库存控制方法。</p> <p>(2) 协助仓储部经理，不断优化库存控制系统，降低库存控制成本。</p> <p>(3) 具体负责对呆滞物品的处理实训。</p> <p>(4) 分析和改进库存控制系统，协助仓储部经理降低库存和提高库存周转率。</p> <p>(5) 负责库存数据录入和提交库存报表。</p> <p>(6) 完成上级交办的相关任务</p>	

## 6. 运输调度员（见表 1-1-14）

表 1-1-14 运输调度员岗位职责

岗位名称：运输调度员	部门：配送部	编制日期：
直接上级：配送部经理	负责对象：车、司机	任职人签字：
任职条件	<p>学历：高职高专，运输组织管理、物流管理专业</p> <p>经验：3 年货物运输调度经验</p> <p>专业知识：具备物流管理、仓储管理、运输组织、车辆性能等专业知识</p> <p>业务要求：熟悉物流管理知识，掌握运输调度的各种方法及技巧，了解货运地区天气、交通路况等，妥善安排货运车辆、路线和人员</p>	
实训目标	<p>合理规划运输线路和运输车辆，监控货物及时、安全到达目的地</p>	

续上表

职责范围	<p>(1) 协助运输主管，制定运输规章制度和安全管理制，并监督执行。</p> <p>(2) 合理进行车辆和人员调度，确保运输效率。</p> <p>(3) 制订月度运输计划并监督执行。</p> <p>(4) 审核运输、保险费用，并在相关单据上签字。</p> <p>(5) 处理运输事故，并负责善后实训。</p> <p>(6) 审核发运要求，合理选择运输线路和方式。</p> <p>(7) 监督、检查、评估运输方面的实训质量、及时性和运输费用等。</p> <p>(8) 负责组织实施专项运输方案的制定与监督执行。</p> <p>(9) 完成领导交办的其他实训</p>
------	--

### 7. 送货员（见表 1-1-15）

表 1-1-15 送货员岗位职责

岗位名称：送货员	部门：配送部	编制日期：
直接上级：配送部经理	负责对象：运输的货物	任职人签字：
任职条件	<p>学历：高中以上文化</p> <p>经验：1 年以上实训经验</p> <p>专业知识：具备运输知识、安全知识、配送管理等知识</p> <p>业务要求：了解货运产品相关知识；熟悉仓储管理、运输流程</p>	
实训目标	<p>在运输过程中完成相关的日常事务实训，将货物安全送达指定地点，把送货单交给货主签字后送回</p>	
职责范围	<p>(1) 运输前实训：指导并协助装卸人员搬运、堆码、装载待运货物，查验办理运输货物数量，办理相关运输手续。</p> <p>(2) 运输途中管理：在货物运输途中，根据货物特性进行保管、护送、喂养等实训，保证货品安全到达目的地；如果遇突发事件，则及时向公司相关领导汇报，尽快予以解决；若在运输途中造成货品损坏，按照相关规定进行处理，如退换货、修理等。</p> <p>(3) 货物交付：按照客户要求，将货物运送到指定地点交货、卸货，进行货物的检验，办理交付手续，与客户进行交流，做到周到微笑服务</p>	

## 8. 装卸工（见表 1-1-16）

表 1-1-16 装卸工岗位职责

岗位名称：装卸工	部门：配送部	编制日期：
直接上级：配送部经理	负责对象：装卸货物	任职人签字：
任职条件	<p>学历：高中以上</p> <p>经验：2 年以上相关实训经验</p> <p>专业知识：具备仓储、货运、商品、装卸等知识</p> <p>业务要求：了解物流业务流程，熟悉装卸搬运工具及其使用</p>	
实训目标	<p>利用装卸搬运工具，合理对货物进行装卸、堆码、拆垛、分拣、搬运等实训，实现对货物按照物流业务流程进行转移，保证配送、仓储、包装等业务顺利完成</p>	
职责范围	<p>(1) 做好装卸人员的制度、流程建设。</p> <p>(2) 负责组织装卸人员进行货物装卸作业，保证按时按量装卸。</p> <p>(3) 负责货物装载后的加固防护实训。</p> <p>(4) 负责作业后场地的清扫和物资清理实训。</p> <p>(5) 负责装卸人员的业务、劳动纪律、现场管理等日常的检查、督导及考核实训。</p> <p>(6) 完成领导交办的其他实训</p>	

## 9. 业务专员（见表 1-1-17）

表 1-1-17 业务专员岗位职责

岗位名称：业务专员	部门：业务部	编制日期：
直接上级：业务部经理	负责对象：客户	任职人签字：
任职条件	<p>学历：高职高专</p> <p>经验：1 年以上市场营销实训经验或相关物流实训经验</p> <p>专业知识：具备市场营销、物流管理、人际关系、沟通演讲技巧等知识</p> <p>业务要求：了解国内仓储行业相关政策、法规，熟悉仓储业的经营发展趋势；了解企业的运作方式、运作流程</p>	
实训目标	<p>在业务主管领导下，根据企业的销售规定，建立、维护、扩大客户资源，完成公司下达的销售计划，实现公司销售目标</p>	

续上表

职责范围	<p>(1) 寻找潜在客户，积累客户资源；不断挖掘老客户需求，扩大合作领域。</p> <p>(2) 与客户日常接洽：预约、拜访客户；与客户签订合同；回访客户与客户关系维护合作过程中各事项的有效沟通。</p> <p>(3) 客户资料存档管理：记录每一客户的详细资料，并整理归档，方便公司查询、业务交接和售后服务。</p> <p>(4) 客户意见反馈：定期或不定期拜访重点客户，接受客户意见，整理客户信息反馈单，递交到相关部门</p>
------	---

### 10. 客户服务专员（见表 1-1-18）

表 1-1-18 客户服务专员岗位职责

岗位名称：客户服务专员	部门：业务部	编制日期：
直接上级：客户主管	负责对象：客户	任职人签字：
任职条件	<p>学历：大学专科以上</p> <p>经验：1 年以上相关实训经验</p> <p>专业知识：具备市场营销、客户关系管理等专业知识，以及良好的语言表达能力与沟通能力</p> <p>业务要求：了解国家有关物流行业的法律、法规，熟悉公司的业务情况，掌握与客户的沟通方法，特别是电话沟通技巧</p>	
实训目标	<p>组织搜集整理客户的相关信息，建立和维护良好的客户关系，为客户提供周到、满意的服务</p>	
职责范围	<p>(1) 建立客户档案数据库：按照公司和客户需求对客户档案进行分类和管理，建立客户档案数据库。</p> <p>(2) 客户信息调查：利用对客户进行电话访问、资料收集等方法，调查客户服务满意度、经营状况等信息。</p> <p>(3) 客户关系管理：根据公司客户档案，定期与新、老客户联系，了解客户需求，及时向相关部门反馈客户信息；妥善处理客户提出的有关问题，维护与客户的良好关系。</p> <p>(4) 客户投诉处理：接听客户投诉电话，做好记录并及时处理；若超出权限范围则及时上报领导处理</p>	

## 四、实训活动

### 1. 实训目标

通过模拟招聘会现场，让学生参加招聘会，使学生熟悉招聘的流程，懂得招聘前的准备工作，掌握招聘过程的形象树立和沟通技巧。

### 2. 实训准备

- (1) 了解应聘岗位的要求及岗位职责。
- (2) 准备招聘会的现场布置实训。
- (3) 招聘方准备面试的考题。
- (4) 将全部同学（以全班 50 人为标准）分成 5 组，每组 10 人，其中 3 人担任招聘方考官，其他人扮演应聘者。
- (5) 实训时间安排 4 学时。

### 3. 实训任务

- (1) 要求模拟仓储物流企业招聘业务专员、仓库管理员、客户服务专员三个岗位各一个。
- (2) 要求以组为单位，共同布置招聘会现场，准备白板写上公司简介、公布招聘流程（宣讲会—笔试—小组讨论—一对一面试—录用）、招聘岗位的要求及招收人数等信息。
- (3) 招聘方准备面试题及答案，设计面试的评分标准及评分单。
- (4) 应聘者参加面试前准备：要求做到服装干净整洁，精神面貌好；准备好应对考官提出的问题和笔试考题。
- (5) 每组按照要求，模拟招聘现场。招聘方根据招聘流程进行宣讲会—笔试—小组讨论—一对一面试—录用等实训。应聘者必须按照考官的要求做出响应。
- (6) 每一组招聘方对面试的应聘者每个环节进行打分，选出最适合岗位要求的应聘者，并公布面试结果。

### 4. 实训评价

实训评价的方式有教师评价、小组内部成员评价和第三方评分组成员评价三种，建议教师评价占 60% 的权重，小组内部成员评价占 20% 的权重，第三方评分组成员评价占 20% 的权重，将三者综合起来的得分为该生在该项目的评价分。实训评价内容见表 1-1-19。

表 1-1-19 实训评价表

考评人		被考评人	
考评地点			
考评内容	仓储企业主要岗位职责		
考评标准	具体内容	分值/分	实际得分/分
	实训态度	10	
	沟通水平	10	
	招聘前准备实训	10	
	招聘现场布置实训	10	
	模拟招聘现场	20	
	考官表现	20	
	应聘者表现	20	
合计		100	

注：考评满分 100 分，60 分以下为不及格，60~69 分为及格，70~79 分为中，80~89 分为良，90 分及以上为优。

### 任务三 仓储企业仓库管理制度



#### 学习目标

1. 熟悉仓储企业的仓库管理制度。
2. 通过实训活动，要求学生加深熟悉仓库的管理制度。



#### 学习情境

广东东立商贸物流有限公司创办于 2001 年 8 月，是一家从事第三方物流服务的综合型物流公司，服务形态主要以公路干线运输、仓储管理、城市第二次配送为主，兼营商品贸易与代理。该公司总部设在广东省惠州市，下辖人力资源管理中心、财务管理中心、核算管理中心、3PL（第三方物流）管理中心、营销管理中心、营运管理中心、法律事务中心、客户服务中心、分公司管理中心等九大职能中心。该公司在惠州、广州、南海、北京、西安、浙江等地设立了分公司；全国有 3 个 CDC（中央配送中心）和 25

个 RDC（区域配送中心）仓，仓储管理面积达 11 万多平方米。从以上资料可以看出，广东东立商贸物流有限公司正处在由区域性仓储物流公司向全国性物流公司迈进的发展过程。这种类型的仓储物流公司其仓库管理制度是如何制定的呢？

## 一、仓库收货管理制度

### 1. 正常产品收货制度

(1) 货物到达后，收货人员根据司机（送货人员）的送货单和产品订单清点收货。

(2) 收货人员应与司机共同打开车门检查货品状况，如果货物有严重受损状况，则需马上通知客户等候处理，必要时拍照留下凭证。如果货物状况完好，则开始卸货实训。

(3) 卸货时，收货人员必须严格监督货物的装卸状况（小心装卸），确认产品的数量、包装及保质期与箱单严格相符。若有任何破损、短缺则必须在收货单上严格注明，并保留一份由司机签字确认的文件，如事故记录单、运输质量跟踪表等。破损、短缺的情况须进行拍照，并及时上报经理、主管或库存控制人员，以便及时通知客户。

(4) 卸货时如果遇到恶劣天气（如下雨、雪、冰雹等），则必须采取各种办法确保产品不会受损。卸货人员必须监督确保产品在码放到托盘上时全部向上，不可倒置，每排码放的数量严格按照产品码放示意图（产品码放按照托盘的尺寸及货位标准设计）。

(5) 收货人员签收送货单，并填写相关所需单据，将有关的收货资料产品名称、数量、生产日期（保质期或批号）、货物状态等交给订单处理人员。

(6) 订单处理人员接单后必须在当天完成，将相关资料通知客户并录入系统。

(7) 须将破损产品与正常产品分开单独存放，等候处理办法，并存入相关记录。

### 2. 退货或换残产品收货制度

(1) 各种退货及换残产品入库都须有相应单据，如果运输公司不能提供相应单据，仓库人员有权拒收货物。

(2) 退货产品有良品及不良品的区别，如果是良品退货，货物必须保持完好状态，否则仓库拒绝收货；不良品收货则必须与相应单据相符，并且有配套的纸箱，配件齐全。

(3) 换残产品则须与通知单上的型号、机号相符，否则仓库拒绝收货。

(4) 收货人员依据单据验收货物后，须将不同状态的货物分开单独存放，将退货或换残单据、收货入库单及记录产品名称、数量、状态等记录本交给订单处理人员。

(5) 订单处理人员依据单据录入系统。

## 二、发货流程管理制度

### 1. 订单处理制度

(1) 所有的出库必须有客户授权的单据（授权签字、印章）作为发货依据。

(2) 接到客户订单或出库通知时，订单处理人员须进行单据审核（检查单据的正

确性，是否有充足的库存)，审核完毕后，通知运输部门安排车辆。

(3) 订单处理人员依据不同的单据处理办法录入系统，制作送货单及依据货品或客户要求制作拣货单。

(4) 将拣货单交给仓管员备货。

## 2. 备货制度

(1) 备货人员严格依据备货单（出库单或临时出库单）拣货，如果发现备货单上或货物数量有任何差异，则必须及时通知库存控制人员、主管、经理，并在备货单上注明清楚问题情况，以便及时解决。

(2) 货物按备货单备好后，根据要求按车辆顺序进行二次分拣，根据装车顺序按单排列。

(3) 每单备货必须注明送货地点、单号，以便发货。各单备货之间需留出足够的操作空间。

(4) 货物分拣完毕后，将拣货单交还，订单作为拣货单确认，并通知运输部。

## 3. 发货制度

(1) 发货人员依据发货单核对备货数量，依据派车单核对提货车辆，检查承运车辆的状况后方可将货物装车。

(2) 发货人员按照派车单顺序将每单货品依次出库，并与司机共同核对出库产品的型号、数量、状态等。

(3) 装车后，司机应在出库单上写明车号、姓名，同时发货人员签字。发货人员将完整的出库单交给接单人员进行出库确认。

# 三、库存管理制度

## 1. 货品存放制度

(1) 入库产品必须贴好标签后入位，货物的存放不能超过产品的堆码层数极限。

(2) 所有货物不可以直接放置在地面上，必须按照货位标准整齐地码放在托盘上。开箱货物应及时封箱，并粘贴提示说明。货物必须保持清洁，长期存放的货物须定期打扫尘土，货物上不许放置任何与货物无关的物品，如废纸、胶带等。

(3) 破损及不良品单独放置在搁置区，保持清洁，并准确记录。

(4) 托盘放置必须整齐有序，上货架的货物要保证其安全性。

(5) 货架上不允许有空托盘，空托盘必须整齐放置在托盘区。

(6) 出入库产生的半拍产品应放置在补货区（一层）。半拍产品码放应整齐有序，不可以梯形码放。

## 2. 盘点制度

(1) 所有的货物每个月必须大盘一次。

(2) 针对每天出库的产品进行盘点，并对其他产品的一部分进行循环盘点，以保

证货物数量的准确性。

(3) 盲盘：针对每次盘点，接单人员打印盘点表（不包括产品数量），交给盘点人员。盘点时至少要有两名盘点人员，将盘点数量填写在空白处，盘点后由两人共同签字确认数量。再将盘点表交给报表人员，报表人员再将盘点数量输入盘点表，进行数量的匹配，如果有数量的差异，则需重新打印差异单，进行二次盘点，二次盘点后无差异则可存档。如有差异，则需进行核查，发现有收发货错误的，需及时联系客户，看是否能挽回损失，无法挽回的损失必须按照事故处理程序办理。

#### 四、仓库日常管理制度

- (1) 定期检查库区和库内地面无淤泥、尘土、杂物等。
- (2) 要求装卸作业工具（如叉车、小拖车等）在不用时，须停放在指定区域。
- (3) 门、窗、天窗及其他开口在不用时保持关闭、状况良好，能有效阻止鸟及其他飞行类昆虫进入。
- (4) 检查仓库照明设备是否完好、安全。（检查方法：将库内的灯全部打开，检查是否有不亮的灯及亮度异常现象）
- (5) 检查仓库办单处是否整洁（所有单据摆放整齐，并有清晰的分类）。
- (6) 检查仓库地面是否清楚标明堆码区和理货区。
- (7) 检查手摸货架、货物、托盘，要求无灰尘。
- (8) 检查空托盘是否在指定区域堆放整齐。
- (9) 要求货物堆码无倒置和无超高现象。
- (10) 要求货物堆放整齐、无破损、无开箱或无变形货物（破损、搁置区存放的货物除外）。
- (11) 要求仓库的活动货位连贯，没有不必要的活动货位（活动货位：用活动的标志表示的货位，根据需要，可以在仓库里灵活移动）。
- (12) 要求各类警示标志（包括安全线路的箭头指示、禁止吸烟等）保持有效、整洁、张贴规范。
- (13) 要求每次收货时正确、清晰填写并张贴“收货标签”。
- (14) 要求破损、搁置、禁发货物分开存放并张贴相应标签。
- (15) 要求破损、搁置货物在3个月内（食品类为1个月）处理完毕。
- (16) 要求所有退货的处理必须在两天内完成，并且退货上必须贴有“退货通知单”。
- (17) 要求仓库无“四害”侵袭痕迹。
- (18) 要求定期作“四害控制”处理，并记录每次处理的工序、时间、结果。（查看记录）
- (19) 要求同库、同品种的货物必须堆放于同区域或相近区域；同品种的货物应该存放于同一仓库。
- (20) 要求同一客户的产品，如果可以共存于一个仓库，且一个仓库能够存放得

下,那么该客户的产品必须存放于同一仓库。

## 五、仓库建立关键绩效考核制度

(1) 盘点准确率——KPI 1 (关键绩效指标)。

定义:每月盘存箱数与系统实际盘存箱数的百分比。考核标准:99.9%。

计算方法:  $\text{盘点准确率} = \frac{\text{实际盘存数}}{\text{系统库存数}} \times 100\%$

(2) 破损率——KPI 2。

定义:操作中发生的累计破损量与累计操作量的百分比。考核标准:不超过0.1%。

计算方法:  $\text{破损率} = \frac{\text{累计破损量}}{\text{累计操作量}} \times 100\%$

(3) 收发货不及时率——KPI 3 (以车辆到达15分钟内收发为合格)。

定义:每月收发货不及时单数与每月收发货总单数。考核标准:2%。

计算方法:  $\text{收发货不及时率} = \frac{\text{每月收发货不及时单数}}{\text{每月收发货总单数}} \times 100\%$

## 六、实训活动

### 1. 实训目标

前往某仓储企业调研,了解该企业的仓库管理制度。

### 2. 实训准备

- (1) 设计问卷调研提纲。
- (2) 班级同学分组,明确分工。
- (3) 实训时间安排4学时。

### 3. 实训任务

- (1) 设计访谈调研提纲。
- (2) 选择典型调研对象。
- (3) 前往目标企业,调研了解该企业的仓库管理制度。
- (4) 撰写调研报告,描述出调研对象仓库管理制度的合理性及需要完善之处。

### 4. 实训评价

实训评价的方式有教师评价、小组内部成员评价和第三方评分组成员评价三种,建议教师评价占60%的权重,小组内部成员评价占20%的权重,第三方评分组成员评价占20%的权重,将三者综合起来的得分即为该生在该项目的评价分。实训评价内容见表1-1-20。

表 1-1-20 实训评价表

考评人		被考评人	
考评地点			
考评内容	仓储企业仓库管理制度		
考评标准	具体内容	分值/分	实际得分/分
	实训态度	10	
	沟通水平	10	
	调研提纲合理性	10	
	选择典型调研对象	10	
	实地调研	20	
	调研报告	40	
合计		100	

注：考评满分 100 分，60 分以下为不及格，60~69 分为及格，70~79 分为中，80~89 分为良，90 分及以上为优。

## 技能训练

### 一、单项选择题

- 仓储企业组织结构设计的步骤不包括（ ）。
  - 确定组织目标
  - 确定组织结构
  - 配备岗位人员
  - 进行人员分析
- 矩阵式组织结构的缺点是（ ）。
  - 横向信息沟通容易
  - 适应性强，协调配合好
  - 容易导致员工对双重领导的迷惑
  - 任务明确，目的清楚，各方面人才有备而来
- 直线式组织结构是用于（ ）的情况。
  - 仓储企业规模不大
  - 职工人数多
  - 生产作业复杂
  - 管理作业复杂
- 职能式组织结构适用于（ ）的情况。
  - 外界环境稳定
  - 技术不标准
  - 职能部门协调复杂
  - 规模庞大

## 二、多项选择题

1. 直线式组织结构的优点有（ ）。
  - A. 权力集中，职权和职责分明、命令统一
  - B. 对主管的能力要求高
  - C. 缺乏横向的协调关系
  - D. 信息沟通敏捷方便，便于统一指挥、集中管理
2. 职能式组织结构的优点有（ ）。
  - A. 促进深层次技能的提高
  - B. 促进组织实现职能目标
  - C. 导致组织缺乏创新
  - D. 在中小型企业规模下最优
3. 仓储企业组织机构的主要形式有（ ）。
  - A. 直线式组织结构
  - B. 职能式组织结构
  - C. 直线职能式组织结构
  - D. 事业部制组织结构

## 三、简答题

1. 仓储企业组织结构设计的步骤是什么？
2. 有哪几种典型的物流组织结构？每种组织结构的优缺点是什么？
3. 能否画出物流企业的组织结构图？
4. 仓储企业的主要职能部门以及岗位有哪些？
5. 仓储企业的仓库管理制度有哪些？

## 四、案例分析题

### ××公司的物流组织

××公司是美国一家生产管道装置和设备的公司，其年销售额约为8 000万美元。这家公司目前设立了一个分部以解决物流问题，分部经理是销售和市场部门的副总裁。其部门目标是确定顾客服务标准，并协调该服务标准与配送计划、生产计划之间的关系。

以前，销售部门为了取悦大客户，直接将企业生产的产品从工厂运出，但生产管理人员却常常跟不上进度。新部门成立后，很快就发现了企业的这一瓶颈，并着手建立一套系统以更好地协调订单录入、生产计划、基层仓储和运输之间的关系，以满足客户的需求。

与此同时，为了迎合客户的需求，销售人员又制定了新方案，从而打乱了原生产计划，采购人员则不停地抱怨新的生产计划对原材料需求的波动太大。情况进一步复杂化。

尽管新部门的成立对降低运输成本和准时送货带来了积极的影响，但是仍然存在不少问题。比如，公司里大多数与物流活动有关或参与物流系统的职能部门认为，新部门只对改善产品的分部系统感兴趣，而分部经理也因无权控制成品库存而心存不满。企业的生产副总裁负责企业库存管理，而且并不打算放弃成品库存的控制权。

经人提议，该公司同意采取矩阵式组织形式，该做法已经取得了实质性的进展，但

在权力共享问题上遇到了一些障碍。因此，公司任命了一名负责原材料管理的执行副总裁来帮助协调各职能部门之间的关系。在这个职位上，他手下没有大量的员工，也不要各部门向他汇报工作。由于其显赫的头衔和得体的处事方式，他和他的两个助手成功地实施了其他职能部门未能实现的全方位协调管理。

**思考：**

1. ××公司是否有必要进行组织结构变革？为什么？
2. ××公司变革后的组织结构形式有哪些优势？
3. 新的物流组织结构对该公司解决生产和销售矛盾起到什么作用？

## 项目二 仓储商务能力

### 任务一 市场调研

#### 学习目标

1. 能够对客户、物流市场及竞争对手进行调研，做好市场信息的收集、整理和反馈实训；能够进行问卷的设计与调查，撰写调查报告。
2. 根据物流市场的发展情况和业务开展的实际需要，有针对性地编写市场调查计划，并根据调研计划开展市场调查。
3. 通过有效途径，定期了解本地区的物流供求状况和潜在市场潜力，定期对客户的需求信息进行调查。

#### 学习情境

某物流专业的大专毕业生小陈在新设立的物流公司市场部就职。该公司拥有两个2 000平方米的仓库和相关设备，其仓储条件以电子类产品为主，拥有流动资金300万元，员工80人。现公司要求市场部调查本地区的仓储需求状况，并根据公司自身的情况设计一套完整并且具有针对性的调查问卷。对此，市场部应该怎么做？小陈要进行哪方面的实训？

每个企业都需要或多或少地进行市场调研。现企业通常将销售额的一定百分比作为营销调研的预算，供市场营销研究部门使用或购买外部专业市场营销研究公司的服务。从一般意义上来讲，市场调研是为了营销管理和决策的目的，运用科学方法，对有关信息进行有计划、有步骤、系统地收集、整理、分析和报告的过程。

市场调研应用的范围很广，物流企业中常见的一些调研项目有：物流市场环境调研、供应调研、需求调研、物流价格研究及物流销售分析等。

#### 一、市场调研的程序

市场调研的程序并不是一成不变的。典型的市场营销调研大都可以分为以下三个阶段：准备调查阶段、正式调查阶段和结果处理阶段。这三个阶段又可以进一步分为五个步骤：明确问题、制订调研计划、组织实施计划、分析调查资料、提出研究报告，如图1-2-1所示。

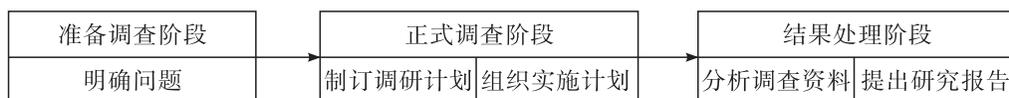


图 1-2-1 市场调研程序

### 1. 明确问题

一个企业总会面临这样或那样的问题，但市场调研的目标不能漫无边际，只有将每次调研所要解决的问题圈定到一个确切的范围内，才便于有效地制订计划和实施调研。如某一区域的工业企业或商业企业希望仓储企业能提供哪些服务？问题越明确，越能防止调研过程中造成不必要的浪费，将信息采集和处理工作减至最少。准备调查阶段提出的假设或目标，即是正式调查阶段所要验证或解决的。

### 2. 制订调研计划

调研计划需要包含以下几方面的内容。

(1) 确定所需要的信息。明确调研目的之后，就要确定调研对象和范围，这主要是为了解决向谁调研和由谁具体提供资料的问题。在确定调研对象和范围时，要特别注意调研对象和调研范围之间的联系，这是整个计划的基础。

选择调研对象时，要综合考虑以下几个因素：①结合调研目的，以达到调研要求；②结合考虑调研对象群体人数的多少、分布范围的大小、调研难易程度等具体情况；③考虑所选样本的代表性，若调研对象之间差异较小，每个样本的代表性都强，则可选择较少样本，反之，则应选择较多的样本。

确定仓储企业调研范围时，可参照表 1-2-1 进行。

表 1-2-1 仓储企业市场调研一览表

调研范围	具体内容
市场环境调研	(1) 国内外政治形势、外交关系、体制改革状况。 (2) 国家经济、环保、外贸等相关法律、行政法规动态及其影响。 (3) 宏观经济状况及产业、行业、市场供求关系。 (4) 社会文化、消费习俗和传统。 (5) 与目标市场相关的地理条件等
市场需求调研	(1) 仓储配送服务需求总量以及影响因素。 (2) 仓储配送服务需求者及其分布结构分析。 (3) 仓储配送服务需求者购买因素分析
市场供应调研	(1) 提供同类服务的企业和机构。 (2) 仓储配送服务的供应总量及预测。 (3) 仓储配送服务的范围变化

续上表

调研范围	具体内容
市场营销活动调研	(1) 竞争对手状况。 (2) 所提供的仓储配送服务的优劣势分析。 (3) 仓储配送服务的价格状况、变动趋势及影响因素。 (4) 广告媒体、广告效果。 (5) 仓储配送服务的销售增长情况。 (6) 客户对服务的评价
其他调研	除以上市场调研范围外，还可视仓储企业情况选择其他的市场调研项目和任务

(2) 信息来源。信息可分为一手资料和二手资料：一手资料又称为“原始资料”，是为当前某种特定目的直接从调查对象那里获取的信息；二手资料则是指已经由别人收集、整理且通常是已经发表过的信息，如各种公开的出版物、各类咨询信息公司提供的数据、企业信息系统里储存的各种数据等。一般来说，调研中应尽可能利用二手资料，因为获得二手资料相对来说比较容易而且快捷。但是在有些营销调研中，收集一手资料必不可少，一是因为一手资料对解决当前问题针对性更强；二是因为二手资料可能存在客观性、时效性和准确性等方面的问题。

(3) 调研方法。选择调研方法时，要综合考虑各调研方法的适用范围，这个阶段主要是收集一手资料，方法有三种：观察法、实验法和询问法。

①观察法，是指通过调研人员直接到现场观察调查对象来收集信息，也可以通过照相机、摄像机等工具达到观察的目的。有经验的调研人员可以通过观察法方便地得到某些在其他场合难以得到的信息，并能排除被调查对象的紧张心理或主观因素的影响。但观察法不适合用于需要判断调查对象内心的情况，因此更适合描述型的调查，不适合因果型调查。

②实验法，是最科学的方法，适合因果型调查，如研究仓储费用对仓储市场的影响。运用实验法，需挑选被实验者，组成若干小组，给予不同的条件，同时对其他变量加以控制，然后观察不同条件下所得结果的差异是否具有统计学上的意义，以找出因果关系。

③询问法，介于观察法的探索性和实验法的严密性之间，是最常见的方法，更适合于描述性调查。询问法在具体做法上又有多种形式，如邮寄问卷、电话询问和直接面谈等。

目前，在大多数市场调研中，往往会采用两种以上的调研方法以收集市场信息。

(4) 抽样计划。抽样计划需要解决以下三个问题：谁是抽样对象？调查样本有多大？样本应如何挑选出来？抽样方法常见的有随机抽样和非随机抽样两大类。在随机抽样中包括单纯随机抽样、分层抽样、分群抽样和地区抽样几种具体方法；在非随机抽样中包括任意抽样、判断抽样和配额抽样等几种具体方法。这些方法各有利弊，需要根据

实际情况权衡之后选择使用。

(5) 调研工具。在收集原始数据时,有两类可供选择的调研工具:一是问卷;二是某些机械工具,如录音机、照相机、摄像机、收视测试器、印象测试机等。其中,最常用的是问卷。

除以上内容外,调研计划还应该包含行动的时间安排和费用预算。

### 3. 组织实施计划

计划报上级主管部门批准后,就要按照计划规定的时间、方法、内容着手信息的收集实训了。这一阶段的实际实训量最大,费用支出也最大,而且最容易出现错误。

这一阶段的实训主要有:①市场调研人员招聘与培训。市场调研人员必须具备良好的品德素质、业务素质 and 身体素质,企业需要根据市场调研人员的总体和个体情况,结合具体的市场调研项目,制订有针对性的、内容和方法不同的培训计划,使调研人员明确调研的目的、任务和调研内容;②根据调研实施计划中规定的人员、任务、日程,安排具体的调研活动;③调研项目负责人应对具体的调研活动进行管理、协调和控制。这一阶段还可根据调研项目的实际情况外请专业调查公司。

### 4. 分析调查资料

实地调研中收集的原始数据大多是零散的、不系统的,只能反映事物的表面现象,无法深入研究事物的本质和规律性,这就需要对大量的原始资料进行加工、汇总,使之系统化、条理化。

这一阶段的实训包括:①对资料进行审核、订正、分类汇总,检查资料是否齐全;②分辨资料的真实可靠性,并核查资料是否有遗漏,对资料进行加工整理;③对资料进行分类、列表,以便于归档、查找、使用;④运用统计模型和其他数学模型对数据进行处理,以充分发掘从现有数据中可推出的结果,在看似无关的信息之间建立起内在联系。

【例】某仓储企业经过市场调研,其调研的主题是该区域内相关企业对物流仓储业务外包的认可程度,经调查问卷中所获信息进行整理后可得以下表格,如表1-2-2所示。

表 1-2-2 物流仓储业务外包认可程度调研表

变量名	变量值	频数	百分比/%	有效百分比/%	累计百分比/%
非常不好	1	1	0.20	0.23	0.23
不好	2	10	2.00	2.29	2.52
一般	3	193	38.52	44.27	46.79
好	4	216	43.11	49.54	96.33
非常好	5	16	3.19	3.67	100.00
缺失	6	65	12.97	—	—
总计	—	501	—	—	—

## 5. 提出研究报告

市场调研报告是市场调研的终点，是调研的最后一个环节，也是调研成果的集中体现。因此，调研报告的优劣可以说是衡量整个调研实训好坏的一个重要标志。本步骤包括书面调研报告撰写和调研成果的提供，调研报告书包括以下内容。

(1) 调研项目的产生和项目过程概况。说明调研项目的产生过程、目的、意义、大体内容等。

(2) 调研过程。这部分要具体说明调研实训的全过程，包括具体阶段、步骤、人员、组织、调研计划、调研对象、调研内容、调研方法、进度安排、控制措施、实际实训情况等。

(3) 调研结果。这部分包括调研得到的原始数据资料及其说明，原始资料分析整理后得到的数据资料及其说明，整理后的数据资料的空间时间结构和变化规律说明等。

(4) 分析和建议。这部分实训是结合调研过程对调研结果进行理论分析，特别是对数据资料的空间时间结构、变化规律、发展趋势等进行分析。为帮助说明，可以根据数据资料画成图表，进行数学分析计算，得出一些具体的结论。再根据这些结论，结合企业的实际对实训进行分析评价，找出问题，提出改进建议。这部分文字主要是主观性文件，是最有价值的内容，是直接根据调研结果得出的、对企业经营决策者提供决策支持的建议方案，要有理有据、有说服力，文字不含糊，观点要明确。

(5) 其他说明。关于调研过程、调研结果和调研分析以外的其他内容的说明，是辅助性文字。如人员组成和介绍、经费使用、组织领导、调研风险和意外事故等。

(6) 附录。这部分是调研的有关文件，包括项目建议书、调研计划、调研大纲、样本分配、调研原始资料、数据图表、访问记录、参考资料目录等。这些文件作为附件附在调研报告之后，存档以备参考。



### 小提示

在调研过程中，有些常见的错误应引起注意。

(1) 资料收集过多，或过分强调原始资料，使整个调查耗时长、费用大，花了很多时间在访问或阅读计算机输出的冗长报告上，却难以从数据中找出有意义的结论。

(2) 访问人员缺乏训练。研究人员耗费许多时间设计出了可行的计划和问卷，却由于访问人员对调研目标和问卷的理解不当而误事。此外，调研人员素质参差不齐，导致调研结果不甚理想，也会加深企业主管人员对调研的偏见，以为市场调查不过是设计问卷、选择样本、进行访问、报告结果等这么一项简单的信息采集实训，不能为决策部门提供有意义的建议。

(3) 不注意利用外部力量。专业调研公司一般比企业附设的调研部门有更充足而且训练有素的专业调研人员，能根据客户要求在较短时间完成调研课题，更能减少企业内部人员主观因素对调研结果的干扰。因此，企业应该注意把内部调研部门和专业调研公司的调研结果结合使用。

## 二、仓储企业市场调研

仓储企业市场调研实训流程图，如图 1-2-2 所示。

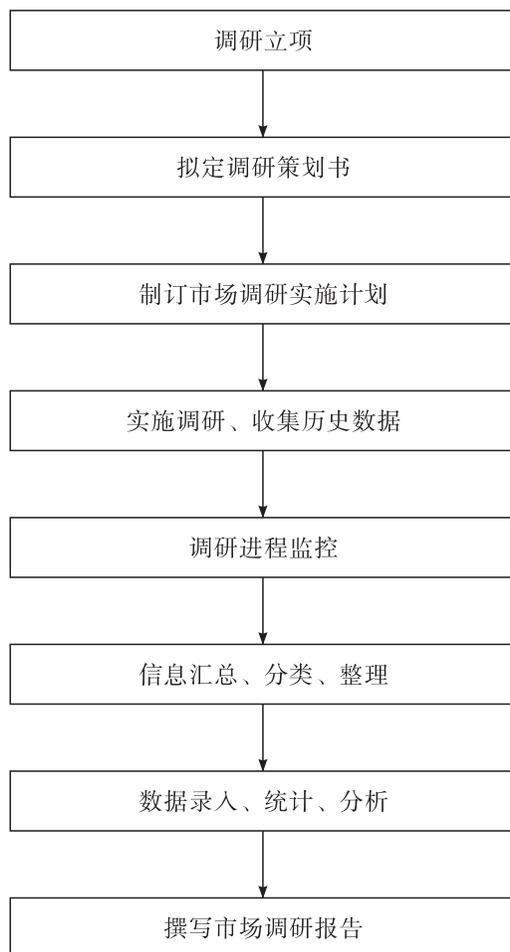


图 1-2-2 仓储企业市场调研实训流程图

注意要点：

(1) 调研立项。物流市场调研项目负责人提出调研立项申请，报企业审批；企业批准后，形成调研任务书。

(2) 拟定调研策划书。调研项目负责人接到调研任务书后，仔细研究企业的批复意见，明确调研目的、任务及要求，对调研项目进行策划，制订调研计划。

(3) 制订市场调研实施计划。调研项目负责人针对调研计划中的某一具体项目进一步制订调研实施计划。

(4) 实施调研、收集历史数据。根据调研实施计划，组织安排调研小组进行实地调查，并安排人员收集相关的历史资料和二手数据。

(5) 调研进程监控。调研项目负责人应对调研过程予以指导、协调、监督，以保

证调研结果的客观性、科学性。

(6) 信息汇总、分类、整理。组织调研小组成员将调研所得资料按一定规律进行初步的汇总、分类和整理,并审核信息的有效性,剔除无效信息。

(7) 数据录入、统计、分析。组织人员录入数据,以便利用专业的统计软件进行数据分析,并根据结果进行策略研究。

(8) 撰写市场调研报告。调研项目负责人应根据资料分析的结果撰写相应的市场调研报告,提供给企业领导作为决策参考。

### 三、实训活动

#### 1. 实训目标

学生能够组织开展市场调研实训,并能结合调研过程对调研结果进行分析,得出一些具体的结论,再根据这些结论,结合企业的实际对实训进行分析评价,找出问题,提出改进建议。

#### 2. 实训准备

(1) 掌握市场调研的相关知识和方法,熟悉物流市场调研的特点及相关内容。

(2) 将全班学生分组,每组5~10人。

(3) 实训时间安排4学时。

#### 3. 实训任务

(1) 制定仓储企业市场调研方案。调查内容包括:企业经营情况、业绩、主要物流设施、流动资金、组织机构及员工素质、企业的经营战略和理念、企业的主要经营方式、手段和策略等。

调查方法有:座谈会、个别访谈、资料查询等。

深入某地工商行政管理部门,了解该区域企业的设置情况;通过实地考察,全面了解仓储企业所处地位的交通情况;拟订调查方案初稿,包括调查对象、内容、方式、线路、费用预算等;对初步方案进行评审并修订;拟订正式调查方案。

(2) 设计该仓储企业市场调研问卷。确定问卷的结构与内容;设计问卷中的问题;问卷的自查;问卷的测试。

(3) 进行该仓储企业市场调研的实施。分组确定调研人员;训练调研人员,包括态度训练、能力训练、处理问题训练、市场调研专业知识的培训;调研实施过程:典型企业调查经营业务范围和物流业务,非典型企业调查物流业务实施现状和物流业务外包的可能性;调研实施过程中的监督和管理。

(4) 市场调查的调研控制。回收和检查问卷;对问卷进行编码与数据录入;对问卷进行分组整理,包括频数、百分比、频数分析表;对调查结果进行分析;使用图表表示调研分析的结果。

(5) 撰写调研报告。

#### 4. 实训评价

实训评价的方式有教师评价、小组内部成员评价和第三方评分组成员评价三种,建

议教师评价占 60% 的权重，小组内部成员评价占 20% 的权重，第三方评分组成员评价占 20% 的权重，将三者综合起来的得分即为该生在该项目的评价分。实训评价内容见表 1-2-3。

表 1-2-3 实训评价表

考评人		被考评人	
考评地点			
考评内容	市场调研		
考评标准	具体内容	分值/分	实际得分/分
	调研方案拟定	20	
	问卷调查设计	20	
	调研记录内容全面、准确	20	
	调研结果分析	20	
	调研报告	20	
合计		100	

注：考评满分 100 分，60 分以下为不及格，60~69 分为及格，70~79 分为中，80~89 分为良，90 分及以上为优。

## 任务二 仓储业务客户开发与招投标

### 学习目标

1. 熟悉客户开发流程及关键控制要点。
2. 对客户进行调查，收集客户相关资料。
3. 掌握仓储业务招投标流程，学会投标书制作。
4. 模拟仓储业务招投标操作。

### 学习情境

××物流有限公司是一家仓储物流公司，成立于 2010 年 1 月，公司注册资金为 1 000 万元，流动资金为 6 000 万元。该物流有限公司主要从事仓储管理和终端配送业务，拥有分布在全国各地的仓库总面积超过 50 万平方米，仓储规模位居同行业前列。公司仓储服务能力达 1 000 万吨/年以上，产品仓储与运输残损率控制在 0.1% 以下；仓

储最高利用率保证在 70% 以上；提供 24 小时全方位服务。某高校物流专业大专生小王毕业后到这家物流公司市场拓展部实训，主要学习怎样进行客户开发。现有一家家电制造企业要为其在本区域的家电产品的仓储配送招标，小王应该进行哪方面的实训？

## 一、客户开发流程

### （一）客户开发

在进行客户开发前，我们先要掌握客户信息收集和客户开发的相关知识，以熟悉客户的需求。客户开发的实训流程如图 1-2-3 所示。

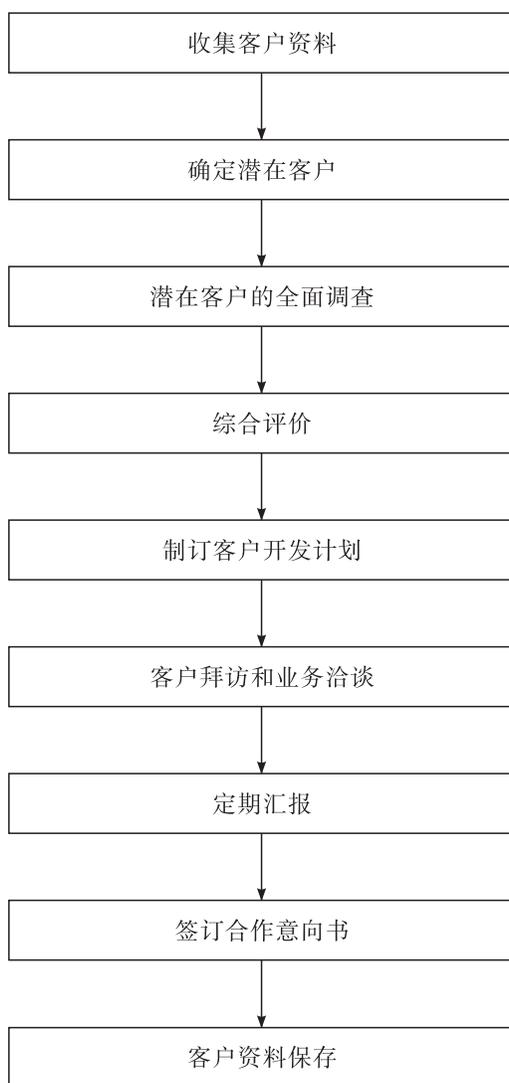


图 1-2-3 客户开发流程图

注意要点：

(1) 收集客户资料：根据仓储企业市场定位和业务方向，广泛收集客户资料。

收集客户信息的渠道主要有三个：一是面谈，与客户进行交谈，进一步了解其生产经营和物流业务需求情况，听取其对本企业的基本看法；二是文献搜索，通过报纸、网络及其他媒体了解客户的各类情况，并对这些情况进行汇总；三是实地调研，走访客户的主要合作伙伴或竞争对手，听取其对客户的意见和看法。

收集客户信息主要有两个原则：一是信息全面原则，信息的种类包括客户基本情况、信用情况、经营者情况以及客户所在行业情况等；二是信息准确原则，客户的信息必须准确，防止信息失真给企业决策造成误导。

(2) 确定潜在客户：根据收集的客户信息确定潜在客户。根据收集到的客户资料进行分析，筛选出潜在客户。选择潜在客户一般有以下标准：①具有较强的经济实力；②具有同本企业一致的物流业务需求；③没有重大业务违约和信用事件。

(3) 潜在客户的全面调查：对潜在客户进行全面调研，重点了解客户近三年的经营数据、业务合作伙伴、总经理和业务负责人的情况、企业文化的特点以及员工管理水平、素质、实训能力等，以确定开发成功的难易程度和客户开发的成本策略。

(4) 综合评价：根据调研数据对客户进行综合评价，对其信用等级、经营能力进行划分，排列出客户开发的先后顺序和难易程度。

(5) 制订客户开发计划：根据信用等级的划分、经营能力的强弱、管理人员的特点和企业文化模式分别制订客户开发计划。客户开发计划的主要内容包括：客户开发的渠道和方法、客户开发人员的分配情况、客户开发进度安排、客户开发经费预算和分配。

(6) 客户拜访和业务洽谈：根据客户开发计划，选择恰当的时机对客户进行拜访和业务洽谈。首先，在进行客户拜访前要明确客户拜访的目的，如引导客户做出决策；对客户的信用状况做出判断；向客户传达资料、服务等信息；对客户的经营风格和个人品质进行考察；创造一个与客户交流的机会，听取客户意见等。其次，要列出客户访问要点，确定对不同客户的访问计划，内容包括访问的重点、具体业务、访问的时间和频率，同时还要编制预定访问表以合理安排访问时间和确定洽谈的重点内容与对策。再次，拜访客户的时候要注意业务洽谈的技巧，注意倾听，争取给客户留下良好的印象。最后，要做出拜访总结，即对拜访过程进行记录和整理，总结形成客户资料。

根据业务洽谈的结果，采取不同的业务跟踪方式：如果是近期紧迫需求，可以做物流方案的预案，与客户进行互动完善，让客户尽可能地参与方案的制定过程；如果没有得到相应的信息，则需要进一步跟踪，对深入了解客户的想法，找出项目决策人，重点跟踪。

(7) 定期汇报：对客户开发的进展情况及时向上级主管汇报，并听取上级主管对开发进程的意见和建议。

(8) 签订合作意向书：同新开发客户签订合作意向书，就双方的合作范围、合作时间、合作方式、合作报价以及付款方式等做出规定。

(9) 客户资料保存：对客户资料进行建档、保存并及时更新。

## （二）客户信用调研

客户的信用等级对企业而言是非常重要的，为了掌握客户的信用状况，及时了解客户信用情况的变化，降低企业业务往来风险，我们必须对客户进行信用调研。

### 1. 调研机构的选择

对客户进行信用调研的时候首先要选择调研机构，调研机构可分为外部调研机构和内部调研机构。

（1）外部调研机构。外部调研是聘请外部的专业机构进行客户信用的调研，具体的操作方法有聘请金融机构、专业资信调研机构等。不同外部调研机构及其优缺点如表 1-2-4 所示。

表 1-2-4 外部调研机构及其优缺点

外部调研机构	优点	缺点
金融机构	(1) 可信度比较高。 (2) 所需费用少。 (3) 通过委托调研，有利于提高本公司信用	(1) 难以把握具体细节。 (2) 因客户的业务银行不同，需要花费较长时间才能得出调研结果
专业资信调研机构	(1) 按本方提出的调研意图调研。 (2) 能够在短时间内完成调研	(1) 调研人员的素质和能力对调研结果影响较大。 (2) 经费支出较大
同行业组织	熟悉本行业情况，可深入调研	(1) 真实情况与虚假信息混杂，难辨真伪。 (2) 因竞争关系，诸多信息会秘而不宣，难以把握。 (3) 受地域限制

（2）内部调研机构。内部调研是指企业自行借助客户员工进行调研，或利用新闻报道等材料进行分析。一般而言，较少采用内部调研机构进行信用等级的调研。

### 2. 调研内容

调研客户的信用等级一般从经营者、企业内部状况、企业资金筹措能力和企业支付情况这几个方面进行。

（1）经营者调研，从经营者及其团队的品德以及经营能力方面进行调研。该项调研根据企业的董事长、总经理、部门负责人的文化水平、道德品质、信用观念、同行口碑等进行综合的评价。经营者调研的主要内容如表 1-2-5 所示。

表 1-2-5 经营者调研内容

调研类别	详细内容
家庭生活	(1) 其家庭生活氛围如何。 (2) 是否有不良嗜好
实训态度	(1) 是否对实训有热情。 (2) 是否对实训放任自流、不闻不问。 (3) 是否热衷于社会兼职和名誉职务。 (4) 其行为是否与企业经营的理念、方针相悖。 (5) 其经营人员是否努力实干、锐意进取。 (6) 经营者是否高高在上、只管发号施令。 (7) 总经理是否不拘小节
经营能力	(1) 是否确定了合适的继任者、无权力争夺之虞。 (2) 是否制定出明确的经营方针。 (3) 总经理是否为筹措资金而伤神。 (4) 经营者讲话是否朝令夕改。 (5) 经营者是否难觅其踪。 (6) 经营者是否整日疲惫不堪。 (7) 经营者是否对主要经营指标一无所知或一知半解
团队建设	(1) 经营者之间是否存在财产争夺的隐患。 (2) 经营者之间是否存在面和心不和、相互掣肘的情况。 (3) 员工见到经营者打电话时是否经常窃窃私语

(2) 企业内部状况调研，从企业内部的管理和员工的各个方面进行调研。该项调研根据企业的内部管理和各层次员工的素质、实训态度和能力进行综合的评价。企业内部状况调研的主要内容如表 1-2-6 所示。

表 1-2-6 企业内部状况调研内容

调研类别	详细内容
员工实训态度	(1) 员工劳动纪律是否松懈。 (2) 是否有员工从事第二职业。 (3) 员工是否崇尚团队精神、团结一致。 (4) 员工是否服从上级主管，做到令行禁止。 (5) 总经理不在时，员工是否表现出兴高采烈的表情
员工沟通协作	(1) 员工是否将牢骚、不满向企业外部人员倾诉。 (2) 员工是否在已知总经理行踪的情况下仍对询问故作不知

续上表

调研类别	详细内容
员工任务分配	(1) 员工是否每日无所事事。 (2) 对分配的实训, 员工是否能按时、按质完成
内部管理秩序	(1) 生产、办公场所是否经常有身份不明的外来者。 (2) 办公区域、仓库等地是否杂乱无章、一片狼藉
员工管理水平	(1) 辞职率是否居高不下。 (2) 对不良行为是否放任自流。 (3) 员工是否违反规定、损公肥私

(3) 企业资金筹措能力调研, 从企业自身的资金充裕情况以及企业同金融机构的关系方面进行调研, 以确保企业的资金周转能力。对企业资金筹措能力调研的主要内容见表 1-2-7。

表 1-2-7 企业筹措资金能力调研内容

调研类别	详细内容
资金充裕情况	(1) 是否要求票据转期。 (2) 是否延期支付债务。 (3) 是否提前收回赊销款。 (4) 是否出现往来融通票据。 (5) 是否为筹措资金低价抛售产品。 (6) 是否取消公积金和交易保证金。 (7) 是否将票据贴现, 将证券折算成现款。 (8) 是否出现预收款融资票据和借入性融通票据。 (9) 现金不足, 提前回收贷款以解资金不足之急
金融机构关系	(1) 银行账户是否被冻结。 (2) 是否频繁更换业务银行。 (3) 其票据是否被银行拒收。 (4) 是否与业务银行关系紧张。 (5) 是否与其他债权人关系紧张。 (6) 经营者和财务负责人是否经常奔走于各类金融机构

(4) 企业支付情况调研, 从企业的支付态度和支付行为方面进行调研。该项调研根据信用履约情况、偿债能力、盈利情况等方面进行综合的评价。对客户支付情况的调研是客户信用调研的一项重要内容, 企业支付情况调研内容如表 1-2-8 所示。

表 1-2-8 企业支付能力调研内容

调研类别	详细内容
支付态度	(1) 是不能如约付款。 (2) 是否推迟现金支付日, 无故推迟签发票据。 (3) 是否受到银行的强制性处分。 (4) 是否对一部分供货商消极应付。 (5) 是否对催付货款搪塞应付、缺乏诚意。 (6) 是否要求延长全部票据的支付期限。 (7) 是否经常托词本企业的付款通知未到。 (8) 是否再三督促支付货款, 却杳无音信, 连表示其信用和诚意的小额货款都拒不支付
支付行为	(1) 是否要求票据延期。 (2) 是否开始进行小额融资。 (3) 是否每天进行票据结算。 (4) 是否由支票变为票据支付。 (5) 是否变更支票和票据的签发银行。 (6) 是否收到新业务银行签发的票据。 (7) 是否在支付货款构成中, 现金(或票据)所占比例过小

### 3. 客户信用调研结果运用

客户调研人员应及时将信用调研过程中形成的客户信用调查结果编制成信用调研报告。如果发现客户的信用等级发生变化, 应及时向上级主管报告, 并采取一定的办法进行处理。

## 二、投标管理

招投标是在市场经济条件下进行大宗货物买卖以及服务项目采购与提供所采用的一种交易方式。招投标要注意以下原则: 保密原则; 诚实信用原则; 公开、公平、公正的原则。

### (一) 投标的管理流程

投标的管理流程如图 1-2-4 所示。

注意要点:

- (1) 获取招标信息。通过各种渠道获取招标信息。
- (2) 参加资格预审。企业向招标委员会提交资格预审申请书和相关文件, 填写投标申请书。
- (3) 组织投标小组。成立投标小组, 负责投标事宜。

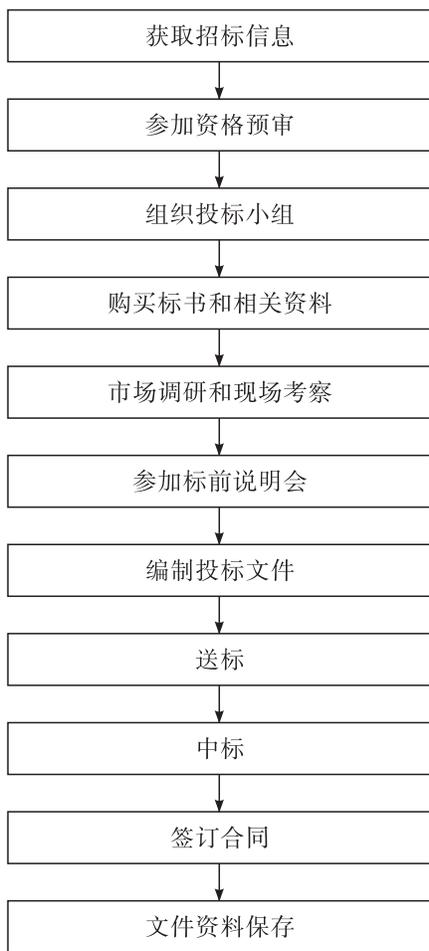


图 1-2-4 投标的管理流程图

(4) 购买标书和相关资料。投标小组根据招标公告的要求在规定的时间内购买标书和相关资料，并根据需要交纳保证金。

(5) 市场调研和现场考察。投标小组针对投标要求进行市场调研，通过调研来评价项目的成本、技术要求等条件；投标小组参加由招标方组织的现场考核，深入了解招标标的。

(6) 参加标前说明会。投标小组参加由招标方组织的标前说明会，重点就标的的各种问题回答投标方的问题。

(7) 编制投标文件。投标小组编制投标文件，投标文件包括：①投标函；②投标人资格、资信证明文件；③投标项目方案及说明；④投标价格；⑤投标保证金或者其他形式的担保；⑥招标文件要求具备的其他内容。

(8) 送标。投标小组根据招标方要求的清单和份数，将投标方的资格文件和报价文件进行包装，并在招标公告规定的截止日期前密封送达投标地点。招标人或者招投标

中介机构对在提交投标文件截止日期后收到的投标文件，应不予开启并退还。招标人或招投标中介机构应对收到的投标文件签收备案，投标人有权要求招标人或者招投标中介机构提供签收证明。投标人可以撤回、补充或者修改已提交的投标文件，但是应当在提交投标文件截止日期之前，书面通知招标人或招投标中介机构。

(9) 中标。通过招标人或招投标中介机构开标和评标，招标委员会或招投标中介机构从评标委员会确立的中标候选人中确定最终中标者，招标委员会或招投标中介机构编制并向中标者送达《中标通知书》。

(10) 签订合同。招标方同中标方签订项目合同，对双方的责任、权利、价格及违约、争议等进行约定。

(11) 文件资料保存。投标小组对投标过程中形成的各类资料进行汇总保存，并及时交档案管理部门进行备案。

## (二) 招投标过程中的主要文件

### 1. 招标文件（见表 1-2-9）

表 1-2-9 招标文件

(正本)	
招 标 文 件	
招标项目名称：××电子有限公司区域仓储配送	
招标人：××电子有限公司	
地址：××省××市××工业区	
投标人：××物流有限公司	
地址：××省××市××工业城	
联系人：张三	
电话：	传真：

### 2. 投标报名表

表 1-2-10 所示是××项目“投标报名表”。

××电子有限公司：

我单位报名参加贵公司家电产品区域配送投标，愿恪守信誉，并提供良好的合作。现附上基本情况表 1 份。

表 1-2-10 投标报名表

企业名称			企业性质		
详细地址					
主管部门		法人代表		职务	
联系人姓名			联系方式	电话	
注册资本				传真	
自有车辆数量				手机	
营运时间				电子邮箱	
企业简介					
企业物流运输的优势和特长					
重要客户概况					
企业基本情况	职工总数				
	流动资金		资金来源	自有资金	
				银行贷款	
	固定资产	原值 万元			
		净值 万元			
近三年销售额			近三年盈利情况		
设备配置情况	设备名称	购入时间	数量	设备状态	
备注					

主管领导签字：

年 月 日

### 3. 投标书

制作投标书前应该首先认真研究招标文件，分析招标内容，对招标文件中有疑虑的地方及时提出来，并做好询标实训；其次要分解招标内容，组成解决各个有关内容的实训小组；最后编制投标文件，确定项目实施的资源、人力以及费用等，进行投资效益分析、可行性研究等。投标书的制作如下：

## 投 标 书

投标单位名称：××物流有限公司

投标项目：××电器销售有限公司家电产品区域配送

我公司按照贵公司物流部《××公司家电产品区域仓储配送招标书》的要求进行投标，我公司能够严格遵守《××公司家电产品区域仓储配送招标书》和《20××年××产品区域仓储配送基本要求》的要求，为更好地服务贵公司，特制定此运输方案和投标报价，详见附件。请予收标。

单位地址：

联系方式：

项目负责人：

电话：

传真：

电子邮箱：

投标时间：××年××月××日

- 一、公司基本情况介绍（企业性质、注册资本、员工数目、员工素质、业务量）
- 二、运输能力（车辆来源、计划响应速度、车辆检查、装车业务、在途跟踪、运费结算、事故处理）
- 三、仓储能力（仓库情况、仓库设施、仓库管理、安全措施）
- 四、配送能力（配送车辆、配送半径、服务内容、集货分货能力）
- 五、管理状况（物流理念、公司的流程制度、公司是否有质量保证体系）
- 六、财务状况
- 七、信息化水平（信息系统的应用、信息传递手段）
- 八、主要客户群（主要客户、业务量）
- 九、公司信誉
- 十、公司优势
- 十一、可提供的增值服务
- 十二、相关运作流程方案

### 三、实训活动

#### 1. 实训目标

学生能够从各种渠道收集相关客户的信息，能分辨出潜在的客户并能对其全面的调查，从而进行客户开发；能够根据招标方的招标文件和对招标方的调查，结合自身的情况完成投标实训并编制投标书。

#### 2. 实训准备

- (1) 掌握客户开发的流程和招投标的相关知识和方法，熟悉招投标的流程。
- (2) 将全班学生分组，每组5~10人，分别扮演招标方和投标方。
- (3) 实训时间安排4学时。

### 3. 实训任务

(1) 客户调查。通过各种渠道收集客户资料，确定潜在客户，对潜在客户进行全面调查，根据调查结果综合评价潜在客户，制订出客户的开发计划。

(2) 编写投标书。根据招标方的招标书，再进行调研和考察，结合自身的优势特点编制投标书。

### 4. 实训评价

实训评价的方式有教师评价、小组内部成员评价和第三方评分组成员评价三种，建议教师评价占 60% 的权重，小组内部成员评价占 20% 的权重，第三方评分组成员评价占 20% 的权重，将三者综合起来的得分即为该生在该项目的评价分。实训评价内容见表 1-2-11。

表 1-2-11 实训评价表

考评人	被考评人		
考评地点			
考评内容	仓储业务客户开发与招投标		
考评标准	具体内容	分值/分	实际得分/分
	客户资料收集	20	
	制订客户开发计划	25	
	客户信用状况调查报告	25	
	制作投标书	30	
合计		100	

注：考评满分 100 分，60 分以下为不及格，60~69 分为及格，70~79 分为中，80~89 分为良，90 分及以上为优。

## 任务三 仓储合同管理

### 学习目标

1. 熟知仓储合同中的仓储合同当事人、仓储合同的标的和标的物。
2. 能够订立仓储合同并熟知仓储合同的条款，知晓仓储合同生效和无效。
3. 在合同履行过程中能对仓储物进行妥善保管，在发生纠纷时能做出应对的措施。
4. 模拟仓储合同订立。



## 学习情境

2018年6月3日,某市NJ家用电器集团(下称“NJ公司”)向该市WH储运公司发出一份函电称:“由WH储运公司为NJ公司储存保管家用电器,保管期限自2018年7月10日至2019年7月10日,仓库租金是全国统一价12元/平方米/月,任何一方违约,均需支付违约金2万元,如无异议,一周后正式签订合同。”WH储运公司的小陈学习了合同的起草和签订。合同签订后,WH储运公司即开始清理其仓库,并拒绝其他有关部门在这三个仓库存货的要求。后另一家储运公司以更低的价格招揽NJ公司,于是同年7月8日,NJ公司书面通知WH储运公司:因故我公司家电不需存放贵公司仓库,双方于6月3日所签订的仓储合同终止履行,请谅解。WH储运公司接到NJ公司书面通知后,电告NJ公司:同意仓储合同终止履行,但贵公司应当按合同约定支付违约金2万元。NJ公司拒绝支付违约金,双方因此而形成纠纷。WH仓储公司的小陈应怎样处理合同的纠纷?

### 一、仓储合同基本知识

#### (一) 仓储合同的定义

仓储合同,又称仓储保管合同。根据我国《合同法》第381条的规定:“仓储合同是保管人储存存货人交付的仓储物,存货人支付仓储费的合同。”

仓储合同具有以下法律特征。

(1) 仓储合同为诺成合同。为约束仓储合同双方的行为,更好地维护双方利益,《合同法》第382条规定:“仓储合同自成立时起生效。”

(2) 保管人必须是拥有仓储设备并从事仓储保管业务的人。根据1985年9月25日国务院批准的《仓储保管合同实施细则》第3条的规定,保管人必须是经工商行政管理机关核准,依法从事仓储保管业务的法人。

(3) 仓储合同为双务、有偿合同。由于仓储业是一种商业营业活动,因此,仓储合同的双方当事人互负给付义务,保管人提供仓储服务,存货人给付报酬和其他费用。这与一般的保管合同不同,因为保管合同既可有偿,又可无偿。

#### (二) 仓储合同的种类

##### 1. 一般保管仓储合同

一般保管仓储是指仓库经营人提供完善的仓储条件,接受存货人的仓储物进行保管,在保管期届满时,将原先收保的仓储物原样交还给存货人。该仓储合同的仓储物为确定物,保管人需要原样返还。一般保管合同特别重视对仓储物的特定化,且保管人严格承担归还原物的责任,包括仓储物在仓储期间自然增加的孳息。“学习情境”中NJ公司和WH储运公司签订的仓储合同即为一般保管仓储合同。

## 2. 混藏式仓储合同

混藏式仓储是指存货人将一定品质数量的种类物交付给保管人，保管人将不同存货人的同样仓储物混合保存，保存期届满时，保管人只需以相同种类、品质、数量的商品返还给存货人，并不需要原物归还的仓储方式。

这种仓储方式常见于粮食、油品、矿石或保鲜期较短的商品的储藏。混藏式仓储合同的标的物为确定种类物，保管人严格按照约定的数量、质量承担责任，且没有合理损耗的权利。混藏式仓储合同具有保管仓储物价值的功能。

## 3. 消费式仓储合同

消费式仓储是指存货人在存放商品时，同时将商品的所有权转移给保管人，保管期届满时，保管人只需将相同种类、品质、数量的替代物归还给存货人。存放期间的商品所有权由保管人掌握，保管人可以对商品行使所有权。消费保管的经营人一般具有商品消费的能力，如面粉加工厂的小麦仓储、加油站的油库仓储、经营期货交易的保管人等。消费式仓储合同的不同之处是涉及仓储物所有权转移给保管人，自然地保管人需要承担商品所有人的权利和义务。

## 4. 仓库租赁合同

仓库租赁是指仓库所有人将所拥有的仓库以出租的方式开展经营仓储，由存货人自行保管商品的仓储经营方式。仓储人只提供基本的仓储条件，进行一般的管理，如环境管理、安全管理等，并不直接对所存放的商品进行管理。仓库租赁合同严格意义上来说不是仓储合同，只是财产租赁合同，但是由于出租方具有部分仓储保管的责任，因此具有仓储合同的一些特征。

## 5. 仓储多种经营

仓储多种经营是指仓储企业为了实现经营目标，采用多种经营方式。如在开展仓储业务的同时，还开展运输中介、商品交易、配载与配送、仓储增值服务等。

(1) 仓储增值服务，如托盘化、包装、贴标签、产品配套、组装简单的加工生产、退货和调换服务、订货、决策支持等。

(2) 运输中介，即运输服务中间商，如货运代理人和经纪人。

### (三) 仓储合同当事人

仓储合同双方当事人分别为存货人和保管人。

#### 1. 存货人

存货人是指将仓储物交付仓储的一方，必须是将具有将仓储物交付仓储的处分权的人。可以是仓储物的所有人，如货主；也可以是只有仓储权利的占有人，如承运人；或者是受让仓储物但未实际占有仓储物的拟似所有人，或者是有权处分人，如法院、行政机关等。可以是法人单位、非法人单位、个人等的企业、事业单位、个体经营户、国家机关、群众组织、公民等。“学习情境”中的存货人即为 NJ 公司。

#### 2. 保管人

保管人为仓储货物的保管一方。根据合同法规定，保管人必须具有仓储设备和专门

从事仓储保管业务的资格。也就是说保管人必须拥有仓储保管设备和设施，具有仓库、场地、货架、装卸搬运设施以及安全、消防等基本条件；取得相应的公安、消防部门的许可。从事特殊保管的，还要有特殊保管的条件要求。保管人可以是独立的企业法人、企业分支机构，或个体工商户、其他组织等；可以是专门从事仓储业务的仓储经营者，也可以是贸易堆栈、车站、码头的兼营机构，或从事配送经营的配送中心。“学习情境”中的保管人即为WH储运公司。

#### （四）标的和标的物

##### 1. 标的

合同标的是指合同关系指向的对象，也就是当事人权利和义务指向的对象，即存货人按时交付货物、支付仓储费，保管人给予养护、保管期限届满时完整归还货物。因此仓储合同是一种行为合同。

##### 2. 标的物

标的物是标的的载体和表现，如仓储货物的质量、数量完好，说明保管人保管行为良好。仓储物可以是生产资料，如生产原料、配件、组件、生产工具、运输工具等；也可以是生活资料，如一般商品。仓储物必须是动产，并且是有形的实物动产，有具体的物理形状，能够移动到仓储地进行仓储保管。不动产不能成为仓储物，如货币、知识产权、数据、文化等无形资产和精神产品不能作为仓储物。“学习情境”中的标的物即为家用电器。

## 二、仓储合同的订立

### （一）仓储合同订立的程序

一般来说，订立合同主要有两个阶段，即准备阶段和实质阶段，实质阶段又包括要约和承诺两个阶段。

#### 1. 准备阶段

在许多场合，当事人并非直接提出要约，而是经过一定的准备后才考虑订立合同，其中包括接触、预约和预约邀请，其意义在于使当事人双方相互了解，为双方进入实质的缔约阶段（即要约和承诺阶段）创造条件，扫除障碍。

#### 2. 实质阶段

根据《合同法》的规定，只要存货人与保管人之间依法就仓储合同的有关内容经过要约与承诺的方式达成意思表示一致，仓储合同即告成立，正因为要约与承诺直接关系到当事人的利益，决定合同是否成立，所以我们将之称为合同订立的实质阶段。

（1）要约，是指向特定人发出的订立合同的意思表示，发出要约的当事人称为要约人，而要约所指向的当事人则称为受要约人。要约具有两个特点：一是要约的内容必须明确具体，不能含糊其调、模棱两可。对方也不得对要约的内容做出实质性变更，否则视为对方的新要约。二是要约一经受要约人承诺，要约人即受该意思表示的约束，不

得因条件的改变对要约的内容反悔。

在仓储合同中，一般来说，要约的内容至少应当包括以下内容：标的物数量、质量、仓储费用，即使没有具体的数量、质量和仓储费用表述，也可以通过具体的方式来确定这些内容。“学习情境”中的要约方 NJ 公司向受要约方 WH 储运公司发出要约“由 WH 储运公司为 NJ 公司储存保管家用电器，保管期限自 2018 年 7 月 10 日至 2019 年 7 月 10 日，仓库租金是全国统一价 12 元/平方米/月，任何一方违约，均需支付违约金 2 万元，如无异议，一周后正式签订合同”。

(2) 承诺，是指受要约人做出的同意要约内容的意思表示，承诺必须在要约的有效期限或合理期限内做出，并与要约的内容一致。“学习情境”中的 WH 储运公司并无异议，做出了承诺，即表明合同成立。

## (二) 仓储合同的形式

根据《合同法》的规定，合同可以采取书面形式、口头形式或其他形式，因而仓储合同也可以采用书面、口头或者其他形式，订立仓储合同的要约、承诺也可以是书面、口头或者其他形式。“学习情境”中采用的是书面合同的形式。

## (三) 仓储合同的主要内容

仓储合同的内容，又称仓储合同的主要条款，是经存货人和保管人双方协商一致订立的，规定双方的主要权利和义务的条款，同时也是检验合同的合法性、有效性的重要依据。下面就仓储合同的主要内容做简要介绍。

### 1. 货物的品名或品类

一般来说，仓储合同的标的物是存货人交付的、由保管人保管的货物，而且是特定物或是特定化了种类物。保管人不但应妥善保管以免发生损毁，而且要在保管期限届满后按约定将原物及孳息交还给存货人。因此，双方当事人必须在合同中对货物的品名和种类做出明确详细的规定。如果存放的是易燃、易爆、易潮解、有毒等危险货物或易腐、超限等特殊货物，还必须在合同中加以特别注明。

### 2. 货物的数量、质量、包装

在此条款中，货物的数量应使用标准的计量单位，计量单位应准确到最小；货物的质量应使用国家或有关部门规定的质量标准，也可以使用经批准的企业或行业标准。在没有上述质量标准时，可以由存货人与保管人在仓储合同中自行约定质量标准。至于货物的包装，一般由存货方负责，有国家或专业标准的，须按照国家或专业标准执行；没有国家或专业标准的，应根据货物的性能和便于保管、运输的原则由保管人与存货人双方约定。

### 3. 货物验收的内容、标准、方法、时间

验收存货人的货物是保管人的义务和责任，合同中应明确约定验收的内容、标准。货物验收是入库的重要实训，通常验收的内容、标准包括三个方面：一是无须开箱拆捆即直观可见的质量情况，验收项目主要有货物的品名、规格、数量、外包装状况等；二

是包装内的货物品名、规格、数量，以外包装或者货物上的标记为准，无标记的则以供货方提供的验收资料为准；三是散装货物按国家有关规定或合同的约定验收。

验收的方法有全验和按比例抽验两种，具体采用哪种方法，双方当事人应在合同中明确。验收的期限是自货物和验收资料全部送达保管人之日起，至验收报告送出之日止，日期以运输或邮电部门的戳记或直接送达的日期为准。如果保管人未能按照合同约定或法律法规规定的内容方法、期限验收仓储物或验收不准确，就应当负责由此所造成的损失。如果存货人未能提供验收资料或提供资料不齐全、不及时，也应对由此所造成的损失负责。

#### 4. 货物的保管条件和保管要求

仓储合同的标的物即存货人委托储存保管的货物，种类繁多，性质各异，因而其保管要求也各不相同，许多货物需要特殊的保管条件和保管方法，在合同中应做出相应的约定。必要的时候，存货人还应向保管方提供储存、保管、运输等方面的技术资料，以便保管方根据货物的性能，按国家或合同规定的要求操作、储存危险品和易腐货物。

#### 5. 货物的入出库手续、时间、地点、运输方式

双方应当详细约定货物入出库的具体的交接事项，以便分清责任。合同对货物入库，应明确规定是由存货人或运输部门、供货单位送货到库，还是由保管人到供货单位、车站、码头等处提取货物。入库时，保管人要根据合同规定的数量、质量、品种、规格等对入库货物进行清点、验收和接收。验收无误后，向存货人开出仓单，并报仓库会计统计入账、登记。同样，货物出库一定要当面交接清楚，并做好记录；对货物出库，合同也应明确规定是由存货人、用户自提还是由保管人代送、代办发运手续。

#### 6. 货物损耗标准和损耗的处理

货物损耗标准是指货物在储存运输过程中，由于自然因素（如干燥、风化、散失、挥发、黏结等）和货物本身的性质或度量衡的误差原因，产生的一定数量破损或计量误差。因此，双方当事人应当在合同条款中约定货物在储存保管和运输过程中的损耗标准和磅差标准。此类标准如果有国家或行业标准的，则采用国家或行业标准；无国家或行业标准的，则双方协商确定标准。货物储存期间，损耗量在法律规定或约定标准范围内的，保管人无须承担责任；超过标准范围的，则保管人应当承担责任。

#### 7. 计费项目、标准和结算方式、银行、账号、时间

计费项目和计费标准是最终计算保管人收取的仓储费用的根据，只有明确了计费项目和计费标准，才能准确地确定存货人的支付义务。计费项目包括：保管费、转仓费、出入库装卸搬运费，以及车皮、站台、包装整理、商品养护等费用。此条款除了明确上述费用由哪一方承担外，还应对下列项目做出明确规定：计费标准、支付方式、支付时间、开户银行、账号等。

#### 8. 责任划分和违约处理

仓储合同可以从货物的入库、验收、保管、包装、出库五个方面明确双方当事人的责任。同时双方应约定，什么性质的违约行为承担什么性质的违约责任，并且明确约定

承担违约责任的方式，即支付违约金、赔偿金及赔偿实际损失等，约定赔偿金的数额和计算方法。

#### 9. 合同的有效期限

合同一般应规定仓储物的保管期限，即合同的有效期限。保管期限届满时，保管人应当将仓储物返还给存货人，存货人应及时领取仓储物。有的合同也可以不规定有效期限，只要存货方按日或按月支付保管费用，合同即可继续生效。

#### 10. 变更和解除合同的期限

存货人和保管人变更、解除合同的，应当事先通知对方当事人，双方达成一致即可变更或解除合同。但一方要变更或解除合同的，须在法律规定或约定的期限内提出。

上述10项，是仓储合同通常所应具备的主要条款。另外，合同当事人根据双方的利益考虑，可以对其他更多、更广泛的事项做出约定，如争议的解决方式、合同的履行地点等，只要不违反法律、法规的强制性规定，即为有效。

### （四）仓储合同的格式

仓储合同的格式主要有合同书、确认书、计划表和格式合同等，当事人可以协议采取任何一种合同格式。

#### 1. 合同书

合同书是仓储合同的最常用格式，合同书由合同名称、合同编号、合同条款、当事人签署四部分构成。合同书具有形式完整、内容全面、程序完备的特性，便于合同订立、履行和留存、合同争议的处理。

#### 2. 确认书

在采取口头、传真、电子数据等形式商定合同时，为了明确合同条款和表达合同订立，常采用一方向另一方签发确认书的方式确定合同。确认书有两种形式，一种仅列明合同的主要事项，合同的其他条款在其他文件中表达，如传真；另一种是将完整的合同事项列在确认书上，形式相当于合同书。

#### 3. 计划表

在订立长期仓储合同关系中，对具体仓储的安排较多采用计划表的形式，由存货人定期制订仓储计划交保管人执行。计划表就是长期仓储合同的补充合同或执行合同。

#### 4. 格式合同

对于仓储次数多、批量小的公共仓储，如车站仓储等保管人可以采取格式合同。格式合同是由一方事先拟定，并在工商管理部门备案的单方确定合同。在订立合同时只是由保管人填写仓储物、存期、费用等变动事项后直接签发并让存货人签认，不进行条款协商。

### 三、合同的生效与无效

#### 1. 合同的生效

仓储合同为承诺性合同，在合同成立时就生效。仓储合同生效的条件为合同成立，具体表现为：双方签署合同书；合同确认书送达对方；受要约方的承诺送达对方；公共保管人签发格式合同或仓单；存货人将仓储物交付保管人，保管人接收。无论仓储物是否交付存储，仓储合同自成立时生效。仓储合同生效后，发生的存货人未交付仓储物、保管人不能接受仓储物等行为都是仓储合同的未履行表现，由责任人承担违约责任。“学习情境”中的仓储合同已经签订，属有效合同。

#### 2. 合同的无效

无效仓储合同，是指仓储合同虽然已经订立，但是因为违反了法律、行政法规或者公共利益，而被确认为无效。无效仓储合同具有违法性、不得履行性、自始无效性、当然无效性等特征。合同无效由人民法院或仲裁机构、工商行政机关认定，可以认定为合同整体无效或部分无效，可以采取变更或撤销的方式处理。合同无效可以在合同订立之后、履行之前、履行之中或者履行之后认定。

常见的无效合同：①一方以欺诈、胁迫手段订立合同，损害国家利益的仓储合同；②恶意串通，损害国家、集体或者第三人利益的仓储合同；③以合法形式掩盖非法目的的仓储合同；④损害社会公共利益的仓储合同。

无效仓储合同无论什么时候认定，都是自始无效，也就是说因无效合同所产生的民事关系无效。依法采取返还财产或折价赔偿、赔偿损失、追缴财产等方式是因无效合同所产生的利益消亡，对造成合同无效方给予处罚。

### 四、合同的履行

仓储合同一经成立，即发生法律效力。存货人和保管人都应严格按照合同的约定履行自己的法律义务。

#### （一）保管人的义务

##### 1. 给付仓单的义务

我国《合同法》第385条规定：“存货人交付仓储物的，保管人应当给付仓单。”仓单既是存货人已经交付仓储物的凭证，又是存货人或仓单持有人提取仓储物的凭证。因此，保管人在存货人交付仓储物时给付仓单就成为一项重要的义务。

##### 2. 仓储物入库时的验收义务与通知义务

我国《合同法》第384条规定：“保管人应当按照约定对入库仓储物进行验收，保管人验收时发现入库仓储物与约定不符合的，应当及时通知存货人；保管人验收后，发生仓储物的品种、数量、质量不符合约定的，保管人应当承担损害赔偿责任。”保管人在接受存货人交存的货物入库时，应当按照合同的约定对货物进行验收。一般而言，保管人的正常验收项目包括：货物的品名、规格、数量、外包装状态。在验收中发现仓储

物与合同约定不相符合的，保管人有及时通知存货人的义务，如果保管人怠于通知，则视为仓储物符合合同的约定。保管人验收后，发生仓储物的品名、规格、数量、质量不符合约定的，保管人应承担损害赔偿责任。

### 3. 妥善保管储存货物的义务

保管方应当按照合同约定的保管条件和保管要求，妥善保管仓储物。我国《合同法》第383条规定：“保管人储存易燃、易爆、有毒、有腐蚀性、有放射性等危险物品的，应当具备相应的保管条件。”

总之，在保管期间，保管方应按合同议定的储存条件和保管要求保管货物，并定期进行检查，使保管的货物不短缺、不损坏、不污染、不灭失，处于完好状态，如果发现货物出现异状，应及时通知存货方处理。未经存货方允许，无权委托第三方代管。

### 4. 危险通知义务

我国《合同法》第389条规定：“保管人对入库仓储物发现有变质或者其他损坏的，应当及时通知存货人或者仓单持有人。”一般而言，仓储物出现危险包括以下几种情况：①如果第三人对其保管的货物主张权利而起诉或扣押时，保管人有义务通知存货人；②储存的货物发现有变质或其他损坏的，保管人应及时通知存货人；③储存的货物发现有变质或其他损坏，危及其他仓储物的安全和正常保管的，应通知并催告存货人处理。如果保管人违反危险通知义务，给他人的储存物造成腐蚀、污染等损害的，存货人不承担责任。

### 5. 返还仓储物的义务

我国《合同法》第392条规定：“储存期间届满，存货人或者仓单持有人应当凭仓单提取仓储物。存货人或者仓单持有人逾期提取的，应当加收仓储费；提前提取的，不减收仓储费。”由此可见，保管期限届满，或因其他事由终止合同时，保管人应将储存的原物返还给存货人或仓单持有人，保管人不得无故扣押仓储物。

### 6. 送货与发货的义务

如果合同约定在仓储期限届满后，由保管人送货上门的，保管方应按照合同规定的时间、数量，将货物送至存货方；如果合同约定由保管人代办运输的，保管人应负责向运输部门申报运输计划，办理托运手续。

## （二）存货人的主要义务

根据我国《合同法》规定，存货人的主要义务包括以下几个方面。

### 1. 按照合同约定交存货物入库

存货人应当按照合同约定的品种、数量、质量、包装等将货物交付给保管人入库，并在验收期间向保管人提供验收资料。存货人不能全部或部分按照约定入库储存货物的，应当承担违约责任。存货人应按照合同的约定负责货物的包装，因包装不符合要求而造成货物损坏的，由存货人负责。

### 2. 如实告知货物情况的义务

我国《合同法》第383条规定：“储存易燃、易爆、有毒、有腐蚀性、有放射性等

危险物品或者易变质物品，存货人应当说明物品的性质，提供有关资料。存货人违反前款规定的，保管人可以拒收仓储物，也可以采取相应措施以避免损失的发生，因此产生的费用由存货人承担。”由此可见，储存易燃、易爆、有毒、有放射性等危险物品或者易腐等特殊货物的，存货人应当向保管人说明预防货物发生危险、腐烂的方法，提供有关的保管运输等技术资料，并采取相应的防范措施。保管人由于存货人未将危险物品情况告知，而接受该货物造成损害的，存货人应承担损害赔偿责任。

### 3. 支付仓储费

仓储费是保管人因其保管行为所取得的报酬，一般而言，仓储费应在存货人交付仓储物时提前支付，而非提取货物时支付。所以，存货人应将依仓储合同或仓单规定的仓储费，按时交纳给保管人。另外，根据我国《合同法》第392条相关规定，如果存货人提前领取仓储物，保管人不减收仓储费；如果存货人逾期提取的，应当加收仓储费。

### 4. 偿付其他必要费用

所谓其他必要费用主要指为了保护存货人的利益或避免损失发生而支出的费用。这些必要费用包括运输费、修缮费、保险费、转仓费等，请求存货人支付上述费用时保管人应出示有关清单和登记簿。如果仓储合同中规定的仓储费包括必要费用时，存货人不必再另行支付。

### 5. 按照合同的约定及时提取货物

仓储合同期限届满时，存货人应及时提取储存货物。存货人应当凭借仓单提取仓储物，提取仓储物后应缴回仓单。

## （三）仓储合同中的几种特殊权利

### 1. 存货人对仓储物的检查权

在仓储期间，保管人负责保管存货人交付的仓储物，对仓储物享有占有权，但仓储物的所有权仍然归属于存货人，存货人为了防止货物在储存期间变质或有其他损坏，有权随时检查仓储物或提取样品，但在行使检查仓储物或提取样品的权利时，不得妨碍保管人的正常实训。

### 2. 保管人对仓储物的提存权

所谓提存，是指由于债权人的原因而无法向其交付合同标的物时，债务人将该标的物交给提存机关而消灭债务的一种制度。根据《合同法》的相关规定，保管人提存保管物的条件为：①仓单持有人无正当理由在仓储物储存期间届满时，不提取仓储物；②保管人催告仓单持有人在合理期限内提取而不提取；③提存须依法定程序，如果保管人违反法定条件提存仓储物，属于不合法提存，应负赔偿责任。

## 五、仓储合同的转让、变更、解除和终止

### （一）仓储合同的转让

仓储合同转让，是指仓储合同的一方当事人依法将其合同权利义务全部或部分转让

给合同以外的第三人，即合同主体的变更，而合同的客体和内容都不发生变化。仓储合同转让可以分为：①全部转让和部分转让；②债权转让和债务转让。

## （二）仓储合同的变更

仓储合同的变更，是指在仓储合同履行的主客观条件发生变化时，当事人为了使合同更有利于履行或更适应自己利益的需要，依照法律规定的条件和程序对已经合法成立的仓储合同的内容在原来合同的基础上进行修改或补充，如对仓储货物数量的增加或者减少，对履行期限的推迟或提前，以及对其他权利义务条款的修改、补充、限制等。仓储合同的变更，一般不涉及已经履行的部分，其效力仅涉及未履行的部分。

## （三）仓储合同的解除

仓储合同的解除是指仓储合同有效成立之后，在合同尚未履行或者尚未全部履行时，使原合同设立的双方当事人的权利义务归于消灭。它是终止仓储合同的一种形式。仓储合同解除的方式如下。

### 1. 存货人与保管人协议解除合同

存货人与保管人协议解除合同，是指双方当事人通过协商或者通过行使约定的解除权而导致仓储合同的解除，仓储合同的协议解除又可以分为事后协议解除和约定解除两种。

### 2. 法定解除

仓储合同的法定解除是指仓储合同有效成立后，在尚未履行或尚未完全履行之前，当事人一方行使法律规定的解除权而使合同效力归于消灭。仓储合同一方当事人所享有的这种解除权是由法律明确规定的，只要法律规定的解除条件成立，依法享有解除权的一方就可以行使解除权，而使仓储合同关系归于消灭。

## （四）仓储合同的终止

仓储合同的终止，是指当事人之间因仓储合同而产生的权利义务关系，由于某种原因而归于消灭，不再对双方具有法律约束力。

## 六、仓储合同违约责任和免责

仓储合同的违约责任是指仓储合同的当事人，因自己的过错不履行合同，或履行合同不符合约定条件时所应承担的法律责任。“学习情境”中的 NJ 公司没有履行仓储合同，应当承担违约责任。

### （一）仓储合同中保管人的违约责任

（1）保管人验收仓储物后，在仓储期间发生仓储物的品种、数量、质量、规格、型号不符合合同约定的，承担违约赔偿责任。

(2) 仓储期间,因保管人保管不善而造成仓储物毁损、灭失的,由保管人承担违约责任。

(3) 仓储期间,因约定的保管条件发生变化而未及时通知存货人,造成仓储物的毁损、灭失的,由保管人承担违约损害责任。

## (二) 仓储合同中存货人的违约责任

(1) 存货人没有按合同的约定对仓储物进行必要的包装或该包装不符合约定要求,造成仓储物的毁损、灭失的,自行承担责任,并由此承担给仓储保管人造成的损失。

(2) 存货人没有按合同约定的仓储物的性质交付仓储物,或者超过储存期,造成仓储物的毁损、灭失的,自行承担责任。

(3) 危险有害物品必须在合同中注明,并提供必要的资料,存货人未按合同约定而造成损失,自行承担民事和刑事责任,并承担由此给仓储人造成的损失。

(4) 逾期储存,存货人承担加收费用的责任。

(5) 储存期满不提取仓储物,经催告后仍不提取,仓储人承担由此提存仓储物的违约责任。

## (三) 仓储合同的违约责任的形式

### 1. 支付违约金

违约金是指仓储合同当事人一方发生违约时,依据法律的规定或合同的约定,按照价款或者酬金总额的一定比例而向对方支付一定数额的货币。违约金可分为两类:法定违约金和约定违约金。法定违约金由国家法律或法规直接规定违约金,约定违约金指仓储合同当事人在签订合同时协商确定的违约金。“学习情境”中的合同规定“任何一方违约,均需支付违约金2万元”即规定了违约责任的形式为支付违约金。

### 2. 损害赔偿

仓储合同损害赔偿是指仓储合同一方当事人在其违约时,在支付违约金或采取其他补救措施后,如果对方还有其他损失,违约方应承担赔偿损失的责任。损害赔偿最显著的特征为补偿性,在合同规定了违约金的情况下,赔偿金是用来补偿违约金的不足部分。

### 3. 继续履行

继续履行是指一方当事人在不履行合同时,对方有权要求违约方按照合同规定的标的履行义务或向法院请求强制违约方按照合同规定的标的履行义务,而不得以支付违约金和赔偿金的办法代替履行。规定继续履行的目的,不仅在于保护受损害一方的合法权益,使其订立合同的目的得以实现,同时也可以避免违约方为了私利,用支付违约金、赔偿金来达到逃避履行合同义务的目的。

#### 4. 采取补救措施

所谓补救措施,是指在违约方给对方造成损失后,为了弥补对方遭受的损失,依照法律规定由违约方承担的违约责任形式。在仓储合同中,这种补救措施表现为对损坏的仓储物进行修理、将仓储物转移到良好的仓库存放、修复仓储设备,或者支付保养费、运杂费等方式。

#### 5. 定金惩罚

定金是《担保法》规定的一种担保方式。在订立合同时,当事人可以约定采用定金来担保合同的履行。在履行前,由一方向另一方先行支付定金,在合同履行完毕,收取定金一方退还定金或者抵作价款。合同未履行时,支付定金一方违约的,定金不退还;收取定金一方违约的,双倍退还定金。定金不得超过合同总金额的20%。同时有定金和违约金约定的,当事人只能选择其中一种履行。“学习情境”中当事人未采用定金方式担保合同的履行。

### (四) 仓储合同违约责任的免除

违约责任的免除,是指一方当事人不履行合同或法律规定的义务,致使对方遭受损失,由于不可归责于违约方的事由,法律规定违约方可以不承担民事责任的情形。仓储合同违约责任的免除有以下几种情况。

#### 1. 因不可抗力而免责

所谓不可抗力,是指当事人不能预见、不能避免并且不能克服的客观情况。它包括自然灾害和某些社会现象,前者如火山爆发、地震、台风、冰雹等,后者如战争、罢工等。合同签订后因出现不可抗力的时间不同,一般会产生以下几种法律后果:①延期履行;②部分不履行;③不履行。

另外,在不可抗力事件发生以后,作为义务方必须采取以下措施才可以免除其违约责任:①应及时采取有效措施,防止损失的进一步扩大。如果未采取有效措施来防止损失的进一步扩大,则无权就扩大的损失要求赔偿。②发生不可抗力事件后,应当及时向对方通报不能履行或延期履行合同的理由。③发生不可抗力事件后,遭受不可抗力的当事人一方应当取得有关机关的书面证明材料,证明不可抗力的发生以及其对当事人履行合同的影响。

#### 2. 因自然因素或货物本身的性质而免责

货物的储存期间,由于自然因素(如干燥、风化、挥发、锈蚀等)或货物(含包装)本身的性质(如易碎、易腐、易污染等),导致货物的损失或损耗,一般由存货人负责,保管方不承担责任。

#### 3. 因存货人的过错而免责

在仓储合同的履行中,由于存货人对于损失的发生有过错的,如包装不符合约定、未能提供准确的验收资料、隐瞒和夹带、存货人的错误指示和说明等,根据存货人过错的程度,可以减少或者免除保管人的责任。

#### 4. 合同约定的免责

基于当事人的利益，双方在合同约定免责事项，对免责事项造成的损失，不承担相互赔偿责任。如约定货物入库时不验收重量，则保管人不承担重量减小的赔偿责任；约定不检查货物内容质量的，则保管人不承担非作业保管不当的内容变质损坏责任。

### 七、仓储合同纠纷的解决

仓储合同纠纷，是指当事人双方在合同订立后至完全履行之前，因对仓储合同的履行情况，对合同不履行或不完全履行的后果以及合同条款理解不同而产生的争议。仓储合同纠纷的解决方式主要有四种：协商、调解、仲裁、诉讼。

#### 1. 协商解决

仓储合同纠纷的协商解决，是指在发生合同纠纷之后，当事人双方根据自愿原则，按照国家法律、行政法规的规定和合同的约定，在互谅互让的基础上，自行解决合同纠纷的一种方式。在实际中，协商解决合同纠纷是最常见最普遍的一种解决合同纠纷的方式。

#### 2. 调解解决

仓储合同纠纷的调解解决，是指调解人应仓储合同纠纷当事人的请求，根据有关法律的规定和合同的约定，就双方当事人的合同纠纷对双方当事人进行说服教育，以使双方当事人在互谅互让的基础上达成协议，解决合同纠纷。

#### 3. 仲裁解决

仓储合同纠纷的仲裁，是指仓储合同纠纷的当事人根据有关法律的规定，以协议的方式自愿将合同争议提交仲裁机关，由仲裁机关按照一定程序进行调解或裁决，从而解决合同争议的法律制度。

#### 4. 诉讼解决

合同纠纷发生后，当事人协商、调解不成，合同中也没有订立仲裁条款，或者事后没有达成书面仲裁协议，均可以直接向人民法院起诉，通过人民法院的审判活动，使合同纠纷最终得以公正合理的解决。一般而言，仓储合同纠纷由各级人民法院的经济审判庭按照《民事诉讼法》所规定的程序进行审理。

### 八、仓单

#### 1. 仓单的基础知识

所谓仓单，是指由保管人在收到仓储物时向存货人签发的表示已经收到一定数量的仓储物的法律文书。仓单实际上是仓储物所有权的一种凭证，是仓单持有人依仓单享有对有关仓储物品的所有权的法律凭证。仓单是仓储合同存在的证明，也是仓储合同的组成部分。

## 2. 仓单的法律性质

(1) 仓单是要式证券。仓单上必须记载保管人的签字以及必要条款，以此来确定保管人和存货人各自的权利和义务。

(2) 仓单是物权证券。仓单持有人依仓单享有对有关仓储物品的所有权，行使仓单上载明的权利或对权利进行处分。实际占有仓单者可依仓单所有权请求保管人交付仓单上所载的储存物品。

(3) 仓单是文义证券。仓单上的权利义务的范围，以仓单的文字记载为准，即使仓单上记载的内容与实际不符，保管人仍应按仓单上所载文义履行责任。

## 3. 仓单的内容

仓单的内容包括下列事项：

- (1) 保管人的签字或者盖章。
- (2) 存货人的名称及住所。
- (3) 仓储的品种、数量、质量、包装、件数和标记等物品状况，以便作为物权凭证，代物流通。
- (4) 仓储物的损耗标准。
- (5) 储存场所和储存期间。
- (6) 仓储费及仓储费的支付与结算事项。
- (7) 若仓储物已经办理保险的，仓单中应写明保险金额、保险期间及保险公司的名称。
- (8) 仓单的填发人、填发地和填发的时间。

仓单正面如图 1-2-5 所示，反面如图 1-2-6 所示。

公司名称：					
公司地址：					
电话：	传真：				
账号：	批号：				
储货人：	发单日期：				
银主名称：	起租日期：				
兹收到下列货物依本公司条款（见后页）储仓					
唛头及号码	数量	所报货物	每件收费	每月仓租	进仓费
总件数：					
总件数（大写）：					
备注：					
核对人：					

图 1-2-5 仓单的正面

仓单（反面） 存货记录					
日期	提单号码	提货单位	数量	结余	备注

储货条款：  
 一、本仓库所载之货物种类、唛头、箱号等，均系按照储货人所称填写，本公司对货物内容、规格等概不负责。  
 二、货物在入仓交接过程中，若发现与储货方填列内容不符，我公司有权拒收。  
 三、本仓库不储存危险物品，客户保证入库货物绝非危险品，如果因储货人的物品危及我公司其他货物造成损失时，储货方必须承担因此而产生的一切经济赔偿责任。  
 四、本仓库有效期为一年，过期自动失效。已提货之分仓单和提单档案保留期亦为一年。期满尚未提清者，储货人须向本公司换领新仓单。本仓单须经我公司加印硬印方为有效。  
 五、客户（储货人）凭背书之仓单或提单出货。本公司收回仓单和提单，证明本公司已将该项货物交付无误，本公司不再承担责任。

图 1-2-6 仓单的反面

## 九、实训活动

### 1. 实训目标

学生能够发出要约，能够对要约进行承诺，对仓储合同的各主要条款进行洽谈，从而签订仓储合同；在存货人交付仓储物后，能够进行仓单的签发，并对仓储物在仓储过程中进行妥善保管，当出现意外事件时能够进行相关处理。

### 2. 实训准备

- (1) 掌握仓储合同相关知识和方法，熟悉合同的仓单条款和法律意义。
- (2) 将全班学生分组，每组 5~10 人，分别扮演存货人和保管人。
- (3) 实训时间安排 4 学时。

### 3. 实训任务

- (1) 存货人与保管人进行要约与承诺。学生扮演的存货人和保管人模拟洽约过程，由存货人向保管人提出订立仓储保管合同的建议和要求，保管人对此做出承诺。
- (2) 双方制定物流仓储合同条款并签订合同。模拟存货人和保管人双方，确定标的物，对合同条款进行谈判，并签订仓储合同。
- (3) 仓储公司保管人对仓储物进行妥善保管。
- (4) 仓单的制作。

#### 4. 实训评价

实训评价的方式有教师评价、小组内部成员评价和第三方评分组成员评价三种，建议教师评价占 60% 的权重，小组内部成员评价占 20% 的权重，第三方评分组成员评价占 20% 的权重，将三者综合起来的得分即为该生在该项目的评价分。实训评价内容见表 1-2-12。

表 1-2-12 实训评价表

考评人		被考评人	
考评地点			
考评内容	仓储合同管理		
考评标准	具体内容	分值/分	实际得分/分
	仓储合同中双方当事人和订立的程序	10	
	仓储合同的条款	30	
	仓储合同履行过程中保管人应履行的义务	20	
	仓储合同的违约责任形式和免责条件	20	
	仓单的填写	20	
合计		100	

注：考评满分 100 分，60 分以下为不及格，60 ~ 69 分为及格，70 ~ 79 分为中，80 ~ 89 分为良，90 分及以上为优。

### 技能训练

#### 一、单项选择题

- 下面不属于信息来源的是（ ）。
  - 直接从调查对象那里获得的信息
  - 由别人收集、整理过且通常发表过的信息
  - 传言
  - 企业信息系统里储存的数据
- 以下不属于委托金融机构调研优点的是（ ）。
  - 可信度高
  - 费用少
  - 时间短
  - 通过委托调研有利于提高信用
- 仓储合同订立的原则是（ ）。
  - 平等原则、公平及等价有偿原则和自愿与协商一致原则
  - 平等原则、公开及等价有偿原则和自愿与协商一致原则
  - 平等原则、公平及等价有偿原则和互助与协商一致原则

D. 平等原则、公开及等价有偿原则和互助与协商一致原则

4. 仓储保管人的权利不包括 ( )。

- A. 拒收权  
B. 要求提货权  
C. 提存权  
D. 检查权

5. 在违约方给对方造成损失后,为了弥补对方遭受的损失,依照法律规定由违约方承担的违约责任方式称为 ( )。

- A. 补救措施  
B. 继续履行  
C. 损害赔偿  
D. 支付违约金

## 二、多项选择题

1. 调研的方法有 ( )。

- A. 观察法  
B. 实验法  
C. 询问法  
D. 访谈法

2. 市场环境调研包括 ( )。

- A. 宏观经济  
B. 社会文化  
C. 市场供求关系  
D. 民风习俗

3. 以下属于调研过程中常见错误的有 ( )。

- A. 资料收集过多  
B. 访问人员缺乏训练  
C. 不注意利用外部力量  
D. 企业内部之间缺乏协作,不配合调研

4. 以下哪些属于潜在客户确定的标准 ( )。

- A. 雄厚的资金实力  
B. 具有物流资质  
C. 具有同本公司一致的物流业务需求  
D. 没有重大业务违约和信用事件

5. 关于仓单的性质,下列说法正确的是 ( )。

- A. 仓单是提货凭证  
B. 仓单是有价证券  
C. 仓单是所有权的法律文书  
D. 仓单是仓储合同

## 三、简答题

1. 仓储合同订立的程序是什么?
2. 仓储合同双方当事人的权利和义务有哪些?
3. 合同书由哪几部分构成?
4. 在什么情况下仓储合同违约责任可以免除?
5. 仓单的法律性质有哪些?
6. 试试画出物流仓储企业市场调研的流程图。
7. 投标文件一般包括哪些?

## 四、案例分析题

某棉纺厂将一批价值 50 万元的棉纱存放于某储运公司仓库,双方约定存放时间为 60 天,存储地点是该储运公司 3 号仓库。货物入库后,恰逢雨季来临,该地区连降暴

雨，空气湿度大。储运公司在检查货物情况时发现部分棉纱出现霉点并且出现虫蛀现象，遂用杀虫剂进行杀虫，但未将上述情况通知棉纺厂。合同到期后，棉纺厂到仓库提货，发现部分棉纱因为霉点太多已经不能使用，另有部分品质也有所下降，经过有关部门鉴定是由于空气湿度太大，仓库通风不畅所致。棉纺厂认为储运公司违反了保管义务导致棉纱受损，要求储运公司赔偿损失。储运公司则认为自己已经采取了所有可能的方法对仓库进行通风和干燥处理，但由于今年降雨量明显高于往年，空气湿度也比往年同期大得多，因而属于不可抗力，自己不应该承担责任。同时，储运公司要求棉纱厂支付其为灭虫所支付的费用2 400元，棉纱厂以储运公司灭虫未经自己同意为由拒绝支付该笔费用。双方协商不成，遂诉至法院。

**思考：**

1. 储运公司是否应当承担责任？
2. 棉纱厂是否应当支付灭虫费用？