



航运 · 货运 · 物流指南系列

现代物流 实务与法规指南

程晓雯 傅志军 班晓英 编著



化学工业出版社



航运 · 货运 · 物流指南系列

现代物流 实务与法规指南

程晓雯 傅志军 班晓英 编著



化学工业出版社

· 北京 ·

本书比较详尽地论述了现代物流实务、法规以及相关案例,对现代物流的理论内容、实务运作、法律规范做了深入浅出的叙述。主要内容有:现代物流综述、现代物流实务运作、企业物流实务运作、第三方物流实务运作、供应链实务运作、电子商务物流实务运作、物流信息系统实务运作、仓储与配送法律法规、包装、流通加工、装卸搬运法律法规、物流信息法律法规。本书整体结构安排符合学习规律和实践要求,既有基础理论又有大量实务运作和案例分析,可以说是目前国内有关现代物流实务与法规方面较好的一本著作。

本书可用于高等学校物流、报关、国际航运等相关专业的教学用书,也可供从事相关行业的专业人员学习参考。

图书在版编目(CIP)数据

现代物流实务与法规指南/程晓雯,傅志军,班晓英编著.
北京:化学工业出版社,2014.9
(航运·货运·物流指南系列)
ISBN 978-7-122-21296-2

I. ①现… II. ①程… ②傅… ③班… III. ①物流-物资管理-中国②物流-物资管理-法规-中国 IV. ①F252
②D922.29

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2014)第 156174 号

责任编辑:董琳
责任校对:王素芹

装帧设计:韩飞

出版发行:化学工业出版社(北京市东城区青年湖南街13号 邮政编码100011)
印装:大厂聚鑫印刷有限责任公司
787mm×1092mm 1/16 印张17 字数434千字 2014年10月北京第1版第1次印刷

购书咨询:010-64518888(传真:010-64519686) 售后服务:010-64518899
网 址: <http://www.cip.com.cn>
凡购买本书,如有缺损质量问题,本社销售中心负责调换。

定 价:58.00 元

版权所有 违者必究

随着全球经济一体化的不断发展,物流被公认为是国民经济发展的动脉,也是国际物资交往和货物融通必不可少的渠道和方式,物流业在经济发展中的重要性越来越被各国政府、企业所认知和重视。引入现代物流理念,改变传统流通方式,整合各种社会资源,提高生产效率,降低经营成本,获取最大利润以增强企业市场竞争力,已成为世界各国企业追求的目标。

发展现代物流,了解物流各子系统的运作规律、法律规范,从而构建现代供应链,以相对较低的成本获得尽可能大的市场空间,并形成适应未来市场需要的、以需求为导向的拉动式产、供、销系统,正成为企业未来发展的战略选择。当前,物流人才尤其是高级物流人才的需求缺口较大,企业需要能够将物流理念和实践工作相结合,通过物流活动优化和物流系统改革给企业注入发展新活力的综合型物流人才。

基于此,我们在“理论够用,注重实务”的编写思想下编著此书,通过对现代物流理论、实务及物流实务运作中涉及的法律法规进行较全面、系统的阐述,满足相关人员物流综合素质提升和实践改革参考的需要。

本书的第一个特点是理论全面、概念清晰,本书理论部分讲解详细、充分,能够帮助读者正确认识物流业及物流系统在现代经济交往和物资交换中的基础作用。

本书的第二个特点是注重实践,突出案例。本书理论部分内容的编排和撰写均以帮助理解实践、辅助实践为指导,能够帮助读者更好地将理论和实务相结合;每章最后都有真实的案例,有助于读者了解物流各子系统在实际运作过程中的作用、效益和可采用的变革方法,从而获得启发和思考,便于有需要者借鉴使用。

本书的第三个特点是内容包含相关法律法规。为了使物流实务运作更规范、更好地规避风险,本书将物流各部分实务运作中涉及的法律规范和要求进行了较详细论述,并通过示例、案例对法律法规进行解释、说明。

本书章节目录清晰,内容结构合理,对物流业务运作、法律法规、案例分析都有适当安排,从而使读者在理论知识上能有一个比较好的掌握,在实务运作中形成比较好的操作规范和物流理念。

本书由程晓雯、傅志军、班晓英编著,在编著过程中,得到了包括杨志刚、孙鉴、宋梅、邬丽君和刘水生在内的其他物流管理和法律专业任课教师和研究学者热情、无私的帮助,在此表示感谢!

编著者

2014年5月

第一章 现代物流综述**1**

第一节	现代物流概述	1
第二节	物流组织及岗位工作	6
第三节	物流成本管理	12
第四节	物流质量管理	15
第五节	物流标准化	18
第六节	准时物流管理	21
案例一	海尔的物流变革	24
案例二	美国布鲁克林酿酒的物流成本控制	26
案例三	中国物流产业发展的主要特征	27

第二章 现代物流实务运作**30**

第一节	物流运输业务	30
第二节	物流仓储业务	34
第三节	物流配送业务	37
第四节	物流包装与流通加工业务	49
第五节	物流装卸与搬运业务	51
案例一	DELL 公司的物流配送竞争战略	56
案例二	中国储运集团的仓储物流运作模式	57

第三章 企业物流实务运作**60**

第一节	企业物流概述	60
第二节	企业供应物流	64
第三节	企业生产物流	66
第四节	企业销售物流	70
第五节	企业回收和废弃物物流	74
第六节	企业冷链物流	76
案例一	麦当劳的冷链物流	77
案例二	康柏利用第三方物流企业,实施回收物流解决方案	79

第四章 第三方物流实务运作

81

第一节	第三方物流的概念	81
第二节	第三方物流的主体	84
第三节	第三方物流的发展模式	86
第四节	第三方物流的服务项目与内容	89
第五节	第三方物流服务供应商的选择决策	91
案例一	美国通用汽车公司的第三方物流	99
案例二	冠生园物流外包案例	100

第五章 供应链实务运作

102

第一节	供应链与供应链管理	102
第二节	供应链设计	108
第三节	供应链绩效评价	112
案例一	ZARA 的时尚供应链	116
案例二	香港利丰供应链管理分析	117

第六章 电子商务物流实务运作

122

第一节	电子商务物流发展	122
第二节	电子商务物流模式	128
第三节	电子商务物流系统	131
案例一	亚马逊的物流管理	134
案例二	VANCL 凡客诚品的经营案例	137

第七章 物流信息系统实务运作

139

第一节	物流信息概述	139
第二节	物流信息技术介绍	141
第三节	物流管理信息系统	149
案例一	信息支撑 UPS	155
案例二	沃尔玛的物流信息管理	157

第八章 仓储与配送法律法规

159

第一节	仓储合同	159
第二节	保管合同	166
第三节	仓单	169
第四节	涉外仓储业务	172
第五节	货物配送合同	178
第六节	物流快递合同	185
案例一	仓单失误导致存货人损失货品案例	191
案例二	备货不齐造成存货人违约案例	192

第九章**包装、流通加工、装卸搬运法律法规****193**

- 第一节 货物包装法律法规 193
- 第二节 流通加工法律法规和加工承揽合同 214
- 第三节 装卸搬运法律法规 223
- 案例一 海运中包装不当致损失赔偿案例 236
- 案例二 加工承揽合同履行纠纷案 237
- 案例三 港务公司货物交付短少纠纷案例 237

第十章**物流信息法律法规****239**

- 第一节 物流信息管理法律制度概述 239
- 第二节 电子商务法律制度概述 240
- 第三节 电子合同法律制度 249
- 案例 抄袭他人信息技术作品致侵权案例 250

附录**252**

- 附录一 常用物流词汇(中英文对照) 252
- 附录二 货物配送合同范本 256
- 附录三 货物快递合同范本 259
- 附录四 备货包装认可合同范本 262
- 附录五 加工承揽合同范本 263
- 附录六 港口作业合同范本 264

参考文献**265**

第一章

现代物流综述

本章对现代物流的发展历程、物流组织结构、物流成本、质量管理以及物流标准化、现代物流中的准时制生产方式等内容做了详细介绍，使读者熟悉现代物流整体概念和基本运作，形成现代物流的全局思想，以便为后面具体内容的学习打下基础。

现代物流虽是一门新兴学科，但由于它的发展为国民经济与企业生产带来巨大的经济效益而受到人们的高度重视。

第一节

现代物流概述

一、物流概念的产生、形成和发展

1. 物流概念的产生和发展

在社会发展进程中，当人类社会出现商品交换时也就出现了物流活动。而现代物流的发展则始于 20 世纪初。

在最初的物流活动中，物流形式为实体分配（Physical Distribution），它存在于销售之中的物质材料和服务从生产到消费的流通过程中的种种活动。

第二次世界大战中形成军事后勤的观念，并在装卸、搬运、运输、保管等领域大量实践，对物流学科的形成起到了巨大的推动作用。

第二次世界大战后，“物流”涵盖了为满足消费者需要而进行的从起点到终点的原材料、中间过程、库存、最终产品和相关信息有效流动和储存计划，以及实现和控制管理的过程。

20 世纪 80 年代，“物流”正式更名为 Logistics。

1978 年后，随着经济的改革和市场的开放，我国正式发展物流业。

纵观现代物流的发展，大致经历了实体分配阶段、综合物流管理阶段和供应链管理阶段。

（1）实体分配阶段（Physical Distribution, PD）最早对物流的研究，在整个经济活动



中局限于销售范畴,随着市场环境的改变,即由卖方市场变为买方市场,使生产企业不得不把注意力集中到成品的销售上。这一阶段,物流管理的特征是注重成品到消费者的物流环节。

(2) 综合物流管理阶段(Integrated Logistics Management, ILM) 20世纪70年代和80年代,随着国际经济一体化的发展,全球性竞争加剧,促使企业不断寻求并采用新的物流管理技术以立于不败之地。企业越来越认识到把物料管理(Material Management, MM)与实体分配(PD)结合起来,将物流系统中各个环节作为统一的连续过程,可以更有效地运作和大大提高效益,MM与PD的结合是这一阶段的特征。

(3) 供应链管理阶段(Supply Chain Management, SCM) 20世纪90年代,由于一系列外部因素的变化,企业特别是许多大型跨国企业开始把着眼点放在物流活动的全过程,包括原材料的供应商和制成品的分销商在内的整个生产过程和流通过程,这就形成了供应链或物流管道(Logistics Pipeline)的概念。供应链管理指的是企业生产经营全过程中的一切相关活动及其信息系统的综合管理。供应链或物流管道对节省成本、压缩订货周期、提高资金利用率和提高服务水平具有很大作用。

2. 物流的定义

(1) 中国对物流的定义 我国国家标准《物流术语》(GB/T 18354—2006)对物流(Logistics)的定义是:“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施有机结合”。

完整的物流概念包含以下要点。

① 物流的研究对象是贯穿流通领域和生产领域的一切物流及有关的信息流,研究目的是对其进行科学规划、管理与控制,使其提高效率,高效率地完成预期服务目标。

② 物流的作用是将物资由供给主体向需求主体转移(包含物资的废弃与还原),创造时间价值和空间价值,并且创造部分形质效果。

③ 物流活动包括运输、储存、装卸搬运、包装、流通加工、配送及有关的信息活动等。

④ 物流作为供应链的一个组成部分,在供应链管理与整合中起着非常重要的作用。

(2) 美国对物流的定义 1998年,美国物流管理协会(National Council of Physical Distribution Management, NCPDM)对物流的定义为:“物流是供应链的一部分,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、高收益的流动及储存进行的计划、实施与控制过程”。

(3) 日本对物流的定义 1981年,日本通商产业省运输综合研究所(日通综合研究所)在其出版的《物流手册》一书中,提出物流的概念:“物流是物质资料从供应者向需要者的物理性移动,是创造时间性、场所性价值的经济活动。包括包装、装卸、保管、库存管理、流通加工、运输、配送等诸多活动”。

日本学者林周二对物流概念给出了一个较为详细的定义:“物流是包含物质资料的废弃与还原,连接供给主体与需要主体,克服空间和时间距离并且创造一部分性质效果的物理性经济活动。具体包括运输、保管、包装、装卸搬运、流通加工等活动及有关的信息活动。”

(4) 欧洲对物流的定义 欧洲物流协会(European Logistics Association, ELA)对物流的定义为:“物流是在一个系统内对人员或商品的运输、安排及与此相关的支持活动的计划、执行与控制,以达到特定的目的。”

二、现代物流

1. 现代物流的概念

现代物流(Modern Times Logistics)指的是将信息、运输、仓储、库存、装卸、搬运

以及包装等物流活动综合起来的一种新型的集成式管理，其任务是尽可能降低物流的总成本，为顾客提供最好的服务。

我国许多专家认为：现代物流是根据客户的需求，以最经济的费用，将物流从供给地向需求地转移的过程。它主要包括运输、储存、加工、包装、装卸、配送和信息处理等活动。现代物流系统功能框架如图 1-1 所示。

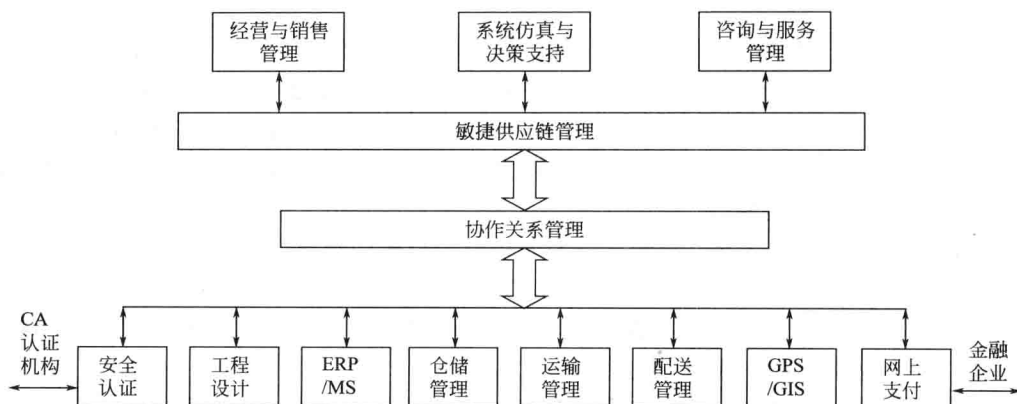


图 1-1 现代物流系统功能框架

2. 现代物流和传统物流的区别

传统物流一般指产品出厂后的包装、运输、装卸、仓储，而现代物流提出了物流系统化或叫做综合物流的概念，并付诸实施。与此同时，还要经过包装、运输、仓储、装卸、加工配送到达消费者手中，最后还有回收物流。可以这样讲，现代物流包含了产品从“生”到“死”的整个物理性流通全过程。

传统物流与现代物流的区别主要表现在以下几个方面。

- ① 传统物流只提供简单的位移，现代物流则提供增值服务。
- ② 传统物流是被动服务，现代物流是主动服务。
- ③ 传统物流实行人工控制，现代物流实行信息管理。
- ④ 传统物流无统一服务标准，现代物流实施标准化服务。
- ⑤ 传统物流侧重点到点或线到线服务，现代物流构建全球服务网络。
- ⑥ 传统物流是单一环节的管理，现代物流是整体系统优化。

3. 现代物流行业的组成

国民经济行业分类中与物流业有关的产业涉及铁路运输业、道路运输业、水上运输业、航空运输业、管道运输业、装卸搬运和其他运输服务、仓储业、邮政业、批发零售餐饮业的连锁配送企业、商务服务业中的包装业务、物流咨询服务和物流广告服务、制造业中的流通加工、信息传输、计算机服务和软件业中的物流信息也和物流电信服务、金融业中的物流金融服务和物流保险服务。

三、物流的分类

1. 按照物流的社会范畴

(1) 宏观物流 社会再生产总体的物流活动是从社会在生产总体角度认识和研究的物流活动。主要研究的内容是物流总体构成、物流与社会的关系、物流在社会中的地位、物流与经济发展的关系、社会物流系统与国际物流系统的建立和运作。社会物流、国民经济物流、



国际物流都属于宏观物流。

(2) 中观物流 我们通常所称的中观物流一般指行业物流,它介于宏观物流和微观物流之间,具有一个行业自身的特点。往往同一个行业的物流活动所使用的机械设备、运营流程、绩效评价方法等具有一致性,可以方便的相互借鉴和实现资源调用。常见的行业物流有:医药物流、冷链物流、汽车物流、家电物流等。有的专家也认为城市物流作为中观物流的一个主要类型。

(3) 微观物流 消费者、生产企业所从事的实际的、具体的,具有局限性的物流活动属于微观物流。它可以是整个物流活动中的一个局部环节,也可以是一个较小地域空间发生的具体物流活动,或者针对某一具体产品所进行的物流活动。人们常涉及的下述物流都属于微观物流,包括企业物流、生产物流、供应物流、销售物流、回收物流、废弃物物流、生活物流等。

2. 按物流系统性质划分

(1) 社会物流 超出一家一户的,以面向社会为目的的物流。这种社会性很强的物流往往是由专门的物流承担人承担的。社会物流研究再生产过程中随之发生的物流活动,研究如何形成服务于社会、面向社会又在社会环境中运行的物流,研究社会中物流体系结构和运行。因此,社会物流带有综观和广泛性。

(2) 企业物流 企业物流是指企业内部物品实体流动,是从企业角度研究与之有关的物流活动。企业物流又可以分为以下具体的物流活动。

① 供应物流。企业为保证生产不断组织原材料、零部件、燃料、辅助材料供应的物流活动。供应物流对企业生产的正常、高效运行起着重大作用。

② 生产物流。生产物流是指与企业生产工艺相关的物流活动。生产物流伴随着整个生产工艺过程,从原材料、零部件、燃料、辅助材料进入生产线开始,指导生产工艺过程的终结。

③ 销售物流。销售物流是企业为保证本身的经济效益,不断伴随销售活动将产品所有权转给用户的物流活动。销售物流具有极强的服务性,应尽力满足买方的需求。

④ 回收和废弃物物流。企业在生产、供应、销售的活动中产生的各种边角余料和废料,回收并再生利用,或者对一些无用物和完全丧失了实用价值的物品,经过处理后,返回自然界。

3. 按物流活动的范围划分

(1) 国际物流 不同国家(地区)之间的物流被称为国际物流。国际物流是国际间贸易的一个必然组成部分,各国之间的相互贸易最终通过国际物流来实现。

(2) 国内物流 生产和消费等所有物流据点都在一个国家境内进行时所形成的物流就是国内物流。国内物流也包含其他各种形式的物流,即国内宏观物流、国内微观物流、国内社会物流、国内企业物流。

(3) 地区物流 根据不同的划分原则分为不同的种类,按行政区域划分,有西南地区物流、东北地区物流、华东地区物流;按经济圈划分,有苏锡常经济区物流、黑龙江边境贸易区物流等;按地理位置划分的地区划分,有长江三角洲地区物流、珠江三角洲地区物流、河套地区物流。

(4) 城市物流 城市物流是指为城市服务的物流,它服务于城市经济发展的需要,城市物流通常具有如下特点:属于中观物流领域;城市物流流动的物质资料,有生产资料、生活资料、废弃物等;城市物流的流量比企业物流大。城市物流有三种形式,包括货物通过、货物集散和干线运输物流。

4. 按物流服务对象分类

(1) 一般物流 服务对象具有普遍性, 物流运作具有共同性和一般化特点的物流活动。它的研究着眼点在于物流的一般规律, 带有普遍适用性。

(2) 特殊物流 在专门范围、专门领域、特殊行业所开展的具有自身特点的物流活动和物流方式。

5. 按物流的服务功能分

(1) 综合型物流 提供综合型服务功能, 即同时提供仓储、运输、配送等功能的物流。

(2) 专项物流 只提供某种专业性物流服务功能的物流。

四、现代物流的构成内容

现代物流的产业链很长, 构成内容很多, 早期主要有运输、储存、装卸搬运、包装、流通加工、配送、物流信息等内容, 后来又将采购、货代、船代、报关报检等部分加入到了现代物流的内容中, 使现代物流内容更加完整。

1. 运输

运输指使用专用设备将物品从一个地点向另一个地点运送的物流活动, 其中, 包括集货、分配、搬运、中转、装入、卸下、分散等一系列操作。运输的主要功能有以下几点。

① 改变物品的空间状态和时间快慢, 实现物品的空间位移。

② 运输是社会物质生产顺利进行的必要条件。是生产的直接组成部分, 原材料和产成品都需要经过运输环节才能进入流通领域或生产领域。

③ 创造场所效用, 最大限度的发挥物品的使用价值, 实现资源的优化配置。

④ 运输是“第三利润”的主要源泉。合理组织运输能明显节约物流费用。

2. 储存

保护、管理、储藏物品。储存是包含库存和储备在内的广泛的物流活动。通过储存实现生产和消费节奏的统一, 消除生产和消费或供给和需求之间的时间差异, 通过妥善保管保持物品实体的有用性。现代物流中, 仓储的功能从传统的重视保管变为重视流通, 既能缓冲和调节, 又有创造价值和增加效益的作用。

3. 装卸搬运

装卸是物品在指定地点以人力或机械实施垂直位移作业。搬运是在同一场所内, 对物品进行水平移动为主的作业。装卸和搬运在实际操作中密不可分, 伴随发生。搬运与运输的区别在于: 搬运是在同一场所内小范围发生的物流活动, 运输是在较大范围内发生的物流活动。

4. 包装

包装是指围在流通过程中保护商品、方便储运、促进销售, 按一定技术方法而采用的容器、材料及辅助物等的总体名称。

在现代物流条件下, 包装对物流服务的成本和效率影响也较大, 例如电子拣货系统和自动化识别的分拣速度、准确性和效率高低都要受到包装形状、标识的影响。

5. 流通加工

流通加工是物品从生产地到使用地的过程中, 根据需要施加包装、分割、计量、分拣、刷标志、栓标签、组装等作业的总称。流通加工可以有效促进流通, 是物流中的重要利润源, 可以实现低投入、高产出, 提升产品档次, 提高售价。

6. 配送

在经济合理的区域内, 根据用户要求, 对物品进行拣选、加工、包装、分割、组配等作业,



并按时送达指定地点的活动。配送是直接与客户相连的活动，客户对商品及服务是否满意与配送直接相关。因此，整个物流系统的价值和意义，最终完全依赖于配送功能的价值实现程度。

7. 信息处理

物流信息指反映物流各种活动内容的知识、商品、物资、价格、资料、图像、数据文件的总称。现代物流与传统物流最主要的区别就是物流信息的处理。在物流各个环节的活动中，会产生大量的信息，如车辆组织与调度、运输线路选择、库存决策、价格变化、合同签订、订单管理等，同时还有来自物流系统以外的信息，如市场信息、商品交易信息、燃料价格波动信息等，要提高物流服务水平，必须有准确的信息做保证。

8. 采购

个人或单位为了生产、消费、销售的目的，购买商品、物资、服务的交易行为。由于社会经济的发展和科技的进步，商品种类越来越多，商品使用周期缩短，商品更新换代快，人们的采购活动日益增多，难度日益加大。

9. 货代和船代

货代船代既属于国内物流又属于国际物流，但更多用于国际物流。国际货运代理是指国际货运代理企业接受进出口货物收货人、发货人的委托，以委托人或自己的名义，为委托人办理国际货物运输及相关业务，收取代理费或佣金等报酬的行为。船务代理是指接受船舶所有人、船舶经营人、承租人的委托，在授权范围内代表委托人办理与在港船舶有关的业务，提供有关的服务或进行与在港船舶有关的其他法律行为的经济组织。

10. 报关与报检

当今，国际经济一体化趋势明显加快，报关报检是进出口的国际物流必须经过的环节及必须履行的步骤。

报关是指进出境运输工具的负责人、进出境货物的所有人、进出口货物的收发货人或其他代理人向海关办理运输工具、货物、物品进出境手续的全过程。

报检指有关当事人根据相关法律，行政法规的规定，对外贸合同的约定或证明履约的需要，向检验检疫机构申请检验检疫、鉴定，以获得出入境或取得销售使用的合法凭证及某种公证证明所必须履行的法定程序和手续。我国规定，所有出入境的商品、动植物和人员卫生都需要进行检验和检疫，所有的出入境商品和动植物都必须通过具有报检资格的报检员来办理。

第二节 物流组织及岗位工作

一、物流组织的概念

组织主要指按照一定的目的、任务和形式加以编制的集体和安排分散的人或事物使其具有一定的系统性或整体性。组织结构是描述组织的框架体系，一个组织通过对任务进行分解、组合就形成了一定的组织结构。企业组织结构是为了实现企业目标而分配人力资源的一种组织形式。组织结构可以表达为各种职能与活动之间关系的正式框架，也可以是一种没有正式表达出来的，但可以被组织成员理解的相互关系，或者是两者的结合。

物流组织是指专门从事物流经营和管理活动的组织机构，既包括企业内部的物流管理和运作部门、企业间的物流联盟组织，也包括从事物流及其中介服务的部门、企业以及政府物

流的管理机构。

二、物流组织的演进

物流组织的演进大体可分为以下 4 个阶段。

1. 物流功能集成化发展阶段

物流功能的集成是一个渐进发展的过程,20 世纪 60 年代初期开始出现的集成很少改变企业传统的部门和组织层次,往往只发生在同一级的职能部门和组织的直线管理层,如围绕着客户集合销售物流分离出物资配送部门,围绕着采购集合供应或生产物流分离出原料管理部门,但物流管理仍然分散于传统的制造、销售和财务管理部门。20 世纪 70 年代后期,随着企业集成运作物流的成本降低和物流经验的提高,围绕着客户的物资配送组织地位上升,在企业的组织结构中并行于制造、销售和财务管理部门,并且物资配送和生产组织下的物料管理各自一体化也得到了发展。在制造业中,目前这种各自一体化的物流组织结构仍很普遍。

2. 物流功能一体化组织阶段

所谓物流功能一体化组织,即在一个高层物流经理的领导下,统一所有的物流功能和运作,将采购、储运、配送、物料管理等物流的每一个领域组合,构成一体化运作的组织单元,形成总的企业内部一体化物流框架。这种一体化的物流组织结构,一方面强调了物流资源计划对企业内部物流一体化的重要作用,另一方面强调了各物流支持部门(仓储、运输、包装等)与物流运作部门(采购、制造物料流和配送等)直接沟通,各部门之间能够进行有效地利益互换。同时在组织的最高层次设置了计划和控制处,从总体上负责物流发展战略的定位、物流系统的优化和重组、物流成本和客户服务绩效的控制与衡量等。尽管 20 世纪 80 年代初,这类物流组织已经开始出现,但是由于集中化物流运作的种种困难,加上此类组织结构本身存在着明显且复杂的弊病,其应用并不广泛。

3. 物流过程一体化组织阶段

20 世纪 90 年代以来,在彼得·圣吉的学习型组织理论以及迈克·哈默和詹姆士·钱皮的企业流程再造理论影响与指导下,扁平化、授权、再造和团队的思想被越来越多的企业理解并接受,企业的组织进入了一个重构的时代。物流管理也由重视功能转变为重视过程,通过管理过程而非功能提高物流效率成为整合物流的核心。物流组织不再局限于功能集合或分隔的影响,开始由功能一体化的垂直层次结构向以过程为导向的水平结构的转换,由纵向一体化向横向一体化转变,由内部一体化向内外部一体化转变。从某种意义上说,矩阵型、团队型、联盟型等物流组织形式就是在以物流过程及其一体化为导向的前提下发展起来的,并且已经成为欧美企业物流组织的发展趋势。

4. 虚拟与网络化物流组织阶段

虚拟物流组织实际上是一种非正式的、非同定的、松散的、暂时性的组织形式,它突破原有物流组织的有形边界,通过整合各成员的资源、技术、顾客市场机会等,依靠统一、协调的物流运作,以最小的组织来实现最大的物流权能。网络化物流组织是将单个实体或虚拟物流组织以网络的形式紧密地联合在一起,它是以联合物流专业化资产,共享物流过程控制和完成共同物流目的为基本特性的组织管理形式。20 世纪 90 年代中期以后,信息和网络技术的快速发展,为虚拟与网络化物流组织的产生和发展提供了外部环境。特别是当企业引入了供应链管理的理念,物流将从单个企业扩展到了供应链上的所有企业,虚拟与网络化物流组织将可能成为更加有效的物流组织运作形式。就目前而言,企业对此类组织形式的应用探索才刚刚开始。



三、物流组织形式的分类和选择

物流组织形式有两大类,包括企业物流的组织形式和物流企业的组织形式。

(一) 企业物流

1. 企业物流的模式

企业物流的模式主要有自营物流和第三方物流,同时考虑企业生产经营运作方式和产品特征的不同,我们又可以细分为以下类别。

(1) 产成品型 海尔物流模式与安得物流模式、汽车模式。

① 海尔物流模式是海尔公司采用全面自主经营的物流模式,自动化仓库解决了海尔物流管理上的诸多难题,海尔一步到位式的物流管理模式,保证了它在业界的先进地位,但是投入的资金多,成本很大;海尔物流在继续向其他方面拓展物流业务时,由于难以摆脱“家”物流的阴影,多年来进展不大。

② 安得物流是美的公司按照现代物流理念,把物流运营管理从产品制造的母公司分立出来,创建了一个专业第三方物流公司。由于安得规避与母公司同名,母公司的产品成为该公司物流的基础资源,同时安得以家电物流业务定位,所以,安得物流一诞生,就显示出不凡业绩,获得家电业界信任,发展很迅速。这种方式属于剪断脐带式,血缘关系与亲情支持仍然存在。美的产品物流给了安得最好的底气。如果期待第三方物流(3PL)为盟主的家电产品供应链模式,安得物流大有希望,但还需要许多努力。

③ 汽车制造业的物流管理,已经上升到了供应链管理的全新模式。关于JIT准时化送货、看板管理和同步生产已经成为汽车制造业竞争优势的标志和看家本领,汽车制造过程中物流管理的重要性十分突出。由于汽车产品物流管理结成生产企业与供应商的战略联盟,成功塑造生产企业为核心的供应链,这是汽车制造企业备受推崇的供应链模式。

(2) 卖场型 沃尔玛和伊藤洋华堂。

① 沃尔玛的全球采购与它先进的信息系统分不开;同时,沃尔玛独特的零售业配送理论——集中管理的配送中心向各商店提供货源,而不是直接将货品运送到商店,大大提高了它的竞争力。沃尔玛的配送系统由三部分组成,包括高效率的配送中心、迅速的运输系统和先进的卫星通信网络,形成一个以销售商为核心的供应链模式。

② 伊藤洋华堂在日本的超级市场对供应商和物流商的要求十分苛刻,但是所有的合作者都竭尽全力地去适应它。因为,在日本本土,伊藤洋华堂的回款周期只有2天,资金信誉使伊藤洋华堂占据着盟主地位。在中国,据说即使伊藤洋华堂的回款周期是30天,物流商也做得很辛苦。

(3) 资源与基础设施型 计划经济模式、资源型物流、基础设施型物流。

① 计划经济模式。我国由国家物资总局负责物资计划管理,商流体系和物流体系在建国初期全部进行分离,物资总局各专业公司负责采购与供应计划,而物资的储存和运输都由总局下设的物资储运局负责。演变到现在,物资储运局已经变成中国物资储运总公司,该公司的土地资源实力,使它成为国内物流仓储界老大。

② 资源型物流。以石油公司为例,开采设备和材料的采购与供应任务繁重。到目前为止,这部分业务还没有完全进入市场化运作,要考虑的是石油开采的安全,保证设备和用材质量,采购与供应过程基本还执行计划经济时期的做法,但是管理手段已经进入信息化时代,其所属的物资仓库比较先进,实行网上管理的越来越多,物资配送工作也已经逐步开展起来;原油和成品油、渣油、天然气等产品的流通都各自有它的专业走向。

③ 基础设施型物流。如铁路物流，不仅仅是客户包裹运输，也包括大型厂矿资源运输和铁路建设与维护的物资供应与物流管理。铁路运输场站沿铁路线延伸，天然成网，对大宗商品运输和包裹快运都有先天的优势，铁路运力大，适合 300~500 公里外的长途运输，且运价较低，目前在中国还是大部分客户的首选运输方式。

2. 企业物流模式的选择

生产企业需要第三方物流，生产企业与第三方物流企业合作，可以降低成本、得到良好服务、分散风险和提升企业竞争力。但也不是任何企业、任何业务都适合使用物流外包的方式，关键是要适合自己、适用优势、适应时势。企业在选择物流模式的时候，可以参考以下方案。

(1) 如果物流对企业成功的影响程度高，而本企业的物流管理能力相对较低，建议企业选择第三方物流。

(2) 如果处于竞争激烈的产业，企业需要强化对供应链和分销渠道的控制，企业应该选择自营物流。

(3) 大宗工业品原料的出口运输或鲜活产品的分销，应利用相对同定的专业物流服务商和短渠道物流。

(4) 对技术性较强的物流服务，如口岸物流服务，企业应采用委托代理的方式，可选择货运代理企业。

(5) 对全球市场的分销，宜采用地区性的专业物流公司提供支援。

(6) 对产品线单一的或为主机厂做配套的企业，则应在盟主企业统一下，采用自营物流模式。

(7) 对非标准设备的制造商来说，企业自营虽有利可图，但还是应该交给专业物流服务公司运作。

(8) 大企业实力雄厚，可建立自己的物流系统，制定合适的物流需求计划，保证物流服务质量。小企业受人员资金限制，适宜把物流管理交给第三方物流公司管理。

(9) 可以对企业物流总成本进行核算，选择总成本最小的企业物流模式。

(10) 可由企业根据第三方物流企业的服务能力和资产状况，慎重选择是自营还是外包，可根据情况决定。

(二) 物流企业

物流企业是从物流基本功能范围内的物流业务设计及系统运作，具有与自身业务相适应的信息管理系统，实行独立核算、独立承担民事责任的经济组织。物流企业最典型的是以经营第三方物流为主业的物流公司，如中远物流、中外运物流、大地华宇物流、广东的宝供物流、广西的超大物流等。物流企业组织结构形式比较常见的有事业部式组织结构、集权式组织结构和点式组织结构三种。

1. 事业部式的组织结构

事业部式组织结构是一种分权式组织结构，主要特点是“集中决策，分散经营”。一般是按产品类别，地区或者经营部门分别成立若干个事业部。这些部门具有相对独立的市场、相对独立的利益和相对独立的自主权，各事业部在总公司的统一领导下实行独立经营、单独核算、自负盈亏。图 1-2 为某物流有限公司的事业部式组织结构模式。

分权式事业部经营组织结构一般适用于大型物流企业，由于各个区域分公司服务于不同的大客户，业务上有相对的独立性，所以可以有效地实施这种事业部管理模式。

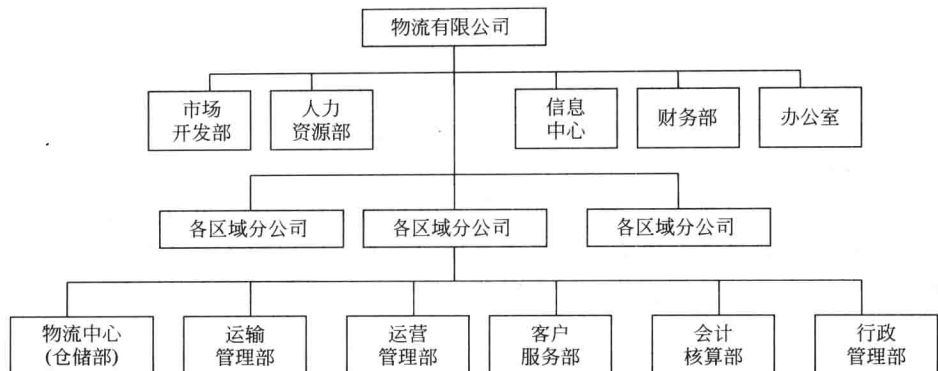


图 1-2 物流有限公司事业部式组织结构模式

2. 集权式的组织结构

对于另一些物流企业来说,各地分公司之间存在着很多的业务联系,需要实行统一的计划、组织、指挥、协调和控制管理,就必须实行另一种组织管理形式,即集权式组织管理模式。在集权式组织结构中,物流公司的总部掌握物流管理运作的大部分权力,各分公司只是作业点和一个成本控制中心,客户直接与总部进行财务结算。物流企业的集权式经营组织结构模式如图 1-3 所示。

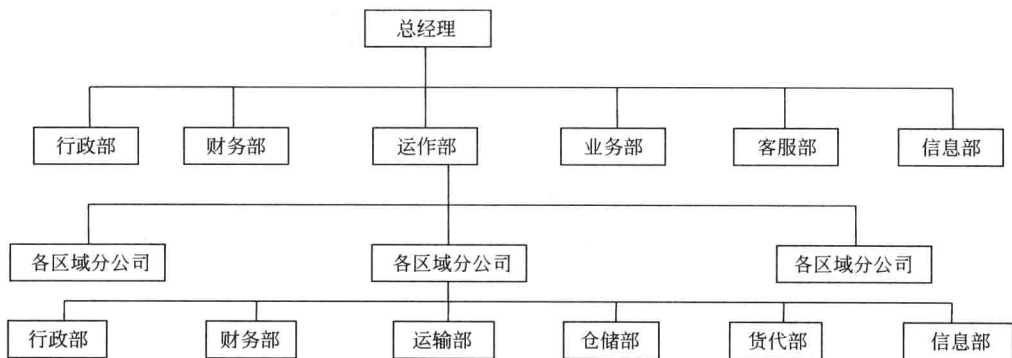


图 1-3 物流企业的集权式经营组织结构模式

由图 1-3 可知,公司总部机构设置比较健全,包括行政、财务、运作、业务、客户服务和信息等部门。公司总部设置了运作部,负责整个公司的物流运作,运作部本身不具备物流作业功能,而是通过它所领导的分公司来完成物流的运作。分公司实际上是在总公司运作部的直接领导下工作的,是公司物流运作的作业层次。分公司本身不承担市场的开发功能。

以上两种模式对于大型的物流企业来说比较适用,而对于那些物流经营活动只是集中于某个区域的小公司来说,下面的点式组织结构模式比较合适。

3. 区域性物流公司的点式组织结构

对于区域性物流公司来说,物流的运作主要集中于某一个区域内。在我国,第三方物流的发展还处于初级阶段,很多企业还没有形成网络化经营的能力。因此这些企业目前都在致力于区域范围内的物流服务业务,积累经验,然后再逐渐扩展公司的业务覆盖范围。这类物流企业宜采用点式组织结构,点式组织结构设置的代表模式如图 1-4 所示。

从图 1-4 中可以看出,该类物流企业共设有 8 个部门,即市场营销部、客户服务部、信息服务部、物流运营部、企业发展部、行政管理部、财务会计部及对外关系部。其中,物流