



“十二五”高等院校应用型人才培养规划教材



物流管理实务

■ 主编 熊爱珍



北京理工大学出版社

BEIJING INSTITUTE OF TECHNOLOGY PRESS

“十二五”高等院校应用型人才培养规划教材

物流管理实务

主 编	熊爱珍		
副主编	余爱云	来 燕	雷锋刚
参 编	马文省	张瑞侠	
主 审	徐宝勤	侯东卫	

图书在版编目 (CIP) 数据

物流管理实务 / 熊爱珍主编. —北京: 北京理工大学出版社, 2015. 1

ISBN 978 - 7 - 5682 - 0120 - 9

I. ①物… II. ①熊… III. ①物流 - 物资管理 - 高等学校 - 教材 IV. ①F252

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2015) 第 005255 号

出版发行 / 北京理工大学出版社有限责任公司

社 址 / 北京市海淀区中关村南大街 5 号

邮 编 / 100081

电 话 / (010) 68914775 (总编室)

82562903 (教材售后服务热线)

68948351 (其他图书服务热线)

网 址 / <http://www.bitpress.com.cn>

经 销 / 全国各地新华书店

印 刷 / 北京泽宇印刷有限公司

开 本 / 787 毫米 × 1092 毫米 1/16

印 张 / 20.5

字 数 / 480 千字

版 次 / 2015 年 1 月第 1 版 2015 年 1 月第 1 次印刷

定 价 / 39.80 元

责任编辑 / 张慧峰

文案编辑 / 张慧峰

责任校对 / 孟祥敬

责任印制 / 李志强

前言

深化职业教育教学改革,走校企合作、工学结合之路,必须开展基于工作流程导向的课程体系设置和任务驱动的教学模式改革,编写适应岗位需求的新型物流管理教材已经成为物流职业教育改革的重要建设项目。在这样的背景下,我们物流管理一线教师与物流行业企业专家一起,共同编写了这本适应物流管理工作过程系统化课程体系和任务驱动式教学模式的特色教材。

《物流管理实务》教材改变了以往按物流功能组织教学内容的编写方式,采用“任务驱动”的编写思路。在教材内容设计上按物流计划、组织、实施、控制四个方面,即按物流的“PDCA”循环体系组织编写,分为七个项目五大模块,即走进现代物流管理、物流战略规划、物流组织管理、物流模式管理、物流管理方式创新、物流作业活动管理与物流管理绩效评价。第一模块是物流管理的基础理论,包括项目一走进现代物流管理,初步了解与认识物流管理相关知识,激发学生对物流管理的学习兴趣;第二模块为物流计划,包括项目二物流战略规划,掌握如何制定与优化简单的企业物流战略规划;第三模块物流管理的组织过程,包括项目三物流组织管理、项目四物流模式管理和项目五物流管理方式创新,根据物流战略规划确定相应的物流组织结构,选择适合的物流模式与创新物流方式,为物流作业活动实施做好准备;第四模块物流实施管理,包括项目六物流作业活动管理,针对具体的采购、运输、仓储、配送、包装、装卸搬运、流通加工作业、物流服务及物流信息等物流作业开展具体操作活动,并对其实施管理;第五模块物流评价管理,包括项目七物流管理绩效评价,评价物流实施的效果。

本教材打破原有的以理论为主的教材内容结构和排序,依据物流管理的工作过程构建学习情境、设计学习任务、组织课程内容。每个项目又根据实际工作的需要划分为若干子任务,每个工作任务又按照任务描述、任务分析、知识准备、任务实施、检测评价五步走的模式来独立组织完成,因此,体现了任务驱动的教学方法。通过本课程的学习,学习者不仅要掌握物流管理的基本理论及相关知识,而且要具有物流运输组织及调度能力、物流仓储与配送管理能力、物流信息处理能力、物流服务能力及初级物流规划与设计能力。同时在强烈的问题、动机驱动下激发学生的学习兴趣,让学生分组在任务完成中探索学习,体会如何进行物流管理,在教学过程中体现互动、交流、协作的特征,进而提高学生的综合管理技能,培养良好的职业素质。

全书突出技能训练,强化对学生综合职业能力的培养;以实用的知识结构为支撑,淡化理论体系,应用性极强,形成具有职教特色的物流管理实务教学体系。

本教材的主要特色有:

1. 突出岗位技能训练,内容通俗易懂,实现理实一体

教材编写紧紧围绕“培养应用专门型人才”来开展,按照职业岗位工作设计职业能力训练项目,以真实的职业活动案例作训练素材,突出实用性、职业性、开放性,按照“必

需、够用”的原则确定知识内容,并将知识隐含于工作任务的完成中,实现理实一体、学做一体。

2. 教材内容体系新,“任务驱动”编写思路,注重学生全面发展

本教材依据与物流管理业务流程处理岗位对应的知识、能力、素质的要求,按照“立足物流活动岗位、实施项目教学、提升操作技能”的总体设计理念,基于“工作任务过程导向”的教学体系——“PDCA”体系组织教材内容,采用了最新的任务化、模块化的编写思路,走在了教材编写的前列。

3. 实用性强,工学结合特点明显,培养学生的综合实践技能

教材内容的组织依据最新的人才培养模式,进行企业调研后来编写,每一个项目都有对应的岗位及职责,体现了教学内容与工作岗位的对接,校内学习与实际工作的融合,切实提高了学生的岗位职业技能和职业素养。

4. 训练题材丰富,注重知识的应用,有利于实现双证制

每个项目结束后,安排一定的基本训练、知识应用、岗位实训和知识拓展模块内容,以便进一步检测学生对各项目技能点的掌握程度和应用效果,其中基本训练、知识应用模块中引用部分国家物流师职业资格考试内容和试题,有利于学生考证训练,实现课证融通。

5. 清晰的流程图设计,直观具体,操作性强

对于相应的工作任务操作流程,均以流程图表示,清晰直观,让学生一目了然地了解和掌握具体开展物流管理工作的步骤,以便参加工作就知道如何去做。

本教材可以作为高等院校物流管理、电子商务、连锁经营管理等经管类专业学生的教材,也可以作为相关人员提高自身业务和职工培训教材。

宝鸡职业技术学院的熊爱珍提出了本书的编写思想,设计了全书的整体框架和各项目内容,负责全书的统稿、修改和定稿。具体分工为:项目一由来燕(陕西服装工程学院)编写,项目二、项目五、项目六任务二至任务七由熊爱珍编写(宝鸡职业技术学院),项目三由马文省(宝鸡职业技术学院)编写,项目四任务一至任务四、项目六任务一及任务八由余爱云(宝鸡职业技术学院)编写,项目四任务五由张瑞侠(宝鸡职业技术学院)编写,项目七由雷锋刚(陕西财经职业技术学院)编写。参加本教材编写的还有6位物流企业骨干技师,他们都有多年物流管理的经验,对于物流管理十分熟悉,所以本教材实践性极强。

本书由宝鸡职业技术学院徐宝勤副教授、陕西省物流采购与联合会高级工程师侯东卫会长担任主审,在审定过程中提出了许多宝贵意见,再次表示衷心的感谢。

在编写过程中,依照高职高专人才培养模式改革和教学模式的创新,对本教材编写模式也进行了改革和创新,但由于编写时间仓促和编者水平有限,书中难免存在不足和不当之处,恳请读者批评指正。谢谢!

编者

目 录

项目一 走进现代物流管理	(1)
任务一 认识现代物流管理	(2)
任务二 调研企业物流管理	(11)
任务三 撰写物流企业管理调研报告	(20)
项目二 物流战略规划	(30)
任务一 制定企业物流战略规划方案	(31)
任务二 优化企业物流经营战略方案	(38)
项目三 物流组织管理	(51)
任务一 确定物流组织结构	(52)
任务二 物流组织设计	(61)
项目四 物流模式管理	(73)
任务一 制造企业物流模式	(75)
子任务一 制造企业物流运营模式的选择	(76)
子任务二 制造企业物流供应商的选择	(80)
任务二 流通企业物流模式	(85)
任务三 第三方物流模式	(91)
子任务一 第三方物流收、发货作业	(91)
子任务二 第三方物流配送作业	(95)
子任务三 第三方物流公司退货作业	(100)
任务四 电子商务物流模式	(103)
任务五 国际货运代理物流模式	(109)
项目五 物流管理方式创新	(120)
任务一 供应链一体化管理	(121)
任务二 精益物流运作	(133)

2. 物流管理实务

项目六 物流作业活动管理	(148)
任务一 物品采购作业活动管理	(151)
任务二 物流运输作业活动组织	(157)
子任务一 运输工具的选择及配载	(158)
子任务二 合理运输与路线安排	(167)
任务三 物流储存作业活动控制	(176)
子任务一 签订仓储合同	(176)
子任务二 物品入库管理	(183)
子任务三 库存管理	(198)
子任务四 物流出库管理	(210)
任务四 城市物流配送	(216)
任务五 物流辅助作业活动管理	(230)
子任务一 物品合理包装	(231)
子任务二 物品合理装卸搬运	(238)
子任务三 物品合理流通加工	(245)
任务六 物流信息处理	(252)
任务七 物流服务管理与跟踪	(264)
任务八 物流成本核算与控制	(271)
项目七 物流管理绩效评价	(301)
任务一 物流绩效管理评价	(302)
任务二 物流绩效考核与管理	(308)
参考文献	(321)

项目一

走进现代物流管理

学习目标

知识目标

1. 了解现代物流管理的形成和发展,了解现代物流管理的热点趋势。
2. 掌握物流活动与物流管理的作用,掌握调研物流企业管理的方法。
3. 重点掌握现代物流管理的概念及特征,重点掌握调研物流企业管理的步骤及其报告的撰写。

职业能力

1. 具有设计、实施物流市场调研的能力,能够对收集的调研资料进行整理、加工、分析、总结。
2. 通过调研能够分析物流企业的管理情况,找出问题并提出简单改进建议,最后撰写完整的市场调研报告。

职业素质

1. 培养爱岗敬业、吃苦耐劳、团结协作、求实创新的良好品质。
2. 培养良好的语言表达能力、人际沟通能力及组织管理能力。

项目概述

在传统物流走向现代物流的进程中,中国的物流发展很快,2012年中国社会物流总额为177.3万亿元,2013年中国社会物流总额为197.8万亿元,按可比价格计算,同比增长9.5%。

我们如何认识现代物流管理,它具有什么特征与组织形式,现代物流管理的热点是什么?作为物流人,我们很有必要首先对现代物流管理有一个概要的了解。通过本项目的学习,我们可以了解物流管理的基本知识。本项目有三个学习任务,分别是:任务一,认识现代物流管理;任务二,调研企业物流管理;任务三,撰写物流企业管理调研报告。通过完成项目一的三个学习任务,可以使我们对物流管理有一个感性的初步认识,从而为后续项目二物流战略规划、项目三物流组织管理的学习奠定基础。

岗位职责

序号	物流管理岗位具体职责内容
1	了解熟悉物流企业各部门的岗位设置
2	了解熟悉物流企业各部门的岗位工作内容
3	熟悉物流企业运营情况
4	掌握物流部门物流活动的程序及流程
5	掌握物流部门物流管理的整体情况
6	能识别企业物流管理的优劣
7	能分析企业物流管理存在的问题
8	能配合其他生产、销售、市场等部门工作
9	能根据存在的问题提出简单的合理化建议
10	能撰写简单的物流企业调研报告

任务一 认识现代物流管理

任务描述

通过对现代物流管理的案例——安得物流股份有限公司进行分析，完成案例后面的相关任务。

〔案例简介〕

安得物流股份有限公司创建于2000年1月，是国内最早开展现代物流集成化管理、以现代物流理念运作的第三方物流企业之一。

今天的安得以专业化、规模化的第三方物流公司形象跻身行业前列。目前，公司管理仓库总面积为400多万平方米，年运输量近40亿吨千米，配送能力103万票次，在全国范围内设立了200多个物流服务平台。先进而高效的信息处理手段，是安得不断进步的有效保障。“安得物流供应链管理信息系统（ALIS）”在设计上追求灵活和完美的架构，在运用过程中追求信息准确性、全面性和实时性，为公司信息的快捷传递起到了十分重要的作用，成为网络化运营不可或缺的工具。高度信息化，不但使安得物流实行精益化管理成为可能，也向客户提供了具有更高价值的信息服务。

安得倡导“以人为本”的企业文化，在不断积累第三方物流服务经验的同时，培养了大批熟悉各地物流市场和具有丰富物流知识的专业人才，并引进了一批高层次的物流人才和管理人才，形成了创新、务实、专业的管理团队。优秀的安得团队，成就了公司的可持续发展，在为客户提供超值服务的同时，也保证了安得的行业领先地位。

个性化的物流服务，是现代企业物流需求的精髓。安得针对不同客户的物流需求，在收集、分析、加工实时的物流信息的基础上，为客户设计整体物流方案，提供物流功能集成和社会物流集成服务，提高了物流管理效率、降低了经营成本。同时，在为客户提供高效仓储、快准运输、精益配送、整体物流方案策划、物流咨询、冷链物流等物流服务以外，还针对企业需求，为客户提供条码管理、补货、包装、库存分析等多项增值服务。这些服务的实

施,为客户得以快速反应、决胜千里及节约成本提供了可靠的保证,在有限的时间内赢得了商机。

[提出问题]

1. 通过安得物流股份有限公司案例分析并回答现代物流管理的概念和特征是什么。
2. 结合安得物流案例,谈一谈物流管理现代化内容包括什么,分别起到了什么作用。

要求将学生分组,让学生以组为单位通过讨论、查找资料、调研等方式完成此学习任务,并以组为单位以PPT的形式完成汇报。

任务分析

此任务要求通过课前查看相关知识、查找资料和分组讨论等方式,回答案例提出的问题,通过完成此任务,学习者可以掌握物流管理的概念、特征、作用、现代物流管理的内容等物流知识,并具有一定的解决实际问题的能力,培养积极探讨和分工协作的精神。

知识准备

一、物流管理的基本内容

(一) 物流管理的概念

物流管理(Logistics Management)是指在社会生产过程中,根据物质资料实体流动的规律,应用管理的基本原理和科学方法,对物流活动进行计划、组织、指挥、协调、控制和监督,使各项物流活动实现最佳的协调与配合,以降低物流成本,提高物流效率和经济效益。现代物流管理是建立在系统论、信息论和控制论的基础上的。

现代物流管理是指将信息、运输、储存、搬运、包装、配送等物流活动综合起来的一种新型的集成式管理,它的任务是用尽可能低的物流成本为用户提供满意的物流服务。物流管理不仅是对实物流通的管理,也包含了对服务这种无形商品的管理。物流无处不在,它与人们的生活息息相关,因而物流管理涉及所有类型的组织和机构,包括政府、企业、学校、医院、金融机构、批发商和零售商,等等。物流管理的一大特点在于强调对各种物流活动进行集成化、系统化的管理,贯穿产品价值和实现的全过程。

(二) 物流管理的基本内容

物流管理的基本内容包括物流战略管理、物流组织管理、物流模式管理、物流作业实施管理、物流供应链管理、物流绩效考核与管理。

(1) 物流战略管理:是指通过物流战略设计、战略实施、战略评价与控制等环节,调节物流资源、组织结构等最终实现物流系统宗旨和战略目标的一系列动态过程的总和。

(2) 物流组织管理:是指专门从事物流经营和管理活动的组织机构所从事的活动,既包括企业内部的物流管理和运作部门、企业间的物流联盟组织所从事的活动,也包括从事物流及其中介服务的部门、企业以及政府物流管理机构所从事的活动。

(3) 物流模式管理:是物流管理所采用的基本思想和方式,是指一种成型的、能供人

们直接参考运用的完整的管理体系,通过这套体系来发现和解决管理过程中的问题,规范管理手段,完善管理机制,实现既定目标,也就是对物流运作体系模式的定位、选择与实施。

(4) 物流作业实施管理:是指对企业物流活动的系统进行设计、作业与维护过程的管理。它包括对企业的采购、运输、保管、装卸搬运、包装、流通加工、配送、信息活动、金融服务等过程进行组织、计划与控制,在这一过程中实现物的价值增值和组织目标。

(5) 物流供应链管理:是指在满足一定的客户服务水平的条件下,按照一体化的经营管理思想和方法,执行供应链中从供应商到最终用户的物流的计划和控制等职能。

(6) 物流绩效考核与管理:是在满足顾客服务要求条件下,对物流绩效的一切管理工作的总称。物流绩效考核是物流绩效管理过程中的一种手段。

二、物流管理的作用

物流(logistics)是指物品从供应地向接收地的实体流动过程。根据实际需要将运输、储存、装卸搬运、包装、流通加工、配送、信息处理、金融服务等基本功能实施有机结合。一个完整的物流活动包括八项物流作业活动。物流管理的作用是通过八项物流作业活动的管理来实现的。

物流活动的整体目的就是以低成本或可接受的成本来实现较高的客户满意度,提供高质量的物流服务。

物流管理的作用主要体现在以下方面:

(一) 降低物流费用的消耗

物流成本的降低使“第三利润源”的提法恰好符合企业经营的需要。“第三利润源”主要挖掘生产力要素中劳动工具的潜力,与此同时又挖掘劳动对象和劳动者的潜力,因而更具全面性。物流管理作为“第三利润源”可以有效地控制企业的成本开支,从宏观上可以降低物流费用的消耗。现代物流的发展,充分证明了物流“第三利润源”的正确性,各个国家纷纷采用物流先进信息技术及信息系统,大力发展现代物流业,致力于降低物流费用在国民经济生产总值(GDP)中的比重,实现物流快速增长。

物流管理能降低企业成本,提高企业竞争力。供应链可以耗费中国企业高达29%的运营成本。而通过物流管理和供应链优化,可以达到以下目标:

- (1) 原材料采购成本将减少7%~11%;
- (2) 整个供应链的库存将下降15%~30%;
- (3) 运输成本将下降3%~15%;
- (4) 整个供应链的运作费用将下降15%~25%。

事实与实践已经证明,由于物流能够大幅度降低企业的总成本,加快企业资金周转,减少库存积压,促进利润率上升,从而给企业带来可观的经济效益,国际上普遍把物流称为“降低成本的最后边界”,作为排在降低原材料消耗、提高劳动生产率之后的“第三利润源”,是企业整体利润的最大源泉。所以,各国的企业才越来越重视物流,逐渐把企业的物流管理当作一个战略新视角,变为现代企业管理战略中的一个新的着眼点,通过制定各种物流战略,从物流这一巨大的利润空间去寻找出路,以增强企业的竞争力。比如,集装箱化运输可以简化商品包装,节省大量包装用纸和木材,实现机械化装卸作业;仓库保管自动化能

节省大量作业人员,大幅度降低人员开支。重视物流可节约费用的事例比比皆是。被称为“中国物流管理觉醒第一人”的海尔企业集团,加强物流管理,建立了现代化的国际自动化物流中心,在一年时间内将库存占压的资金和采购资金从15亿元降低到7亿元,节省了8亿元开支。

(二) 发展、壮大新型的产业部门

随着整个社会物流管理能力的提高,造就了一大批新型的现代物流企业,促进了现代物流业的发展和繁荣。社会涌现出仓储中心、配送中心、国际货运代理中心,催生出第三方物流、第四方物流、第五方物流等物流种类及朝阳物流快递行业的诞生与快速发展,实现了新的业务增长,带动了物流产业的大发展。

(三) 促进电子商务的发展

实践证明,物流滞后于电子商务的发展。电子商务实现了商流的现代化,而商流的现代化是以高效的物流系统为基础的,高效的物流管理为电子商务提供了送货保障,促进了电子商务的蓬勃发展。物流信息技术及系统的不断使用,使得网络用户可以足不出户就能查询网上所订购物品的运送情况,从而增加了网购的信心,进一步促进了电子商务的大发展。

(四) 推动物流信息技术的发展

物流活动提供地点和时间效用,而其他营销活动则提供占有效用。信息系统是将物流系统连在一起的黏合剂。物流的发展带动了一系列信息技术的飞速发展,条形码技术、射频技术 RFID、自动采集数据与传输、EDI 自动传输数据、销售时点系统 POS、自动仓储技术与自动分拣技术及智能技术和 GPS 技术正在全球物流中被广泛使用。仓储系统、配送系统和供应链管理加快了物流处理进程,优化了资源配置,实现了企业对用户的快速响应,相应也降低了物流成本。反之电子商务的普及也促使企业不断提高物流管理能力。

(五) 加快商品流通,促进经济发展

在谈这个问题时,用配送中心的例子来讲最有说服力。可以说,配送中心的设立为连锁商业提供了广阔的发展空间。利用计算机网络,将超市、配送中心和供货商、生产企业连接,能够以配送中心为枢纽形成一个商业、物流业和生产企业的有效组合。有了计算机迅速及时的信息传递和分析,通过配送中心的高效率作业、及时配送,并将信息反馈给供货商和生产企业,可以形成一个高效率、高能量的商品流通网络,为企业决策提供重要依据。同时,还能够大大加快商品流通的速度,降低商品的零售价格,提高消费者的购买欲望,从而促进国民经济的发展。

(六) 有利于保护环境

环境问题是当今时代的主题,保护环境、治理污染和公害是世界各国的共同目标。当你清晨走出家门,有时会看到马路上零零散散覆盖些许黄土,这可能是施工运土的卡车在夜里经过,从车上漏撒下来的;马路上堵车越来越厉害,有时连骑自行车都难以通过;噪声和废气使你不得不捂紧双耳、不敢张嘴呼吸;深夜的运货大卡车不断地鸣笛,疲劳的你久久难以入睡……所有这一切问题都多少与物流落后有关。卡车撒黄土是装卸不当,车厢无篷;卡车水泥灰飞扬是水泥包装苫盖问题;马路堵车属于流通设施建设不足。这些如果从物流管理的角度去考虑,都不难解决。我们国家现在正在发展绿色物流、低碳物流,这样做有利于环境保护、减低能耗、降低减排,实现资源的最优利用,使物流发展和环境保护相一致,实现资

源的可持续性发展。

三、现代物流业管理的特征

(一) “顾客满意”是现代企业物流管理的出发点

现代物流管理中顾客服务优先于其他各项活动,现代物流通过为顾客提供所期望的服务,在积极追求自身交易扩大化的同时,强调实现与竞争企业在顾客服务方面的差别化,就是在进行物流资源、物流时间、物流品质、备货、信息等物流服务质量决策时,不能仅从供给角度考虑,而应在了解竞争对手战略的基础上,努力提高顾客满意度。

(二) 注重整个流通渠道的有效整合

传统物流管理认为,物流是从生产阶段到消费阶段的商品运动过程,也就是说,物流管理的主要对象是“销售物流”和“企业内物流”;现代物流管理的范围不仅仅包括销售物流和企业内物流,而应当包括从原材料供应直至最终用户的所有过程和环节,还包括退、换货物流以及废弃物物流。同时,现代物流管理中的销售物流概念也有新的延伸,即不仅是单阶段的销售物流(如厂商到批发商、零售商直至消费者的相对独立的物流活动),而且是一种整体的销售物流活动,也就是将销售渠道的各个参与者(厂商、批发商、零售商等)进行有效整合,以保证销售物流过程合理化。

(三) 以企业物流整体最优为目的

随着经济全球化和科技高速发展,世界市场也在发生着巨大的变化,商品的生产周期趋短、消费者需求趋变、服务要求趋高、商品流通地域趋广,这就要求物流活动必须迅捷、高效、经济。在这种背景下,如果企业物流仅仅追求“节点最优”或“部门最优”,将无法在日益激烈的市场竞争中取胜。从原材料采购计划直至商品向最终客户移动的所有活动,已经不再是某一环节和部门的活动,而是整个流程各环节有效结合所发挥出的综合效益。追求整体最优,应在充分认识采购理论、生产理论、销售理论及物流配送理论的基础上,实现物流部门的整体优化。

(四) 现代企业物流管理以“双效”为基础

现代企业物流管理是对经济效益和社会效益的双追求。具体表现为:从物流手段上看,从原来重视物流机械、设备等硬件要素的利用转向重视信息等软件要素的有效收集和利用。从物流活动领域上看,现代物流从以运输、储存为主活动领域转向物流全过程,也就是从原材料供应向为用户服务的整个物流活动过程扩展。从管理方式上看,现代物流从原来的执行作业层次管理控制,发展为对经营决策的控制。从管理理念上看,现代物流从原来强调确保运输、储存等,实现低成本的企业直接利益,转变为强调物流服务水平的提高,以及对环境、能源、污染等有关可持续发展的社会利益的关注。综上所述,原来的传统物流管理以提高经济效率、降低成本为重点,而现代物流管理不仅重视企业经济效率,更强调整个物流过程中所形成的经济和社会效益。

(五) 现代物流是以信息为核心形成的共同体

现代物流活动不是物流系统中某单个部门、环节或企业的业务活动,而是包括供应商、批发商、零售商等关联企业在内的整个统一体的共同活动,通过物流供应链强化了企业间的关系。这种物流供应链通过企业计划的联结、企业信息的联结、风险共同承担的联结等有机

结合,包含了流通过程的所有企业,从而使物流管理成为一种供应链管理。供应链管理就是从供应商到最终用户,对整个流通过程中的全体商品运动的综合管理,其手段是信息的沟通。如果说部门间的产、销、物结合,追求的是企业内经营最优,那么供应链管理则是通过所有市场参与者的联盟追求流通生产全过程效率的提高。在经营、管理要素上,信息已成为物流管理的核心,因为没有高度发达的信息网络和信息支撑,供应链的参与者将无法由原来的竞争对手变为合作伙伴,信息使物流各环节联结为利益共同体。

总之,现代企业物流管理是对从供应商到最终顾客的整个流通阶段所发生的物品运动的管理。在物品实体的运动中,形成的“场所变更”和“时间推移”的物流现象,既是企业物流服务的对象,又是企业生存、发展过程中可利用的有效经营资源。

四、物流管理的目标

物流管理最基本的目标就是以最低的成本向用户提供满意的物流服务,即将所需要的物品以合适的方式按照指定的时间送到需要的场所。

(一) 快速响应

物流管理要对用户的物流需求在尽可能短的时间内做出反应,缩短对客户响应的时间,减少中间环节,及时送货、快速提供服务,使用户满意。同时,物流企业要能够敏锐捕捉市场信息并具备一定的社会洞察力,能在第一时间做出迅速反应,及早抢占市场先机。信息技术的提高为企业创造了在最短的时间内完成物流作业并尽快交付的条件。例如使用电话、传真、电子数据交换、电子交易以减少订单处理的时间;使用信息系统,快速制定配车计划从而及时完成配送作业等。

(二) 减少故障

物流管理要严格执行物流标准,减少运输、配送途中的故障,尽量降低事故率,将其保持在5%以下;减低损坏率、缺失率及错投误送率等。减少运输途中物品颠坏、压坏、挤坏或被盗、占为己有的行为发生。

(三) 最低库存

最低库存的目标涉及资产负担和相应的资金周转速度。物料的总成本包括采购费、库存保管费、缺货损失等。保持最低库存的目的是要把存货配置减少到与顾客服务目标相一致的最低水平,以实现最低的物流总成本。

物流管理力争降低物流总成本,其中占物流成本比例比较高的是运输成本和仓储成本,这两项成本的降低对物流总成本的降低影响很大,因此往往通过降低物流运输及仓储成本来实现系统物流成本的最低。可以通过提高装载率、减少空驶等来降低运输成本。而对于仓储成本可以通过降低库存来减少单位仓储成本的方式实现。这里的最低库存是指既综合考虑了安全库存,而又不影响生产或销售的最低库存。企业甚至可以通过实现零库存来降低物流成本。

(四) 整合配送运输

运输与配送往往是紧密相连的。为了降低物流系统总成本,最有效的措施是采取整合配送运输。配送运输成本与商品种类、装运的规模及运输距离直接相关。配送具有溢价服务特征,企业物流系统所依赖的高速度、小批量装运的运输是典型的高成本运输。要减少运输成

本,就要实现整合配送运输。就是把一个地区、一个区域或一个线路、一个方向的物品装在同一运输工具上,装的规模越大,运输距离越长,则单位运输成本就越低。这就需要重新规划,把小批量的装运集成为大批量的整合运输。大型的物流配送中心多采用规模大、专业性强、品种多的配送方式。对于大多数小企业而言,通常采用分工合作形式的共同配送方式。因配送的中心工作是运输,所以应不断整合配送方式,提升运输的合理性。

(五) 改善物流质量

物流管理的目标之一是要寻求持续的质量改善。全面质量管理是物流管理的主要动力之一。遵循物流行业本身的物流质量标准,保证数量、质量完好无损,实现零缺陷,避免野蛮装卸、粗鲁操作,防止少装、漏装、送错货、送错地址,减少客户投诉率。物流本身必须执行所需要的质量标准,包括流转质量和业务质量标准。如对物流数量、质量、时间、地点的正确性评价。随着物流全球化、信息网络化、自动化水平的提高,物流管理所面临的是“零缺陷”的高要求,这种对企业物流在质量上的挑战强化了物流的作业目标。

五、物流管理原则

(一) 物流管理的总原则——物流合理化

物流管理的具体原则很多,但最根本的指导原则是保证物流合理化的实现。所谓物流合理化,就是对物流设备配置和物流活动组织进行调整改进,实现物流系统整体优化的过程。它具体表现在兼顾成本与服务上,即以尽可能低的物流成本,获得可以接受的物流服务,或以可以接受的物流成本达到尽可能高的服务水平。

(二) 物流合理化的基本思想

物流活动中各种成本之间经常存在着此消彼长的关系,物流合理化的一个基本的思想就是“均衡”。从物流总成本的角度权衡得失,不求极限,但求均衡,均衡造就合理。

(三) 物流管理面临的新挑战

信息技术的出现,极大地推动了物流行业的巨变。我们不能再以传统的观念来认识信息时代的物流,物流也不再是物流功能的简单组合运作,它已是一个网的概念。加强连通物流节点的效率和系统的管理效率已成为整个物流产业面临的关键问题。

六、物流管理现代化

(一) 物流管理现代化的主要内容

1. 管理人员现代化

物流管理人员通过科学管理的理念和方法的学习,在经过实际物流实践的锻炼后,有经验有技术,用现代化的管理制度进行相应的物流管理,能很好地发挥物流“第三利润源”的作用。

2. 管理手段信息化、网络化

现代物流管理利用网络通过信息化操作自动传输与物品有关的采购、运输、储存、生产、销售、配送及售后服务等众多信息,以信息化操作代替人工指令,实现商流、物流、信息流、资金流、时间流的结合,实现物流的一体化运作;而且通过网络信息化将上游的供应商、生产制造商、下游的经销商、消费者等实现了有效的集成,大大提高了物流效率,同时

也降低了整体物流成本,增加了客户满意度。

3. 管理组织现代化

现代物流管理采用扁平化的组织结构,比如事业部制、矩阵制等,公司设一名物流经理,对物流的供应、仓储、生产、销售等环节进行全面的整体规划和统一管理,对实现低成本满意的物流服务的管理目标和推动经济的发展发挥着积极的作用。

(二) 我国现代物流管理的发展

1. 物流管理水平显著提高,物流管理人才数量有所提高

我国物流管理已从传统物流管理走向了现代物流管理,主要因为物流管理人才数量大大提高。一方面开设物流管理专业的各类院校已为社会输送了40万的物流毕业生,相当一部分人才经过企业锻炼与培养已走上物流管理岗位;另一方面企业对具有管理经验的优秀骨干进行物流培训,使他们成为兼具经验与物流理论知识的复合管理人才,发挥着很好的管理作用,他们的管理水平显著提高。

2. 企业的物流意识逐步提高

在竞争异常激烈的今天,越来越多的企业认识到物流“第三利润源”的重要性。在把物流作为企业整体战略的组成部分的同时,一部分企业还成立了自己的物流公司,为本企业和社会服务,比如海尔物流。

3. 出现了一批以第三方物流为主的现代化物流企业

我国物流有自营物流、第三方物流、第四方物流、第五方物流等形式,其中第三方物流引导着发展趋势。据调查,在西方发达国家,第三方物流已经是现代物流产业的主体。欧洲的大型企业,使用第三方物流的比例高达76%,而且70%的企业不只使用一家。在欧洲,第三方物流所占市场份额,德国为23%,法国为27%,英国为34%。美国、日本等国家使用第三方物流的企业所占比例都在30%以上。目前,我国的第三方物流所占的比例仅为10%,还没有形成有规模优势的大型第三方物流企业,这是我国现代物流产业中最薄弱的环节。大多数物流公司被局限在供应链的某一环节,无法满足客户的一体化物流服务需求。

4. 宏观物流管理得到加强

国家从政策上制定《加快现代物流业发展的指导意见》、国家及各省市相继出台了物流业发展“十二五”规划及实施方案,很好地促进了现代物流业的发展。另外国家又出台一些促进物流业发展的税收改革、融资、土地等具体措施,以及新《邮政法》《快递服务标准》等法规,加强了对物流的宏观调控与管理。

5. 物流管理与现代信息技术紧密结合

现代物流信息技术包括:条形码、射频(RF)技术、电子数据交换(EDI)、全球定位系统(GPS)、地理信息系统(GIS)、遥感(RS)及各类网络技术等。物流软件开发服务商及各类物流信息管理系统包括:运输管理系统(TMS)、仓储管理系统(WMS)、企业资源计划(ERP)、射频技术(RFID)、全球定位系统(GPS)、地理信息系统(GIS)、销售时点系统(POS)、柔性制造系统(FMS)、存货管理系统、采购管理系统、订单管理系统、自动配送系统、客户管理系统(CRM)、供应商管理库存(VMI)系统、电子订货系统(EOS)、顾客和零售商管理系统、网上银行结算系统、货物运输管理系统、货物堆场管理系统、物流代理管理系统、口岸综合作业管理系统、智慧物流网络系统,等等。物流管理借助这些信息技术,很好地发挥了物流的省力化、少人化、高效率、快节奏、低成本、规模效益等作用。

（三）中国物流现代化管理技术

1. 系统管理技术物流

系统管理技术物流把物流作为一个系统，从整体上考虑通过最佳物流功能的组合来实现物流整体的最优化目标，绝不是单独的运输、储存、包装、流通加工和配送等简单叠加，而是对众多方案比较、选择、择优的结果。

2. 物流成本管理

物流追求的是系统的最优化，实现物流总成本的最小化。物流总成本最小化是物流合理化的重要标志。通过物流各环节的相互配合和总体协调达到物流总成本最小化的目的。目前，中国物流成本占全国 GDP 的比率为 17.8%，明显高于欧美发达国家 10% 的数值，我们更应重视物流成本管理，充分发挥“第三利润源”的极大作用。

3. 物流标准化管理

物流标准化是指将物流作为一个大系统，制定系统内部实施、机械装备、专用工具等各个分系统的技术标准；制定系统内各分领域如包装、装卸、运输等方面的工作标准；以系统为出发点，研究各分系统与分领域中技术标准与工作标准的配合性，按配合性要求，整合整个物流系统的标准；研究物流系统与其他相关系统的配合性，进一步谋求物流大系统的标准统一。物流标准化管理是实现物流系统化的一项重要内容，它不仅是实现物流各环节衔接的一致性、降低物流成本的有效途径，而且是科学化物流管理的重要手段。我国实行的大系统标准有基础编码标准，物流基础模数尺寸标准，物流建筑基础模数尺寸标准，集装模数尺寸标准，物流专业名词标准，物流单据、票证的标准，标志、图示和识别标准，专业计量单位标准。分系统技术标准主要包括：运输车船标准，作业车辆标准，传输机具标准，仓库技术标准，包装、托盘、集装箱标准。

尽管近几年来，我国的标准化工作取得了一定的进展，但由于诸多原因，目前我国标准化状况仍不容乐观，存在着诸多问题。

4. 物流管理的信息化

物流管理信息化主要是指建立高效畅通的物流信息系统，实现从物流决策、业务流程、客户服务的全程信息化，对物流进行科学管理。现代物流通过信息将各项物流功能活动有机结合在一起，通过多信息的实时控制使物流系统按照预定的目标运行。同时利用信息平台使参与物流的各组织实现有效链接与整合，实现规模效益与多赢。物流系统只有具备良好的信息系统和传输系统，才能快速准确地获取销售反馈信息和配送货物跟踪信息，才能大大提高物流企业的服务水平。

任务实施

1. 把全班学生分成 5~8 个小组，每组 5 人。
2. 以组为单位，明确学习任务。
3. 对组内成员进行分工，进行充分的讨论、调研和查找资料。
4. 对讨论、调研和收集的资料进行总结和归纳。
5. 制作 PPT，以组为单位进行演讲。
6. 教师组织进行各组间的评价。
7. 教师评价各组的优缺点，并总结相关知识点。