



21世纪物流理论与实务系列规划教材

物流质量管理

周晓晔 刘 鹏
余维田 李传博

◎ 编 著



清华大学出版社

21 世纪物流理论与实务系列规划教材

物流质量管理

周晓晔 刘 鹏
余维田 李传博 编著

清华大学出版社

北 京

内 容 简 介

本书力求紧贴物流学科的发展趋势,反映现代物流的最新概念、技术与发展。内容包括物流质量管理概述、物流质量管理内容、物流质量管理基本方法、物流质量管理体系、物流质量保证体系、物流质量过程管理、物流质量成本管理、物流质量六西格玛管理、物流标准化等内容。

本书可作为高等学校物流管理与物流工程专业本科教材,也可以作为工程硕士生和其他相关专业的教学用书,亦可供物流专业人士阅读参考。

本书封面贴有清华大学出版社防伪标签,无标签者不得销售。

版权所有,侵权必究。侵权举报电话:010-62782989 13701121933

图书在版编目(CIP)数据

物流质量管理/周晓晔等 编著. —北京:清华大学出版社, 2012.10

(21 世纪物流理论与实务系列规划教材)

ISBN 978-7-302-30109-7

I. ①物… II. ①周… III. ①物流—物资管理—质量管理—高等学校—教材 IV. ①F252

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2012)第 217827 号

责任编辑:崔 伟

封面设计:朱 迪

版式设计:牛艳敏

责任校对:成凤进

责任印制:张雪娇

出版发行:清华大学出版社

网 址: <http://www.tup.com.cn>, <http://www.wqbook.com>

地 址:北京清华大学学研大厦 A 座 邮 编:100084

社 总 机:010-62770175 邮 购:010-62786544

投稿与读者服务:010-62776969, c-service@tup.tsinghua.edu.cn

质 量 反 馈:010-62772015, zhiliang@tup.tsinghua.edu.cn

课 件 下 载: <http://www.tup.com.cn>, 010-62796865

印 刷 者:清华大学印刷厂

装 订 者:北京市密云县京文制本装订厂

经 销:全国新华书店

开 本:185mm×230mm 印 张:22 字 数:442 千字

版 次:2012 年 10 月第 1 版 印 次:2012 年 10 月第 1 次印刷

印 数:1~3000

定 价:38.00 元

产品编号:044193-01

前 言

物流业作为具有巨大发展潜力的新兴产业，在国民经济发展中具有十分重要的地位，物流领域作为“第三利润源泉”日益受到企业的关注。物流质量管理是现代企业管理的重要组成部分，在质量和标准日益重要的今天已经成为影响国民经济和企业发展的重要因素之一。

本书结合近年来质量管理取得的最新研究成果和现代物流技术发展应用的新成就，从物流角度系统地论述了质量管理的体系和内容。作为一本物流质量管理的基础教材，本书详细介绍了物流质量管理的基本概念、基本理论、基本方法和基本操作步骤。围绕物流质量管理理论与实践的主线，突出重点，选择具有代表性的案例和一些实用的质量管理工具供读者借鉴，并编写了具有特色的思考题，方便对各章理论知识的记忆与理解。

全书分9章，主要内容包括物流质量管理概述、物流质量管理内容、物流质量管理基本方法、物流质量管理体系、物流质量保证体系、物流质量过程管理、物流质量成本管理、物流质量六西格玛管理、物流标准化等内容。

本书由沈阳工业大学管理学院物流管理系周晓晔、刘鹏、余维田、李传博编写。其中，周晓晔编写前言和第1、9章，刘鹏编写第2、5章，余维田编写第3、6、7章，李传博编写第4、8章。

在本教材的编写过程中，参考了国内外有关学术论文和著作，在此特向有关作者表示谢意。此外，高玉蓉、张丽君、张宏雪等为本书的编著做了大量工作，在此向她们表示衷心感谢！同时感谢清华大学出版社的大力支持。

由于编者水平、学识有限，加之时间仓促，书中肯定有错误及不当之处，希望广大读者和同仁斧正。联系邮箱：cuiwei80@163.com。

周晓晔
2012年6月

目 录

第 1 章 物流质量管理概述	1
1.1 物流质量概述	1
1.2 质量管理的发展历程	11
1.3 物流质量管理的特征和原则	18
1.4 物流质量管理的基本原理	26
课后思考题	40
案例讨论	40
第 2 章 物流质量管理内容	44
2.1 物流质量管理	44
2.2 物流服务质量	48
2.3 物流工作质量	59
2.4 物流工程质量	62
课后思考题	68
案例讨论	68
第 3 章 物流质量管理基本方法	72
3.1 物流管理质量数据的采集与统计	72
3.2 物流管理质量控制方法	80
3.3 物流管理质量改进方法	84
3.4 可靠性过程管理	99
课后思考题	107
案例讨论	107
第 4 章 物流质量管理体系	109
4.1 物流质量管理体系概述	109
4.2 现代物流企业质量管理体系的建立	112

4.3 现代物流企业质量管理体系的运行	116
4.4 物流质量管理体系审核与评审	119
4.5 物流质量管理体系的改进	122
课后思考题	134
案例讨论	134
第5章 物流质量保证体系	137
5.1 物流质量保证	137
5.2 物流质量保证体系	141
5.3 物流质量认证	149
课后思考题	162
案例讨论	162
第6章 物流质量过程管理	166
6.1 采购质量控制与评价	166
6.2 运输质量保证与配送质量改进	181
6.3 仓储管理质量控制	198
6.4 装卸搬运过程质量管理	206
课后思考题	224
案例讨论	224
第7章 物流质量成本管理	226
7.1 物流质量成本	226
7.2 物流质量经济分析	234
7.3 物流质量成本核算	238
7.4 物流质量成本管理体系的建立与实施	245
课后思考题	253
案例讨论	254
第8章 物流质量六西格玛管理	257
8.1 六西格玛管理思想综述	257
8.2 六西格玛过程	267
8.3 六西格玛管理的组织与培训	279
课后思考题	283
案例讨论	283

第 9 章 物流标准化	290
9.1 物流标准化概述	290
9.2 物流标准化管理	309
9.3 物流标准化的内容	317
课后思考题	338
案例讨论	338
参考文献	341

第 1 章 物流质量管理概述

学习重点

1. 了解质量及物流质量的概念和特性，掌握物流质量管理的概念。
2. 掌握质量管理的基础理论，了解质量认证体系知识。
3. 掌握物流质量管理的基本原理，理解现代生产管理的几种技术。

1.1 物流质量概述

1.1.1 质量概述

质量是指反映产品满足明确和隐含需要的能力特征的总和。

1. 产品

产品是一个广义的概念，包括硬件、软件、流体性材料和服务四大类型。各类产品的区别如表 1-1 所示。

表 1-1 各类产品的区别

产 品 类 型	说 明
硬件产品	由制作的硬件和部件组成或由其组装成的产品，如发动机等
软件产品	由承载媒体的信息组成的智力产品。软件能以概念、记录或程序的形式存在，如计算机程序
流体材料	由固体、液体、气体或其他组合体构成，包括粒状、块状、丝状或薄板状结构。流体材料常用容器包装，如润滑油等
服务产品	无形产品在供方和顾客接口处完成至少一项活动的结果。一般指提供、计划、代销、指导、供货、改进、评议、培训、操作或维修有形产品等活动

产品可以是有形产品,如电机、钢材、钢筋、水泥、计算机、芯片等装配性产品或流体材料;也可以是无形产品,如某些服务、概念、知识、计算机程序、情报等。通常,硬件和流体性材料是有形产品,而软件或服务是无形产品。

多数产品含有不同的产品类型成分。产品被分类为硬件、流体材料、软件还是服务,取决于其主导成分。

产品是指可单独描述和研究的事物。产品可以是活动或过程,可以是一个实在的东西,可以是服务,可以是组织、体系或人,也可以是上述各项的任意组合。每一个实体都应有清楚的界定和描述。质量并不只限于具体产品和服务,而是一直扩展到活动、工程、组织和人的质量,也即所有事物的质量。

2. 需要

需要,一般指顾客的需要,也可指社会的需要和第三方(不是供方,也不是顾客)的需要。在很多情况下,需要会随着时间而变化,这就意味着要对质量要求进行定期评审。需要一般有两种形式:

(1) 明确需要。一般指在合同环境中,特定顾客对实体提出明确的需要,这种需要常以契约等方式予以规定。

(2) 隐含需要。隐含需要是指顾客或社会对实体的期望,或指那些虽然没有通过任何形式给以明确的规定,但却为人们普遍认同的、无须事先声明的需要。

质量要求,是指对需要的表述或将需要转化为一组针对实体特性的定量或定性的规定要求,以使其实现并对其进行考核。质量要求应全面反映顾客明确和隐含的需要,同时还应反映市场、合同和组织内部的要求。在确定质量要求时,应考虑所有的社会要求。社会要求,是指法律、法规、规章、条例以及其他应考虑的规定义务。在实际中,实体质量并不只是和顾客及供方有关,一般包括顾客、从业人员、业主、供方和社会等五个方面,质量要求涉及以下四个方面:

(1) 质量不仅包括活动或过程结果,还包括使质量形成和实现的活动及过程本身。

(2) 质量不仅包括产品质量,还包括它们形成和实现过程中的工作质量。

(3) 质量不仅要满足顾客的需要,还要满足社会的需要,并使顾客、从业人员、业主、供方和社会都受益。

(4) 质量问题存在于任何实体之中,包括服务业等各行各业。

目前,我国正处于社会主义市场经济体制建立的过程中。必须认识到,在世界经济走向知识经济时代的大背景下,我国经济的增长更应建立在科技进步的基础上,加快产业结构的战略性调整,使我国经济进入以技术创新为主要推动力的发展阶段,缩短与世界发达国家之间的差距。

可持续发展已经成为 21 世纪人类社会发展的课题。持续发展的核心思想是在经济发展的同时,注意保护资源和改善环境,使经济发展能够持续下去,使人类以及各种物种的生存和繁衍能够延续下去。这些目的的实现与质量关系极为密切。解决好质量和资源的关系,在消耗同样资源的情况下可以有更多的产出,创造更多的财富,促进可持续发展,为给子孙后代留下生存和发展需要的资源提供可能。“生存环境恶化”是现代 社会面临的最迫切问题,工业“三废”及其他因素造成的环境污染、生态环境损害、生活环境恶化,在很大程度上与产品的质量有关。环境本身是质量管理的内容,在生产、生活过程中,必须保持质量优先,不但能够实现提高产品质量的目的,也能实现提高环境质量的目 的。所以说,产品质量的作用在当前比以往任何历史时期都重要。质量不仅是国际市场竞争的主要手段,还是对人类社会安全和生存环境种种威胁的防御力量。只有坚持不断地提高质量,贯彻质量第一的方针,才能增强我国的综合国力和国际竞争力,并为未来的发展奠定良好的基础。

3. 质量的重要性

质量的重要性主要表现在以下几个方面:

(1) 质量是构成社会财富的物质内容

没有质量就没有数量,也就没有经济价值。所以,企业的生产经营活动必须坚持质量第一,坚持产品的经济价值和使用价值的统一。

(2) 质量是社会科学技术和文化水平的综合反映

纵观现代产品,无论从其设计、制造和使用,还是从其更新换代和发展,无一不是集中了现代科学技术、科学管理和文化发展的最新成果。

(3) 质量是产品打入国际市场的前提条件

产品质量是进入现代国际市场的“通行证”、“敲门砖”。企业要想使产品打入国际市场,参加国际大循环,其前提条件就是要有过硬的产品质量、适宜的价格和约定的交货期。

(4) 质量是企业的生命

产品质量好坏,决定着企业是否有市场,决定着企业经济效益的高低,决定着企业能否在激烈的市场竞争中生存和发展。“以质量求生存,以品种求发展”已成为企业发展的战略目标。

(5) 质量是人民生活的保障

产品质量与人们的工作、生活息息相关,一旦产品出了质量问题,轻则造成经济损失,重则导致人员伤亡等事故。

1.1.2 质量特性

产品的质量特性通常可以概括为性能、寿命、可靠性、安全性、经济性、美学和环境等方面。不同类型的产品,“需要”不尽相同,因而质量特性的表现也不完全相同。但不管是什么产品,产品质量特性的最佳组合,是产品满足需要的能力的最高水平,是供方应当向顾客提供的,也是顾客希望得到的产品质量。

1. 性能

性能是指对产品的使用价值所提出的各项要求,就是产品适合使用的性能,也称为使用适用性。例如,对工具就有种种不同要求,不仅有切割工具、抛光工具、维修工具、搬运工具,还可以根据其具体的功能进行细分,如切割工具有切西瓜的工具、切菜的工具、切金属的工具等;还可以根据其形状进行细分,如镰刀、弯刀、剑(长刀)、匕首(短刀)等。产品在不同目的、不同条件下使用的性能就是它的适用性。

2. 寿命

寿命是指产品使用价值的期限,如电池的使用小时数、灯泡的使用小时数、闪光灯的闪光次数等。有的产品经过维护、维修后才能保持其性能,如充电电池、汽车、拖拉机这类需要经常维修保养才能保持其性能的产品。对于汽车、拖拉机这类运输商品,也可把两次大修的间隔期限作为它们的使用寿命。

3. 可靠性

可靠性是指产品在规定的时间内、规定的条件下完成规定工作任务能力的计量值或可能性。一般来讲,产品不仅出厂时各项性能指标需达到规定要求,而且还要做到“经久耐用”,即产品的精度稳定性、性能持久性、零部件耐用性有保证,能够在规定的使用期限内保持规定的功能。例如一架飞机,不仅在出厂时性能指标必须符合标准,而且要求在飞行过程中不出故障;又如一个自动化物流系统工程,其系统设备不仅在启用时各项性能指标要合乎要求,而且在使用过程中也必须保持良好的性能等。所以,可靠性反映产品在使用过程中逐渐表现出来的满足人们各方面需要的程度,它属于产品内在的质量特性。

4. 安全性

安全性是指产品在操作或使用过程中保证安全的程度,即对操作人员造成伤害事

故、影响人身健康、产生公害、污染周围环境的可能性。例如,严重的噪声、排污,电器产品漏电,食品中有害物质超标等,都可能给使用者造成伤害,并对财产、环境和社会造成损失。

5. 经济性

经济性是指产品的结构、重量、用料等制造成本,以及产品使用过程的后续运转费用、维护修理费用、维持费用、运营费用等使用成本。对于产品的经济性,不仅要看制造成本,还要特别注意其使用成本,要看其寿命期的总成本。这一点随着经济的发展已越来越为人们所关注。例如,产品使用过程中的能耗,柴油机、汽油机的燃油消耗率,锅炉的燃煤、燃油消耗率等,都是考核实体质量经济性的重要指标。当前,特别要根据节约能源的要求,力求降低消耗,尽快改变大量耗费能源的“电老虎”、“煤老虎”、“油老虎”的产品质量现状。此外,提高产品的维修性(即易修性),在保养、维修上力求省时、省事、省钱,也是提高质量经济性的重要方面。

1.1.3 物流质量

1. 物流质量的概念

物流质量是一个系统概念。一方面,在物流活动过程中,各工艺环节、各种资源、技术、设备等的质量有具体定性定量的质量标准描述,可以直接地确定质量规格 and 操作规程;另一方面,物流是为客户提供时间、空间效应的服务,需要根据客户的不同需求提供不同的服务,物流服务提供企业必须有一套完整的服务质量考核体系,物流服务质量将直接由客户根据满足其需求的期望来评价。

物流质量是指物流服务活动本身固有的特性满足物流客户和其他相关要求的能力。物流质量既包括物流对象质量,又包含物流手段、物流方法的质量,还包括物流协作质量,因而是一种全面的质量观。物流质量具体包含以下内容:

(1) 物流产品质量

物流对象是具有一定质量的实体,即有合乎要求的等级、尺寸、规格、性质、外观。这些质量实体是在生产过程中形成的,物流过程中应转移和保护这些质量,最后实现对用户的质量保证。因此,对用户的质量保证不可能完全依赖于流通。

在生产企业严格的质量保证条例的要求下,产品出厂即具有本身的质量标准。物流过程中,必须采用一定的技术手段,保证产品的质量(包括外观质量和内在质量等)不受损坏,并且通过物流服务提高客户的愉悦性和满意度,实质上提高了客户对产品质量的

满意度。另外,有的产品,在交给用户使用后,需要持续的服务,只有高质量的服务,才能让用户用得放心,用得开心,才能留住用户。例如汽车的消费,4S店就是产品服务延续的一种组织。

物流过程不单是消极地保护质量和转移质量。为了运输方便,或为了弥补生产加工过程的不足,使产需双方更好地衔接,现代物流还采用了流通加工等手段,改善和提高质量。物流过程从这个意义上说也是商品质量的提高过程。

(2) 物流服务质量

服务质量,指物流企业对用户提供服务,使用户满意的程度。物流活动本身并不是目的,而是为了达成某种生产或流通目的而进行的一项服务性附属活动。产业化的物流,即第三方物流,属于第三产业范畴,它的主要作用就是通过提供这种服务,满足客户要求来获取相应的报酬和利润。无论内部还是外部的“客户”,他们要求的服务质量都各不相同,因此,物流服务的过程中需要掌握和了解“客户”的需求,如商品质量的保持程度、流通加工对商品质量的提高程度、批量和数量的满足程度、配送额度、间隔期和交货期的保证程度、配送和运输方式的满足程度、成本水平和物流费用的满足程度、相关服务(如信息提供、索赔、纠纷处理等)的满足程度等方面现实的和潜在的需求,以最大限度地实现客户的需求为导向。此外,物流服务质量是变化发展的,随着物流领域绿色物流、柔性物流等新的服务概念的提出,物流服务也会形成相应的物流质量要求。

(3) 物流工作质量

物流工作质量是指物流服务各环节、各工作、各岗位具体的工作质量。这是将物流服务的质量总目标分解成各个工作岗位可以具体实现的质量,是提高服务质量所做的技术、管理、操作等方面的努力。

提高物流系统各组成要素的工作质量是确保物流服务质量的基礎。物流工作质量包括物流各环节、各工种、各岗位具体工作中的质量。为实现总的服务质量,要确定具体的工作要求,形成日常的工作质量指标。物流系统非常庞杂,工作质量内容也十分复杂,但它对物流服务质量的提高起直接作用。所以,提高物流服务质量要从工作质量入手,把物流工作质量作为物流质量管理的主要内容和工作重点。通过强化物流管理,建立科学合理的管理制度,充分调动员工积极性,不断提高物流工作质量,那么物流服务质量也就有了一定程度的保证。

物流工作质量与物流服务质量虽不相同但又相互联系。物流服务质量水平取决于各个工作质量的综合。物流工作质量是物流服务质量的保证和基础,重点抓好工作质量,物流服务质量就有了一定程度的保证。

(4) 物流工程质量

物流工程质量是指把物流质量体系作为一个系统来考察,用系统论的观点和方法,

对影响物流质量的诸要素进行分析、计划,并进行有效控制。

物流工程是支撑物流活动的工程系统,它受到物流技术水平、管理水平、技术装备、工程设施等因素的影响,物流工程是支撑物流活动总体的工程系统,任何物流企业的物流运作都必须依靠有效的工程系统来实现这种运作。工程系统既包括自建的工程设施,如自建仓库、配送中心、机场等,也包括已建好的工程设施,如国家建设的物流设施基础平台。

综上所述,物流质量管理具有全员参与、全程控制、全面管理和整体发展的特点,因而是一种全面的质量观。先进的质量管理原则和方法,同样适用于物流质量管理。物品在社会再生产和流通的过程中,将涉及物流全过程的相关部门、人员和资源,这需要各方紧密配合、共同努力、相互协调,一环紧扣一环地进行全过程管理,保证物流质量,最终达到目标质量。

从以上四个方面可以看出,物流质量管理与一般产品质量管理的主要区别在于:它一方面要满足生产者的要求,使其产品能及时准确地转移给用户;另一方面要满足用户的要求,即按用户要求将其所需的商品送达,并使两者在经济效益上达成一致。

2. 物流质量的特性

反映物流质量要求的质量特性有如下几个方面:功能性、经济性、安全性、时间性、舒适性和文明性。

(1) 功能性。即服务实现的效能和作用。例如,售货的功能是使顾客买到所需商品;交通运输的功能是把旅客和货物送达目的地;邮政通信的功能是传递有关信息;咨询的功能是帮助客户做出合理决策……使顾客得到这些服务功能,是对服务的最基本要求。因此,功能性是物流质量最基本的特性。

(2) 经济性。即顾客为了得到相应服务所需费用的合理程度。这里所说的费用是指服务周期总费用,即顾客在接受服务的全过程中,直接、间接支付的相关费用总和。例如,对于旅行社提供的旅游服务,顾客不仅要考虑一次性支付旅行社的费用,还要考虑虽然未包括在旅行社承诺的费用中,但却是旅游全过程中必须发生(或对旅游质量影响显著因而难以拒绝)的费用。只要正确了解所有费用,旅游者才可能对旅游商品的经济性做出正确的判断。

(3) 安全性。即服务供方在对顾客进行服务的过程中,保证顾客不受伤害、财务不受损坏的能力的水平。安全性的提高或改善与服务设施、环境有关,也与服务过程的组织、服务人员的技能和态度等有关。

(4) 时间性。即服务能否及时、准时、省时地满足服务需求的能力。在服务对象对服务质量的感觉或评价中,时间性质量特性常常是一个敏感因素。

(5) 舒适性。即服务对象在接受服务的过程中感受到的舒适程度。舒适性含义因服务不同而不同,但大体上包括服务设施是否适用、方便和舒服,服务环境是否清洁、美观和有序等。舒适性和服务的不同等级相对应,但任何等级的服务都应努力提高其舒适性。

(6) 文明性。即顾客在接受服务的过程中,满足精神需求的程度。能否营造一个自由、宽松的环境气氛和友好、和谐的人际关系,是服务竞争的一个重要手段。

3. 物流质量管理的含义

在传统物流概念中,物流活动要解决产、需在时间和空间上的分离问题,从而创造出时间和空间上的效用,物流往往被认为是补足产、需之间的产品数量差额的主要手段,从而忽视了物流质量在创造时间和空间效用中的重要作用。在物流领域中,由于质量管理水平低,直接导致质量隐患增多,质量事故不断。例如,车祸造成货物和人员装备的损失,沉船造成全面巨大的损失,物流过程中丢失、损坏、变质、延误等不仅导致物流货物质量损失,而且使参与物流的各方企业经济损失严重,经营效率低下。

现代物流管理理论中物流质量管理的含义如下:

(1) 物流质量管理就是依据物流系统运动的客观规律,为了满足物流顾客的服务需要,通过制定科学合理的基本标准,运用经济办法实施计划、组织、协调、控制的活动过程。

(2) 物流质量管理是现代质量管理理论在物流作业和运筹优化全过程的运用,是供应链上的一个满足顾客要求的环节,是物流服务特性满足客户需求的程度。

(3) 物流质量管理是现代物流管理的核心,其运作质量的好坏直接关系到物流的整体绩效。

(4) 物流质量管理是指科学运用先进的质量管理方法、手段,以质量为中心,对物流全过程进行的系统管理,包括保证和提高物流产品质量和工作质量而进行的计划、组织、控制等各项工作。物流质量管理,也可以叫做物流全面质量管理,这是因为物流质量管理需要采纳全面质量管理的观念,运用全面质量管理的方法。

物流质量管理主要包括两个方面的内容:质量保证和质量控制。质量保证就是要对用户实行质量保证,就是维护用户的利益,使用户满意,并取得用户信誉的一系列有组织、有计划的活动。而质量控制是对物流运作方内部来说的,是测量实际的质量结果,与标准进行对比,对某些差异采取措施的调解管理过程。质量控制是质量保证的基础。

当代经济的特点是经济的全球化、一体化。企业面对的是开放的市场,客户需求的多样化、个性化,产品和服务在质量及营销水平上的竞争将日益加剧。而我国现有企业对于物流的管理有许多不规范的因素。例如,在企业中存在严重的家长制作风、缺乏严

格的决策程序等,导致物流作业方式和物流服务水平低下,没有形成规范化、标准化的物理服务流程和规则,这为满足客户多样化的需求带来了困难。企业内部管理制度混乱、物流信息化程度低,难以满足工商企业信息化的要求,会影响物流企业的服务水平、业务量的发展和竞争力的提高。结合我国现阶段的国情,重视质量管理理论在现代物流中的应用是急需且必要的。质量管理在提高物流的服务水平、降低企业成本、提升企业核心竞争力等方面都具有重要的作用。

在推行物流质量管理时,需把握以下几个要点:

(1) 服务性。物流工作的中心任务就是提供服务,物流质量管理应把提高服务质量作为第一宗旨。为此,首先要明确服务对象及其所需,再以此作为开展物流质量管理工作的基本出发点。

① 为生产者和用户服务。流通企业的物流工作有双重任务,一方面是满足生产者的要求,物流的结果必须保证生产者生产的商品能完好无损地转移给用户,并及时向生产者反馈信息,促进其改进商品质量,或引导其生产适销对路的商品;另一方面是满足用户的要求,即按用户要求集货、加工、配货、送货。

② 物流内部服务。这是指物流过程中的各个环节、各个工序之间的关系,都是为“供应与应用”的关系,即上一道作业环节视下一道作业环节为“用户”。每一道作业环节都按质量标准严格把关,达不到质量标准就不能转交下一道作业环节。如果交下去就等于把次品、废品“卖给了用户”,也就失去了质量信誉。因此,要树立“下道工序就是用户”的思想,不断提高工作质量。

这里需要特别指出的是,并非服务质量越高就越好,服务水平应与经济效益紧密结合。通常情况下,服务水平越高,则成本越高,若把这些费用转移给用户,则用户很难接受。所以,如何满足各方面的质量要求,使服务水平和费用水平最佳组合,是物流质量管理成败的关键问题。

开展物流质量管理,必须紧紧把握住服务性,全面分析生产者、用户和物流内部等各方面要求的特点和内在联系,找出满足各方面要求的方法、手段和措施。

(2) 预防性。物流质量管理应突出强调“预防为主”、“事前控制”,把质量管理由传统的质量检验,转变成以预防为主的质量控制,坚持“以防为主、防检结合”的质量管理原则,除尽可能地把影响质量事故隐患(可控因素)消灭在萌芽中之外,还要对有可能影响质量的随机因素(不可控因素)做到事先预测,提前制定好相应的防范措施,一旦事故发生,能及时予以补救。

(3) 全面性。在物流过程中,应该全面考虑质量管理,从各个方面主动去解决物流质量管理问题,这主要体现为两个方面:

① 对物流全过程进行全面管理。物流质量管理要对物流全过程进行质量管理,包

括运输、保管、包装、装卸、流通加工、配送、信息等各个功能环节，不仅管理物流产品质量，而且管理物流工作质量，甚至还可以把成本管理纳入质量管理的范畴。可见，管理的范围和内容是广泛的，涉及物流全过程的各个方面，具有很强的全面性。

② 全员参加管理。物流质量管理要求必须是全体人员参加的全员质量管理，这是因为，物流与生产一样，要保证质量，不能只依赖哪个部门或少数几个人，必须要依靠相关环节中各部门全体职工的共同努力。实行全员管理，一是要配以恰当的组织体系，加以支持和保证；二是树立“质量第一”、“服务至上”等思想观念，充分调动广大职工参与质量管理的积极性，发挥群体的智慧和作用。

(4) 先进性。推行物流质量管理，应谋求管理组织的先进、管理方法的先进和管理手段的先进，但是要注意做好以下几项基础工作：

① 建立物流质量管理组织机构。众所周知，任何一项工作的开展，都必须要有有一定的组织机构予以保证，物流质量管理工作也是如此。建立物流质量管理组织，可与企业整个管理机构结合进行，应注意明确两种责任分工，即企业外物流和企业内物流。前者负责供应(进货)物流与销售物流，注重了解生产厂用户的质量动态及对物流服务质量的要求，研究改进质量服务体系，衔接、协调好本企业与他们的关系；后者负责企业内物流，注重以提高服务质量为中心的企业内物流合理化，衔接、协调好物流部门与供销部门及物流各环节之间的关系，组织管理基层物流质量管理小组的各项活动。

② 强化信息工作，优化服务体系。在抓好组织工作的同时，还要注意信息的处理和运用，即开发应用高效率的信息处理方法、技术和传递网络，并科学地加以运用，为管理者决策提供依据，及时掌握生产商、用户和本企业的质量动态，依此指导物流服务工作，从而对物流全过程实行动态管理。它是形成高质量服务体系的基础，从而与物流质量管理相辅相成。

③ 工作制度化，作业程序化。制度化、程序化是物流质量管理的一个重要手段。在制度化工作中，一是要建立健全各种工作的规章制度；二是要结合岗位责任制的制定，充实质量责任内容；三是应使诸如与主要生产商和用户的联席会、同行业经验交流会、质量管理小组会制度化起来。在程序化工作中，要使物流的每项工作和作业都能按程序进行，包括为每项作业做流程设计，明确各工序实施的详细步骤与衔接方法，并制定出相应的工作质量标准。

④ 采用先进的技术方法。物流质量管理需要根据不同情况，采纳各种先进的管理技术方法，包括科学的管理组织，数理统计方法、PDCA 循环法以及计算机等先进技术的使用。在硬技术建设方面，应进行科学的系统规划，并逐步革新、改造原有的设备和设施。