



21世纪行业物流发展理论与实务系列

Theory & Practice Series of 21st Century Industry Logistics Development

I T C h a n p i n W u l i u Y u n y i n g S h i w u

IT 产品物流 运营实务

◎李家齐 欧阳文霞 戚铭尧 编著

中国物资出版社



21世纪行业物流发展理论与实务系列
Theory & Practice Series of 21st Century Industry Logistics Development

IT 产品物流运营实务

李家齐 欧阳文霞 戚铭尧 编著

中国物资出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

IT 产品物流运营实务/李家齐, 欧阳文霞, 戚铭尧编著. —北京: 中国物资出版社, 2009. 1

ISBN 978 - 7 - 5047 - 2926 - 2

I. IT… II. ①李…②欧…③戚… III. 信息技术—应用—企业管理—物流—物资管理 IV. F273.4 - 39

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 141966 号

责任编辑 胡郁林

责任印制 方朋远

责任校对 孙会香

中国物资出版社出版发行

网址: <http://www.clph.cn>

社址: 北京市西城区月坛北街 25 号

电话: (010) 68589540 邮政编码: 100834

全国新华书店经销

中国农业出版社印刷厂印刷

开本: 710mm × 1000mm 1/16 印张: 19.5 字数: 350 千字

2009 年 1 月第 1 版 2009 年 1 月第 1 次印刷

书号: ISBN 978 - 7 - 5047 - 2926 - 2/F · 1134

印数: 0001—3000 册

定价: 36.00 元

(图书出现印装质量问题, 本社负责调换)



目 录

1 IT 产品物流概述	1
1.1 物流与供应链管理	1
1.2 IT 产品物流	15
1.3 IT 产品物流发展的理论基础	20
2 IT 产品物流现状及存在的问题	29
2.1 电子信息产业的现状	29
2.2 IT 产品物流运作模式	35
2.3 IT 产品物流存在的问题	45
3 IT 产品物流常用技术与装备	53
3.1 常用自动化装备	54
3.2 互联网	68
3.3 自动识别技术	73
3.4 电子数据交换 (EDI) 技术	87
3.5 全球卫星定位系统	94
3.6 地理信息系统	99
4 物流的管理	114
4.1 物流战略管理	114
4.2 物流组织管理	128
4.3 市场营销管理	140



4.4 物流企业客户服务管理	153
5 我国 IT 产品物流规划	173
5.1 IT 产品物流规划概述	173
5.2 IT 产品物流战略规划	180
5.3 IT 产品物流管理规划	182
5.4 IT 产品物流信息化规划	199
5.5 IT 产品物流规划的技术方法	208
6 我国电子信息企业的供应链建设	224
6.1 电子信息企业的供应链战略变革	224
6.2 电子信息企业的供应商管理	227
6.3 供应链成功的关键——库存控制	231
6.4 供应链合作伙伴信息共享	240
7 IT 产品物流发展展望	246
7.1 电子信息产业发展趋势	246
7.2 IT 产品物流发展趋势	257
8 IT 产品物流的实际案例分析	265
8.1 海尔集团的供应链建设	265
8.2 海尔物流产业链建设	271
8.3 怡亚通“专注需求、敏捷服务”的供应链一站式服务	283
8.4 飞马国际一体化多元供应链服务	290
8.5 利仓行的协同物流信息管理	296
8.6 易网通大鹏海关两仓监管	302
参考文献	307



1 IT 产品物流概述

效益与效率是人们永远追求的目标。现代物流的观念及其经营行为的变革,不仅在流通界产生了飞跃,而且在制造业、运输业、批发零售业之间产生了深远影响。物流、信息流、资金流的全面整合与有效控制,实现了产品供应链全过程的价值和运作的最优化。现代物流使得企业的经营活动更为高效,运营和成本更为低廉;它不仅促进了全球大规模零售企业的成长,而且极大地满足了顾客的各种需求;它把供应商、制造商、分销商、最终用户紧密地结合在一起,推动了全球制造业的发展,并适应了社会生产极其复杂化的需要,加快了全球经济一体化的步伐。

1.1 物流与供应链管理

1.1.1 物流概述

1. 物流的概念

物流的概念到底是什么?从目前各国、各位学者、各个相关机构所给出的概念,我们看到,各有不同,各有侧重。这是因为物流的概念是从实践中提炼出来的,也就是说随着社会经济的发展,物流的概念也在不断发展变化。各个国家经济发展状况不一样,国情不同,其物流的概念自然也就不同。比如美国物流管理协会(Council of Logistics Management)对物流下的定义至少已发生了5次变化。1998年,美国物流管理协会根据本国的具体经济发展状况,在所下的物流定义中加进了“物流是供应链流程的一部分”的内容。可见美国是把物流作为供应链的一部分来看待的;而日本由于资源有限,为了能够创造一个良好的社会环境,它在最新物流定义中却强调了环保的内容;我国目前正处于经济快速上升阶段,因此我国的物流定义是结合国情和经济



发展现状确定的，它是一个全社会、大范围的概念，涉及各行各业、各个领域。如何理解物流的概念，是我们进行学术研究的基础，也是国家制定物流政策的有效依据。为了进一步理解物流的内涵，做好我国的物流发展工作，我们有必要深入探讨一下物流的概念。

从现有的资料考察可知，物流（Physical Distribution）一词最早出现在美国。19 世纪以后，随着社会生产力的逐步提高，西方企业的注意力开始逐步转向营销领域。1915 年，阿奇·萧在《市场流通中的若干问题》一书中提到：企业的流通活动分为创造需求的活动和物流活动，并指出物流是与创造需求不同的一个问题，流通活动中的重大失误都是因为创造需求与物流之间缺乏协调造成的。这可堪称具有现代物流概念的早期萌芽。此时人们认识的物流就是实物供应、实物分拨。1935 年，美国市场营销协会对物流进行了最早的定义：“物流是包含于销售之中的物质资料和服务于从生产地点到消费地点流动过程中伴随的种种经济活动。”

物流概念从 1915 年提出，发展至今已经经过了 90 多年，随着经济环境的变化，物流内涵也在不断完善。

以系统的观点来研究物流活动，是从第二次世界大战末期开始的。在第二次世界大战末期，由于前方战线变动很快，军队关注如何组织军需品的供给，各供应基地、中间基地、前线供应点的合理配置，如何确定最佳的运输路线以最大限度地减少浪费，降低军费开支。由此，形成了一系列综合性的研究课题。军需品供应不足，将影响到战争的成败，若供应过量则会造成浪费。为了合理解决这些问题，美国军事部门运用运筹学和电子计算机技术进行了科学研究，较好地解决了这一问题，建立了“后勤”（Logistics）理论。

美国物流管理协会借鉴第二次世界大战物资保障工作的成果，将其理论引入经济建设的物资的流通中。此时物流就不单纯是考虑从生产者到消费者的货物分配问题，而且还要考虑从供应商到生产者对原材料的采购以及生产者本身在产品制造过程中的运输、保管和信息等各方面，全面地、综合性地提高经济效益和效率的问题。因此 Logistics 比 Physical Distribution 更能说明物流的概念，符合物流学科和物流实践的发展。1986 年，美国物流管理协会将 Physical Distribution 改为 Logistics，随后 Logistics 物流被欧美国家广泛接受。1998 年美国物流管理协会再度修改物流定义为：Logistics is that part of the supply chain process that plans, implements, and controls the efficient, effective for-



ward and reverse flow and storage of goods, services, and related information between the point of origin and the point of consumption in order to meet customers requirements. 中文含义为：物流是供应链流程的一部分，是为了满足客户需求而对商品、服务及相关信息从原产地到消费地的高效率、高效益的正向和反向流动及储存进行的计划、实施与控制过程。

在我国，物流是从流通的概念中分离出来的。在流通领域中，人们要解决的是所有权问题、实体空间移动问题和时间移动问题，除此之外还有形质变化的问题。物流主要解决的是实体空间移动问题、时间移动问题和形质变化的问题。物流这个词应该是个舶来品，在新华字典里是没有这个词的。这个词的应用是在 1956 年 10 月，日本生产效益本部派“流通技术专门考察团”赴美考察，随后在《流通技术》中首次提出物的流通这一概念，简称为物流 (Physical Distribution)。1979 年 6 月，中国物资经济学会派代表团参加在日本举行的第三届国际物流会议，把物流的概念介绍到了国内。最早在我国采用的物流是 Physical Distribution，而非 Logistics。此后，有关部门及专家学者展开了对物流的研究。

1987 年华中科技大学教授王嘉霖、张蕾丽在《物流系统工程》一书中将物流定义为：“物流系泛指物资实体的场所（或位置）转移和时间占用，即物资实体的物理移动过程（有形的与无形的）。狭义地讲，物流包括从生产企业内部原材料、协作件的采购开始，经过生产制造过程中的半成品的存放、装卸、搬运和成品包装，到流通部门或直达客户后的入库验收、分类、储存、保管、配送，最后送达顾客手中的全过程，以及贯穿于物流全过程的信息传递和顾客服务工作的各种机能的整合。”

从上述定义可以看出，该物流的概念只涉及了生产资料的流通，涉及范围也只是生产领域的采购—生产—库存—销售，涉及的作业有原材料、半成品、产成品的管理、装卸、搬运、销售，因此具有一定的片面性。和我们现在所谈论的物流概念具有一定的差距。当时我国正处于一个“重生产、轻流通”的阶段，经济发展较落后，并且打开国门的时间也不是很长，生活资料还没有极大地丰富，还处于计划经济和市场经济相结合的阶段，因而人们更加注重生产领域的流通环节的研究。

1995 年，我国物流界的前辈王之泰教授在《现代物流学》一书中，将物流定义为：物流是若干经济活动系统的、集成的、一体的现代概念。它的基



本含义可以理解为按用户（商品的购买者、需求方、下一道工序、货主等）要求，将物的实体（商品、货物、原材料、零配件、半成品等）从供给地向需求地转移的过程。这个过程涉及运输、储存、保管、搬运、装卸、货物处置、货物拣选、包装、流通加工、信息处理等许多相关活动。物流就是这些本来各自独立但又有某种联系的相关活动所形成的集成的、一体化的系统。这种集成的、一体化的发展是现代经济领域的趋势之一，所以物流是上述这些相关活动向现代化发展的产物。

这一定义涉及的范围较广，他认为物流是经济活动这个大系统中的一个小系统，它依需求而产生，不仅涉及货物、原材料等生产资料的流动，同时还涉及商品的流动。在这个过程中，物流涉及储存、保管、流通加工、信息处理等活动，但这些活动并不是孤立地存在，而是相互协调，共筑一高效率、高效益的系统。因此该定义强调了物流系统的集成化和一体化，符合现代经济系统的发展要求。

除此之外，还有许多专家学者根据自己对物流的不同理解，对物流给出了不同的概念。例如 2004 年，何明珂教授在《物流系统论》一书中，给物流下的定义为：“物流就是物流系统，物流与物流系统从概念上讲没有区别，物流系统概念就是物流这个概念的省略语。”这个定义从某些角度来讲，我们认为有些片面。物流和物流系统应该是两个内涵，虽然物流的效果最终是由物流系统的效果体现出来的，但是我们认为它们的范畴毕竟不一样。物流系统是有前提条件的，如服务于生产领域的物流系统，服务于商品流通的物流系统等；而物流的概念应该是一个泛泛的概念，它应该是随着工商企业对货物、原材料、商品等的需求而产生。

大家对物流的概念理解各异，仁者见仁，智者见智。为了统一我国物流概念，对我国物流行业具有一定指导意义，2001 年 4 月，中华人民共和国国家标准《物流术语》正式颁布。在充分吸收国内外物流研究成果的基础上，《物流术语》标准将物流定义为：“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、信息处理等基本功能实现有机结合。”从这一定义来看，物流的范畴很大，它结合我国目前经济发展状况，提出了只要与物品流动的环节和过程有关，都可以看作是物流，如生产物流、连锁物流、运输物流，只要有接收地，就会产生物流。但这里没有考虑无效物流，即货物方向的错误造成的物流是个无效的



物流。因此该定义应有前提界定。

针对这一状况,许多专家学者又提出了自己的看法,北京物资学院物流系教授张志勇提出:“物流是社会经济领域中,为实现由人监控的物品从供应地向接收地的有计划的实体运动而进行的相关作业活动全过程的总称。”其中,物流的社会经济特性,强调社会的经济现象;物流的物品实体特性,强调物品的实体运动;物流的主观目的特性,强调人的预先计划;物流的信息支撑特性,强调人的过程监控;物流的综合集成特性,强调作业活动的全过程。这一定义从社会经济现象出发,强调了可视性和监控性。

纵览各位专家学者和各个机构对物流的定义,从我国物流实际运作出发,结合自己对物流的理解,我们认为:物流从广义来讲,应该是泛指物的流动。这里的“物”是指一切物质资料,如农产品、消费品、原材料、在制品、零部件、产成品、包裹、废弃物等,也包括无形的信息和服务等传统上不能被认知的特殊性物品,如电力、信用卡、物流服务和废弃物清理服务等;从狭义来讲,物流就是在需求的引导下,在信息技术的支撑下,有形或无形物品的空间位移和时间位移,并根据需要,能产生一定的形质效应。这里的需求是指“经济需求”、“军事需求”、“社会需求”、“个人需求”等一切需求。

2. 物流本质

从上面的这些概念定义来看,不同的物流概念,体现的物流实质是不同的。例如,美国人的物流定义是把物流当作了供应链的一部分,更倾向于物流对供应链的服务过程,强调当今社会物流高效率、低成本的运作,对整个供应链的效益和效率起着决定的作用。所以,从这个层面上来说,美国人所谈论的物流,是依附于供应链的,它的本质是通过对物流的有效管理、有效依托,进一步降低工商企业的运作成本,从而提高工商企业的竞争力。而我国“国家标准”在定义物流时主要考虑了物流在我国才刚刚起步这个现实情况,我国的国情与发达国家的国情不同,我国的经济正处于快速发展阶段,在借鉴国外现代物流理念的基础上,我国物流的定义一方面完善了“Physical Distribution”概念,另一方面又借鉴了“Logistics”的理念。从需求的角度出发,重点强调了物流的7个基本功能:运输、储存、搬运、包装、流通加工、配送、信息处理的有机结合。

不论物流的概念如何定义,强调的内容如何不同,那只是各个国家经济发展情况、国情所决定的,但我们认为物流的本质是一样的。我们只有充分



理解物流的本质才能更好地将其应用到国民经济发展和建设中,才能更深入地对物流理论进行进一步的研究。

(1) 物流从属于流通经济学范畴

在原始社会,由于经济处于自给自足状态,所生产的物品只能提供给自己作最基本的生活保障,物品拥有者基本上是物品需求者,该阶段还没有产生交换。随着社会经济的发展,产品越来越丰富,开始产生交换,由此带来了供应者与需求者的不同。为了更好地服务于需求者,也促使人们对商品的保管、储存产生了一定的要求。而流通作为连接供应者和需求者的桥梁,有机地将供应者和需求者联系在了一起。流通过程通常分为“商流”、“物流”和“信息流”。“商流”实现商品价值的转移,即商品所有权的转移,例如买卖活动;而“物流”实现商品使用价值的转移。创造空间价值、时间性价值和形质价值。如运输、保管和流通加工。商品价值的转移,必然伴随商品使用价值的转移,也就是说必须把商品的物质实体从供应者的手中转移到需求者的手中,商品才能实现自身的价值和使用价值。这一转移过程必须通过包装、运输、保管、搬运、流通加工等功能完成。

(2) 物流是指物的流动

“物流”究竟是“物的流动”还是“物理性流通”,在世界范围内曾引起广泛的讨论。“物的流动”在英语中叫做 Flow of Goods 或 Materials Flow,是单纯的物的流动;“物理性流通”在英语中叫做 Physical Distribution,意思是流通中的物理性方面。在物流发展的初级阶段,物流研究领域着重在实物分配方面,这样看来,物流应该是指“物理性流通”。它强调了流通分配的物理性方面,专注如何更有效地实现买卖双方之间已经达成的货物(即运输或仓储中的产品)交易。但随着物流内涵的不断扩大,物流已不简单只指实物分配的问题,它还包括更好地为工商企业提供后勤保障工作,这就要求物流企业努力做好增值服务。因此针对现代物流而言,“物流”应该是指“物的流动”。

(3) 物流创造“空间”价值

从世界范围来看,一方面,各地区所拥有的天然资源是不同的,如南非的钻石、阿拉伯国家的石油;另一方面,不同地区的经济发展状况不同,产品的种类、工艺、成本、先进程度也是不同的,如中国的纺织品、家具、日本的电器、德国的机械、美国的高科技产品等,这必然造成物品的需求者与供应者的地域差别。以中国的纺织品为例,中国的纺织品无论是生产成本,还是生产工



艺，在世界上完全可以堪称价廉物美，因此它充斥了全世界各地，拥有广大的市场，为了满足世界市场的需求，必须解决生产地与需求地之间的距离问题，这就是物流所要解决的空间效益问题；再比如在全球化生产的今天，跨国公司的生产部门和组装部门往往不在一个国家，Dell 公司在我国的组装厂设在厦门，而它的主板、硬盘等供应商却处于世界各地，这就造成了需求者与供应者的空间距离。物品在全世界范围错综复杂地流动，只有通过物流活动（如运输）才可以消除物质供求之间的空间差异，这就是物流的空间价值。

（4）物流创造时间价值

物品一生产出来，并不一定马上进入消费领域，在进入消费领域之前，物品必须经过一定的储存和保管时间，这就是物流的“时间价值”。它产生的主要原因有：季节性的需求，如空调的生产，它的需求通常在夏季，可是生产安排却不能只安排在夏季，那么在非夏季生产的空调，就必须首先进行储存和保管，在销售季节才能大量进入销售领域。再比如，当我们预测到市场今后某种物品的价格将上扬，为了获得更大的利益，我们可以囤积一些该物品，以获得最大利益。这种生产和需求在时间上的差异，只有通过储存和保管才能实现。

（5）物流创造物质实体形状性质的变化

流通加工在现代物流中具有重中之重的作用。为了能更好地服务于工商企业，物质实体在“流”的过程中，必然要经过加工这个过程。对于生产企业而言，它所需的原材料只有满足一定的规格才能上生产线，而我们从供应商那获得的原材料尺寸不尽相同，这就需要物流服务商来对原材料进行再加工。再比如，生产企业的产品从生产线上下来，进入分销领域，需要物流服务商来为其进行包装、托运、保管等。这种能够改变物质形状的活动，就是流通加工活动，它创造了物质的性质效应。

（6）物流是个有机的整体

“物”的流动并不是简单的物的运动，它是一个复杂的过程。在这个过程中，包含运输、保管、装卸、搬运、配送、信息处理、流通加工等环节。物流是各个环节的有机结合。如将一批货运送到需求者手中，首先要针对客户的要求，进行配货，出库，包装、装车，然后确定合理的运输路线、合理的配载进行运输，到达需求点时，办理货物交接，入库、上线或者留作备用。要想使这个过程合理优化，就必须使各个环节无缝衔接，有效降低流通成本



和生产成本,提高生产效率。

(7) 物流是个集合性的概念

物流的七大功能是得到专家学者和相关机构的认可的。然而任何一个单项功能能否可以叫物流,我们认为不可以。比如仓储公司就是物流公司,仓储就是物流,显然不是。物流应该是一个集合概念,它表现的是一个整合的效应。在物流的运作过程中,首先要适应工商企业的运作模式,其次要对工商企业业务流程进行再造。只有这样,才能构建合理的物流系统。既然是系统,那么各项物流功能只是这个系统中一个子系统,是物流活动的简单表现,而非物流的实质内容。例如,物流与传统储运就是两个内涵完全不同的概念。虽然传统的储运指的是储存、运输等活动,物流也包括储存、运输等活动,但物流概念代表着各种物流活动的集成与协调。在物流这个系统中,各个环节之间存在着效益背反现象,因此物流应该从集合的角度来考虑整个物流系统的优劣。

1.1.2 供应链管理

1. 供应链的概念

所谓供应链,是指产品生产和流通过程中所涉及的原材料供应商、生产商、批发商、零售商以及最终消费者组成的供需网络,即由物料获取、物料加工,并将成品送到用户手中这一过程所涉及的企业和企业部门组成的一个网络。

供应链是社会化大生产的产物,是重要的流通组织形式和市场营销方式。它以市场组织化程度高、规模化经营的优势,有机地联结生产和消费,对生产和流通有着直接的导向作用。

供应链一般分为内部供应链和外部供应链。内部供应链是指企业内部产品生产和流通过程中所涉及的采购部门、生产部门、仓储部门、销售部门等组成的供需网络;而外部供应链则是指企业外部的与企业相关的产品生产和流通过程中所涉及的原材料供应商、生产厂商、储运商、零售商以及最终消费者组成的供需网络。内部供应链和外部供应链共同组成了企业产品从原材料到产成品再到消费者的供应链,可以说,内部供应链是外部供应链的缩小化。如对于制造厂商来说,其采购部门就可看作外部供应链中的供应商,它们的区别只在于外部供应链范围大、涉及企业众多,企业间的协调更困难。



2. 供应链管理

现代物流管理既关心权利博弈，更提倡弥合流通渠道中企业间的矛盾，探索一种新的联盟型或合作型的物流新体系。通过这种合作型的物流体系来实现原来不可能达到的物流效率，创造的成果由参与企业共同分享。显然，这种新型的物流体系使原来流通渠道上企业物流的博弈对立发展为企业物流经营的共生。

这种共生型的物流管理体制就是供应链管理。供应链管理就是在商品供给的链条中，企业间就商品流通过程中发生的各种管理活动加强相互间的合作，改革原来分散的物流管理方式的一种新型物流体制。显然，在新的体制下，各企业不再从事个别的经营管理行为，而是在连锁中加强合作，通过信息的共有化、需求预测的共有化等，来实现物流机能的分担，实现商品全过程的效率。

供应链管理是指人们在认识和掌握了供应链各环节的内在规律和相互联系的基础上，利用管理的计划、组织、指挥、协调、控制和激励职能，对产品生产和流通过程中各个环节所涉及的物流、信息流、资金流、价值流以及业务流进行的合理调控，以期达到最佳组合，发挥最大的效率，以最小的成本迅速为客户提供最大的附加值。供应链管理是在现代科技促使产品极其丰富的条件下发展起来的管理理念，它涉及各种企业及企业管理的方方面面，是一种跨行业的管理，而且企业之间作为贸易伙伴，为追求共同经济利益的最大化而共同努力。

(1) 供应链管理的原则

- ① 供应链管理的原则为：以客户为中心；
- ② 贸易伙伴间密切合作，共享利益，共担风险；
- ③ 应用信息技术（标识 ID 代码、条码、POS 扫描及电子数据交换 EDI 等），实现管理目标。

(2) 供应链管理的目标

- ① 根据市场需求的扩大，提供完整的产品组合；
- ② 根据市场需求的多样化，缩短从生产到消费的周期；
- ③ 根据市场需求的不确定性，缩短供给市场及需求市场的距离；
- ④ 根据物流在整个供应链体系中的重要性，企业要克服各种损失，从而降低物流成本及费用水平，使物、货在整个供应链中的库存下降，并且通过供应



的各项资源（人力、市场、仓储、生产设备等）运作效率的提升，赋予经营者更大的能力来适应市场的变化并作出及时反应，从而做到物尽其用、货畅其流。

（3）实现供应链管理的特点

在一个完整的供应链中，厚此薄彼必然会使供应链出现薄弱环节，最终导致供应链的断裂。批发必须依赖于完整的供应链而存在，因此，对于批发商，与上游制造商及下游零售商的关系都要重视。批发商可以与厂商联合搞配送和代理，可以和零售商联合搞批零一体化，可以与厂商和零售商联合搞产供销一体化。总之要与上游及下游靠得更近。

供应链管理与传统的物料控制及储运管理有很大的不同，主要表现在以下四个方面：

① 它将供应链看成一个整体，而不是看成是由采购、制造、分销与销售等构成的一些分离的功能块；

② 它要求并最终依靠对整个供应链进行战略决策，“供应”是整个供应链各个功能部门的共同目标。坚持这一点具有战略意义，因为它对整个供应链的成本及供应链的市场份额有重大影响；

③ 供应链管理理论对库存有不同的解释。库存不一定是必需的，它只是起平衡作用的最后的工具；

④ 供应链管理要求采用系统的集成化的管理方法来统筹整个供应链的各个功能，为了确保达成共同目标，高层管理部门采取一定办法消除供应链内各个部门之间的目标冲突是十分重要的。

（4）供应链管理——物流管理中的权力博弈

随着经济和流通的发展，不同的企业（厂商、批发业者和零售业者）都在进行各自的物流革新，建立相应的物流系统，其宗旨是在追求物流系统高度化需求的过程中实现物流服务的差别化。但是，从商品流通所经过的整个渠道来看，由于流通渠道中各经济主体都拥有不同的物流系统，必然会在经济主体的联结点处产生矛盾与对立。

在原有的流通体系中，物流机能的承担者是有明确分工的，即零售业通过批发也向厂商购入商品，厂商不承担商品输送、保管职能；同时，零售商本身也不从事这些活动，而是委托批发商代为办理。如今这种传统的流通性事业已被打破，在流通形式多样化的情况下，各经济主体都在构筑自己富有效率的物流体系，这种情况反应到流通渠道中，表现为各种经济主体必然会积极采取有



.....

利于自身的物流活动和流通形式，这无疑会造成经济主体间的利益冲突。例如，大规模零售业者通过自己的物流中心从事商品的调达或进发货业务。这样，批发业者不再像原来那样向零售店铺直接配送，而是根据零售企业的指示，将商品配送到物流中心。对批发业者来讲，不仅原来的物流机能无法发挥，产生资源闲置，而且由于零售业的物流中心需要征收一定的保管、处理费用，从而加大了批发商在经济上的负担。与此相仿的是厂商与零售业间的利益矛盾。作为零售业，特别是 24 小时连锁业要求将各店铺所订的商品由本企业实行共同配送。这样，随着品种的增加，零售企业的物流系统将朝着“规模经济”的方向发展。但是，与此同时，厂商的物流机能无法得到充分发挥，特别是对一些大型厂商而言，它们都拥有较完善的物流体系和设施，如果这些系统不能充分发挥作用，势必影响生产商的利益，增加机会损失。

所以，如今先进的物流企业不但与同产业的其他企业竞争，而且还与流通渠道中相连接的不同产业领域的交易对手相竞争，也就是说，在围绕建立企业自身的物流系统优势的过程中，物流系统管理中的权利博弈正在广泛展开。

(5) ECR 和 QR 体制

供应链管理的具体表现形式是在美国所倡导的以工程再造为中心议题的有效客户响应（Efficient Consumer Response, ECR）系统以及快速响应（Quick Response, QR）系统。ECR 主要是以食品加工产业为对象，而 QR 主要集中在服装界，作为实施 ECR 和 QR 体制的代表性事例有宝洁公司和沃尔玛的合作经营。在日本，突出反映在加工食品批发商菱食公司与中间超市 Sotetsu Rosen 的战略合作，以及花王与大型超市杰斯科的合作经营。从总体上看，无论是 ECR 还是 QR，其共同的特征表现为超越企业之间的界限，通过合作追求物流效率化。具体说，ECR 和 QR 的主要要素是：

① 交易企业销售信息的共有化。即零售企业将原来不公开的销售时点信息（Point of Sale, POS）系统单品管理数据提供给厂商或批发商；厂商或批发商通过对这些数据的分析来实现高精度的进货、调达计划，降低产品库存，防止出现次品，使厂商能制订、实现实需对应的生产计划。

② 商品供应方进一步涉足零售业，提供高质量的物流服务。也就是说，作为商品供应方的批发商或厂商比以前更接近位于流通最后环节的零售商，特别是零售商的店铺，从而保障物流的效率化。例如，日本食品批发商菱食就在实现无差错发货，这种管理体制对超市店头产品检查的简略化和零售商



店铺效率化方面的贡献十分突出。再如，花王直接承担超市店头补充进货的责任，使零售业从原来的订货业务中解放出来，实现了零售业物流作业的高效率和省力化。当然，这一点与零售业销售信息的公开是紧密相连的，即批发商或厂商所从事的零售补充进货机能是在对零售店销售、在库情况迅速了解的基础上开展的。

③ 企业间订货、发货业务全部通过 EDI 来进行，实现订货数据或出货预订数据等数据的传送无纸化。

企业间通过积极、灵活运用这种信息通信系统来促进相互间订、发货业务的效率化。

以上基于供应链管理的 ECR 和 QR 是现代企业物流发展的新动向，目前仍在积极地试点推行。如果其成效能得到确实验证的话，相信它很快会在其他产业迅速普及，并带动物流管理革命。

3. 供应链管理的构造

从战略策划管理的角度来看，供应链管理的实施和构造可以分为如下几个步骤：

(1) 供应链管理基本方针的确定

所谓基本方针，是指在满足最终顾客需要（如零售店进货等）的基础上如何构筑供应链以及与什么样的企业形成合作关系。在基本方针确立阶段，最为重要的问题是整个供应链由谁来设计，另外还要确定各参与方如厂商、批发商和零售商各自承担什么样的职责。一般来讲，供应链主要有四种形式：厂商、零售业合作经营型；大型零售业主导型；信息武装批发业主导型；厂商、批发业合作经营型。

在明确职责时，一个重要的问题是主导者的主导权究竟是什么？它能否成为统一整个供应链的关键要素？如果主导权模糊不清，不仅无助于计划、设计的制订与实施，同时也无法维系整个供应链的运转，建立起强有力的管理组织。所以说，主导者和主导权的确立是供应链管理的前提条件。

(2) 绘制“供应链物流图”

在供应链管理中，对物流现状的分析不是针对一个企业，而是针对供应链间整个商品流动过程的情况和时间，即商品在各部门、各企业的滞留时间以及在库情况。

彻底查明从最初供应商开始到最终顾客为止整个供应链存在的问题，并实现流通整体改善的方法主要是供应链物流图。在供应链物流图中考察的问