

●总主编：杨长春

现代物流系列丛书

# 企业物流

主编 高 蕾

对外经济贸易大学出版社

对外经济贸易大学大田物流研究中心

现代物流系列丛书

总主编：杨长春

# 企 业 物 流

主 编 高 蕾

副主编 代玉梅

对外经济贸易大学出版社

(京)新登字 182 号

图书在版编目 (CIP) 数据

企业物流/高蕾主编. —北京: 对外经济贸易大学出版社,  
2004

(现代物流系列丛书)

ISBN 7-81078-322-X

I. 企… II. 高… III. 企业管理-物流 IV. F273.4

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2004) 第 004476 号

© 2004 年 对外经济贸易大学出版社出版发行

版权所有 翻印必究

## 企业物流

高蕾 主编

责任编辑: 李 艺

---

对外经济贸易大学出版社

北京市朝阳区惠新东街 12 号 邮政编码: 100029

网址: <http://www.uibep.com>

---

北京市山华苑印刷有限责任公司印装 新华书店北京发行所发行

成品尺寸: 140mm × 203mm 11.5 印张 288 千字

2004 年 2 月北京第 1 版 2004 年 2 月第 1 次印刷

---

ISBN 7-81078-322-X/F · 198

印数: 0001 - 5000 册 定价: 20.00 元

# 总 序

许多人认为中国的物流业热起来了，而且热得不行。我不以为然。我只觉得在一定的地域和范围内有了发展。如果物流这个复合型产业也同产品一样有生命周期的话，我认为中国的物流业的发展现在只不过处于介绍期。但物流的作用大家都看到了，物流大发展的高潮终究将到来，那么我们在高潮到来之前做点推波助澜的工作是有益的。

所以，对外经济贸易大学大田物流研究中心决定编写了这套现代物流丛书。

从本丛书的“教材式体例”可以看出她的广泛适用性。她既可以作为在校物流本科和物流研究生进修班学生的学习参考，也可以作为物流从业人员或有志于从事物流行业工作的人士的业务参考。如果能对中国物流从介绍期到增长期有一丝过度性贡献，我们将会感到万分欣慰。

本套丛书一共分为 12 分册，即《采购物流》、《供应链管理》、《企业物流》、《物流战略》、《仓储实务》、《物流配送》、《物流管理》、《物流信息系统管理》、《物流法规》、《运输实务》、《现代物流技术与设备》和《第三方物流》。

在本丛书的编写过程中，我们得到了联邦快递、北京赛昂教育集团，对外经济贸易大学科研处和出版社等单位的大力鼓励和支持。另外，本书是在许多人的前期理论介绍和一些实践总结的基础上完成的，我们已在本套丛书中对先行者的贡献和所参考的

资料尽量注明，但也许会有极少遗漏。在此我们对所有为本丛书的编写和出版提供直接和间接帮助的单位和个人一并致谢！

杨长春

## 前 言

企业物流是企业生产经营活动的组成部分，是物流理论与物流技术发展的基础和重要载体。现代企业物流管理水平的高低直接影响着企业的经营效益而且还可能间接地影响到社会物流的运作水平。企业能够利用适当的物流决策工具，采用先进的物流技术适时、适地地对贯穿于企业生产和经营活动的物流运作进行管理，从而达到最优的运作效果结合，并可通过这种有效的企业物流的运作管理使企业获得最高的经济效益。

本书以企业物流作为研究对象，以供应物流——生产物流——销售物流——回收物流为主线，向读者展现了生产企业以及商业企业在物流管理上的方方面面。本书按照从全局到局部的顺序进行阐述，从企业物流的战略层面展开研究，以企业物流的成本管理结束。本书利用企业这个载体，系统地研究了物流运作，可以使读者对物流科学有一个更为全面深入的认识，为进一步深入学习物流科学理论打下良好基础。

本书的一大特点就是通俗易懂、深入浅出，既考虑到国际物流理论的发展趋势又考虑到国内物流的发展水平。本书在强调物流科学的知识性、普及性和探索性的同时，更加突出了现代物流知识和实践的时代性、系统性和精益性。编者大量地收集、分析、研究了国内外物流领域的先进研究成果和具体研究资料以及国内外知名企业的物流实践，力图在理论上和实践上共同反映出企业物流发展的最新前沿。

本书由高蕾进行总体框架的设计和编排，其中第一章、第二章、第三章、第四章、第五章、第六章由高蕾编写，第七章、第八章由代玉梅编写。在本书的策划、编写过程中得到了李雅萍、卜庆林等同志的大力支持和帮助，在此一并表示感谢。

本书既可以作为物流管理专业硕士进修班企业物流课程的辅导教材，也可供生产企业和流通企业进行物流人员培训等使用。由于编写时间仓促，加上编者的能力水平有限，书中一定会存在不少缺点和错误，恳请广大读者批评指正，以日臻完善。

高蕾

2003年10月

# 目 录

<b>第一章 企业物流概述</b> .....	(1)
第一节 企业物流的概念 .....	(1)
第二节 企业物流的内容 .....	(13)
第三节 企业物流的组织管理 .....	(23)
<b>第二章 企业物流战略</b> .....	(37)
第一节 企业物流战略概述 .....	(37)
第二节 企业物流战略管理 .....	(52)
第三节 典型企业的物流战略 .....	(66)
<b>第三章 企业供应物流</b> .....	(76)
第一节 企业供应物流概述 .....	(76)
第二节 企业采购 .....	(86)
第三节 企业物料管理 .....	(101)
<b>第四章 企业生产物流</b> .....	(117)
第一节 企业生产物流概述 .....	(117)
第二节 生产计划与生产物流 .....	(129)
第三节 生产管理与生产物流 .....	(149)
<b>第五章 企业生产物流决策</b> .....	(166)
第一节 设施选址决策 .....	(166)
第二节 库存管理决策 .....	(182)



---

第三节	新型生产物流运营方式——准时生产制 (JIT) 的选择 .....	(201)
第六章	企业销售物流 .....	(215)
第一节	企业销售物流概述 .....	(215)
第二节	企业销售物流决策 .....	(226)
第三节	销售配送 .....	(247)
第七章	企业回收物流 .....	(264)
第一节	企业回收物流概述 .....	(264)
第二节	企业的逆向物流 .....	(269)
第三节	信息技术与逆向物流 .....	(278)
第四节	废弃物物流 .....	(282)
第五节	企业废旧包装的回收利用 .....	(295)
第六节	回收与废弃物流技术 .....	(299)
第八章	企业物流成本管理 .....	(304)
第一节	企业物流成本概述 .....	(304)
第二节	物流成本计算 .....	(311)
第三节	物流成本管理 .....	(329)
参考文献	.....	(348)

# 第一章

## 企业物流概述

### 学习目的

通过本章的学习，可以了解物流以及企业物流的基本概念和发展过程，并对企业物流未来的发展趋势有一个简单的认识；要理解企业物流的分类、基本业务内容和绩效衡量指标；掌握现代企业物流管理的组织模式，明确各种组织模式物流管理的组织结构。

### 第一节 企业物流的概念

企业物流，一定是将企业的管理与物流活动结合在一起的。现代社会人们普遍认为企业为物流理论提供了一个良好的实践场所——物流理论可以在企业的经营管理活动中得到提炼、检验和修正。特别是在这几十年里，物流观念、技术和理论的发展、创新都是与企业有着密不可分的关系。我们在了解企业物流之前，要先说一说物流概念的产生和发展，企业物流概念的发展是伴随着物流理论的发展而逐渐发展和成熟起来的，因此对物流概念的理解将有助于我们理解企业物流的概念。

## 一、物流概念的发展

回顾物流概念的发展历史，我们可以粗略地将这个发展过程分为三个阶段：非理论性的物流活动时期、物流活动的理论化时期以及物流理论的飞速发展时期。

### （一）第一个阶段——非理论性的物流活动时期

这个阶段的主要特点是：物流活动呈现明显的自发性，人们仅仅依靠经验来安排物流活动而没有总结出物流活动中所蕴涵的规律，物流活动没有明确的理论作为行动指导。广义上的物流活动从人类出现就存在了，但都是一些分散性的活动，而战争将许多分散的物流活动集中化，人类有史以来的战争中都包含着丰富的物流活动，那时的物流主要是指搬运和调度兵力、装备、物资及供给。随着社会生产技术和生产能力的发展，在生产活动和生活活动中也出现了物流活动，并成为物流活动的主体。当生产力发展到一定阶段，社会出现剩余产品，而产品的需求分布又不均衡，就促进商品交换的产生，交换的过程必然会伴有实物的流动——简单的物流活动。物流的概念就是这样，是随着社会经济的发展而发展的，同时，在发展的过程中人们不断地总结物流活动中的内在规律，推进物流概念的发展，进入了第二阶段。

### （二）第二阶段——物流活动理论化时期

这个阶段的主要特点是：人们逐渐认识了物流活动的重要性，开始寻找物流活动的内在规律，并依据这一规律安排物流活动，提高物流运作的效率。在 20 世纪初，工业革命使工业生产实现机械化，社会产品能够大批量地生产和大批量地消费，这就预示着大批量配送时代的来临，这个时期的物流活动主要是配送（Physical Distribution）活动。但是在生产机械化的初期，社会的整体还处于供不应求的状况，需求过盛而供给不足，商品数量不能满足人们的需要，因此制造企业只重视生产活动而忽视了销售活动，运输、保管、包装和装卸等作为销售的辅助性手段而存在

的物流活动也没能得到人们足够的重视。1915年美国经济学家 Shaw. A. W 和 1924年美国市场营销学者 Clerk. F. E 先后强调物流活动在销售中的重要性，拉开了物流活动理论化的序幕。1935年，美国市场营销协会（American Marketing Association, AMA）编写的《市场营销用语集》中，首次给出了物流（Physical Distribution）的定义：“物流是包含于销售活动中伴随着物质资料从生产地到消费地流动过程的各种企业活动，包括服务过程。”1948年该协会对这个定义作了修改：“物流是物质资料从生产者到消费者或消费地流动过程中企业活动的费用。”后来美国市场营销协会对物流的定义又作了第二次修改：“所谓物流，就是指物质资料从生产阶段移动到消费者或利用者手里，对该移动过程进行的管理。”

### （三）第三阶段——物流理论飞速发展时期

这个阶段的主要特点是：物流理论从军事后勤学中得到了完善和充实，并向纵深方向发展。在第二次世界大战期间，美国军队将军火和军需品的供应作为一种物流活动来管理。这种管理活动主要强调军队在作战时，如何能以最快的速度、最高的效率、安全无误地将武器、弹药以及军队吃、住、行等所有必需物品按要求供给前线，供给活动的效果是决定军队作战胜利还是失败的重要因素。战后，人们通过总结二战期间美国军队后勤工作的经验，将这种科学而有效的物资管理系统引入到企业经营管理中，来充实物流理论，以求企业的物流活动也像军队的后勤活动那样高效运行。

这时候，物流的理论也有了新的发展。物流领域最具有权威性的机构——美国国家分拨管理协会（National Council of Physical Distribution Management, NCPDM）1960年给出的物流定义是：“所谓物流，就是把产成品从生产线的终点有效地移动到消费者手里的广泛活动，有时也包括从原材料的供给地到生产线

的始点的移动。”美国国家分拨管理协会在给出物流定义的同时还列举了物流活动的组成要素，即货物运输、仓库保管、装卸、工业包装、库存管理、工厂和仓库选址、订货处理、市场预测和客户服务。

美国国家分拨管理协会的物流定义与美国市场营销协会的物流定义相比，物流活动的范围扩大，使物流活动不仅包括产成品从生产线的终点起，经过批发、零售最终到消费者手里的过程，而且还包括原材料从供应地到制造工厂生产线的始点的移动过程。

以上物流发展阶段主要是依据欧美国家物流发展状况来分析的，其他国家和地区物流概念的发展相对来说是滞后的。欧美国家物流概念发展到第三阶段的时候，日本的物流概念也得到了发展。物流概念在日本第一次被提出来是在1965年日本通产省委托日本财团法人机械振兴协会对日本全国的物流状况进行的一次调查，该协会在调查结果报告书中对物流的定义作了这样的描述：“所谓物的流通，就是把制成品从生产者手里，物理性地移动到最终需要者手里所必要的各种活动。具体讲，包括包装、装卸、运输、通讯等各种活动。”日本产业构造审议会也给出物流的定义是：“物的流通，是有形、无形的物质资料从供给者手里向需要者手里物理性地流动。具体是指包装、装卸、运输、保管以及通讯等各种活动。这种物的流通与商流相比，是为创造物质资料的时间性、空间性价值做出贡献。”这一定义明确指出了物流活动的价值：可以增加产品的时间价值和空间价值。

随着社会生产水平的不断发展，物流活动的范围不断扩大，内容不断深化，物流理论研究的目标也由物流活动本身转向了对物流活动的统筹管理，强调从企业经营战略的高度重视物流，并以消费者为核心强调物流服务的质量，而不仅仅强调企业的经营效益。美国国家分拨管理协会更名为物流管理协会（Council of

Logistics Management) 后提出了新的物流定义,也就是现在被普遍接纳的定义:物流是为了满足消费者需求对原材料、半成品、产成品及相关信息从生产地到消费地的高效、低成本流动和存储而进行的规划、实施与控制的过程。

## 二、企业物流的概念

从1924年美国市场营销学者 Clerk. F. E 明确指出物流在销售活动中的重要性开始,物流在企业的其他经营活动中的重要性也逐渐显现出来,物流的重要性已经引起企业界的广泛关注。发达国家和发展中国家均十分重视物流的发展,将其视为企业的“第三利润源”,企业物流成为物流的重要组成部分。

企业物流是指从工厂进行生产活动所需的原材料进厂(包括原材料、半成品、零部件及燃料等),经储存、加工、装配、包装,直至产成品出厂送达消费地或消费者这一过程的物料、产成品在仓库与消费地之间、仓库与仓库之间、仓库与车间之间、车间与车间之间、工序与工序之间每个环节的流转、移动与储存(含停滞、等待)及与此有关的管理活动。它贯穿了整个生产、销售过程的始终,形成一个有机整体。20世纪80年代发达国家掀起的一场对各种物流功能、要素进行整合的“物流革命”主要就是针对企业的物流活动而提出的。这次革命首先从企业资源的整合开始,形成企业核心的物流系统,将分散于各职能部门的物流管理职能转向企业内部一个独立的职能部门;进一步开展这次革命,将企业内部的物流资源整合扩展到企业间的相互联系和分工合作,形成一个完整的产业链条,建立起以供应链为核心的物流系统;在此基础上继续发展物流系统最后发展成为为工商企业和消费者提供专业化服务的“第三方物流企业”,物流产业最终发展成为一个独立的产业部门。这一发展过程为企业经营提出了又一个难题,企业内部的物流活动是外包还是自营?这个问题

我们将在本章的第三节中做进一步的讨论。

我国企业界和学术界也注意到企业物流这个企业利润的“第三源泉”和利润流失的“黑洞”。改革开放二十年间，我国生产企业的观念发生了巨大的变化——从只强调数量（生产设备、生产能力和生产产品的数量）到强调产品的个性化、产品的质量和服务的水平，这个变化充分反映了我国商品市场从卖方市场向买方市场的转变。正是由于这样的观念转变，企业之间的竞争不再只是价格的竞争，更多的是产品质量的竞争和产品服务的竞争，企业物流恰恰可以提高产品在质量和服务上的竞争优势。

我国企业物流环节相当薄弱是不争的事实，大部分企业物流管理不畅，时间、空间浪费大，物料管理混乱，重复搬运，产品移动路径不合理，产品的供货周期长，不能及时做出客户反应，废弃物回收不力，企业内卸货、搬运、暂存、拼装、准时等方面失控。这些薄弱的物流环节在企业经营中必然会带来巨大的浪费，形成人们常称的企业“物流冰山”，造成企业利润的流失。同时，企业物流运作的薄弱环节为企业进行物流改进提供活动空间，为企业提高经营利润提供有效途径。目前，我国商品生产总成本中物流开支所占比重与主要发达国家相比，差距太大，也成为我们的产品无法降低价格的主要原因之一。

国家		中国	美国	英国
物流支出占产品生产总成本的比重 (%)	最高	50	32	14.8
	最低	70	10	

值得庆幸的是，我国许多企业已经意识到“物流冰山”的存在，开始关注企业物流的价值了。各个行业的龙头企业，把现代物流理念与先进的物流管理技术运用于企业物流活动的管理中，将企业的物流战略作为企业发展战略的重要组成部分。比

如，我国的海尔集团就充分地认识到企业物流对企业的生存和发展具有决定性的作用，1999年9月特别成立了物流推进部，2001年3月31日正式启用海尔国际物流中心，着力进行海尔集团的物流重组和改革，并把物流能力定位于海尔集团的核心竞争能力，从而达到以最低的总成本向客户提供最大附加值服务的战略目标，充分挖掘“第三利润源泉”。

### 三、企业物流的特点

企业物流是物流领域中微观层面的物流，是存在于生产领域的物流。我国物流业大环境的发展会影响到企业物流的发展，同时企业物流也会结合自身的特点来寻求个性化的发展。我们首先了解我国物流市场的发展的特点，然后再来了解企业物流自身的特点。

#### (一) 我国物流发展的特点

1. 我国物流领域正处于由传统物流向现代物流转型的初级阶段，从物流活动各要素的独立安排向各要素的一体化、系统化、全程化安排转变

以前那种条块分割的管理模式将逐渐被打破，人们安排物流活动的时候，不再简单地按照个别部门的成本最优作为决策标准，而是按照整体成本的最优作为决策的标准，这个整体可能是一个企业，也可能是一个完整的供应链或者是供应链中紧密合作的两个或多个企业。外资企业进入我国市场给我们带来资金和技术的同时，也带来了现代物流的新观念，加速我国传统物流向现代物流转型的进程，也为我国的物流市场带来新的需求——专业化、社会化物流。需求的变化必然引起供给的变化，国内一些经营物流要素活动的企业，如传统的运输、储运及商贸批发企业，改变管理方式和经营模式，采用现代物流的新观念，整合现有的资源，转型成为专业的物流企业，为物流市场提供系统化的物流



服务。

2. 全社会的物流活动的主体仍是企业物流，对专业化、社会化和系统化物流的需求尚未形成规模

我国企业发展初期的思想——“大而全，小而全”还没有从根本上得到转变，多数企业还是坚持企业自营物流活动，只是在现有的基础上进行物流组织结构和流程的改革，对专业化和社会化的物流服务需求不足。据有关部门调查，在我国的工业企业中，原材料的供应物流中由企业自身和供应商承担的分别占到了36%和46%，由第三方物流企业承担的仅占18%；产成品的销售物流中，由企业自理或企业与第三方物流企业共同完成的比例分别是24.1%和59.8%，完全由第三方物流企业承担的仅占16.1%；在商业企业中，物流由企业自理的比例高达76.5%，供货方承担的占17.6%。这种以自我服务为主、自成体系的物流模式，是制约我国物流产业快速发展的“瓶颈”，同时也说明企业物流应在我国占据重要的地位。

3. 物流基础设施和装备发展初具规模，但是从总体上看，物流设施和技术还不能达到现代化水平

与西方发达国家的物流发展水平相比，我国的物流设施与技术水平仍处于比较初级的阶段，与西方发达国家的物流水平相去甚远。交通运输中基础设施的总体规模小，按我国国土面积和人口计算的运输网络密度仅为美国的19.6%、德国的9%、印度的25%和巴西的71%，不仅远远落后于发达国家，而且落后于印度、巴西等发展中国家；现代化的货物集散和储运设施也明显不足，能够有效地将不同运输方式连接的大型综合货运枢纽和服务于区域经济的各种物流基地和中心的建设存在滞后性，物流标准化程度低，不同运输方式的装备和器具之间的标准都不一致，影响各种物流功能和要素之间的有效衔接与协调发展，影响物流效率的提高。