

QiYe WuLiu GuanLi

企业物流管理

卢美丽 马柯航 / 编著



经济科学出版社
Economic Science Press

企业物流管理

卢美丽 马柯航 编著

经济科学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

企业物流管理 / 卢美丽, 马柯航编著. — 北京: 经济科学出版社, 2012. 5

ISBN 978 - 7 - 5141 - 1666 - 3

I. ①企… II. ①卢…②马… III. ①企业管理 - 物流 - 物资管理 IV. F273. 4

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2012) 第 041234 号

责任编辑: 程晓云

责任校对: 郑淑艳

版式设计: 代小卫

责任印制: 王世伟

企业物流管理

卢美丽 马柯航 编著

经济科学出版社出版、发行 新华书店经销

社址: 北京市海淀区阜成路甲 28 号 邮编: 100142

总编辑部电话: 88191217 发行部电话: 88191537

网址: [www. esp. com. cn](http://www.esp.com.cn)

电子邮件: [esp@ esp. com. cn](mailto:esp@esp.com.cn)

北京季蜂印刷有限公司印装

787 × 1092 16 开 20.75 印张 380000 字

2012 年 3 月第 1 版 2012 年 3 月第 1 次印刷

ISBN 978 - 7 - 5141 - 1666 - 3 定价: 35.00 元

(图书出现印装问题, 本社负责调换。电话: 88191502)

(版权所有 翻印必究)

前 言

在当今激烈的市场竞争中，企业要在多变的国内外市场环境中取胜，必须增强物流意识，积极采用先进的组织和管理技术，做好企业物流工作，开阔企业盈利空间，这已成为广大企业的共识。企业物流是企业生产与经营的组成部分，是社会大物流的基础。企业物流的效率，直接影响着企业整体运作的效率，企业物流管理的能力也成为企业竞争能力的基石。

本书从企业物流运营的角度，分九章探讨企业物流管理实施运行的问题。前两章从概述和战略的角度对企业物流进行介绍和定位，即：第一章介绍企业物流概述，第二章介绍企业物流战略规划；第三到第六章详细介绍企业物流的运行过程，即：第三章介绍企业采购物流、第四章介绍企业生产物流、第五章介绍销售物流与服务、第六章介绍企业逆向物流；第七到第九章为企业物流的综合性操作管理和发展趋势展望，即：第七章介绍企业物流绩效评价、第八章介绍企业物流流程再造、第九章介绍物流管理现代化。本书的特点是注重管理理论与方法、物流管理理论与方法的结合，将传统的采购、生产、销售工作融入现代物流理念，基于读者已有一定的物流知识基础，没有过多地对物流的基础性知识，比如仓储和运输有关的知识体系等进行详细论述，而是站在企业物流运作的角度，注重物流技术和物流方法的提炼，注重企业经营各环节中物流一体化的建设。每章开头的“窗口”瞭望，有助于扩展思维并与传统知识相衔接，结尾的“物流实践”从具体案例的角度，增强实用性和理解性。

本书的两位作者多年从事企业物流的教学和科研工作，并均有在企业工作的经历，从实践的角度对物流的知识和结构有比较独到的理解。其中第一到第三章以及第五章、第六章由卢美丽编写，第四章、第七到第九章由马柯航编写。本书在编写的过程中参阅了国内外许多同行的学术研究成果，参考和引用了有关书籍或资料中的某些内容，谨向这些文献的编著者致以诚挚的感谢。

由于编者水平有限，书中难免会有错误与不足之处，殷切希望广大读者批评指正，以利于日后改进。

目 录

第一章 企业物流概述	1
第一节 企业物流的内容	3
第二节 企业物流管理的内容	11
第三节 企业物流系统	16
第二章 企业物流战略规划	30
第一节 企业战略和企业物流战略	31
第二节 企业物流战略的层次和内容	35
第三节 企业物流战略模式	39
第四节 企业物流管理组织设计	51
第三章 企业采购物流	60
第一节 采购物流概述	61
第二节 采购决策	69
第三节 供应商管理	78
第四节 库存控制	87
第四章 企业生产物流	99
第一节 生产物流概述	100
第二节 企业生产类型及物流特征	107
第三节 基于 MRP、MRP II、ERP 及 URP 原理的生产 物流运营	113
第四节 基于 JIT 的生产物流的管理	138
第五节 基于 TOC 的生产物流的控制	149

第五章 销售物流与服务	161
第一节 销售物流概述	162
第二节 销售物流服务	172
第三节 销售订单服务	180
第四节 销售配送管理	188
第六章 企业逆向物流	200
第一节 逆向物流概述	201
第二节 逆向物流的类型和作用	207
第三节 企业逆向物流运作	213
第四节 逆向物流网络规划与设计	218
第七章 企业物流绩效评价	231
第一节 企业物流绩效评价体系	232
第二节 企业物流绩效评价指标体系	247
第八章 企业物流流程再造	265
第一节 业务流程再造概述	266
第二节 企业物流流程再造	271
第三节 发挥信息技术在物流流程再造中的作用	285
第九章 企业物流发展展望	293
第一节 企业物流业务外包	294
第二节 敏捷制造	302
第三节 大规模定制	309
参考文献	321

第一章 企业物流概述

【物流窗口】

美国企业物流五十年

美国作为较早进入工业化的国家，对于企业物流管理的研究从 20 世纪 50 年代就开始了。到今天，无论是理论还是方法，都已经形成了一整套完善的体系。研究美国企业物流 50 年的发展历史，从中寻找一些规律，总结一些经验，对于我们的企业提高物流管理水平不无裨益。美国企业物流的演化发展大致可分为分散管理、功能管理、内部一体化和外部一体化四个阶段。

一、分散管理阶段（60 年代以前）

在 60 年代以前，大多数的美国企业对于物流的管理很薄弱，甚至忽视这方面的管理。物流的各项职能被分散在企业的各个职能部门中，造成本来连续的物流过程被隔离开来。而各部门有限的职责使得管理者往往只追求本部门效率的提高，不可能顾及整个组织范围内成本的降低。物流业务发生的成本归进了各个不同的成本中心，很难综合计算出物流成本的确实水平，企业成本居高不下。

二、功能管理阶段（60 年代到 70 年代）

进入 60 年代后，很多企业为了进行有效的成本集中管理，将物流管理分为物资管理和配送管理两个功能部分。物资管理包括与生产有关的原材料、半成品、零配件及废旧物料的采购、加工、仓储、搬运、回收复用等活动的计划、组织和控制。尤其要指出的是他们将生产时间表的制定也纳入了物流职能部门，物流与生产充分地结合在一起。配送管理的重点在于产成品从生产线到用户的实物移动过程中发生的运输、仓储、流通、加工、包装、订单处理、需求预测和用户服务等活动。可以看到，营销及销售部门的有些业务被纳入到了物流职能中去。为了实现这一转变，企业在组织结构上做了大量的调整，如扩展传统采购部门的职责，成立一体化的配送部门。物流管理者的职位也由此提升了，出现了“物流主管”的头衔，物流业务由副总裁级的领导来监督和控制。值得指出的是，功能阶段的形成除了成本压力外，更多的公司开始注意到用户服务也是物流管理的目标之一，如何实现一定的用户服务水平降低成本成为企业的重要课题。另外，计算机用于生产和数据处理，MRP 软件的出现是必不可少的的前提条件。

三、内部一体化时期（80年代）

70年代末，美国对交通运输业实行了放松管制政策，这一改革促成了运输企业向全面物流服务提供商转变，尤其到了放松管制的后期，市场上存在的物流服务项目越来越多，第三方物流服务商以全方位物流服务提供者的面孔脱颖而出，社会物流力量基本形成，生产企业开始考虑与承运人建立一种长期的伙伴关系，以期降低物流成本，共同受益。同时，大量的公司开始使用电子数据交换技术、条码技术和个人电脑，企业间的交流和信息处理加速发展，JIT和DRP技术广泛运用到企业物流管理中。

这一时期，管理者逐渐将物资管理和物资配送看成是一个有机的整体，后勤一体化管理在企业中出现并应用开来。至此，物流管理成为企业的战略问题之一，很多企业开始制定物流战略计划，高级物流管理者也明显增多，并且越来越多地参与到企业的计划和决策中去。

四、外部一体化阶段（90年代至今）

80年代末美国出现了一些新情况。首先，企业为获得更大的竞争优势纷纷兼并重组，精简业务和机构。同样，各个公司的物流部门之间也必须合并或重组，这对企业物流来说是管理和组织上的全面变革；其次，随着国际间贸易的增长，跨国业务对物流管理提出新的要求：在远距离的市场运作中保证物流成本的节约；同时，市场也不断要求企业超越成本，在时间和质量上建立竞争力。

更重要的是，供应链管理的出现将一体化概念从单个公司扩展到了供应链上的所有公司。在整条增值链中，单个公司只是其中的一个部分，有效配置链上成员的资源，可以提高整条链的效率，以获得链的竞争优势。这一理念使得各个公司进行物流的外部一体化：①集体制定投资计划，共享对物流投资带来的好处；②统一的产品包装设计，便于使用共同的仓储、装卸和运输设备；③共享信息，采用DRP或JIT系统以消除库存冗余；④共享专业技术。这样，企业得以集中精力于核心业务竞争力的建立。

从以上美国物流各个阶段的描述中可以看到，企业物流在美国同样也经历了一个从忽视到重视、从经验到科学、从自发到自觉的认识过程，我们可以寻找到一些规律性的东西供企业参考和学习。

1. 环境的转变

首先是政策环境。美国对于交通运输业政策的转变对物流的发展起到了催化剂的作用，很多专业化的物流公司都是从传统的运输、仓储企业发展起来的，这样为物流的社会化建立了一个良好的开端。物流社会化是企业在物流方面降低成本的重要途径；其次是技术环境。企业物流得以从分散走向整合，离不开信息和通讯技术的发展；最后是市场环境。市场对于物流的要求一直有两方面：成本和用户服务。降低成本是永恒不变的企业目标，但是市场对于用户服务的需求却在不断地发生着变化。传统上，人们要求物流必须及时、准确；而在供应链管理中，物流则更强调企业与供应商和用户的协作，物流速度和服务质量成为衡量供应链竞争能力的一项指标。

2. 观念的转变

企业物流管理水平的提高，要有对于物流本质认识的提高，美国企业的物流观念可以总结为四个阶段：①人们认为物流管理的任务是控制产成品的运输和仓储。对物流管理的理解是企业功能的分割，偏重于操作。②物流管理的任务被看做是物品流动活动的整合和控制内

部运输。这时的理解中加入了人的因素,将个人主动性融入到了整个物流过程中。管理者通过协调平衡寻找改进的机会。③人们发现企业物流的优化能为企业带来服务水平的差异性,于是物流被看成是企业竞争优势的又一源泉,进而成为企业战略的组成部分。④供应链管理出现后,整合物流的观念继续发扬,企业物流只是供应链物流的一部分,而不再被隔离出来单独考虑。

资料来源: <http://www.studa.net/giye/070129/09105788.html>

企业物流是生产和流通企业在经营活动中所发生的物流活动。随着企业竞争格局的不断深化,物流已经成为企业运营的核心竞争力之一,企业要在国内外市场竞争中取胜,必须树立现代物流理念、增强现代物流意识,积极采用先进的物流组织和管理技术,从企业物流效率的提高中挖掘利润。

第一节 企业物流的内容

一、企业物流定义

企业是为社会提供产品或服务的经济实体,生产企业从购进原材料开始,经过若干工序的加工,形成产成品后再销售出去;流通企业则是根据市场行情和顾客需求,采购商品并销售出去。生产和流通企业围绕其经营活动所发生的物流活动就是企业物流。

我国国家标准《物流术语》(GB/T18354-2006),将企业物流定义为生产和流通企业在经营活动中所发生的物流活动。

物流专家王之泰认为,企业物流是以企业经营为核心的物流活动,是具体的、微观物流活动的典型领域。

物流专家崔介何认为,企业物流是指在企业生产经营过程中,物品从原材料供应,经过生产加工,到产成品销售,以及伴随着生产消费过程所产生的废弃物的回收及再利用的完整循环活动。

物流专家赵启兰认为,企业物流就是生产和流通企业在其生产经营过程中,物品采购供应、生产、销售以及废弃物的回收及再利用所发生的物流活动,包括供应物流、生产物流、销售物流、回收物流以及废弃物物流等活动。

美国物流管理协会认为,企业物流是研究对材料、半成品、产成品、服务以及相关信息从供应始点到消费终点的流动与存储进行有效计划、实施和控制,以满足客户需要的科学。

笔者结合以上观点,给出企业物流的定义为:企业物流指生产和流通企业在

经营活动中所发生的物流活动，包括采购供应物流、生产物流、销售物流、回收物流以及废弃物流等。

二、企业物流的发展

（一）企业物流发展阶段

我国企业物流的发展过程大致可以分为如下三个阶段：

第一阶段：产品物流阶段（Product Distribution），又称为产品配送阶段。这个阶段的时间起止为 20 世纪 60 年代初期至 70 年代后期，属于企业物流的早期发展阶段，在该阶段中，物流的主要功能大多围绕在对产品从企业工厂生产出来到如何到达消费者手中这一过程的运作上。此阶段，企业重视产品物流的目的是希望能以最低的成本把产品有效地送达顾客。企业重视产品物流的主要原因来自两个方面：一是为了扩大市场份额，满足不同层次顾客的需要，扩张其生产线；二是为了对付企业内部与外部市场的压力，倾向于生产非劳动密集型的高附加值产品。产品物流阶段物流管理的特征是注重产品到消费者的物流环节。

第二阶段：综合物流阶段（Integrated Logistics），这个阶段的时间起止为 20 世纪 70 年代中后期至 80 年代后期，在此阶段中，企业物流集中表现为原材料物流和产品物流的融合。实践证明，综合物流管理可以为企业带来更大的效益，因此，在此期间综合物流得到了迅速的发展。此阶段，运输自由化以及全球性竞争的日渐加剧，使企业认识到把原材料管理与产品配送综合起来管理可以大大地提高企业运行效率与效益，因此，在上述因素的推动下，企业物流迅速地从产品物流阶段向综合物流阶段发生转移。

第三阶段：供应链管理阶段（Supply Chain Management），这个阶段开始于 20 世纪 90 年代初期，在这个阶段中，企业对传统的物流管理有了更为深刻的认识，企业已经从单纯的个体企业之间的竞争上升到企业群、产品群或产业链条上不同企业所形成的供应链之间的竞争这个高度。从 20 世纪 80 年代后期开始，信息技术获得了飞速的发展，信息技术的发展迅速转化为生产力，进而在生产领域掀起了一场前所未有的信息化革命。由信息技术所衍生的一系列外部因素的变化，使得企业开始把着眼点放开至物流活动的整个过程，包括原材料的供应商和制成品的分销商，进而使企业物流从综合物流阶段向供应链管理阶段发生转移。

（二）我国企业物流发展的现状

我国企业物流的发展整体水平不高，主要表现为：

1. 企业对物流服务的认识不够全面和深刻

随着经济的发展,顾客对物流服务的要求越来越个性化、多样化。可是我国的许多企业只把物流看做是企业对顾客的单向贡献,一味地削减物流成本,没有充分发挥供应链的增值功能,未能将企业物流上升到战略层高度。甚至有很多企业目前还存在着“物流腐败”现象,比如有些采购人员钻体制改革的空子,牺牲企业的整体利益来牟取个人私利,使物流成本高居不下。另外,大部分的企业还没有意识到“20/80”的重要性,将有限的物流资源平均分配给所有的顾客和所有的产品,这种“一刀切”的服务形式势必挫伤“20”关键消费者的利益,从而失去“80”的利润。

2. 企业的基础设施落后,物流效率低下

从运输方面看,我国许多企业仅拥有一些单一的运输手段,运输网络也不完善,重复、对流运输比率较高,有数字显示目前我国货运汽车空驶率高达37%,返空现象严重。另外,仓库空间浪费大、保管不合理;大多数企业物料出、入库仍然由一些简易的机械设备来完成;很多企业的仓库仅具有传统的存储功能,还未向流转型转变。

3. 企业物流的信息化程度低

由于我国信息产业发展比较晚,不同利益阶层的人对企业信息化的认识存在着分歧。受财力、物力、人力等条件限制,一些企业的领导还不能接受管理信息系统的应用,因而大部分企业还未能实施数字化的物流管理,先进的电子数据交换、自动识别和条码技术、全球定位系统等更无从谈起。这就使得企业无法对自己的物流服务进行即时监控,也无法实现与上游供应商和下游消费者的信息共享,更没有与社会物流合作的兼容接口。

4. 企业缺乏专业的物流人才

物流作为一种新型的管理技术,涉及的领域极其广泛,这就要求物流管理人员不但要熟悉整个工艺流程,而且要精通物流管理技术、掌握企业内部物流以及向外延伸的整条供应链的管理等综合知识。而我国现在具备综合物流管理知识和技术的人才严重缺乏,不能满足企业物流现代化的需要。

(三) 企业物流发展的趋势

我国企业物流的发展趋势呈现以下特点:

1. 一体化

企业物流一体化就是将供应物流、生产物流、销售物流等有机地结合起来,以较低的营运成本满足顾客的货物配送和信息需求。它的核心是物流需求计划(Logistics Requirement Planning, LRP),将供应物流、生产物流、销售物流与商

流、信息流和资金流进行整合,使现代物流在商品数量、质量、种类、价格、交货时间、地点、方式、包装及物流配送信息等方面都满足顾客的要求。一体化物流与传统物流的最大区别在于,后者是以低廉的价格提供服务,而前者则是把顾客需求放在第一位,它除了提供优质物流服务外,还承担促进销售、创造顾客需求的功能,分享增值服务的利润。一体化的供应链管理,强化了各节点之间的关系,使物流成为企业的核心竞争力和盈利能力。例如海尔集团,它以 JIT 采购、JIT 配送和 JIT 分拨物流来实现同步流程,实现了在中心城市 8 小时、区域内 24 小时、全国 4 天以内配送到位。

2. 社会资源整合

经济全球化把物流管理提高到一个前所未有的高度。企业可以利用各国、各地区的资源优势,分散生产和销售。这样,现代企业的物流就能延伸到上游供应商和下游消费者在内的各关联主体。企业产成品中,除了涉及核心技术的零部件是自己生产的之外,其他大多数零件、原材料、中间产品都是由供应商提供的,企业这种少库存或零库存的实现需要一个强大的物流系统。例如 Dell,它每天要求美国联合邮包服务公司从它在奥斯汀的工厂运走 1 万台电脑,并从索尼在墨西哥的工厂运走同样数量的显示器,再由美国联合邮包服务公司将电脑和显示器连夜配套送交顾客,Dell 则通过网络对全程的物流服务实行即时的管理和监控。物流社会化使企业可利用的物流资源成级数倍增长,经过整合的虚拟物流资源减少了企业自身的基建成本,提高了物流设施的利用率,优化了资源配置,节约了物流费用。

3. 以信息和网络技术为支撑实现企业的快速反应

企业的资源、生产、销售分布在全球市场上,市场的瞬息万变要求企业提高快速反应能力,使物流信息化、网络化成为企业实现其物流管理的一个必不可少的条件。物流信息系统增强了物流信息的透明度和共享性,使企业与上下游节点形成紧密的物流联盟。企业通过数字化平台及时获取并处理供应链上的各种信息,提高对顾客需求的反应速度。物流管理信息系统包括 ERP(企业资源计划)、MRP(物料需求计划)、WMS(仓库管理系统)、BCP(条码印制系统)和 RP(无线终端识别系统)等。企业通过互联网进行物流管理,降低了流转、结算、库存等成本。例如海尔集团,应用 CRM(客户关系管理)和 BBP 采购平台加强了与全球用户、供应链资源网的沟通,实现了与用户的零距离。目前,它 100% 的采购订单由网上传下载,采购周期由原来的平均 10 天降到 3 天,网上支付已达到总支付的 20%。

4. 企业物流外包与部分功能的社会化

在工业化高度集中的今天,企业只有依靠核心技术才能在竞争中存得一席之

地。而任何企业的资源都是有限的，不可能在生产、流通各个环节都面面俱到，因此，企业将资源集中到主营的核心业务，将辅助性的物流功能部分或全部外包不失为一种战略性的选择。例如，Amazon 公司虽然目前已经拥有比较完善的物流设施，但对于“门到门”的配送业务，它始终都坚持外包，因为这种“一公里配送”是一项极其烦琐、覆盖面极广的活动，不是其优势所在，它的这种外包既降低了物流成本，又增强了企业的核心竞争力。

三、企业物流的分类

根据企业物流的定义，可将企业物流分类为生产企业物流和流通企业物流。

（一）生产企业物流

生产企业物流可具体分为采购物流、生产物流、销售物流、返品回收物流和废旧物资物流。

1. 企业供应物流

即组织原料、辅料供应的物流活动。关注如何降低这一物流过程的成本，解决有效的供应网络、供应方式、零库存等问题。

2. 企业生产物流

即原料和辅料从企业仓库或企业“门口”进入到生产线的开端，随生产加工过程流过各个环节，直到生产加工终结，再流至生产成品仓库。研究如何减少物流活动时间，缩减生产周期，节约劳动力等问题。

3. 企业销售物流

即伴随销售活动，将产品所有权转给用户的物流活动。其特点是通过包装、送货、配送等一系列物流实现销售，这需要研究送货方式、包装水平、运输路线等，并采取各种诸如少批量、多批次、定时、定量配送等特殊的物流方式达到目的。

4. 企业回收物流

企业在生产、供应、销售的活动中总会产生各种边角余料和废料，这些东西的回收是需要伴随物流活动的。如果回收物品处理不当，往往会影响整个生产环境，甚至影响产品的质量，占用很大空间，造成浪费。

5. 企业废弃物流

指对企业排放的无用物进行运输、装卸、处理等的物流活动。从环保的角度关注物流，要求企业对包装、流通加工等过程产生的废弃物进行回收再利用。

（二）流通企业物流

流通企业的物流可分为采购物流、流通企业内部物流和销售物流三种形式。

采购物流是流通企业组织货源,将物资从生产厂家集中到流通部门的物流;流通企业内部物流,包括流通企业内部的储存、保管、装卸、运送、加工等各项物流活动;销售物流是流通企业将物资转移到消费者手中的物流活动。

1. 流通企业物流类别

根据我国流通企业的类型,流通企业的物流可分为以下几种:

(1) 批发企业的物流。批发企业的物流是指以批发据点为核心,由批发经营活动所派生的物流活动。这一物流活动对于批发的投入是组织大量物流活动的运行,产出是组织总量相同物流对象的运出。在批发点中的转换是包装形态及包装批量的转换。

(2) 零售企业的物流。零售企业物流是以零售商店据点为核心,以实现零售销售为主体的物流活动。零售企业的类型有:一般多品种零售企业、连锁型零售企业、直销企业等。

(3) 仓储企业的物流。仓储企业是以储存业务为主要盈利手段的企业。仓储企业的物流是以接运、入库、保管保养、发运或运输为流动过程的物流活动,其中储存保管是其主要的物流功能。

(4) 配送中心的物流。配送中心的物流是集储存、流通加工、分货、拣选、运输等为一体的综合性物流过程。

(5) “第三方物流”企业的物流。“第三方物流”通常也被称为契约物流或物流联盟,是指从生产到销售的整个物流过程中进行服务的“第三方”,它本身不拥有商品,而是通过签订合作协定或结成合作联盟,在特定的时间段内按照特定的价格向客户提供个性化的物流代理服务。它是以现代信息技术为基础、实现信息和实物的快速、准确的协调传递,提高仓库管理、装卸运输、采购订货以及配送发运的自动化水平。具体的物流内容包括商品运输、储存、配送以及附加的增值服务等。

2. 流通企业物流业务模式

物流业务模式概括起来就是自主发展与合作发展模式,这两者若分合有度的话,企业是可以达到风险小、收效快的效果的。

(1) 流通业务和物流结合。内部的物流需求是客观存在的,但由于企业某些错误因素的作用,便形成内部有需求,但物资资源却被闲置的矛盾局面。这些企业可通过制度来解决自身业务带动物流的问题,使业务资源和物流资源共同发展。

(2) 区域性的配送。流通企业特别是仓储资源较丰富的企业,通过提高服务和风险意识,从单纯的仓储或储运业务提升到具备物流意义的配送,从本地做起,逐步实现省际间大规模的服务。

(3) 跨区域的物流。对于拥有仓储或运输网络资源的流通企业,拥有遍布全

国的分支机构,更适合跨地区的物流。这样能有效整合资源,发挥系统及集团优势。

(4) 重新融入到特大型企业集团。物资供销企业应当积极参与集团的资源整合(包括电子商务),建立并发展内部物流模式,从面向集团的物资供应、产品销售、仓储运输的企业,逐步成为现代物流企业。

(5) 并入主要用户的物流体系。国内的大型制造企业正在利用自身和社会资源建立开放的物流系统,如果某些流通企业已为这类企业提供物流服务,那么在平等互利的条件下,并入用户的物流体系中,进而取得长期发展的空间。

(6) 物流代理。物流代理是在统一的营销策略和市场体系下,代理方利用被代理方的业务及物流资源发展业务,扩大市场和用户资源。

(7) 特许经营。对于那些资源较贫乏、没有任何品牌的流通企业可以选择这种方式,通过与著名物流企业合作,以被特许者的身份利用特许者的商标、品牌、技术和业务模式等资源,在特许者的经营指导下,发展物流业务。

(8) 第三方物流。第三方物流是企业的必然选择,作为一种目标模式,物流企业必然成为第三方或第四方物流的一部分。企业应借鉴国内其他企业的成功经验,形成自己的经营理念,逐步实现第三方物流的理想境界。

四、企业物流的功能

企业物流在不同的发展阶段包含着不同的内容。随着企业物流从单纯的产品配送向综合物流直至向供应链管理阶段发展,企业物流包含的内容不断地得到增加、丰富,企业物流涉及的领域不断地得到扩大。现在看来,企业物流几乎贯穿着企业的整个运营过程。概括地说,企业物流包含着采购、运输、存储、搬运、生产计划、订单处理、包装、客户服务以及存货预测等若干项功能。

1. 采购(Purchasing)

把企业采购活动归入企业物流是因为企业运输成本与生产所需要的原材料、零部件等的地理位置有直接关系,采购的数量与物流中的运输与存储成本也有直接关系。把采购归入企业物流领域,企业就可以通过协调原材料的采购地、采购数量、采购周期以及存储方式等来有效地降低运输成本,进而为企业创造更多的价值。

2. 运输(Transportation)

运输是企业物流系统中非常重要的一部分。事实上,运输也是企业物流最为直接的表现形式,因为物流中最重要的是货物的实体移动及移动货物的网络。通常情况下,企业的物流经理负责选择运输方式来运输原材料及产成品,或建立企

业自有的运输能力。

3. 存储 (Warehousing & Storage)

存储包括两个既独立又有联系的活动：存货管理与仓储。事实上，运输与存货水平及所需仓库数之间也有着直接的关系。企业许多重要的决策与存储活动有关，包括仓库数目、存货量大小、仓库的选址、仓库的大小等。

4. 物料搬运 (Material Handling)

物料搬运对仓库作业效率的提高是很重要的，物料搬运也直接影响到生产效率。在生产型企业中，物流经理通常要对货物搬运入库、货物在仓库中的存放、货物从存放地点到订单分拣区域的移动以及最终到达出货区准备运出仓库等环节负责。

5. 生产计划 (Production Planning)

在当前竞争激烈的市场上，生产计划与物流的关系越来越密切。事实上，生产计划往往依赖于物流的能力及效率进行调整。另一方面，企业的生产计划还与存货能力、存货预测有关。

6. 订单处理 (Order Processing)

订单处理过程，包括完成客户订单的所有活动。物流领域之所以要直接涉及订单的完成过程，是因为产品物流的一个重要方面是前置期，即备货周期 (Lead Time)，它是指从客户下达订单开始，至货物完好交于客户为止的时间。从时间或者说前置期的角度来看，订单处理是非常重要的物流功能。订单处理的效率直接影响到备货周期，进而影响到企业的客户服务质量与承诺。

7. 工业包装 (Packaging)

与物流紧密相关的还有工业包装，即外包装。企业物流中运输方式的选择将直接影响到包装要求。一般来说，铁路与水运引起货损的可能性较大，因而需要支出额外的包装费用。

8. 客户服务 (Customer Service)

客户服务也是一项重要的物流功能。客户服务水平与物流领域的各项活动有关，存货、运输、仓储的决策等取决于客户服务要求。

9. 存货预测 (Stock Forecasting)

准确的存货和物料、零部件的预测是有效存货控制的基础，尤其是使用零库存 (Just in Time, JIT) 和物料需求计划 (Material Requiring Plan, MRP) 方法控制存货的企业。因此，存货预测也是企业物流的一项重要功能。

除了上述列举的几个主要功能外，企业物流还包含诸如工厂和仓库选址、维修与服务支持、回收物品处理、废品处理等功能。当然，不同的企业或企业处于不同的发展阶段，其企业物流不一定会涉及上述的方方面面。