

NEW CENTURY MANAGEMENT
READINGS

HOW TO

新世纪管理通

董大海 王新浩 主编

如何做 物流管理

陈福军 编著



大连理工大学出版社
Dalian University of Technology Press



NEW CENTURY MANAGEMENT READINGS

NEW CENTURY MANAGEMENT READINGS

如何做物流管理

RUHE ZUO WULIU GUANLI

▶▶▶ 陈福军 编著 ▶▶▶

大连理工大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

如何做物流管理/陈福军编著. -大连: 大连理工大学出版社, 2000. 8

(新世纪管理通)

ISBN 7-5611-1816-3

I. 如... II. ①陈... III. 企业-物资流通-物资管理

IV. F274

中国版本图书馆CIP数据核字(2000)第39561号

大连理工大学出版社出版发行

大连市凌水河 邮政编码 116024

电话: 0411-4708842 传真: 0411-4708898

E-mail: dutp@mail.dlptt.ln.cn

URL: <http://www.dutp.com.cn>

东北印刷厂印刷

开本: 850×1168毫米 1/32 字数 186千字 印张 10.75 插页: 1
印数: 1-12000册

2000年8月第1版

2000年8月第1次印刷

责任编辑: 孙心伟

责任校对: 魏莉莎

封面设计: 傅凯宁

定价: 20.00元

第1章 什么是物流管理

理解物流的概念	3
物流管理有哪些主要内容	12
如何理解物流管理的重要性	17
案例:为什么要进入保税区	21
分析要点	24

第2章 如何进行物流管理

以顾客为核心	27
案例:布鲁克林啤酒	33
分析要点	34
建立有效的组织机构	35
如何控制成本	38
绩效衡量尺度	49

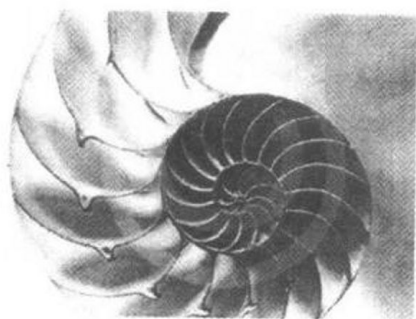
第3章 如何预测相关信息

需求性质	55
预测技术	57
预测实例	63

第4章	如何制定物流计划	
	物流计划的出发点	76
	成本效益分析	80
	常用计划格式(表格)	95
第5章	如何进行配送管理	
	配送有哪些种类	112
	配送的一般流程	116
	如何实现合理配送	121
第6章	物流管理中的运输问题	
	如何选择运输方式	137
	如何运用线性规划方法	145
	如何实现运输现代化	151
第7章	如何进行合理包装	
	包装有哪些作用	161
	如何选择包装方法	166
	如何合理包装	175
第8章	如何管理材料搬运	

	如何优化装卸搬运操作	187
	如何选择装卸搬运机械	195
	如何实现搬运合理化	202
第 9 章	如何搞好存货管理	
	如何实施 ABC 管理方法	213
	如何确定库存水平	219
	什么是零库存	226
第 10 章	如何管理好仓库	
	如何开发仓库资源	237
	如何管理仓库设施	243
	如何合理化储存	253
第 11 章	计算机在物流管理中的应用	
	如何建立物流信息系统	261
	从 MRP 到 DRP	269
	如何运用模拟技术	276
第 12 章	如何提高物流管理工作质量	
	物流质量管理有哪些内容	285

如何运用质量管理具体技术	291
如何实现物流标准化	300
第 13 章 物流管理的新发展——准时制	
如何分析物流价值	315
如何应用看板	323
拉动与推动	327



第 / 章 什么是物流管理

NEW CENTURY MANAGEMENT READINGS



理解物流的概念

物流的由来

说起物流，也许您还不一定完全了解它的确切含义，但如果说起中国人的古语“兵马未动，粮草先行”，您就会马上想起军队中的后勤工作。在这本书中，我们所要说的物流，其来源就是军队中的后勤工作——“军事装备物资、设施与人员的获取、供给和运输。”就像后勤工作是部队打胜仗所不可或缺的必要条件一样，搞好物流管理工作对一个现代企业来说，也是一个极其重要的先决条件。

在我国，物流这个概念是 70 年代末由日本引进的，它来源于美国的“实物配送”（Physical Distribution），是指物质资料从供给者到需求者之间的物理性运动。现在，与之内容相近的还有物资供应（Physical Supply）、物料管理（Material Management）、配送工程（Distribution Engineering）、市场供应

(Market Supply)、企业/商业后勤 (Business Logistics)、后勤管理 (Logistics Management) 等。它是一个正在发展中的新学科，泛指对供应、保管、运输、发送等物流过程进行系统、全面的计划安排等管理活动，目的是将原材料和产成品在适当的时候，以最低的费用送到规定地点。

一般来说，社会的基本经济活动由三大部分组成，即生产、流通和消费。对一个具体的企业来说，按照其物流活动发生的先后次序，可将其划分为四部分：①供应物流。包括原材料等一切生产资料的采购、进货、运输、仓储、库存管理和用料管理。②生产物流。包括生产计划与控制、厂内运输（搬运）、在制品仓储与管理等活动。③销售物流。包括产成品的库存管理、仓储发货运输、订货处理与顾客服务等活动。④回收、废弃物流。包括废旧物资和边角余料等的回收利用，各种废弃物的处理（废料、废气、废水等）等。

物流活动分类

按照物流所起的作用，我们可以把物流分成以下几类：

☐ 供应物流

生产企业、流通企业或消费者购入原材料、零部件或商品的物流过程称为供应物流。也就是物资生产者、持有者至使用者之间的物流。对于工厂而言，是指对于生产活动所需



要的原材料、备品备件等物资的采购、供应活动所产生的物流；对于流通领域而言，是指交易活动中从买方角度出发的交易行为中所发生的物流。

☐ 销售物流

生产企业、流通企业售出产品或商品的物流过程称为销售物流，是指物资的生产者或持有者至用户或消费者之间的物流。对于工厂，是指售出产品，而对于流通领域是指交易活动中，从卖方角度出发的交易行为中的物流。

☐ 生产物流

从工厂的原材料购进入库起，直到工厂成品库的成品发送为止，这一全过程的物流活动称为生产物流。它是制造产品的工厂企业所特有的，它和生产流程同步。原材料、半成品等按照工艺流程在各个加工点之间不停顿地移动、流转形成了生产物流。如果生产中断，生产过程也将随之停顿。

☐ 回收物流

在生产和流通活动中有一些资材是要回收并再加以利用的。如作为包装容器的纸箱、塑料、酒瓶等；建筑行业的脚手架也属于这一类物资。还有可用杂物的回收分类和再加工。例如，旧报纸、书籍可以通过回收、分类再制成纸浆加以利用，特别是金属的废弃物，由于其良好的再生性，可以回收重新熔炼成为有用的原材料。目前，我国冶金行业每年

有 30Mt 废钢铁作为炼钢原料使用，也就是说我国钢产量中有 30% 以上是由回收的废钢铁重新熔化冶炼而成的。

☐ 废弃物流

生产和流通系统中所产生无用的废弃物，如开采矿山时产生的土石，炼钢生产中的钢渣、工业废水，以及其他一些无机物垃圾等，已没有再利用的价值。但如果不妥善处理，造成环境污染，就地堆放则会占用生产用地以致妨碍生产，对这类物资的处理过程产生了废弃物流。它虽然没有经济效益，但是具有不可忽视的社会效益。对减少资金消耗，提高效率，更好地保障生活和生产的正常秩序，具有重要的影响作用。

物流活动的构成

各种物流活动都是由物资的包装、装卸、运输、配送、存储、流通加工、包装物和废品回收以及与之相联系的物流信息等工作构成的。

☐ 包装

为保证产品完好地运送到消费者手中，大多数产品都需要不同方式、不同程度的包装。包装分为工业包装和商品包装。工业包装既是生产的终点，又是企业外物流的始点。它



的作用是按单位分开产品，便于运输，并保护在途货物。商品包装的目的是便于消费者购买，便于在消费地点按单位把商品分开销售，并能最鲜明地显示商品特点，吸引购买者的注意和引起他们的喜爱，以扩大商品的销售。因此，包装的职能可以归纳为保护商品、单位化、便利化和商品广告四项。其中前三项属于物流功能，最后一项则属于市场营销学的范畴。包装形式和包装方式的选择，包装单位的确定，包装形态、大小、材料、重量等的设计，以及包装物的使用次数等，也都是物流的职能。

☐ 装卸搬运

装卸搬运是随输送和保管而产生的必要物流活动，它是对运输、保管、包装、流通加工等物流活动进行衔接的中间环节，包括装车（船）、卸车（船）、堆垛、入库、出库以及联结以上各项动作的短程搬运。在物流活动的全过程中，装卸搬运活动是频繁发生的，因而是产品损坏的重要原因之一。对装卸搬运活动的管理，主要是对装卸搬运方式的选择、装卸搬运机械的选择和合理配置与使用以及装卸搬运合理化，尽可能减少装卸搬运次数等。

☐ 运输

运输的任务是将物资进行空间移动。它不改变产品的实物形态，也不增加其数量，但它解决了物资在生产地点和需

要地点之间的空间距离问题，创造出了商品的空间效用，满足了社会需要。因此，运输是物流的中心活动，在某些场合中，甚至把运输作为整个物流的代名词。运输包括企业内部的运输（厂内运输）、城市（地区）之间物流据点之间的运输（城市间运输）、城市内部的运输（市内运输）。一般把厂内运输包含在工厂物流的范畴里，把厂外的运输才称为运输。在市内运输中，由生产厂经由物流企业（如配送中心）为用户提供商品时，生产厂到配送中心之间的物品空间移动称为运输，而从配送中心到用户之间的物品空间移动则称为配送。

□ 储存活动

也称为保管。包括堆存、管理、保养、维护等活动。目的是克服产品生产与消费在时间上的差异，是物流的主要职能之一。在商品流通过程中，产品从生产领域生产出来之后，到进入消费领域之前，往往要在流通领域停留一段时间，这就形成了商品储存。同样，在生产过程中，原材料、燃料和工具、设备等生产资料和半成品，在直接进入生产过程之前或在两个工序之间，也都有一小段的停留时间，这就形成生产储备。当这些物品处于储备过程中时，就会发生能否保存其使用价值和价值的问题，就必须对它们进行保管。保管设施（仓库、料棚、储罐等）的配置、构造、用途及合



理使用，保管的方法和保养技术的选择等，都是物流的重要职能。

☐ 流通加工

流通企业或生产企业在为用户提供商品时，或为本工厂供应生产资料时，为了弥补生产过程加工程度的不足，为了更有效地满足用户或本企业的需要，更好地衔接产需，往往需要在物流过程中进行一些辅助性的加工活动，称之为流通加工。这种在流通过程中对商品进一步加工，以使流通过程更加合理化，是现代物流发展的一个重要趋势。这种加工活动不仅存在于社会流通过程中，也存在于工厂内部的物流过程中。因此，它实际上是在物流过程中进行的辅助加工活动。流通加工的内容有装袋、定量化小包装、拴牌子、贴标签、配货、挑选、混装、刷标记等等。生产的外延流通加工，包括剪断、打孔、折弯、拉拔、挑扣、组装以及改装、配套、混凝土搅拌，甚至钢材重新轧制等等。此外，对流通加工规模、品种、方式的选择，以及加工效率的提高途径等，都是物流的职能之一。

☐ 配送活动

配送是按照用户的订货要求，在物流据点进行分货、配货工作，并将配好的货物送交收货人的物流活动。配送活动以配送中心为始点，而配送中心本身具备储存的功能。分货

和配货工作是为满足用户要求而进行的，因而在必要的情况下要对货物进行流通加工。配送的最终实现离不开运输，这也是人们把面向城市内和区域范围内的运输称之为配送的原因。

☐ 物流信息

为了使物流成为一个有机系统而不是各个孤立的活动，就需要及时交换信息。所谓信息，是指能够反映事物内涵的知识、资料、消息、情报、图像、数据、文件、语言、声音等。从本质上讲，信息是事物的内容、形式及其发展变化的反映，它必须通过一定的载体，以某种形式传输给客体（另一个事物）并为其所接受。所以，信息被人们发现后，需要经过收集、传输、处理、分析，它伴随着能量的消耗，凝结着人们的物化劳动。任何生命物体都不能离开信息联系，否则就无法生存与发展。人类社会的经济活动更不能脱离信息联系，而且经济发达程度越高，信息的作用就越大、越重要。近几十年来，物流信息在整个经济信息系统中越来越占有重要的位置。

物流业的构成

物流业一般由四大行业构成：