




全国高等职业教育物流管理专业规划教材

企业物流管理

宋建阳 主 编
符莎莉 副 主 编
王 岚

 电子工业出版社
PUBLISHING HOUSE OF ELECTRONICS INDUSTRY

<http://www.phei.com.cn>

全国高等职业教育物流管理专业规划教材

企业物流管理

宋建阳 主 编

符莎莉 副主编
王 岚

電子工業出版社

Publishing House of Electronics Industry

北京·BEIJING

内 容 简 介

本书根据企业物流的特点,从系统论的角度,介绍了企业生产经营过程中的物料供应、物料搬运、仓储与库存控制、生产物流、产品的包装、销售物流与回收物流等主要环节的管理,以及伴随这些环节的信息管理。此外,还专辟了章节,介绍了企业物流组织和物流控制、企业物流现代化趋势等,使学习者能清晰地了解企业物流管理的全貌。

本书吸收了国内外企业物流管理理论和技术的最新成果,可以作为高职高专学校物流专业的教材,也可供物流从业人员参考使用。

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

企业物流管理/宋建阳主编. —北京:电子工业出版社,2005.1

全国高等职业教育物流管理专业规划教材

ISBN 7-121-00547-6

I. 企… II. 宋… III. 企业管理-物流-物资管理-高等学校:技术学校-教材 IV. F273.4

中国版本图书馆CIP数据核字(2004)第114683号

责任编辑:张云怡 特约编辑:赵晨阳

印 刷:北京大中印刷厂

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

经 销:各地新华书店

开 本:787×980 1/16 印张:16.75 字数:418千字

印 次:2005年1月第1次印刷

印 数:5000册 定价:23.00元

凡购买电子工业出版社的图书,如有缺损问题,请向购买书店调换。若书店售缺,请与本社发行部联系。
联系电话:(010)68279077。质量投诉请发邮件至 zls@phei.com.cn,盗版侵权举报请发邮件至 dbqq@phei.com.cn。

序

人类进入 21 世纪后,以新型流通方式为代表的连锁经营、物流配送、电子商务等产业发展迅速,服务业对整个国民经济的发展越来越重要。物流服务业被誉为是“21 世纪最具发展潜力”的行业之一,随着中国加入 WTO 和经济全球化的发展,已经成为中国经济发展的重要产业和新的经济增长点。

我国对物流管理方面人才的培养起步较早,但经历了比较曲折的发展过程。随着社会主义市场经济的建立,我国在物流教育方面初步形成了一个比较完整的教育体系。然而,随着社会对物流人才需求的急剧上升,从总体上看,我国高校大多仍处在自行设计课程与实践的阶段。因此在课程设置、教材选取、培养方向等方面缺乏规范性,使得培养出来的人才参差不齐,难以满足社会对物流管理人才的需求,与境外物流产业人才相比,差距主要体现在人员素质以及物流知识和技能与实践脱节等方面。

发展物流专业高等职业教育是完善物流教育多层次体系的需要,也是满足对物流人才需求多样化的需要。物流学科是一门综合学科,物流产业是一个跨行业、跨部门的复合产业,同时又具有劳动密集型和技术密集型相结合的特征。所以,发展物流产业,不仅需要高级物流管理人才,更需要一大批掌握一定专业技术、服务于一线的物流运营管理与操作型人才。因此,在培养高级物流管理专业人才的同时,还需要大力发展职业教育,尤其是高等职业教育。

电子工业出版社在充分调研的基础上,于 2004 年 1 月在上海组织召开了“全国高等职业教育物流管理专业规划教材”编审研讨会。参会单位有上海海事大学、上海第二工业大学、深圳职业技术学院、西安科技大学、上海理工大学、广东白云职业技术学院、广东工业大学、宁波大学海运学院、广州大学、苏州职业大学、上海建峰学院、苏州经贸职业技术学院、福建信息职业技术学院、天津电子信息职业技术学院、无锡商业职业技术学院、南京金陵科技学院、大连职业技术学院和宁波高等专科学校等近 20 所院校以及美特斯邦威集团公司物流管理部。在各所院校、有关部门及业界的大力支持下,在参编人员和电子工业出版社的共同努力下,作为编审会的成果之一,该套规划教材终于能与读者陆续见面了。这是一套全新的适应高职教学特点、突出“职业性”和“可衔接性”的物流管理专业教材。该规划教材包括《物流管理概论》、《现代物流运筹学》、《物流专业英语》、《运输管理实务》、《物流配送管理》、《国际货运代理与报关实务》、《企业物流管理》、《物流信息技术与信息系统》、《物流法规教程》、《供应链管理》、《仓储管理实务》11 本专业书。



这套高等职业教育物流管理专业规划教材，在内容方面体现了物流领域的新知识、新技术、新思想和新方法，有利于扩展学生的思维空间和自主学习能力，培养学生的创新力；在编写方法方面打破了传统教材过于注重“系统性”的倾向，精练理论，突出实用性技能，注重现实社会发展和就业的需求，有针对性地培养学生的职业技能。著书作者不仅具有丰富的第一线教学经验，而且大多参加过各种物流教学机构组织的专业课程授课工作，因此有机会不断地收集和征求物流一线人员的意见和建议，并修正和完善书中的内容。该套规划教材围绕物流经营管理应知、应会的核心内容，注重理论与实际相联系、借鉴与创新相结合，运用现代管理原理对国内大量案例进行分析，为物流以及相关专业的学生提供了广阔的思路、丰富的内容、可行的方法，使得教材内容更加贴近企业的实际需要。

众所周知，在物流管理教学方面，案例教学一直是一个薄弱环节。因此，该套规划教材特别注意引用大量的资料和案例，其内容的编排也不同于现有的教材，使得该套教材在阅读时更加容易理解和掌握，内容也更具实用性。

该套规划教材的内容涵盖了物流管理产业的发展进程和物流管理的基本原理，并为我们展示了现代物流发展的远景及物流管理在增强企业竞争力方面所起到的作用。本套教材基于当代高等职业教育的特点和要求，阐述了物流管理的知识点与运作方法；揭示了一体化物流管理所应具有的技能、流程及其管理。学生通过系统学习本套教材应能够达到以下3个基本目标：

- (1) 全面了解经济全球化环境下物流实务的运作方法；
- (2) 掌握运用物流原理为企业获得竞争优势的途径；
- (3) 掌握物流管理的基本概念，具有将物流具体实践整合为企业核心竞争力的能力。

本套规划教材不仅是我国高等职业教育现代物流管理专业的最新教材，而且对于从事现代供应链、物流管理培训的从业人员和学员，对于各行各业的物流管理者们来说，既是一套很有指导价值的系列参考书，也是一套难得的丰富物流智慧的阅读丛书。

相信此套规划教材的出版和使用，能为我国现代物流事业的进一步发展起到积极的推动作用。

中国物流学会 副会长
上海海事大学 副校长

2004.6

PREFACE

前 言

物流是企业生产与经营的组成部分，也是社会大物流的基础。企业物流包含的活动范围十分广泛，主要内容有：物料需求、采购与供应、物料搬运、仓储与库存、工业包装、分销与配送、售后服务与废品回收等。企业物流管理的根本目的，就是使企业内部各项物流活动实现最佳的协调和配合，在保证物流服务水平的前提下，降低物流成本，提高物流效率和经济效益。

根据发达国家的经验，随着市场竞争的加剧，在原材料、设备和劳动力成本的压缩空间趋于零后，对成本的控制将转为物流领域，因此，物流被称为尚待挖掘的“第三利润源泉”，而企业物流则是这个源泉中最重要的一股泉流。

通常，企业物流可分为生产企业物流和流通企业物流。生产企业物流又包括采掘业物流和制造业物流。中国目前正处于工业化阶段，经济增长主要依赖于制造业的发展。中国 40% 以上的国内生产总值、50% 的财政收入、80% 以上的出口总值及近 75% 的外汇收入均来自制造业。可以说，中国物流的发展是以制造业物流发展为主导的。这种状况在制造业发达的国家也是如此，根据日本通产省 1999 年的调查，日本物流业总成本为 52 兆日元，其中制造业物流成本为 26.4 兆日元，超过 50%。可见，企业物流对整个物流业的发展有着举足轻重的作用。

企业物流与社会化物流是现代物流管理最重要的两个领域，两者既相互衔接，又相互合作、相互竞争，共同构成国民经济物流体系的主要内容。这两种类型的物流系统虽然存在着



服务对象、范围等方面的差异，但都服从现代物流基本原理，采取基本相同的物流技术与方法，因此，企业物流管理是现代物流管理的基础。供应链管理实际是在超组织管理理论的指导下，由企业物流的平台向上游整合各级供应商，向下游整合至最终用户网络。在全球大市场竞争的环境下，任何一个企业都不可能在所有的业务上成为最杰出者，必须联合行业中其他上、下游企业，建立一条经济利益相连，业务关系紧密的行业供应链，以实现优势互补，充分利用一切可利用的资源来适应社会化大生产的竞争环境，共同增强市场竞争力。

本教材的编写思路可以概括为：第1部分（第1章和第2章），主要介绍企业物流的概况和内容；第2部分（第3章至第8章），介绍企业物流系统各组成部分的管理；第3部分（第9章至第12章），介绍一般管理在企业物流中的应用；第4部分（第12章），介绍企业物流的现代化趋势。其中第1章、第8章、第12章由符莎莉编写，第6章、第9章、第11章由王爱晶编写，第3章、第7章由王岚编写，第4章由高晓红编写，第5章由张莹编写，第2章、第10章由宋建阳编写。全书由宋建阳负责统稿。

由于时间仓促，书中难免存在错误和不足之处，恳请广大读者批评指正。

编者

2004年9月

CONTENTS

目 录

第 1 章 概述	1
1.1 企业物流管理的概念	1
1.1.1 企业物流管理的含义	1
1.1.2 企业物流管理的地位	2
1.1.3 企业物流管理的产生和发展	3
1.2 企业物流	5
1.2.1 企业物流体系的构成	5
1.2.2 企业物流的特征	8
1.2.3 企业物流的分类	10
1.3 企业物流管理的内容	12
1.3.1 物流活动诸要素的管理	12
1.3.2 物流系统诸要素的管理	13
1.3.3 物流活动中的具体职能管理	14
1.3.4 企业物流合理化	15
1.4 企业物流管理与供应链管理	16
1.4.1 企业物流管理与供应链管理的区别	17
1.4.2 企业物流管理在供应链管理中的地位	19
案例 DELL 公司通过供应链管理平台整合外部资源	20
本章小结	20
思考与练习	21



第2章 企业战略与企业物流规划	22
2.1 企业战略.....	22
2.1.1 企业战略的含义和构成.....	23
2.1.2 战略管理层次.....	24
2.1.3 战略规划的内容.....	25
2.1.4 战略实施.....	26
2.2 企业物流战略.....	27
2.2.1 企业物流战略的定位.....	27
2.2.2 企业物流战略的基本目标.....	27
2.2.3 企业物流管理的战略框架.....	28
2.3 企业物流规划.....	29
2.3.1 企业物流规划的特性.....	29
2.3.2 企业物流规划的类型.....	30
2.3.3 企业物流规划的主要内容.....	32
案例 一市两场 比翼双飞——上海浦东、虹桥机场物流发展的战略选择.....	36
本章小结.....	38
思考与练习.....	39
第3章 企业采购与供应物流管理	40
3.1 企业采购流程.....	40
3.1.1 采购流程的含义.....	41
3.1.2 采购流程的变革.....	41
3.2 准时采购方式与供应物流.....	43
3.2.1 准时采购与供应方式.....	43
3.2.2 采购与供应物流的订购方式.....	46
3.2.3 企业采购与供应物流的质量管理.....	49
3.3 全球采购战略.....	51
3.3.1 招标采购.....	51
3.3.2 在线采购.....	53
案例 3个“采购案例”的对比分析.....	55
本章小结.....	57
思考与练习.....	57
第4章 企业生产过程与生产物流管理	58
4.1 企业生产物流.....	58



4.1.1 企业生产物流的含义	58
4.1.2 企业生产物流的特征	59
4.1.3 企业生产物流的类型	60
4.2 不同生产模式下的生产物流管理	62
4.2.1 不同生产类型下的生产物流特征	62
4.2.2 不同生产模式下的生产物流管理	65
4.2.3 企业生产模式的改变及物流管理趋势	68
4.3 生产物流的计划与控制	69
4.3.1 以 MRP 原理为指导的生产物流运营方式	70
4.3.2 以 MRP II 原理为指导的生产物流运营方式	76
4.3.3 以 ERP 原理为指导的生产物流运营方式	79
4.3.4 以 JIT 思想为宗旨的生产物流运营方式	81
4.3.5 以 TOC 理论为依据的生产物流运营方式	82
案例 大规模定制离我们多远	83
本章小结	86
思考与练习	86
第 5 章 企业仓储管理与库存控制	87
5.1 企业仓储管理	87
5.1.1 仓库的类型和作用	87
5.1.2 仓储在企业物流系统中的作用	89
5.1.3 仓储管理的内容	90
5.2 库存的含义、分类和功能	93
5.3 库存成本	93
5.4 库存管理分类法	94
5.4.1 ABC 分类法	94
5.4.2 CVA 分类法	96
5.5 独立需求库存模型	97
5.5.1 经济订货批量模型 (EOQ)	97
5.5.2 定量订货法	100
5.5.3 定期订货法	101
5.6 相关需求库存模型	102
5.6.1 物料需求计划 (MRP)	102
5.6.2 制造资源计划 (MRP II)	103
5.6.3 分销资源计划 (DRP)	104



5.6.4 零库存理论	104
案例 透视“零库存”——一汽大众应用物流系统纪实	106
本章小结	107
思考与练习	108
第6章 企业销售物流与回收物流的管理	109
6.1 企业销售物流的含义与环节	109
6.1.1 企业销售物流的含义	110
6.1.2 销售物流的环节	110
6.2 销售物流服务	111
6.2.1 企业销售物流服务的要素	111
6.2.2 销售物流客户服务水平决策	114
6.3 企业销售配送	116
6.3.1 销售配送的形式和种类	117
6.3.2 企业销售物流中的运输策略	119
6.4 企业回收物流	122
6.4.1 回收物流的产生	122
6.4.2 回收物流的利用	123
6.4.3 废弃物流的处理	126
案例一	128
案例二	129
本章小结	130
思考与练习	130
第7章 企业产品包装与搬运	132
7.1 企业产品包装	132
7.1.1 企业包装的分类	132
7.1.2 包装技术	134
7.1.3 企业产品集装化和集合包装	139
7.2 企业产品的装卸搬运	142
7.2.1 装卸搬运作业形式	142
7.2.2 装卸搬运设备及其选择	145
7.2.3 装卸搬运方法分析	148
7.2.4 装卸搬运合理化措施	151
案例 对产品的多种包装处理——成功的仓储增值服务	153



本章小结	154
思考与练习	154
第 8 章 企业物流信息系统	155
8.1 物流信息与企业信息系统	155
8.1.1 物流信息的特征	155
8.1.2 企业信息系统	156
8.2 企业物流信息系统	157
8.2.1 企业物流信息系统的含义与特点	157
8.2.2 物流信息系统的类型	159
8.3 企业物流信息系统的结构	160
8.3.1 物流信息系统的结构	160
8.3.2 企业物流信息系统中主要子系统的功能分析	162
8.4 物流信息系统的开发步骤	165
8.4.1 物流信息系统开发步骤	165
8.4.2 建设物流信息系统应注意的问题	167
8.4.3 物流数据库的关键信息来源	167
8.4.4 物流信息分析报告的撰写方法	168
8.5 企业物流信息系统技术	169
8.6 企业物流信息系统的发展	172
案例 上海“可的”连锁便利店运用物流信息系统推动经营发展	173
本章小结	176
思考与练习	177
第 9 章 物流客户服务管理	178
9.1 物流客户服务的定义	178
9.2 物流客户服务的构成要素	179
9.2.1 交易前的要素	179
9.2.2 交易中的要素	180
9.2.3 交易后的要素	182
9.3 物流服务管理的作用与目的	183
9.3.1 对客户忠诚对经营业绩有重大影响	183
9.3.2 物流客户服务管理的目的	184
9.4 客户服务绩效标准及检查	185
9.4.1 客户服务绩效的基本衡量指标	186



9.4.2 客户服务检查	187
9.5 建立客户服务战略	190
9.5.1 建立服务战略的步骤	190
9.5.2 影响有效客户服务实施的因素	192
9.5.3 改善客户服务绩效的对策	193
案例	194
本章小结	195
思考与练习	195
第 10 章 企业物流组织	197
10.1 不同类型的物流组织结构	197
10.1.1 直线型组织	198
10.1.2 参谋型组织	198
10.1.3 运用型组织	199
10.2 企业物流组织设计	199
10.2.1 影响企业物流组织设计的因素	199
10.2.2 企业物流组织设计原则	201
10.2.3 主要的物流组织结构模式	203
10.2.4 虚拟型物流组织	205
10.3 物流组织绩效的衡量	208
10.3.1 内部绩效衡量	208
10.3.2 外部绩效衡量	209
10.3.3 物流管理者的能力	210
案例一	211
案例二	211
本章小结	211
思考与练习	212
第 11 章 企业物流控制	213
11.1 物流控制结构	213
11.1.1 物流控制的类型	214
11.1.2 物流控制系统的作用	215
11.2 物流成本控制	216
11.2.1 物流成本合理化管理的内容	216
11.2.2 物流成本控制方法	220



11.3 物流审计	226
11.3.1 经营审计	226
11.3.2 库存审计	228
11.3.3 顾客订单、出库凭证、运费单审计	229
11.4 绩效修正措施	230
11.4.1 微调 (Minor Adjustments)	230
11.4.2 重新规划 (Replanning)	230
11.4.3 预先制定应急方案	231
案例一 英杰索·兰德公司是如何节省物流开支的	232
案例二	233
本章小结	234
思考与练习	234
第 12 章 企业物流现代化趋势	235
12.1 理念现代化与组织现代化	236
12.1.1 物流一体化	236
12.1.2 供应链一体化	237
12.1.3 企业物流的国际化与国际物流的外部委托的兴起	239
12.1.4 配送的集中化	241
12.1.5 供应链企业伙伴的全面信息连接	242
12.2 企业物流技术现代化的发展	242
12.2.1 现代包装技术	242
12.2.2 现代集装技术	243
12.2.3 现代装卸搬运技术	243
12.2.4 现代运输技术	244
12.2.5 现代储存技术	245
12.2.6 物流技术研发新趋势	245
12.3 物流管理现代化	246
12.3.1 物流管理现代化的内容	246
12.3.2 物流现代化管理技术	248
案例 e 化的沃尔玛 (Wal-Mart)	250
本章小结	252
思考与练习	252
参考文献	253

第 1 章 概 述

CHAPTER

1



内容提要

- ☑ 了解企业物流管理的产生与发展，企业物流的分类和特征。
- ☑ 掌握企业物流的内涵、特征，企业物流管理与供应链管理的区别。
- ☑ 重点掌握企业物流管理的含义、企业物流管理的内容。

1.1 企业物流管理的概念

物流活动自古已有，人类虽在数千年的物流活动中具备了一定的物流意识，但在二战后，系统的物流理论才得以形成。正如美国物流学者伯纳德·拉·隆德（Bernard J. La Londe）所言：物流活动源于由地区产品剩余导致的地区间产品交换，而生产力在工业革命后的迅速发展，则推动着物流活动不断发展。现代物流管理思想随着经济的发展而不断得以丰富、完善。企业物流管理作为企业管理中的一个重要部分，在企业的发展中发挥着愈来愈大的作用。

1.1.1 企业物流管理的含义

物流管理在不同的发展阶段，曾被赋予不同的含义。1985 年美国物流协会（Council of



Logistics Management, CLM) 将物流管理 (Logistics Management) 定义为: 为迎合客户需求而对原材料、半成品、产成品及相关信息从产地到消费地的高效、低成本流动和储存而进行的规划、实施与控制的过程。此定义包括了生产和服务部门的物料和服务的流动, 其中服务部门指政府、医院、银行、零售商和批发商。1998 年, 美国物流协会对物流管理重新定义, 即“物流为供应链活动的一部分, 是为满足顾客需要对商品、服务及相关信息从产地到消费地高效、低成本流动和储存而进行的规划、实施及控制过程”。2001 年我国发布实施的《物流术语》国家标准 (GB/T18354—2001) 对物流管理赋予以下含义: 物流管理是为了以最低的物流成本达到用户所满意的服务水平, 是对物流活动进行的计划、组织、协调与控制。尽管关于物流管理有不同的表述, 但系统管理思想、总成本的概念和客户至上的主题始终为其理论核心。

企业物流管理作为企业管理的一个分支, 是对企业内部的物流活动 (诸如物资的采购、运输、配送、储备等) 进行计划、组织、指挥、协调、控制和监督的活动。而针对企业整个物流活动所进行的计划—实施—评价的工作是反复循环进行的。企业物流管理的根本目的在于使企业内各项物流活动实现最佳的协调和配合, 在保证物流服务水平的前提下降低物流成本, 提高物流效率和经济效益。

1.1.2 企业物流管理的地位

在世界经济一体化、贸易自由化的背景下, 市场竞争加剧, 企业致力于寻求、获取、吸引和保持目标顾客并超越竞争对手的竞争优势。著名管理学家迈克尔·波特在其代表作《竞争优势》(Porter, 1980) 中提出 3 种基本的竞争战略, 即成本领先战略、差异化战略和市场集中化战略。成本领先战略是基于高效的运营、成本控制和创新技术的竞争战略, 它可以抵御竞争, 构筑起市场进入壁垒; 差异化战略是通过创造独特服务或产品的战略; 市场集中化战略是通过深入了解并满足顾客的具体需求来更好地为特定目标和市场服务的战略。无论采用何种战略, 企业竞争的成功只能通过成本优势和价值优势来实现。而企业物流管理正是可以使企业同时取得成本优势和价值优势的为数不多的管理领域中的一个。

传统上, 许多企业强调生产和营销职能, 将诸如运输、采购、财务和技术等其他职能活动视为支持性部门, 但实际上发生在生产或采购与需求的时间和地点之间的物流活动是极重要的。如在企业生产中原料的供应、半成品在加工点之间的流转以及成品的运出活动等, 只有依赖物流系统才得以不间断地进行。在 20 世纪 70 年代到 80 年代, 工商企业形成了进货物流 (支持生产或经营的物料管理) 和出货物流 (支持销售的成品实体配送)。因此, 一个高效、合理的企业物流管理系统不再单纯是保证生产过程连续性, 它还能使企业在对客户反应、客户服务速度、产品与服务的可得性等方面占据明显优势。这种凭借优质的客户服务、卓越的信息系统、基于时间的有效竞争和供应链管理获得的独特竞争优势比其他营销组



合——产品、价格、促销、分销更难复制。这样，企业物流管理从纯粹为了降低企业内部的物流成本，到为提高企业收益而加强内部物流管理，通过向顾客提供满意的物流服务来带动销售收入的增长，发展到现在从长远和战略的观点去思考物流在企业经营中的定位，甚至超越本企业从供应链的角度管理企业的物流。企业物流管理已成为现代企业管理战略中的一个战略新视角，作为一个子系统在供应链管理中发挥着重要作用。

例如，日本可口可乐关注客户的需求，其中自动售货机的经营者希望可以确保自动售货机有足够的可乐供应以免顾客流失。可口可乐为了满足客户的需求，在自动售货机中安装了先进的信息系统来监控库存水平，以确保商品在缺货之前得到及时递送。这样，可口可乐公司就不需要为了应付自动售货机突然出现的缺货现象而使用快递服务，从而在提高客户服务水平的同时减少了成本。通过监控需求，可口可乐避免了持有卖不出去的产品，其物流战略为它带来了竞争优势，抢占了日本 34% 的市场，而其竞争对手百事可乐只拥有 5% 的市场份额。

1.1.3 企业物流管理的产生和发展

管理科学从宏观、中观和微观 3 个不同层次进行划分，可划分为理论管理学、基础管理学和应用管理学。企业管理、物流管理都属于微观层次的应用管理学。

1911 年美国的弗雷德里克·泰罗出版了《科学管理原理》一书，突破了传统经验管理格局，提出了通过对工作方法的科学研究来改善生产效率的基本原理和方法。在此学说的指导下，企业产生了三大最基本的职能管理，即市场管理、运营管理和财务管理，物流管理并未列入其中。企业物流习惯上被分为 3 段：采购物流、制造物流、销售物流，因而相应的管理业务被归入企业的采购部门、制造部门和市场营销部门，企业未专设一个独立的物流业务部门，各部门各司其职。采购经理关心的是供应商的选择，采购谈判，希望获得尽可能低的采购价格。但低价格往往以大批量采购为代价，价格上得到的好处很快被高额的库存费用抵销了；销售经理考虑的是如何扩大销售量，为保证供货，很少考虑产品的供货方式、成品仓库地点的选择、仓库的数量、库存量的控制、运输方式的选择等，因而销售费用水平也难遂人意；制造经理最感兴趣的就是生产过程的连续性，希望将产品季节性需求所带来的影响最小化，然而人们不可能总是能够完全预测这种需求，因此只能依靠大量的在制品库存来维持。可见，在整个生产制造过程中，到处存在大量库存和费用，大量的流动资金被当时未被重视的“物流黑洞”吞噬了。

直到 20 世纪 40 年代系统论的产生，人们才开始用系统的观点来解决不适当的库存问题。20 世纪 60 年代物流管理被认为是对企业的原材料采购、运输、原材料和在制品的库存管理；而配送管理是对企业的输出物流的管理，包括需求预测、产品库存、运输、库存管理和用户服务。1961 年美国著名学者彼得·德鲁克（Peter F. Drucker）在《财富》杂志上发表了《经济的黑色大陆》一文，提出物流是“一块经济的黑暗大陆”，是企业重要的利润源泉，强调