

现代物流专业技术水平考试培训教材

物流管理基础理论



主编 陆 岚
副主编 李克娜 李 莉



机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS



现代物流专业技术水平考试培训教材

物流管理基础理论

主 编 陆 岚

副主编 李克娜 李 莉



机 械 工 业 出 版 社

现代物流专业技术水平考试培训教材

编写组成员

(以姓氏笔画为序)

王 婷	孙贤伟	李 健	李 莉	李长霞	李兰冰
李克娜	李耀新	刘学颖	刘艳霞	刘维林	杜 扬
陆 岚	杨 强	苑清敏	罗耀侠	郝 海	赵 峰
赵连城	赵金涛	傅 洁	韩 勇	韩胜利	焦志伦
蒋笑梅	翟京津	蔡南珊	薛 威		

序

随着经济全球化和现代信息技术的迅猛发展，企业建立竞争优势的关键，已逐步由降低原材料成本的“第一利润源泉”、提高劳动生产率以降低活劳动消耗的“第二利润源泉”，转向建立高效物流系统以形成核心竞争资源的“第三利润源泉”。自 20 世纪 90 年代以来，现代物流在全球范围内迅猛发展，引起世界各国的广泛关注，并逐步成为国民经济发展和企业经营管理的重要影响因素。

在我国，加快发展现代物流已引起政府、企业界和学术界的高度重视。近年来，现代物流业在我国发展迅速，已经成为我国国民经济的重要产业部门和新的经济增长点。国内外经验证明，现代物流对地区经济的发展具有重要的促进作用。物流发展水平的高低已成为反映地区投资环境的重要标志，是世界范围内产业转移、外商投资以及商贸往来的重要决策指标。物流发展水平越高的地区，往往是跨国公司总部越多的地区，也是世界制造业转移的重点地区。为了进一步融入全球供应链，促进地区经济的发展，许多省市已将现代物流列为重点发展领域。

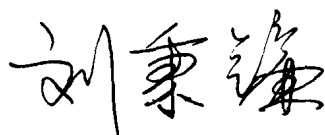
天津市是我国北方重要的经济中心和港口城市，天津市政府在确立经济跨越式发展目标中，把发展现代物流作为增强城市服务功能、提高城市综合竞争力的重要措施，将现代物流列为天津市经济发展的支柱产业之一，并列入“十五”发展规划。2000 年，天津市政府在全国率先制定了《天津市现代物流发展纲要》，制定了天津市现代物流的发展目标和实现途径。随着《纲要》的逐步实施，天津现代物流业近几年发展迅速，对全市经济和社会发展起到了积极的推动作用。

发展现代物流，人才是关键，没有现代化的物流人才队伍，就难于实现现代物流业健康持续发展。作为新兴产业，物流从业人员素质不高、物流管理水平较低、行业秩序比较混乱的状况在国内普遍存在。因此，加强物流人员培训就成为了当务之急。有鉴于此，天津市人事局和天津市交通委员会于 2004 年 5 月颁发了《天津市现代物流专业技术水平考试办法(试行)》。由市政府出面，将物流人才培训考试与职称聘任制度结合起来，并进一步与物流市场规范、企业资质认定相联系，这对于规范地区物流培训市场，促进物流从业人员素质的提升、行业管理的规范和行业升级，将起到重大的推动作用。这一做法是官、产、

研相结合的重要举措。

为了进一步贯彻落实《天津市现代物流专业技术水平考试办法(试行)》，天津市政府委托南开大学现代物流中心组织专家和专业人员编写了考试专用教材。整套教材共5册全面系统地介绍了现代物流的相关理论和实务知识，并体现了天津市现代物流的发展状况和培训考试的具体特点。

我相信，这套教材的出版，将对参加天津市现代物流专业技术水平考试的人员提供有效的指导和参考，对天津市物流人才队伍建设和天津市现代物流业的发展也将起到重要的促进作用，并希望该套教材能对我国其他地区和部门推动现代物流发展提供有价值的参考。



2004年6月25日

前 言

进入 21 世纪以来,随着世界经济和科学技术的迅速发展,现代物流作为一种先进的组织方式和管理方式,受到了包括我国在内的各国政府的高度重视,得到了广泛的应用,并在提高经济运行质量、提高社会效益和经济效益等方面发挥了重要作用。

我国现代物流业起步较晚,现代物流业在我国快速发展只有近十年的历史。目前,我国大多数省市均已开展了对现代物流发展战略的研究,并将现代物流列入区域经济发展的重点领域。现代物流对地区经济和社会发展起到了重要促进作用。

伴随着现代物流在我国快速发展,物流人才缺乏、物流从业人员素质较低等问题日益凸现。为了规范物流培训,提高物流从业人员素质,建立物流人才队伍,优化物流市场管理,提升行业素质,促进现代物流业的健康、快速发展,天津市于 2004 年 5 月颁发了《天津市现代物流专业技术水平考试办法(试行)》,在全国率先推行物流人员资质认证制度,并委托南开大学现代物流中心组织专家和专业人员编写了考试专用参考教材。整套教材共五册,分为初级水平考试培训教材和中级水平考试培训教材两套。初级水平考试培训教材包括《物流基础知识》和《物流操作实务》两本,主要是针对从事物流业务和实际操作岗位的工作人员;中级水平考试培训教材包括《物流管理基础理论》、《物流管理实务》和《物流组织管理》三本,主要是面向物流业及相关行业的中、高层管理人员。

目前,国内物流培训市场比较混乱,有关物流培训的相关书籍和教材有很多,但普遍存在重点不突出、内容不新颖、结构体系不严谨等问题。本套教材组织专家和专业人员进行论证,对内容体系进行了科学合理的安排,在编写过程中参考了大量的国内外文献,充分借鉴了当前全球物流理论与实践的最新成果,并针对物流操作人员和物流管理人员的实际工作需要而突出了相应内容。本套教材立足于理论和实务相结合,通过对本套教材的学习,从事具体物流业务和实际操作岗位的人员可以在了解国内外物流基本理论的同时,掌握工作岗位所需要的知识和技能方法;从事物流管理的人员可以在熟悉物流理论和实务的同时,掌握与物流管理相关的企业管理等方面的知识。我们相信,本套教材

可使读者比较全面地学习到现代物流的基本理论和实务知识, 大幅提高其物流知识水平和素质能力, 从而在工作岗位上发挥更大的作用, 做出更大的贡献。

本套教材是天津市现代物流技术初级和中级水平考试的专用学习教材, 并可作为物流行业及其他相关行业人员的培训教材和参考书, 同时, 还适合于物流从业人员以及物流理论研究、咨询、经营管理、政府物流管理人员阅读, 也可作为大中专院校物流管理专业和相关专业的教学用书或教学参考书。

本书共分十一章。其中, 第一章由赵金涛编写, 第二章由李兰冰、翟京津编写, 第三章由蔡南珊、傅洁编写, 第四章由蔡南珊、刘学颖编写, 第五章由刘艳霞、薛威编写, 第六章由蒋笑梅编写, 第七章由刘维林、韩勇编写, 第八章由李莉、李耀新、李健编写, 第九章由陆岚、赵连城编写, 第十章由王婷编写, 第十一章由杜扬编写。陆岚、李克娜、蒋笑梅、王婷负责全书的各章、节结构和内容的策划和统稿工作, 魏然参加了文献的整理工作和全书的审稿及校对工作。

全书在编写过程中参考并借鉴了国内外一些学者的书籍、文章和研究成果, 主要参考文献列于书后, 在此, 谨向本书引用、参考过的所有文献的作者致以衷心的感谢。

物流是一个迅速发展的行业, 不断有新的理论、思想、观念和技术产生。由于全书编写时间仓促, 加之水平有限, 书中难免出现不足之处, 我们衷心希望读者批评指正, 并将意见反馈给我们, 以便作进一步修改和完善。

编 者

目 录

序

前言

第一章 物流管理概述 1

第一节 物流管理的基本内容 1

一、物流管理的概念及作用 1

二、物流管理的目标和范围 5

三、物流管理的具体内容 7

第二节 物流管理的发展简史 8

一、物流管理概念的形成与发展 8

二、物流管理概念发展的三个阶段 12

第三节 中国的物流管理 14

一、物流管理发展的历史沿革 15

二、物流管理的发展现状 16

第四节 物流管理发展趋势 19

一、物流管理系统化 20

二、物流成本最小化 20

三、物流管理信息化 20

四、物流管理现代化 20

五、物流服务社会化 20

六、物流管理专业化 21

七、物流管理标准化 21

八、物流管理柔性化 21

九、物流管理网络化 21

十、物流管理全球化 21

第二章 物流客户服务 22

第一节 物流客户服务概述 22

一、物流客户服务的内涵 22

二、物流客户服务的对象 23

三、物流客户服务的要素 24

四、物流客户服务的意义 26

第二节 以物流活动为基础的客户

服务决策 27

一、物流费用与客户服务水平 27

二、客户服务的需求分析 27

三、客户服务目标的建立 28

第三节 物流客户服务的层次特征 29

一、基本客户服务 29

二、客户满意 31

三、客户成功 33

第四节 物流客户服务绩效评价 33

一、物流服务绩效管理原则 33

二、物流服务绩效评价指标 34

三、物流服务绩效评价方法 34

第五节 物流客户服务战略 35

一、客户服务战略制定 35

二、客户服务战略制定原则 35

三、物流战略联盟 36

第三章 采购管理 39

第一节 采购管理概述 39

一、采购的定义及途径 39

二、采购物流 41

三、采购的分类 41

四、采购的要求 42

第二节 采购管理制度及采购程序 43

一、采购管理制度的概念及特点 43

二、采购管理制度的内容 44

三、采购程序 45

第三节 供应商的选择和管理 46

一、供应商的选择 46

二、供应商关系管理 48

三、供应商的绩效评估 50

第四节 采购谈判 51

一、采购谈判的概念 51

二、采购谈判的原则 52

三、采购谈判的内容 53

四、采购谈判的程序 53

五、采购谈判的策略与技巧 57

第五节 国际采购管理 59

一、国际采购的原因及发展障碍	59	三、组织运输生产活动	108
二、国际采购的流程	61	四、保证运输服务质量	110
三、国际采购的货款支付	62	第六章 配送中心管理	112
第四章 仓储管理	65	第一节 配送中心的起源与发展	112
第一节 仓储管理概述	65	一、配送中心的产生	112
一、仓储管理的主要内容	65	二、配送中心的含义	112
二、仓储管理的类型及要求	65	三、配送中心的主要类型	112
第二节 基本仓储决策	67	四、国内外配送中心的发展趋势	114
一、自建仓库或租赁仓库决策	67	第二节 配送中心主要作业环节与流程	116
二、仓库数量的决策	71	一、配送中心的主要作业环节	116
三、仓库的规模和选址	72	二、配送中心的一般运作流程	117
第三节 仓库的布局与设计	73	第三节 配送中心的存货管理	118
一、仓库的布局	73	一、配送中心存货的种类	119
二、仓库的设计	75	二、配送中心存货的特点	119
第四节 储位管理	77	三、配送中心主要的存货管理技术	120
一、库区与货位规划	77	第四节 配送中心的补货管理	122
二、储位编码和商品编号	78	一、配送中心存货检测技术	122
三、储位分配	78	二、配送中心的主要补货方法	124
第五章 运输管理	81	第五节 配送中心输配送管理	128
第一节 运输管理概述	81	一、配送中心输配送的特点	128
一、运输的概念和运输业的特点	81	二、配送中心运输方式的选择	129
二、运输市场管理	83	三、配送中心运输资源规划	129
第二节 运输方式的选择	85	四、配送中心配送路线规划	132
一、运输的基本形态	85	第七章 物流营销管理	133
二、联合运输	87	第一节 物流营销管理概述	133
三、货物运输方式的选择	88	一、物流营销的含义与特点	133
四、物流运输合理化	89	二、物流营销管理的意义	134
第三节 运输合同	91	三、物流营销管理的内容与研究方法	134
一、货物运输合同的签订与终止	92	第二节 物流营销环境分析	135
二、货物运输合同的履行	93	一、物流营销环境	135
三、货物运输合同的变更与解除	94	二、物流营销环境分析方法	137
四、货物运输责任的划分及违约责任	94	第三节 物流市场分析	139
五、货运事故及理赔	95	一、物流市场调研	139
第四节 运输成本与定价分析	96	二、物流市场预测	141
一、运输成本	96	三、物流市场细分	142
二、定价分析	100	四、物流的目标市场选择	144
第五节 运输组织管理	104	五、物流市场的定位	145
一、制定运输方案和计划	104	第四节 物流营销策略	147
二、运输调度工作	107	一、物流产品策略	147

二、物流定价策略	150	三、制造企业的物流信息系统特性——物	
三、物流渠道策略	151	流需求计划(MRP)	188
四、物流促销策略	152	四、物流企业信息系统特性——重视整	
五、公共关系策略	154	合物流作业	190
第八章 物流财务管理	157	第十章 企业物流组织	194
第一节 企业财务管理理论	157	第一节 企业物流组织概述	194
一、企业财务管理概述	157	一、企业物流组织的概念	194
二、企业财务管理的目标	157	二、企业物流组织存在的必要性	194
三、企业财务管理的内容	159	三、企业物流组织的发展阶段	195
四、企业财务管理工作的基本环节	160	第二节 企业物流组织方式的选择	196
五、市场经济对企业财务管理的要求	161	一、物流组织方式的选择策略	196
第二节 物流成本管理	163	二、物流组织类型的选择	197
一、物流成本管理概述	163	第三节 企业物流组织的管理与优化	199
二、物流成本的构成与分类	164	一、企业物流组织管理的方式	199
三、物流成本核算的作业成本法	165	二、企业物流组织的优化	202
四、物流成本的控制	167	第十一章 国际物流基础	205
第三节 物流企业资本运营	168	第一节 国际物流概述	205
一、资本运营的内涵	168	一、国际物流的概念及特征	205
二、物流企业资本运营的基本内容	168	二、国际物流的类型	207
三、物流企业资本运营战略的实施	169	三、国际物流的业务流程	207
第九章 物流信息管理	172	第二节 跨国公司物流管理	210
第一节 物流信息管理的概念及作用	172	一、跨国公司的概念及特征	210
一、物流信息的含义	172	二、跨国公司生产经营特点	212
二、物流信息管理在现代物流管理中的		三、跨国公司对我国经济发展的	
重要地位和作用	173	促进作用	212
第二节 社会物流信息管理	175	四、跨国公司对我国物流业发展的	
一、区域级物流信息服务平台	175	促进作用	214
二、社会物流基础设施关联信息系统	176	五、跨国公司的物流管理	215
三、面向中小企业的 ASP 模式物流		第三节 国际物流发展展望	216
信息系统	177	一、国际物流的发展历程	216
第三节 企业物流信息管理	179	二、国际物流的发展趋势	218
一、企业物流信息管理的原则	179	参考文献	220
二、企业物流信息系统结构	182		

第一章 物流管理概述

本章将从物流管理的概念及作用入手，系统阐述物流管理发展演进的历程和物流管理未来发展的趋势，向读者全面展示物流管理的基本内容和要点。

第一节 物流管理的基本内容

物流管理的基本内容是学习物流管理首先应当掌握的内容。本节将从物流管理的概念入手，结合对物流管理在社会经济活动中重要作用的考察，将物流管理的目标和范围展现给读者，最后是物流管理具体内容的系统介绍。

一、物流管理的概念及作用

物流的概念从出现至今已有 100 多年的历史。在这一历史进程中，物流的理论和实践活动均取得了飞跃性的发展，物流概念的内涵和外延也在不断发生变化，物流管理在经济活动中的重要性逐渐被企业所认识。

（一）物流管理的概念

1976 年，美国国家物流管理委员会(National Council of Physical Distribution Management, 简称为 NCPDM)对物流的定义是，“物流是有计划地将原材料、半成品及产成品由生产地送到消费地的所有流通活动，其内容包括为用户服务、需求预测、情报信息联系、材料搬运、订单处理、选址、采购、包装、运输、装卸、废料处理及仓库管理等。”

1985 年，美国物流管理委员会(Council of Logistics Management, CLM)将物流定义为，“为迎合顾客需求而对原材料、半成品、产成品及相关信息从产地到消费地的高效、低成本流动和储存而进行的规划、实施与控制的过程。”(The process of planning, implementing and controlling the efficient, cost-effective flow and storage of raw materials, in-process inventory, finished goods, and related information from point of origin to point of consumption for the purpose of confronting to customer requirements.)

1992 年，美国物流管理委员会(CLM)将物流定义更新为，“为迎合顾客需要而对商品、服务及相关信息从产地到消费地的高效、低成本流动和储存而进行的规划、实施与控制过程。”(The process of planning, implementing and controlling the efficient, cost-effective flow and storage of goods, service, and related information from point of origin to point of consumption for the purpose of confronting to customer requirements.)

1998 年，美国物流管理委员会对物流重新定义为，“物流是供应链活动的一部分，是为满足顾客需要对商品、服务及相关信息从产地到消费地高效、低成本流动和储存而进行的规划、实施、控制过程。”(Logistics is that part of the supply chain process that plans, implements, and controls the efficient, cost-effective flow and storage of goods, services, and related information from the point of origin to the point of consumption in order to meet customers' requirements.)

1997年我国的《中华人民共和国国家标准·物流术语》将物流定义为：物品从供应地向接收地的实体流动中，根据实际需要，将运输、储存、装卸、搬运、包装、流通加工、配送、信息处理等功能有机结合起来实现用户要求的过程。

（二）物流管理的作用

1. 物流管理在经济活动中的作用

物流管理作为连接生产和消费不可缺少的重要环节，在社会经济活动中发挥着重要的作用。从社会发展的历程来看，商品经济越发展，市场范围越扩大，物流的重要性就会越突出。物流是受制于生产和消费，但物流效率的提高、新型物流方式的出现以及物流领域的重大变革又会对生产和消费产生巨大的推动作用，这对于企业的经营和社会经济的发展至关重要。

物流和商流从不同的侧面反映了社会经济活动中商品转移的全过程。商流是与商品的所有权转移相关的交易活动，通过买卖活动实现商品的价值，体现的是商品的社会属性；而物流是紧随商流之后的商品的空间和时间的转移，通过物流活动为实现商品的使用价值提供可能，体现的是商品的物理属性。通过合理的物流活动，生产所需要的原材料等生产资料从生产地适时、适量地运送到工厂；工厂生产的从食品、日用品等生活必需品到电器、家具等生活用品从生产地源源不断地向消费者高效率地配送。通过这种顺畅的物流，保持生产和消费的协调，使社会经济不断向前发展。

传统上企业曾经将降低生产成本作为管理的重点，但是随着物流服务理念的全面兴起和物流合理化水平的日益提高，企业开始将视角转向全方位地应用物流管理来降低企业总体成本。特别是近年来，随着全球化的迅速深化和市场竞争的日渐加剧，通过物流合理化降低物流成本已成为企业经营管理的重要课题。

物流管理在当前中国经济的发展中扮演着极为重要的角色。从宏观层面来看，整个社会的物流费用在国内生产总值(GDP)中所占的比重很高，据专家估计超过20%，相当于日本20世纪60年代的水平^①，比发达国家高一倍；在全国的工业生产中物流所占时间几乎为整个生产过程的90%，物流费用占商品总成本的比重，从账面上反映为40%。从这些数字中可以看出，我国企业在改善物流管理、降低物流成本方面的空间还相当大，降低物流成本将会对提高企业经济效益和社会经济效益产生积极的影响。

从经济运行的微观层面来看，在计划经济体制下，我国企业实行的是一种“大而全、小而全”的经营体制，企业自己包揽了几乎全部物流业务活动，拥有自己的仓库和运输车队。这种一家一户的小规模物流活动模式导致企业物流效率低下，物流成本居高不下。据交通部门统计，国内货运汽车的空驶率达到近50%~60%，也就是说有近半数的货运汽车有一个单程是空载的，利用率很低。企业仓库利用率低和物流作业效率低等物流问题的普遍存在表明了企业经济活动的物流社会化程度非常低。此外，由于缺乏科学的物流管理方法和技术，中间产品和产成品的库存过高，流动资金周转速度缓慢。1999年国有企业流动资金的周转率只有0.2次，低于1992年0.6次的水平，如果提升到1992年的水平，可以节约流动资金8000多亿元。从这个角度来看，随着我国商品生产规模和消费规模的迅速扩大，作为连接

^① 日本1965年和1970年，物流费用占GDP的比重分别为18.2%和17.7%，到了20世纪90年代降低到14%左右；美国1986年的物流费用占GDP的比重为11%，且呈现下降趋势。

生产和消费的物流活动的合理化将会越来越重要, 物流管理将在我国经济运行的各个层面发挥重要的作用。

2. 物流管理在企业中的作用

随着物流理论知识与实践经验的不断积累, 人们对物流管理在企业中重要作用的认识也越来越深刻, 物流在世界各国都受到普遍重视。物流管理在企业中的重要作用主要体现在三个方面: 对产品价值的贡献; 提升企业管理的水平; 增强企业竞争力。

(1) 物流对产品价值的贡献 根据西方经济学的观点, 如果一件产品或一项服务的价值被市场所认可, 那么它必然会给消费者提供四种效用: 形态效用(Form Utility)、占有效用(Possession Utility)、时间效用(Time Utility)、空间效用(Place Utility)。物流管理的相关活动始终贯穿于产品或服务的形成过程中, 是使产品或服务发挥出上述四种效用的保障。

在这四种效用中, 形态效用是在生产过程中通过对低价值的原材料进行生产、加工, 创造出具有新形态的高价值产成品来实现的, 而其中为完成生产任务而进行的原材料采购, 原材料、半成品的运输、储存、调拨都是物流活动的重要内容, 在某些企业中配送中心所做的转换包装、简单再加工等增值服务也构成企业物流活动的一部分。占有效用比较复杂, 它是由企业多个职能部门共同完成的。在这一过程中, 营销部门的促销活动使消费者了解产品, 并对产品产生购买的欲望; 销售部门与用户达成销售协议; 财务部门配合销售部门的销售活动, 收回货款; 物流中的产成品分拨、配送管理部门则将货物交付到消费者的手中, 协助完成商品所有权的让渡。时间、空间效用的实现则更是物流管理的重要内容, 通过物流管理把货物在适当的时间运送到适当的地点, 最终满足用户对产品或服务的消费需求。

(2) 物流对企业管理水平的提升 物流对企业管理水平有着非常明显的提升作用。作为实现企业赢利目标的核心, 生产/运作和营销两大企业基本职能部门, 都离不开来自物流管理部门强有力的支持、配合, 生产/运作、营销与包含在一体化物流管理中的内部后勤、外部后勤、服务活动共同构成企业的基本活动, 是企业增值活动的主要组成部分, 也往往是企业竞争优势的核心来源。

生产、营销、物流管理三个职能部门所管辖的经营活动既各自独立, 又有一定程度的交叉。位于边缘部分的活动, 如工厂选址, 由于对生产、物流部门都有影响, 既可以由物流部门统筹管理, 也可以由生产部门负责, 无论哪种情况, 在决策之前都需要听取来自另一部门的意见和要求。又如, 客户服务包括将完好的产品用户在用户希望的时间、地点交付到用户手中, 这恰恰就是物流管理的基本目标, 即 7R (Right Product or Service, Right Time, Right Place, Right Cost, Right Customer, Right Quality, Right Quantity) 的组成部分, 是构成一切物流活动的核心内容。同样, 营销中产品定价是物流中一切问题的关键。价格的高低, 在很大程度上反映出企业对产品的市场定位, 产品目标市场的决定又成为企业制定促销方案, 选择运输方式、仓储模式, 确定产品包装等的重要前提条件。反过来物流成本又是产品定价的重要参考依据。从经验上来看, 运输成本往往是生产企业除原材料采购成本以外最大的单项成本, 物流管理中的其他成本, 如仓储成本、库存成本、包装成本等也直接影响到产品的定价。以包装为例, 商品包装主要分为两大类, 销售包装(内包装)和运输包装(外包装)。其中销售包装作为促销的重要手段, 能够集中体现企业的营销思想, 而运输包装主要受物流条件的影响, 运

输方式和运输工具的选择、装卸条件等因素共同决定了运输包装方式、包装大小、包装材料的选择,同时对销售包装的形式、大小产生间接影响。随着现代零售业的发展,物流对销售包装的影响进一步扩大到零售企业的货架摆放,条码技术的应用,配送系统的要求等更多方面。此外,零售点的选址一方面基于营销渠道的选择,体现营销的战略意图,另一方面可以直接对配送系统提出要求,特别是随着小批量、多批次配送正在逐渐成为物流发展的趋势,这对销售环节,尤其是零售环节的配送能力、物流模式的选择提出了新的要求,这些因素都需要在企业活动中加以综合考虑。

通常,生产/运作管理主要包括质量控制、详细的生产计划、设备维修、生产能力的规划、采购等活动,其中生产计划、采购也同时是物流管理的重要内容。例如在生产安排方面,一方面生产安排决定生产周期的长短,机械设备、人员的使用情况,另一方面生产直接引起企业对原材料、半成品的需求,生产完成之后的产成品管理引发的物料管理(Material Management)和实物分销(Physical Distribution)是制造企业内部物流管理的两大组成部分。生产批量的大小,对决定原材料的采购频率、运输方式、原材料、半成品、产成品的库存策略起着关键作用。工厂的选址也同样,从生产角度来看,工厂的位置关系到生产中的人力成本、企业与供货商的联系、企业与市场的联系,是企业战略的重要体现;从物流角度来看则影响原材料、产成品的运输成本和将来的库存策略,进而左右产品最终的总成本。企业供货商的选择,采购协议中贸易条件的使用,交易成本的大小,都会增加或减少采购成本,进而在生产上影响生产批量的选择、设备的使用,在物流管理上影响运输方式、库存策略以及分拨管理等各方面。

从以上可以看出,物流管理对作为企业核心部门的生产、营销部门有重要的影响,这种影响有可能是积极的,也有可能是消极的。一方面,物流管理与生产、营销部门有共同的目的——短期来看是使企业赢利,长期来看是提高企业的竞争力;另一方面作为不同的职能部门,物流与生产、营销部门有着不同的目标,在某些方面甚至有利益的冲突。例如,考核生产部门的指标之一是降低生产成本。在多数情况下,要降低生产成本,大批量生产是重要途径,但这与用户需求的多样性和快速变化的矛盾却给产品的销售造成困难,同时大批量生产必然导致产成品库存增加,在其他条件不变时使物流成本增加。而为适应目标市场做小批量、多批次、多营销渠道的调整明显带来生产成本的上升,物流成本中运输成本的增加。因此,发现管理中出现的不同部门之间成本效益权衡(Trade-off)现象,协调各部门利益,以总成本的观点加强企业管理是物流部门的重要职责之一。

当然,除生产、营销以外,物流管理也是其他辅助性管理部门的重要支撑。例如,对研究开发部门(Research and Development, R&D),物流管理不仅为其输送设备、原材料,提供物质上的支持,而且物流管理者也越来越早地介入新产品的开发活动中;物流系统中以仓储、运输为代表的职能部门所提出来的建议也越来越得到产品开发部门的重视,减少了设计中的失误,避免了不必要的浪费。

综上所述,物流管理在企业管理中处于灵魂地位。现代物流管理中的一体化物流管理就是以物流管理为线索,将生产、营销、研究开发等多部门联系在一起,解决彼此之间的矛盾,以最大限度地提高企业竞争力。

(3) 物流对企业竞争力的作用 迈克尔·波特曾在他的《竞争优势》一书中对企业竞争力作了如下阐述:“竞争优势归根结底产生于企业为客户所能创造的价值;或者在提供同等效

益时采取相对的低价格,或者其不同寻常的效益用于补偿溢价而有余。”他进一步指出企业获得竞争优势的三种途径:①成本领先,其优势直接来源于产品和服务的低成本;②标新立异,即产品和服务在消费者心目中有独特之处;③目标集聚,企业将其目标定位于产业内一种或一组细分市场,并量体裁衣,使其战略为特定的目标市场服务。在另一篇文章中,普雷赫莱德和哈默提出企业的核心竞争力一般要具备三个特点:提供企业服务于多个市场的潜在能力;对当前最终产品用户的收益有大的贡献;竞争对手很难模仿其核心的产品。例如在用户中享有高信誉度的服务,具有强大的产品开发能力等,这些都可能成为一个企业有别于对手的竞争优势,乃至成为促使企业长期发展的核心竞争力。而良好的物流管理,从某种角度来看,很可能成为企业获得竞争优势的重要手段。

首先从成本来看,包括仓储、运输、包装成本在内的物流成本在产品成本中占了相当大的比重。而所谓的物流是“第三利润源泉”或“黑暗大陆”的说法主要就是指通过优化物流管理可以大幅度降低产品总成本,从而确立企业在同行业中成本领先的地位,在竞争中取胜。根据国际货币基金组织的研究,物流成本约占全世界国内生产总值的12%。在我国,据有关部门估计,2003年我国物流成本占GDP比重为20.3%。巨大的成本差异暴露出我国企业总体竞争实力的不足,物流管理的落后已经严重阻碍我国企业的发展。

其次是标新立异。对于企业而言,固然可以通过产品创新,或营销手段的配合在消费者心中树立与众不同的形象,获取消费者对产品的认可,但随着全球化的日益深入,先进的科学技术手段配合国际资本巨大的融资能力使技术传播的速度和效率大大提高,良好的物流系统日益成为企业获取其核心竞争能力的重要保障。现代物流管理不仅仅是指某个管理完善的仓库、车队,而是一个一体化高效运营的网络,需要健全的管理体制和包括几乎整个企业在内的所有员工的共同配合,因此模仿起来相当困难。与此同时,物流管理体系改善的结果使得受益的不仅仅是某一个细分市场,而是企业的所有用户,因此对树立企业形象有着更深远的影响。

最后是目标集聚,也就是企业服务特定用户群体的能力。从物流管理的发展历程来看,一体化物流管理的核心就是使客户满意。面对近年来个性化消费的趋势,物流管理更强调有效客户反应(Effective Customer Response)、快速反应(Quick Response),突出7R的目标,同时针对客户的不同要求提出柔化物流管理系统,适应用户的特殊要求,这与前者的要求是不谋而合的。

总之,良好的物流管理系统对企业竞争力的提高起着关键的作用。物流管理水平的提高可以挖掘企业潜力,降低总的经营成本;同时也可以提高客户满意程度,扩大销售,提高市场占有率,最终都将给企业带来利润的增加,成为企业重要的竞争优势。

二、物流管理的目标和范围

物流管理的目标和范围随物流管理概念的发展而逐渐细化和明确,日益成为企业日常经营管理中的重要内容。

(一) 物流管理的目标

物流管理最基本的目标就是以最低的成本向用户提供满意的物流服务,即在需要的时间,将所需要的物品按照指定的时间送达到需要的场所。

物流管理的目标还可以从不同的角度加以阐述:从国民经济的角度看,合理组织物流活

动,提高物流活动的效率,有利于降低物流成本,抑制物价的上涨,发挥物流对于流通活动的支援作用;从工商企业的角度看,物流管理的目标是以最少的费用达到对顾客服务的最优化,并通过物流合理化、效率化程度的提高,降低物流费用,提高企业利润水平;从物流企业经营的角度看,物流的本质是服务,物流管理是以货主为中心,按照货主企业的物流需求提供适宜的物流服务,促进生产和流通的发展。

此外,从物流装卸搬运作业的技术角度看,物流合理化的重点主要体现在作业的省力化上。通过作业的自动化逐渐将人从繁重的体力劳动中解放出来,改善劳动环境,提高人的自身价值;同时,通过提高物流服务水平促进人类生活质量的提高,这也是物流革新的意义所在。

物流管理理念要体现以人为本的思想,促进人类生活水平和社会福利的提高是物流管理的终极目的。在这个前提下,广泛采用物流管理的组织方式和物流管理技术,提高物流合理化水平,降低物流成本,提供优质的物流服务。

(二) 物流管理的范围

从企业经营的角度看,物流管理是以企业的物流活动为对象,以最低的成本向用户提供满意的物流服务为目的,对物流活动进行的计划、组织、协调和控制。根据企业物流活动的特点,企业物流管理可以从三个层面上展开:

1. 物流战略管理

企业物流战略管理就是站在企业长远发展的立场上,就企业物流的发展目标、物流在企业经营中的战略定位以及物流服务水准和物流服务内容等问题做出整体规划。

2. 物流系统设计与运营管理

企业物流战略确定以后,为了实施战略必须要有一个有效的实施手段或工具,即物流运作系统。作为物流战略制定后的下一个实施阶段,物流管理的任务是设计物流系统和物流网络,规划物流设施,确定物流运作方式和程序等,形成一定的物流能力,并对系统运营进行监控,及时根据需要调整系统。

3. 物流作业管理

根据业务需求,制定物流作业计划,按照计划要求对物流作业活动进行现场监督和指导,对物流作业的质量进行监控。

(三) 物流管理的三个层次

根据决策的着眼点不同,物流管理可以分成三个不同的层次:战略层次(Strategic)、策略层次(Tactical)、操作层次(Operational)。不同层次的物流管理所包含的活动内容各不相同,各自的侧重点也不同。

战略层次的物流管理主要是从整个企业的宏观角度考虑,物流决策的内容往往将在很长一段时间内对企业多数部门造成影响,所需投入的人力、资金也较大,决策人大多是企业最高层的经理,有的甚至要经董事会同意。策略层次影响面要稍小,大多涉及企业某一部门或相关的几个部门,影响时间也较前者短,通常为几个月,决策多由部门经理根据企业的总体战略做出,并在本部门内执行。操作层次是最低的一个层面,大多是具体工作人员根据本部门策略决策做出,影响力局限于当天或者某批次的产品。

表 1-1 对不同层次的物流活动作了清楚的阐述。

表 1-1 不同决策层次的物流管理活动

决策类型	决策层次		
	战略层次	策略层次	操作层次
选址	设施的数量、规模和位置	库存定位	线路选择、发运、调度等
运输	运输方式选择	阶段性服务的内容	确定补货数量和时间
订单处理	选择、设计订单录入系统	处理客户订单优先准则	分配订单
客户服务	设定标准		
仓储	布局、位置选择	阶段性空间选择	供应订货
采购	制定政策	洽谈合同、选择供货商	发出订单

三、物流管理的具体内容

一般来说,物流管理理论的具体内容主要包括以下几个部分:物流系统的战略规划和实施;客户服务;物流信息系统;仓储和存货管理;货运决策;物料采购搬运和包装;全球物流;物流系统组织;物流活动的控制;供应链管理等。

但是从单个企业来考虑,物流管理的具体内容由于不同企业组织结构各异而表现的有所不同。因为企业所涉及的经营活动各不相同,所以对物流管理的要求也就千差万别,导致物流管理在实践中的表现有所不同。

例如,对典型的生产企业而言,物流管理主要由内向物流(Inbound Logistics)、企业内物料管理和外向物流(Outbound Logistics)组成。内向物流主要涉及由供货商至生产企业的物流管理,包括原材料的采购,运输,原材料、零部件的库存管理,仓储管理,包装,物料搬运以及相关的信息管理。外向物流也称为实物分销(Physical Distribution),包括将产成品由生产企业配送至用户的物流活动,同样包括订单处理、运输、库存管理(此时是产成品)、仓储管理、包装、物料搬运以及相关的信息管理。处于内向物流与外向物流之间的是企业内的生产物料管理,包括厂区内的仓储、物料搬运等多项内容,也指生产制造的计划和控制过程。通常又把内向物流与企业内部物料管理统称为物料管理。

美国物流管理委员会根据这些活动的具体内容又提出典型的物流管理系统,包括如下内容:①客户服务(Customer Service);②需求预测(Demand Forecasting);③分拨(Distribution Communication);④库存控制(Inventory Control);⑤物料搬运(Material Handling);⑥订单处理(Order Processing);⑦零配件和服务支持(Parts and Service Support);⑧工厂和仓库选址(区位分析)[Plant and Warehouse Site Selection (Location Analysis)];⑨采购(Purchasing);⑩包装(Packaging);⑪回收产品的处理(Return Goods Handling);⑫废弃物处理(Salvage and Scrap Disposal);⑬运输管理(Traffic and Transportation);⑭仓储管理(Warehousing and Storage)。

由于有些活动在几乎所有物流管理系统中都会涉及,而有的只是间断出现,所以企业物流活动又被进一步分为关键物流活动(Key Activities)和支持性物流活动(Supportive Activities)。

1. 关键物流活动内容

(1) 客户服务水平 该部分职能要充分与营销部门合作,判断客户对物流客户服务的需求;判断客户的反应;确定客户服务水平。