



# 深圳市重点物流企业 创新服务案例

深圳市现代物流业发展工作领导小组办公室 编



 暨南大学出版社  
JINAN UNIVERSITY PRESS

# 深圳市重点物流企业 创新服务案例

深圳市现代物流业发展工作领导小组办公室 编



暨南大学出版社  
Jinan University Press

中国·广州

## 图书在版编目 (CIP) 数据

深圳市重点物流企业创新服务案例/深圳市现代物流业发展工作领导小组  
办公室编. —广州: 暨南大学出版社, 2006. 12

ISBN 7-81079-781-6

I. 深… II. 深… III. 物资企业—企业管理—经验—深圳市  
IV. F259.276.53

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2006) 第 118609 号

出版发行: 暨南大学出版社

---

地 址: 中国广州暨南大学

电 话: 总编室 (8620) 85221601 85226581

营销部 (8620) 85227972 85220602 (邮购)

传 真: (8620) 85221583 (办公室) 85223774 (营销部)

邮 编: 510630

网 址: <http://www.jnupress.com> <http://press.jnu.edu.cn>

---

排 版: 暨南大学出版社照排中心

印 刷: 暨南大学印刷厂

---

开 本: 787mm × 1092mm 1/16

印 张: 13.75

字 数: 250 千

版 次: 2006 年 12 月第 1 版

印 次: 2006 年 12 月第 1 次

印 数: 1—5000 册

---

定 价: 33.00 元

---

(暨大版图书如有印装质量问题, 请与出版社总编室联系调换)

## 本书编委会及编委组名单

### 1. 编委会

编委会主任：刘志娇

编委会副主任：黄敏

编委会委员：高旭敏 程长斌 汪伟 肖怀礼 周亚力  
周继 柯秋荣 周伍权 梅春雷 钟百胜  
周国辉 崔秀珍 何伟洪 宋功友 李川  
黄建军 左勇权 方曼荻 姜志忠 肖敬良  
黄壮勉 黄伟雄 孙成杰 魏堂胜 韩立清  
赵书源 刘 晓

### 2. 编委组

主 编：高旭敏

副主编：程长斌 汪伟

统 稿：汪伟 韩立清 张璞 黄振新

组织编写单位：深圳市现代物流业发展工作领导小组办公室

协 助 单 位：深圳市埃思奇信息咨询有限公司

## 序 言

深圳是创新的代名词。在现代物流业发展史上，深圳更是高举创新的旗帜。

2000年，我市审时度势，率先在全国将现代物流业提上重要位置，与当时炙手可热的高科技产业、金融业同为深圳的三大支柱产业。

2002年，酝酿已久的《关于加快发展深圳现代物流业的若干意见》（下文简称《意见》）正式公布。《意见》中提出的一系列政策措施，将使深圳现代物流业发展步入“快车道”。这也是正以昂扬姿态迎接党的十六大召开的深圳，向十六大献上的又一份“厚礼”。根据《意见》，市政府成立了深圳市现代物流业发展工作领导小组，下设办公室，简称物流办，以全面加强对物流业发展的领导。

2003年，由中国工程院院士钱清泉担任主任的深圳市现代物流业发展咨询委员会正式成立。成立针对物流行业的专业咨询委员会，这在全国范围内尚属首创。而借助物流“智囊团”各路专家的真知灼见，也大大提高了深圳发展现代物流业的科学决策水平。

2005年底，市政府首次召开全市物流工作会议，提出要把深圳建设成为亚太地区具有重要影响力的物流枢纽城市的目标，吹响了深圳现代物流业向供应链发展的号角。

5年来，我市出台了一系列优惠政策，扶持、推动现代物流业的发展，如《深圳市重点物流企业认定办法》《深圳市重点物流项目认定办法》《深圳市现代物流业发展专项资金管理暂行办法》等，构筑了系统的产业政策体系。得天时、借地利、以人和，深圳现代物流业以创新为己任，在全国始终处于领跑水平。

数据显示，我市物流业的发展水平日益提高，竞争力持续增强，现代物流业对我市经济的支柱作用日益明显，对全市经济的拉动作用不断增强。2005年，全市社会物流总产值为959.98亿元，比上年增长324.27亿元；全市社会物流总额为14959.60亿元，比上年增长2542.10亿元；全市现代物流业增加值达465.59亿元，占全市GDP的9.45%；全市社会物流总费用为757.26亿元，占GDP总值的15.37%，比全国平均水平低近6个百分点，达到中等发达

## 深圳市重点物流企业创新服务案例

国家水平。

目前，深圳港口开辟的国际班轮航线已达 160 条。2005 年，深圳港（包括盐田港区、蛇口港区、赤湾港区）的集装箱吞吐量超过 1 600 万吨，居全球第四位；深圳机场的旅客吞吐量达 1 550 万人次以上，居全国第四位，货物吞吐量超过 55 万吨，进入世界机场货运 50 强。物流对深圳经济持续、稳定、快速发展的支撑作用日益显著。

在物流产业总体发展的同时，通过对重点物流企业的认定和扶持工作，一批深圳本土打造的物流品牌企业也脱颖而出。他们以创新为己任，在与国际接轨的过程中，积累了丰富的运作经验，形成了良好的经营模式，树立了强势的品牌形象。对深圳物流业而言，这是一笔难得的智慧财富。

因此，深圳市物流办经过认真组织，编写了《深圳市重点物流企业创新服务案例》，具有重要的现实意义。《深圳市重点物流企业创新服务案例》精选深圳优秀物流企业在市场实践中积累的一些优秀物流案例和一些值得思考的问题，深入分析，集结而成，旨在为业界提供更多具有参考价值的实战经验。

《深圳市重点物流企业创新服务案例》是我市优秀重点物流企业实力的体现，是他们在现代物流业发展大潮中搏击风潮后的深切感悟，堪称经典。这些案例，条理清晰，语言精练而不晦涩，不仅可读性强，而且具有较好的可操作性，将对物流企业的发展起到积极的指导作用。

当前，全球物流业正加速进入供应链时代。如何把握这一契机，促进深圳现代物流业向供应链管理升级，《深圳市重点物流企业创新服务案例》为政府、行业和物流及供应链服务企业提供了不可多得的参考。同时，相信通过这些优秀物流企业的示范作用，也必将促进更多优秀的、具有重要影响力的现代物流及供应链“龙头”涌现出来，从而大大提升深圳在国际供应链中的枢纽地位。

谨为序。

深圳市人民政府副市长

张思平

2006 年 8 月于深圳

# 目 录

## 序言

### 构建一体化供应链体系，助客户实现“新鲜度战略”

- 招商局物流与大型生产商的供应链伙伴关系战略 ..... (1)

### 移动通信终端产品物流一体化解决方案实例

- 恒路物流为 A 通信公司提供物流服务 ..... (8)

### 列入香港国际物流管理学院教材的典型案例

- 万港物流“纸浆供应链一体化管理”解决方案 ..... (15)

### 标准的现代物流思想应用实例

- 万港物流为某快速消费品企业提供物流控制方案 ..... (23)

### Milk - Run（循环收货模式）的创导和实施

- 海格物流为国际零售巨擘实施 Milk - Run 项目实例 ..... (28)

### 物流成本、服务水平与利润的平衡方案

- 海格物流助您服务改善与成本控制并行 ..... (38)

### “产品跟踪”至“跟踪产品”

- 腾邦国际物流“游戏机 VB - 760”亚洲配送中心 ..... (45)

### 从短期项目合作到长期战略合作

- 腾邦物流海外超市配送范例 ..... (53)

### 深加工结转业务中“境外游”问题的解决之道

- 怡亚通“出口复进口”业务成功案例 ..... (60)

### 通讯产品分销企业渠道扁平化解决方案

- 神州通物流为某通讯企业提供的物流服务 ..... (65)

### 多层次销售网络的物流解决方案

- 神州通物流为某通信公司提供的物流服务 ..... (75)

大型超市跨区域采购供应链的物流组织方案

- 美泰物流为宝历公司采购供应链组织流程再造 ..... (82)

JIT 采购与供应物流解决方案

- 美泰物流为实用电器公司提供物流服务的历练 ..... (86)

OFFICE JIT 的经营模式应用

- 千亦禾 OFFICE JIT 的经营模式及特色 ..... (90)

进口食品、化妆品供应链解决方案

- 千亦禾进口食品、化妆品供应链服务 ..... (95)

备件制造企业一站式物流服务方案

- 华运物流为备件制造企业提供第三方物流服务 ..... (97)

第三方物流企业与专业运输企业的合作共赢

- 华运国际物流为 W 运输企业提供物流方案 ..... (107)

提升配送中心功能，为客户产品流向世界修建一条黄金栈道

- 能源物流为某制造商提供物流服务案例 ..... (111)

整合区域物流，适应市场竞争

- 全程物流为某陶瓷企业提供服务案例 ..... (118)

IT 虚网和营运实网有效结合，优化企业物流流程

- 全程物流为某制药企业提供供应链服务 ..... (125)

JIT 物料配送，零库存正常生产

- 中海物流为某日本办公设备企业提供保税物流服务 ..... (129)

建立采购营销配送，力助企业发展核心业务

- 中海物流为某国际采购企业提供采购营销配送服务 ..... (137)

汽车及配件国际物流的实现

- 森邦国际为某汽车企业提供第三方国际物流服务案例 ..... (143)

海铁联运，连接内地

- 森邦国际与某国际集装箱班轮公司合作海铁联运项目 ..... (149)

深港联手，打破物流瓶颈

- 三通物流提供接驳深港机场的货物陆空联运服务 ..... (154)



|                                 |       |
|---------------------------------|-------|
| 家电成品配送和零部件采购物流的运作               |       |
| ——深九物流为某著名空调器厂商提供第三方物流服务 .....  | (157) |
| 电子商务物流配送瓶颈的解决方案                 |       |
| ——深九物流为某著名电子商务公司提供第三方物流服务 ..... | (165) |
| 超大件货物的国际物流服务范例                  |       |
| ——飞马物流提供进口物资物流服务案例 .....        | (171) |
| 日化业“直达配送”物流解决方案                 |       |
| ——共速达物流为某美容化妆品公司提供物流服务 .....    | (178) |
| 建立完整的连锁商业物流运作管理模式               |       |
| ——共速达物流为广东省内某连锁店提供物流服务案例 .....  | (187) |
| 餐饮连锁店冷冻链物流一条龙服务范例               |       |
| ——深圳澳昌为香港某餐饮连锁店提供冷冻链物流服务 .....  | (197) |
| 冷冻链物流服务——专业制胜                   |       |
| ——深圳澳昌为某冻品供应商提供冷冻链物流服务 .....    | (202) |
| “物流之星”——客户物流资源网络的管理者            |       |
| ——鹏海运“物流之星”供应链系统在箭牌的应用 .....    | (207) |
| 提高港航业运作效率的海运空箱快速通关系统            |       |
| ——鹏海运空箱快速通关系统在盐田港的应用 .....      | (211) |

# 构建一体化供应链体系，助客户 实现“新鲜度战略”

——招商局物流与大型生产商的供应链伙伴关系战略

## [招商局物流集团有限公司简介]

招商局物流集团有限公司（以下简称招商局物流）是国资委直接管理的国有大型企业——招商局集团有限公司全资下属子公司，成立于2000年，总部位于深圳蛇口，现有员工6 084人。目前在北京、上海、天津、香港、广州、深圳、珠海、惠州、厦门、沈阳、大连、郑州、武汉、长沙、成都、昆明、南京、青岛、芜湖、重庆、西安等20个中心城市设有30多家子公司和分支机构，全国网络布局已初步成型，物流配送可及时送达全国700多个城市；在全国拥有各类运输车辆1 200余辆，粤港过境车牌照80多块；仓库面积超过40万平方米，其中自有现代化分发中心近16万平方米，且正在投资兴建沈阳、西安等多个大型现代化分发中心；此外，在沿海和长江流域拥有油气库8座，油气专用码头7个，高速客船15艘。

招商局物流致力于为客户提供完整的全程物流服务，包括物流整体方案的策划和咨询、物流分发中心的整体规划及运营管理，原材料与产成品的储存、配送、国际储运、货物代理、报关以及物流管理信息系统的设计和构建等。公司先后与数十家国际知名大型企业建立了物流服务关系，如宝洁、可口可乐、高露洁、嘉里粮油、青岛啤酒、BP、强生、飞利浦、沃尔玛等，主要客户群中80%为世界500强企业和国内著名企业。

招商局物流业已实施了以SAP系统为核心的业务执行系统、仓库管理系统（WMS）、“GPS/GIS”定位系统、OA系统以及先进的条形码识别、电子数据交换（EDI）技术等，具备在线仓储查询、运输监控并自动生成统计报表等功能，实现了物流业务与财务的整体解决方案。

2005年，招商局物流在中国交通运输协会等单位主办的“2005年度中国物流百强企业”评比中名列第四，曾获得“最能代表25年深圳形象的深圳名片”等荣誉称号；作为深圳市重点物流企业，招商局物流还曾获得深圳市首批现代物流业扶持资金。

公司经营理念：亲力亲为；

与客户共同成长；

运营成本优化合理。

公司的价值：让您集中资源致力于核心业务；

让您以最佳的基础投资进入市场；

让您具备快速、灵活的应变能力；

提高您的物流运作效率，降低物流成本。

招商局物流集团有限公司网址：[www.chinamerchants-logistics.com](http://www.chinamerchants-logistics.com)

## 一、客户基本情况

A 客户为国内大型生产商，在国内 17 个省拥有 40 多家生产厂，产品销往全国各地及海外多个国家和地区。在合作前，主要以自营物流为主，拥有完备的物流相关设施设备和众多运作人员。

面对日趋激烈的市场竞争，经过深入的调查和研究，A 客户提出了新的物流发展战略，即“构建一体化供应链中的伙伴关系战略”。这一战略的核心在于将自身核心技术之外的业务全部外包，但在外包的过程中注意选择合适的服务商，以确保长期、稳定的合作关系，从而在降低交易成本的同时，减少交易的不确定性风险。

根据这一战略构想，A 客户开始着手物流改革，在全国范围内进行销售物流规划方案的招标。招商局物流力压其他竞争对手，一举中标。双方结成供应链战略联盟，于 2002 年开始联手实施对 A 客户的供应链改革。

## 二、合作前客户的物流状况及主要问题

### 1. 自营运输成本高昂且运输服务水平不可控

A 客户在 1998 年为实施“新鲜度战略”组建的汽运车队，耗资数千万，但非专业化的运营造成每年近千万的潜亏，致使自有车拉得越多亏得越多。最后出现为了节约成本，停掉自有车，只用外协车的怪现象。

### 2. 仓库设施和管理手段落后

沿袭多年的旧式外租仓库设施简陋，操作效率低下，利用率极低，管理手段落后，连基本的“FIFO”（先进先出）都无法保证。

### 3. 物流过程失控

由于缺乏有效的管理技术和手段，导致物流运作过程中各节点的信息不能及时准确的反映和共享。由于对配送末端不能有效控制，随意或恶意卸货经常导致“窜货”问题，严重影响了正常的销售秩序。

### 4. 配送网络布局不合理

配送网络方面，一级配送干线过多，导致订单处理周期长，补货不及时，

影响产品的新鲜度管理，难以适应终端客户小批量、多频次的要求。

#### 5. 物流管理信息系统功能不健全

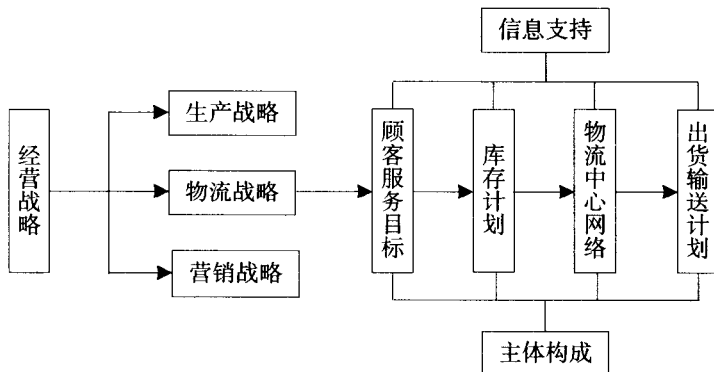
信息系统方面，A 客户有一套主要服务于企业内部资源优化的 ERP 系统，具备部分物流信息反馈功能，但不具备专业化的物流管理功能，无法实现对整体物流过程的集约化管理。

总之，原有的类似“纵向一体化”的销售物流运作模式已不能够支持客户的新鲜度管理策略和渠道发展策略，不能够支持大量并购后的多品牌整合。其销售物流的低能已经严重影响了产品的市场竞争力，对产品销售物流的控制乏力使 A 客户服务质量沦为空谈。

因此，无论从成本角度，还是从服务角度，都需对物流体系进行改革。

### 三、物流方案设计原则

将物流活动上升到企业经营战略的一个重要组成部分，以系统的有机整体加以管理和运行，实现供应链的整体物流最优化。其构成如下图所示：



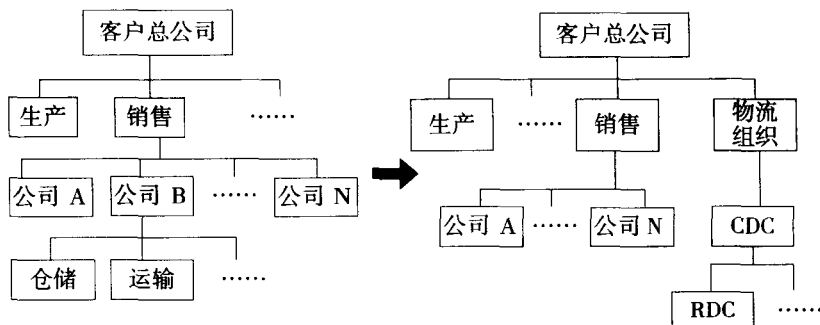
### 四、方案设计主要目标

通过近、中、远期三个目标的分步实施，建立起信息化、柔性化、网络化的三级物流配送服务体系，逐步将 A 客户的全部产品纳入整体物流服务网络，最终实现全国范围内的客户订单处理周期为 24 小时：

- (1) 建立快速的市场响应能力；
- (2) 缩短订单处理周期，提高产品的新鲜度；
- (3) 实现“商物分离”的新型经营模式，核心竞争力进一步强化；
- (4) 成本得到有效的控制和节省。

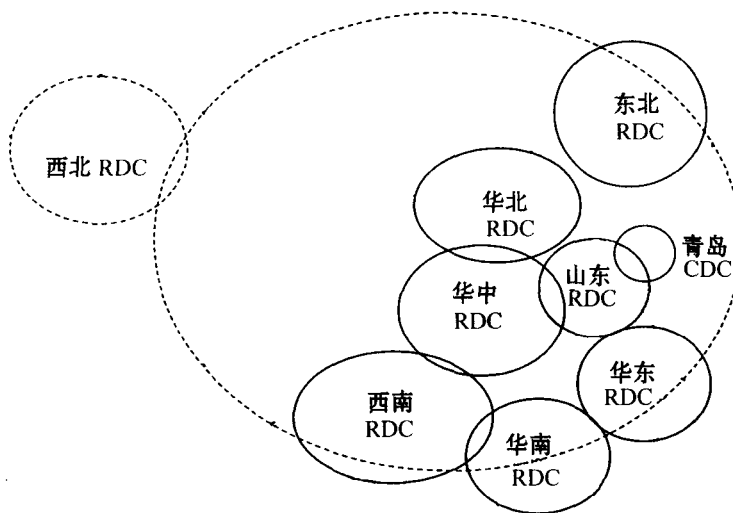
## 五、方案主要内容

(1) 成立统一的物流管理组织，统筹整体物流活动，使商流和物流分离。图示如下：



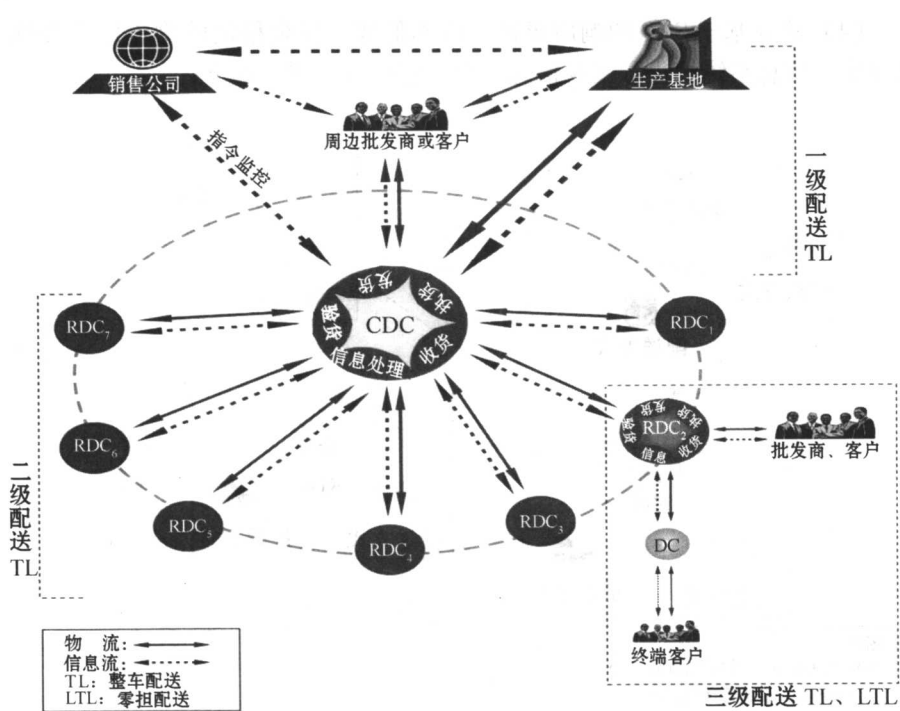
(2) 对物流配送网络重新规划、合理布局，形成三级配送网络，分发中心设置及网络运作。图示如下。

①全国物流整体重新规划：

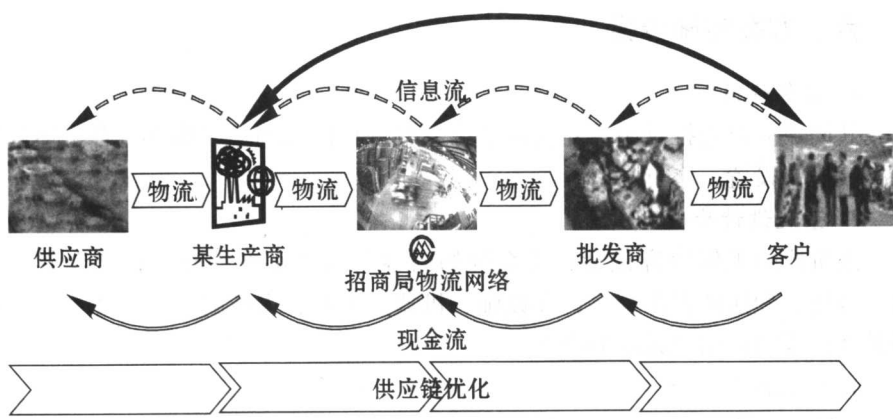


客户仓库调整后的分布图

②新规划的三级配送网络：

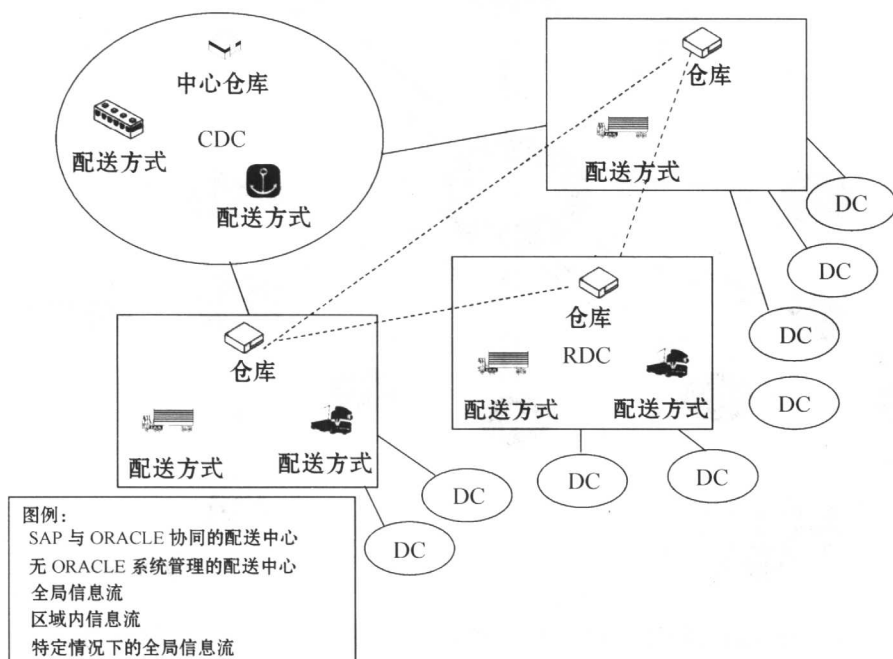


(3) 采取新的物流运作模式，使客户的销售公司实行“商物分离”，各销售分公司和批发商最终只需持有 1~2 天的库存或者零库存，以实现供应链的“三流合一”为目标。图示如下：



从生产基地到终端客户的整体物流服务

(4) 建立基于 SAP 的响应迅速、成本低廉、安全稳定的物流信息系统解决方案。信息系统解决方案及信息平台运作模式。图示如下：



信息系统解决方案及信息平台运作模式图

## 六、方案实施步骤

### 1. 准备阶段

共同成立物流推进组，对物流整合方案进行深入细化，确立整合主体和领导决策机构设置。

### 2. 系统设计阶段

该阶段的工作内容包括：①系统的内容与服务水准的确定；②仓管、装卸、备货、配送的操作程序；③设施、机器、车辆、人员的设立；④系统的前提条件；⑤物流信息系统的设立。

### 3. 实施阶段

该阶段的主要工作内容包括：①合同签署；②运营活动开始；③实施后的检查与改进。

七、方案实施效果

1. 经济效益

合作的第一年（2002 年），由于专业化运营效率的提高而节省成本，产生的经济效益达 1 000 多万元。2003 年，通过双方的共同努力，在流程优化和服务范围的扩大方面又有所提升，在 2002 年的基础上又为 A 客户节约成本约 1 000 万元。

2. 社会效益

A 客户的物流服务活动是以招商局物流管理下的合资公司为运作主体，该合资公司是以 A 客户原来的自有运输车队为基础，通过整合 A 客户的其他物流相关资源而成，其中原属 A 客户的人员占 99%。运营一年多以来，员工的淘汰率不足 5%，这有效地缓解了通常企业变革给社会带来的失业压力。而且，由一个潜亏严重的企业内部运输公司发展成一个诚信、高效的第三方物流公司，这种转变本身也优化了社会资源的配置。

3. 服务水平

在供应链伙伴关系战略的支持下，产品的新鲜度管理水平已提升到一个新的高度。A 客户服务水平有了显著提高，尤其是体现市场响应能力的订单完成周期指标，较改革前有了成倍的提高；而在市场营销管理中困扰众多企业的“窜货”难题，也得到了“根治”。

主要服务指标在改革前后的对比，如下表所示：

| 项目      | 改革前           | 改革后                                                    |
|---------|---------------|--------------------------------------------------------|
| 订单完成率   | 70%           | 90%                                                    |
| 订单完成周期  | 24 小时 ~ 72 小时 | 50 千米以内（含 50 千米）7 个小时；100 千米以内 8 小时                    |
|         | 36 小时 ~ 96 小时 | 300 千米以内（含 300 千米）12 小时<br>300 千米以上 24 小时（限省内及河北、京津地区） |
| 存货周转天数  |               | 减少 5 天                                                 |
| 自有车辆利用率 | 55%           | 88%                                                    |
| 发货准时率   | 不足 60%        | 96%                                                    |
| 送货准时率   | 不足 50%        | 95%                                                    |
| 库存准确率   | 80%           | 99.9%                                                  |
| 运输完整率   | 94%           | 100%                                                   |
| 配送准确率   | 窜货时有发生        | 100%                                                   |
| 仓库利用率   | 60%           | 90%                                                    |
| 整体物流成本  |               | 下降 40% 以上                                              |



# 移动通信终端产品物流一体化解决方案实例

——恒路物流为 A 通信公司提供物流服务

## 〔深圳市恒路物流有限公司简介〕

深圳市恒路物流有限公司（以下简称恒路物流）成立于 1993 年 12 月，总部位于深圳市南山区北环大道，现有员工 452 人。恒路物流现拥有 13 家分公司（办事处），自有及合作服务网点 100 多个，仓储面积约 7 万平方米，遍布全国。自有及可调度车辆 450 多辆，其中有 20 多辆全进口沃尔沃及五十铃密封货柜车，全部配备全球卫星定位系统（GPS）。

恒路物流的主营业务包括国内国际空运、公铁货运、普通货运、道路集装箱运输、票务、报关报检、保险代理、物流方案咨询以及供应链仓储管理等。服务的主要客户有联想移动、联想电脑、华为、中兴通讯、艾默生、诺基亚、天音通讯、康佳、唯开、金立等大型企业。

恒路物流的 E3 物流信息管理系统、仓储管理系统（WMS）、运输管理系统（TMS），均采用 Delphi、SQ\_Server2000、Oracle、CS、BS 等编程语言及技术架构，既保证了系统的开放性，又保证了信息的安全性。

恒路物流是深圳市重点物流企业，通过了 ISO9001 国际质量管理体系认证，被中诚信国际信用评级管理公司授予 AAA 资信等级，获得了“深圳市物流和货运诚信企业”“诚信物流企业”等荣誉称号。

企业运营理念：整合、优化各种资源；为客户提供最佳的物流与供应链管理解决方案；为降低社会物流总成本做出最大贡献。

理念与价值观：诚实守信，以最佳的解决方案和最优质的服务为客户创造最大的价值，自然会得到合理的回报；同时坚持不断创新，促进客户、员工与公司之间的循环发展。

企业文化关键词：感恩、积极、包容、创新。

深圳市恒路物流有限公司网址：[www.e-henglu.com](http://www.e-henglu.com)

## 一、A 公司简介

A 公司是专门从事移动通信终端产品的研发、生产、销售和售后服务的国际性大型企业，目前已经成为国内主流的移动通信终端产品提供商。其自主研发产品占公司产品的 75% 以上，自主研发实力在国内手机行业处于领先水平。