

· 中国物流与采购联合会系列报告 ·

物流行业企业管理 现代化创新成果报告



中国物流与采购联合会
China Federation of Logistics & Purchasing

中国物流学会
China Society of Logistics

China Logistics Management Innovation
Achievement Report(2013-2014)

· 中国物流与采购联合会系列报告 ·

物流行业企业管理 现代化创新成果报告



中国物流与采购联合会
China Federation of Logistics & Purchasing

中国物流学会
China Society of Logistics

China Logistics Management Innovation
Achievement Report(2013-2014)

中国财富出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

物流行业企业管理现代化创新成果报告. 2013—2014 / 中国物流与采购联合会, 中国物流学会编. —北京: 中国财富出版社, 2014. 7

ISBN 978 - 7 - 5047 - 5234 - 5

I. ①物… II. ①中…②中… III. ①物资企业—企业管理—现代化管理—研究报告—中国—2013 ~ 2014 IV. ①F259. 23

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2014) 第 115054 号

策划编辑 葛晓雯

责任编辑 葛晓雯

责任印制 何崇杭

责任校对 杨小静

出版发行 中国财富出版社 (原中国物资出版社)

社 址 北京市丰台区南四环西路 188 号 5 区 20 楼

邮政编码 100070

电 话 010 - 52227568 (发行部)

010 - 52227588 转 307 (总编室)

010 - 68589540 (读者服务部)

010 - 52227588 转 305 (质检部)

网 址 <http://www.cfpress.com.cn>

经 销 新华书店

印 刷 北京京都六环印刷厂

书 号 ISBN 978 - 7 - 5047 - 5234 - 5/F · 2163

开 本 787mm × 1092mm 1/16

版 次 2014 年 7 月第 1 版

印 张 26

印 次 2014 年 7 月第 1 次印刷

字 数 554 千字

定 价 120.00 元

《物流行业企业管理现代化创新成果报告 (2013—2014)》 编委会

- 主任委员：何黎明 中国物流与采购联合会会长
中国物流学会会长
- 委 员：戴定一 中国物流学会常务副会长
中国物流与采购联合会专家委员会副主任
- 崔忠付 中国物流与采购联合会副会长兼秘书长
- 周林燕 中国物流与采购联合会副会长
- 任豪祥 中国物流与采购联合会副会长
- 蔡 进 中国物流与采购联合会副会长
中国物流信息中心主任
- 贺登才 中国物流与采购联合会副会长
- 余 平 中国物流与采购联合会党委副书记

《物流行业企业管理现代化创新成果报告 (2013—2014)》

编辑人员

主 编：贺登才 中国物流与采购联合会副会长、中国物流学会副会长
副主编：刘伟华 博士，天津大学管理与经济学部副教授，中国物流学会常务理事

周志成 中国物流与采购联合会研究室副主任

编辑人员：王一家 天津大学管理与经济学部硕士生

梁志成 天津大学管理与经济学部硕士生

王 倩 天津大学管理与经济学部硕士生

刘 洋 天津大学管理与经济学部硕士生

王树青 天津大学管理与经济学部硕士生

承办部门：中国物流与采购联合会研究室

联系人：周志成

电 话：010-58566588 转 135

传 真：010-58566580

电子邮箱：yanjiushibj@vip.163.com

携手同圆“中国物流梦”

(代序)

又是一年春草绿。凝结了众多业内人士心血的《物流行业企业管理现代化创新成果报告(2013—2014)》破土而出。我们按年度征集成果精选出版,意在与业界同仁一起总结经验,摸索规律,探求路径与方法,携手同圆“中国物流梦”。

“中国物流梦”靠升级来实现。中国经济正处于从高速增长阶段向中高速增长转换的关键时期,物流业运行还存在较大的下行压力。社会物流成本依然较高,物流运作方式粗放,物流服务能力不强,区域和城乡物流发展不平衡等问题依然突出,物流成本过高仍然是制约国民经济转型发展的重要因素。面对新的形势,我们应以市场为导向,以企业为主体,努力降低物流成本、提高物流效率、创新物流模式、推动物流业升级发展。以高品质、高效益、高效率的物流服务,减少对高增长的依赖,减轻资源和环境压力。

“中国物流梦”靠融合来实现。物流业是服务业,为其他产业服务,与相关产业融合联动,是实现“中国物流梦”的必由之路。通过流程优化、效率提升和模式创新,实现物流业与制造业、商贸业、农业乃至金融业、信息业等相关产业融合发展,城乡之间、地区之间乃至国际间物流融合发展。要推动信息平台 and 实体平台融会贯通,线上与线下相互整合,渠道之间互联互通,推动电子商务与物流业融合发展,提高物流服务的渗透力和辐射力。物流业与其他产业融合度越高,对全社会的贡献就越大,物流业自身也将如虎添翼、如鱼得水,获得更快更好的发展。

“中国物流梦”靠创新来实现。中国的物流产业是在学习借鉴国外经验基础上发展起来的,我们还需要继续引进、消化、吸收先进经验。但中国物流有自己的特色,不能完全照搬发达国家的模式。只有脚踏实地、结合实际、创新创造,才能解决问题,找到出路。物流企业要创新运作模式,提升细分市场的服务能力;政府部门要创新政策设计,细化政策执行,营造符合物流业发展的政策环境;行业协会要创新服务意识,提升政府与企业的对接效率,构建物流产业创新发展的战略合作关系。

实现“中国物流梦”,需要升级、融合与创新。本书精选了2013年行业内具有较大影响的专家观点文章,具有一定的前沿性。文章主题涉及物流业转型升级、产业物流与专业物流发展趋势、物流企业转型模式、物流服务创新、供应链服务模式创新、

高竞争环境下的物流转型、物流市场新变化及物流企业应对策略。这些文章从行业和企业实际出发,理论和实践相结合,为企业转型升级“开药方”,对于物流企业了解趋势、把握方向具有一定的借鉴和参考意义。

实现“中国物流梦”,也需要学习借鉴先行者的成功经验。本书重点推介的29个成果案例,是从100多个“2013年度物流行业企业管理现代化创新成果奖”参评成果中精选而来,具有较强的代表性。他们当中既有来自中央、地方的国有企业,也有来自民营企业、外资企业;既有独立的专业物流企业,也有制造企业所属的物流公司;既有综合型物流管理模式,也有汽车、化工、钢铁、日用消费品等行业的物流解决方案;既有公路、铁路、仓储领域转型升级的案例,也有供应链一体化物流服务的创新成果。本书所选创新成果经过了实践检验并取得明显成效,也是产学研结合的结晶。与往年相比,这些案例在创新性、实用性和操作性等方面又有新的亮点和突破。

他们的经验虽各具特色,但都具有行业的先进性、内容的创新性、效益的显著性和经验的可推广性。在编写过程中,我们设计了相对统一的框架结构,从企业基本情况、成果名称、产生背景、主要内容、主要创新点、应用效果和推广价值等方面进行了梳理、归纳、总结和提炼。本书既可供类似企业参考借鉴,也可作为物流类院校的教学参考用书和物流职业培训的备选资料。

“中国物流梦”是一项极其浩大的系统工程,也是一个长期艰苦奋斗的过程,要由业内人士共同打造。本书的出版发行,试图为此提供一些样板指引,力求起到典型引路的作用。既给物流企业以参考借鉴,在实际运作中加以推广;更希望提供一种思路和视角,引导更多的企业在实践中创造,不断积累新的经验。我们真诚地期待,在全体物流人努力下,携手同圆中国物流梦!

本书得以完成,得益于所有参评单位积极提供创新成果;得益于业内专家提供前沿文章;得益于各地行业协会等单位协助成果推荐工作;得益于中国物流学会各位评委慧眼识珠,使得优秀成果脱颖而出;得益于天津大学刘伟华教授和他的团队的辛勤劳动,使本书能够连续四年按期出版,质量不断提升。

借此机会,我向所有参与这项工作的业界同仁表示衷心的感谢。同时,也真诚地希望对本书的编辑出版以至于创新成果的征集、选编提出宝贵意见。

贺登才

二〇一四年三月六日(马年惊蛰)于北京

(本文作者贺登才为中国物流与采购联合会副会长、中国物流学会副会长)

目 录 CONTENTS

前沿观点篇

着力打造中国物流“升级版” / 3

我国产业物流与专业物流发展趋势

——“2013 年度物流行业企业管理现代化创新论坛”总结发言 / 8

物流企业转型发展之路 / 11

中国物流服务创新的发展现状、模式与趋势 / 15

供应链服务模式创新 / 25

破解企业阶段最优点困境的中国实践 / 34

我国物流市场新变化与物流企业应对策略 / 40

物流战略篇

日日顺物流虚实融合最后一公里开放平台 / 45

淮矿物流基于电子商务平台的大宗生产资料交易管理变革 / 53

中国外运山东有限公司企业重组与一体化整合 / 67

苏州物流中心国际商贸区创新管理模式 / 76

山东兖矿东华物流有限公司管理模式创新 / 88

有色金属企业发展现代物流的创新模式与实践 / 99

物流设计篇

一汽国际物流一厂一中心一体化管理的供应链配送模式 / 109

中铁现代物流全国物流网络布局模式 / 121

四川三辰公司全程风险控制模式下的大件运输一体化解决方案 / 134

中外运一体化信息闭环物流服务平台设计与运作 / 155

无限极物流配送中心规划与实施的创新模式 / 165

中铁物资东北公司构筑钢铁行业制造业与物流业联动服务平台 / 177

中信信通物流金融业务风险分析及模式创新 / 186

物流运作篇

中储股份基于资源整合的多式联运模式创新 / 207

安得物流高端快消品业务运营模式创新方案 / 217

招商物流运作标准化管理创新与实践 / 228

江苏德邦现代物流企业管理标准化项目开发与实践 / 239

华谊天原化工物流一体化嵌入式物流服务模式 / 253

上海长桥物流立邦仓库管理输出模式与运作 / 263

北京春溢通物流绿色城市物流 E-SPD 仓储配送模式 / 271

天津外代一体化培训体系的构建与实施 / 283

物流技术篇

国药物流赛飞 (SAVE) 供应链云服务平台开发和管理 / 299

长久物流公司智慧物流一体化平台建设模式与方法 / 312

一力钢铁供应链融资服务及钢铁现货电子交易平台 / 328

广州市华正道物流可视化创新 / 338

腾邦物流基于云计算的第三方物流运输信息公共服务平台设计方法 / 351

惠尔物流快速城市配送集约化供应链管理公共信息平台 / 366

八达仓前物流面向铁路货运的带托运输模式 / 374

普天物流面向技术进步的一体化企业管理新模式 / 384

附录

关于发布和推广 2013 年度物流行业企业管理现代化创新成果的通知 / 397

着力打造中国物流“升级版”

前沿观点篇

着力打造中国物流“升级版”



中国物流与采购联合会会长 何黎明
中国物流学会会长

进入 21 世纪以来，党中央、国务院重视物流业发展，物流业产业地位得以确立，取得了来之不易的成绩。随着国内外经济形势变化，我国经济加快转型升级，对物流业发展提出打造“升级版”的新要求。

一、中国经济转型升级对物流业提出了新要求

今后一个时期，我国经济将进入一个相对平稳的增长阶段。要通过稳增长、调结构、促改革，打造中国经济“升级版”，这对物流业发展提出了新要求。

第一，提高经济增长质量和效益的新要求。随着经济增速稳中趋缓，我国经济发展重心从追求速度和规模向质量和效益转变。当前，物流成本过高仍然是制约经济发展的重要因素。我国社会物流总费用与 GDP 的比率长期维持在 18% 左右，比发达国家高出一倍左右。企业物流成本平均占企业总成本的 30%。通过降低物流成本，可以促进国民经济提高效益，减少对 GDP 增长的依赖。我们也要看到，降低物流成本是一项系统工程，要跳出物流行业看物流。不仅要降低物流企业成本，更要降低制造和流通企业物流环节的成本。要从整个产业链的角度，统筹协调、整合优化，推动物流业与其他产业的联动融合，降低产业链物流成本，全面提高发展的质量和效益。

第二，发展现代服务业的新要求。加快服务业发展是推动经济结构调整、产业结构优化升级的战略重点。国际经验表明，人均 GDP 超过 4000 美元，将迎来服务业快速

发展时期。今后一个时期,是我国全面建设小康社会的关键时期,也是服务业大发展的重要时期。2012年,我国物流业增加值占服务业增加值的比重为15.3%,物流业已经成为现代服务业的支柱产业。我们要看到,我国物流业与现代服务业的发展要求还有较大差距,突出表现在专业化和社会化水平不高,难以满足日益上升的社会物流需求,发展现代物流业还有很大潜力。

第三,扩大内需的新要求。随着我国经济规模的扩大和人民生活水平的提高,国内消费市场蓬勃发展。国际经验表明,消费需求升级是推动物流业转型的助推器。20世纪七八十年代,美日欧等发达国家受消费需求驱动进入物流配送快速发展阶段,迎来了物流业发展方式的转型升级。当前,我国物流服务体系对消费市场和商贸流通业的快速发展准备还不充分。近年来,电子商务的爆发式增长,带动了快递快运、城市配送等新兴业态的快速发展,也暴露出了物流服务与电商需求不匹配的矛盾。随着区域结构优化和城镇化的快速推进,中西部地区和二、三级市场消费需求明显加速,对物流服务的深度和广度提出了挑战。我国物流业亟须向消费型发展模式转变,以适应扩大内需的战略要求。

第四,创新驱动的新要求。创新驱动是中国经济稳增长的重要依靠力量。我国经济要实现成功转型,就要加快从资源投入驱动转向创新驱动,全面推进科技创新,更多地依靠科技进步、劳动者素质提高、管理创新驱动,逐步向价值链高端延伸,优化产业结构,提升产业竞争力。当前,国际物流产业正在加快向技术密集型、知识密集型转变。我国物流业的信息化和自动化水平还落后于国际先进水平。全面推进创新驱动带来了缩小差距、实现赶超发展的战略机遇。可以看到,物流信息化和自动化正在成为越来越多物流企业的核心竞争力。

第五,推进生态文明建设的新要求。经过30多年的高速增长,我国面临的资源环境瓶颈问题更加明显,对经济可持续发展提出了严峻挑战。预计国家还会有更严格的节能、环保等政策出台,资源环境成本不容忽视。未来我国经济的发展要更多依靠节约资源和保护环境推动,绝不允许以资源环境为代价换取经济片面增长。物流业是继工业和生活消费后的第三大能耗产业,也是温室气体排放的主要行业,那种以破坏资源环境为代价的物流发展模式必须改变。当前,我国物流业绿色化发展才刚刚起步,这为我国物流业可持续发展开辟了一条新的道路。

第六,发展开放型经济的新要求。“十二五”时期,适应经济全球化新形势,要加快发展开放型经济,充分利用国内国际两种资源、两个市场,创造国际竞争新格局。当前,我国已经成为全球第一大贸易体,但是国际物流服务还处于较低水平,缺乏国际竞争力,特别是以海运、空运为主的服务贸易长期存在大量逆差。2012年,我国服务贸易逆差额896亿美元,其中国际运输服务占了52.3%。随着我国企业加快“走出去”发展,国际物流短板的制约因素日益突出,严重影响了我国对国际产业链的战略

重构。我国开放型经济的健康发展，必须要有坚实的物流保障。

二、打造物流“升级版”的战略选择

当前，我国物流业正处在转型升级的关键时期。我们要认清形势，遵循规律，立足打造产业核心竞争力，以质量和效益为中心，以市场为导向，以服务为宗旨，以区域结构优化和城镇化为抓手，以科技创新为支撑，以开放型经济为契机，以资源节约和环境保护为重点，以改革开放为动力，加快提升物流业发展水平，着力打造中国物流“升级版”。

第一，以质量和效益为中心，打造一体化新优势。一是推进系统整合。要通过兼并重组、联盟合作等多种方式，推进横向扩张和纵向延伸，扩大企业规模、完善产业链条。要引导大型企业做大做强，上规模、上水平，提升市场集中度。鼓励中小企业做专做优，讲质量、讲效益，培育专业化竞争优势。二是加快产业链延伸。要从单一的物流环节向整个供应链上下游延伸，从简单的交易关系向战略联盟发展。利用物流业连接产销两端的优势，打破组织边界、重塑产业链条，推动与制造业、流通业、金融业等多种产业的联动融合，提升物流业对供应链的掌控能力。三是开展组织调整。要加强集团总部的控制力，减少不合理的层级结构，推进组织的扁平化、协同化和一体化，提高市场响应速度。特别是要推动采购、财务、商务等运营服务的集中化管理，实现资源利用效率的最大化。

第二，以市场为导向，打造专业化新优势。一是坚持需求引导。要从原来的价格导向转变为需求导向，从关注低成本竞争转变为创造价值竞争，实现内涵式发展。二是聚焦核心业务。要加强业务梳理，实行战略性收缩，集中资源打造核心业务。要深入挖掘客户需求，明确自身市场定位，提升在细分市场的占有率。三是加强集约化管理。要推行多种形式的降本增效活动，实施管理的精细化、运作的规范化和经营的专业化，压缩内部成本，提升运作效率，依靠管理创新提升经营效益。四是加大资源投入。要加大对专业性基础设施、设施设备、人才团队等资源的投入力度，把握核心物流资源。特别是要充分利用好金融资本市场，实现产业的跨越式发展。

第三，以服务为宗旨，打造社会化新优势。一是调整服务理念。要适应快速变化的市场需求，逐步从传统的产品竞争、价格竞争、规模竞争向服务的质量竞争、品牌竞争、合作竞争转变。二是创新服务模式。要加快资源的优化配置，开发高附加值的服务模式，培养高端服务能力。特别要关注电子商务、城市配送、冷链物流等新兴消费业态对物流服务的新要求，提升市场响应能力和服务水平。三是提高服务质量。要全面梳理业务流程，推动流程的标准化和规范化发展，加强服务绩效管理，提升服务质量水平。四是树立服务品牌。要关注客户服务体验，提高服务的个性化水平，培育

高端服务品牌。特别是要加强企业诚信建设,坚持服务标准、遵守服务承诺、打造企业信誉,逐步形成企业品牌文化,充分发挥企业社会责任。

第四,以区域结构优化和城镇化为抓手,打造网络化新优势。一是搭建主干网络。要夯实重点城市战略布局,打造核心物流节点和业务平台,形成物流服务主干网,增强网络的控制力和覆盖面。特别是要抓住中西部地区经济快速发展的机遇,加快中西部地区物流网络布局,实现全国网络的平衡发展。二是下沉网络渠道。要抓住城镇化发展的机遇,积极向二、三级市场、重点城镇和社区下沉网络和渠道,提高网络的渗透力和辐射力。要抓住城镇消费市场启动的机会,加快城镇网点布局,实现网络的精耕细作,提高终端市场响应速度。三是加强网络联盟。要加强网络资源的优化配置,鼓励网络共享和业务合作,实现共赢发展。特别是要鼓励整合分散资源的公共服务平台建设,打造和谐共荣的产业生态圈,促进形成相对集中的产业格局。

第五,以科技创新为支撑,打造信息化、自动化新优势。一是应用科技创新。要提高物流产业的科技水平,推动物流管理的标准化和业务流程的透明化,提升物流信息化、智能化水平。推进现代化设施装备升级改造,提高单位产出效率,提升物流机械化、自动化水平。二是推进集成创新。要有效集成现有知识、技术、管理、制度,发挥协同效应,创新经营模式和组织方式,形成企业独特的竞争能力。三是开展协同创新。要坚持理论联系实际,提升创新的实践性和针对性,构建以企业为主体、市场为导向、产学研相结合的创新体系。要协调多方利益,形成产学研互利共赢的利益分配机制,加大科技转化力度。最后,要培育一批掌握新技术、拥有新模式、具备创新能力的创新型企业,抢占产业竞争制高点。

第六,以开放型经济为契机,打造国际化新优势。一是建立国际标准。要树立国际化发展理念,引进国际先进的物流管理方式、运作模式和技术装备,加强与国际一流企业的对标管理,提升物流国际化水平。二是承接国际业务。要立足国内市场,完善国内网络,承接国际产业转移,为国际客户提供全程物流服务,培养国际化运作能力。三是推进国际布局。要通过参股、控股、收购、合资等多种方式,加大对国际港口、机场、物流园区、物流中心等战略性基础设施的控制和布局,提高全球资源的配置效率,搭建覆盖全球的国际物流服务网络,积极参与国际市场竞争,为国内企业“走出去”提供物流保障。

第七,以资源节约和环境保护为重点,打造绿色新优势。一是优化运输结构。要抓住铁路货运组织改革的机会,提高铁路运输在运输结构中的比重,逐步形成铁路、公路、水运、航空配置合理、协调发展的运输格局。要大力发展多式联运,实现多种运输方式的高效组织和顺畅衔接。二是推行绿色运作方式。要在采购、运输、仓储、包装、流通加工等各个环节推行绿色物流运作方式,完善逆向物流系统,实现物流全流程绿色化管理。三是推广绿色技术。要积极应用高效能、低排放的新型车辆,推进以

天然气等清洁能源为燃料的车辆应用。开展太阳能发电工程，加快托盘共用系统建设，参与国内碳排放交易，推动循环物流系统发展。

第八，以改革开放为动力，打造政策环境新优势。一是加强顶层设计。要从国家层面统筹制定产业发展政策，进一步明确行业发展目标和战略任务，引导建立符合国民经济发展要求的现代物流服务体系。二是解决突出问题。要尽快解决当前制约行业发展的税收、土地、融资、交通等问题，切实减轻企业负担。逐步打破地区封锁和市场分割，减少行政干预，放松行业管制，建立统一、开放、规范、有序的物流市场体系。三是完善法律法规体系。要对现行物流法律法规进行清理和修订，完善现有物流法律法规体系。对物流领域出现的新问题、新情况，及时制定物流法律法规加以规范，使物流业真正实现“有法可依”。四是做好行业基础性工作。要加强物流标准、统计、诚信、教育等行业基础性工作的统筹规划和贯彻落实，强化行业自律和规范发展。

我国产业物流与专业物流发展趋势

——“2013 年度物流行业企业管理现代化创新论坛”总结发言



中国物流学会常务副会长 戴定一

我国的物流市场分为两部分，分别是以网络为基础的通用服务和以流程为基础的专业物流（或产业物流）。后者可能是更值得关注的未来发展的大趋势，对国民经济有直接影响作用，但在发展过程中也面临诸多障碍。受市场规模小、专业要求高、技术基础薄弱等条件限制，尽管在理论上专业物流利润率应相对较高，但实际上并非如此。目前普遍存在的现象是，客户对企业的专业化服务特别是解决方案的价值尚未充分认可，导致企业利润空间缩小，商业模式与传统的作业服务没有显著差别，可以说专业物流如何发展的问题仍悬而未决。

本次物流管理创新上专家介绍的众多案例都是围绕产业物流、专业物流积累的宝贵经验，值得业界专家的进一步总结、提炼。论坛围绕解决行业问题、明确供应链发展方向、体现产业物流的价值等议题所交流的内容对业界都具有重要的借鉴意义。

一、产业物流的市场空间在客户手中

与网络类通用物流不同的是，产业物流是被产业决定的，普遍依赖于某专业市场，没有产业背景发展就会受限。例如，伴随冷链产业成长起来的冷链物流就是如此。与基础性的通用物流相比，专业物流服务的最大特点是非标准和不断变化。正是来源于产业的发展和变化才能决定供应链的价值点。因此，从事专业物流必须要选好定位，熟悉产业，能够根据客户的变化发现行业价值，寻找市场空间。当今中国众多产业均