



iCourse · 课程

国家精品资源共享课程配套教材

高等学校物流类专业主要课程教材

企业物流管理

黄福华 周 敏 主编

高等教育出版社

国家精品资源共享课程配套教材
高等学校物流类专业主要课程教材

企业物流管理

Qiye Wuliu Guanli

黄福华 周 敏 主编

高等教育出版社·北京

内容简介

本书为国家精品资源共享课程配套教材。

本书以企业物流为研究对象,深入剖析企业物流管理的各大职能,并结合制造企业、商业企业的角度专题论述,将现代管理理论和方法融入物流管理全过程,系统体现了理论性、实用性、趣味性、拓展性相结合的特点。全书分四篇共 15 章。在基本理论部分,从管理职能角度,系统阐述了企业物流管理的基本职能和管理方法,为后续学习打下基本理论基础。在制造企业物流管理部分,结合制造企业物流特点,进行专题分析,并以服装和汽车制造为重点行业进行深入探讨。在商业企业物流管理部分,结合批发企业、零售企业、电子商务企业和大宗贸易企业的物流需求特点进行分析,全面勾画了商业企业物流管理的全貌。

本书通过二维码配练习题以及丰富的案例,构建了基于二维码云端技术的自主学习新模式,引导学生自主、自发地学习。

本书适用于高等院校物流管理与工程、工商管理类专业本科生及研究生作为相关课程教材,也适用于企业人员作为参考用书。

图书在版编目(CIP)数据

企业物流管理/黄福华,周敏主编. --北京:高等教育出版社,2016. 6

iCourse. 教材

ISBN 978-7-04-044812-2

I. ①企… II. ①黄… ②周… III. ①企业管理-物流-物资管理-高等学校-教材 IV. ①F273. 4

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2016)第 019890 号

策划编辑	曾飞华	责任编辑	曾飞华	封面设计	王 琰	版式设计	王艳红
责任校对	刘娟娟	责任印制	刘思涵				

出版发行	高等教育出版社	咨询电话	400-810-0598
社 址	北京市西城区德外大街 4 号	网 址	http://www.hep.edu.cn
邮政编码	100120		http://www.hep.com.cn
印 刷	山东省高唐印刷有限责任公司	网上订购	http://www.landaco.com
开 本	787mm × 1092mm 1/16		http://www.landaco.com.cn
印 张	21. 25	版 次	2016 年 6 月第 1 版
字 数	520 千字	印 次	2016 年 6 月第 1 次印刷
购书热线	010-58581118	定 价	36. 80 元

本书如有缺页、倒页、脱页等质量问题,请到所购图书销售部门联系调换

版权所有 侵权必究

物 料 号 44812-00

前言

随着互联网的快速发展,大规模存储设备和智能手机等移动终端设备的普及带动了云计算、物联网、大数据等新技术的兴起,这使如今的几乎任何事物都可以数据化,这些数据更以不可思议的速度急剧增长,大数据时代应运而生。在企业物流管理中,每时每刻都会产生大量信息,如何充分利用好这些数据,将给企业物流管理带来巨大的变革。为满足大数据时代企业物流管理发展对物流人才的需求,需要对高校人才培养模式、教育教学改革、课程体系建设等方面进行创新。

为此,在建设“企业物流管理”国家精品资源共享课程和物流管理国家级专业综合改革试点项目的基础上,我们编写了本书。本书立足高等学校物流教育的实际需要,牢牢把握本科物流管理专业人才培养的目标,分析了本科院校物流管理专业学生知识结构和能力结构,将企业物流管理的一般理念方法与不同类型企业的特点结合起来设计了全书体系。本书具有三大特色:

1. 观点鲜明,反映最新成果,极具创新性特色。本书从企业物流管理实践中总结经验,把握企业物流管理发展规律并积极创新企业物流管理理论和方法。在具体的管理实施过程中,要深入地了解与把握企业所属的行业类型,然后针对其行业类型的特征有针对性地对企业物流战略、组织、运作、质量等方面进行管理,提升管理效率,降低物流成本。

2. 结构合理,逻辑体系完整,具有系统性特色。本书以企业物流管理为主线,在结构上从企业物流管理的一般概念与发展创新阐述开始,接着讨论企业物流四个最为基础的管理:企业物流战略管理、企业物流组织管理、企业物流运作管理、企业物流质量管理。在此基础上,从生产制造企业与商贸流通企业两类不同行业企业进行企业物流管理的探讨,逻辑体系完整,形成一个有机系统。

3. 内容丰富,理论联系实际,体现科学性特色。本书内容丰富,不仅对企业物流管理内在规律进行深入分析,而且能理论联系实际,对汽车制造企业、服装企业、家电企业、批发企业、零售企业、电子商务企业、国际贸易企业等典型行业企业的物流管理的基本技术和方法进行具体讨论;同时将丰富的案例与一部分练习题制作成二维码,供学生参考阅读。

本书是全体编写人员共同努力的成果。黄福华教授提出全书的编撰大纲并撰写第一、二章,袁世军老师撰写第三至六章;邓胜前副教授撰写第七至十章;周敏副教授撰写第十一至十五章,全书由黄福华教授和周敏副教授统纂。湖南现代物流职业技术学院袁世军老师与湖南商学院研究生蒋雪琳、龚瑞峰做了大量资料收集与整理工作。

本书在编写过程中,得到了上海海事大学林国龙教授和北京物资学院崔介何教授的悉心指导,也得到中国物流与采购联合会培训部主任郭肇明先生、北京 LOGIS 公司邵清东总经理、孙红

菊副总经理等专家的指导。

在本书研究与撰写过程中,我们学习借鉴了不少学者的研究成果,在此表示衷心感谢。

企业物流管理是不断发展的过程,需要进一步的研究与探索。由于编者水平有限,本书肯定存在许多不足之处,恳请大家批评指正。

编 者

2016年1月

目 录

第一篇 总 论

第一章 企业物流管理概论	2	第二章 企业物流管理创新	20
第一节 企业物流管理概述	2	第一节 企业物流管理创新概述	20
第二节 企业物流系统及管理内容	7	第二节 企业物流管理创新实施	24
第三节 企业物流管理发展趋势	10	第三节 企业物流管理创新过程及 评价管理	28
第四节 本书的架构体系	16		

第二篇 企业物流管理基础

第三章 企业物流战略管理	40	第五章 企业物流运作管理	70
第一节 企业物流战略管理概述	40	第一节 企业物流运作管理的理论基础	70
第二节 企业物流战略的制定	45	第二节 企业物流运作管理模式	73
第三节 企业物流战略管理实施	51	第三节 企业供应链运作管理	77
第四章 企业物流组织管理	55	第六章 企业物流质量管理	86
第一节 企业物流组织的概述	55	第一节 企业物流质量管理概述	86
第二节 企业物流组织分析	58	第二节 企业物流质量的 6 σ 管理	89
第三节 企业物流组织设计	62	第三节 企业物流质量的管理与改进	97
第四节 企业物流组织变革	66		

第三篇 生产企业物流管理

第七章 生产企业物流管理理论	102	第三节 汽车制造企业物流管理改善	161
第一节 生产企业物流概述	102	第九章 服装企业物流管理	170
第二节 企业计划系统与物流管理	113	第一节 服装企业供应链与物流概述	170
第三节 准时制生产与物流管理	123	第二节 服装企业物流系统	176
第四节 约束理论与物流管理	132	第三节 基于快速反应的服装企业物流 管理	185
第八章 汽车制造企业物流管理	141	第十章 家电企业物流管理	191
第一节 汽车供应链与物流概述	141	第一节 家电物流与供应链管理	191
第二节 汽车制造企业物流系统	148		

第二节 家电生产的物流管理	194	第三节 家电企业逆向物流管理	203
 第四篇 商业企业物流管理			
第十一章 商业企业物流管理概述	212	第一节 零售企业物流管理概述	267
第一节 商流与物流	212	第二节 零售企业配送管理	274
第二节 商业企业概述	216	第三节 零售企业逆向物流管理	280
第三节 商业企业分类与主要类型	220	第十四章 电子商务企业物流管理	289
第四节 商业企业物流管理特点与流程 ...	222	第一节 电子商务企业物流管理概述	289
第十二章 批发企业物流管理	227	第二节 电子商务企业物流服务管理	295
第一节 批发企业物流管理概述	227	第三节 跨境电子商务企业物流管理	299
第二节 批发企业物流网络布局优化	238	第十五章 国际贸易物流管理	305
第三节 批发企业库存管理优化	242	第一节 国际贸易物流特点	305
第四节 典型行业的批发企业物流管理 ...	248	第二节 大宗商品贸易市场物流管理	316
第十三章 零售企业物流管理	267	第三节 国际工程项目物流管理	320
 参考文献			326

供应链管理案例 第一章

第一篇 总 论

- 第一章 企业物流管理概论
- 第二章 企业物流管理创新

第一章 企业物流管理概论

本章导读

随着时代的发展,物流的概念在不断地变化,不断被赋予新的内涵,本章从物流概念的内涵及其演变开篇,在对企业物流管理概念及发展过程进行介绍的基础上,系统介绍了企业物流系统、企业物流管理内容、企业物流管理发展趋势等内容,并对全书的架构体系进行总概述。

第一节 企业物流管理概述

一、物流的概念及其发展

物流活动具有悠久的历史,从人类社会开始有产品交换行为时就存在物流活动。对于物流的认识,是社会生产力发展状况在人们头脑中的必然反映。最初的物流认识就来自生产过程的组织实践和产品销售的实际需要。

“物流”一词源于国外,最早出现于美国,1915 年阿奇·W. 肖在《市场流通中的若干问题》一书中就提到“物流”一词,并指出“物流是与创造需求不同的一个问题”。因为在 20 世纪初,西方一些国家已出现生产大量过剩、需求严重不足的经济危机,企业因此提出了销售与物流的问题,此时的物流指的是销售过程中的物流。

第二次世界大战中,围绕战争供应,美国军队建立了“后勤”(logistics)理论,并将其用于战争活动中,其中所提出的“后勤”是指将战时物资生产、采购、运输、配给等活动作为一个整体进行统一布置,以求战略物资补给的费用更低、速度更快、服务更好。后来“后勤”一词在企业中广泛应用,又有商业后勤、流通过程的提法,这时的后勤包含了生产过程和流通过程的物流,因而是一个包含范围更广泛的物流概念。

1985 年,在美国,“logistics”概念开始替换“physical distribution”概念,美国物流管理协会进行调整,名称改为 Council of Logistics Management (CLM),并根据物流的发展于 1986 年、1998 年和 2001 年几次修订了物流的定义。2001 年的定义为:物流是供应链过程的一部分,它是对商品、服务及相关信息在起源地到消费地之间有效率和有效益的正向和反向移动与储存进行的计划、执行与控制,其目的是满足客户要求。2005 年 1 月 1 日,美国物流管理协会改名为美国供应链管理专业协会(Council of Supply Chain Management Professionals, CSCMP),表明了供应链管理的重要性、物流与供应链管理的密切关系以及当今物流发展的趋势。

20 世纪 50 年代,PD (physical distribution) 的概念在日本被译为“物的流通”,日本著名学者、被称为“物流之父”的平原直就用“物流”这一更为简洁的表达方式代替“物的流通”,之后迅速地被广泛使用。1981 年日本综合研究所编著的《物流手册》对“物流”的表述为:物质资料从供给者

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。从物流的范畴来看,包括包装、装卸、保管、库存管理、流通加工、运输、配送等诸种活动。进入 20 世纪 90 年代,在日本也开始用“Logistics”概念代替“physical distribution”概念,从更加广泛的领域考虑物流问题。

20 世纪 70 年代末到 80 年代初,我国从国外引进物流的概念,当时按照 physical distribution 来阐述物流。后来我国一些专家学者在研究中,从不同观察角度,提出“物流是物资实体物理流动过程及有关活动的总称”。^① 2001 年 3 月,国家经济贸易委员会等六部委在联合下发的《关于加快我国现代物流发展的若干意见》中指出:现代物流是泛指原材料产成品从起点至终点及相关信息有效流动的全过程,是将运输、包储、装卸、加工、整理、配送信息等方面有机结合形成完整的供应链,为用户提供多功能、一体化的综合性服务。

2001 年 4 月,《中华人民共和国国家标准:物流术语(GB/T 18354—2001)》对物流的定义是:“物品从供应地向接受地的实体流动过程,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有机结合。”

2007 年 5 月,国家标准《物流术语》(GB/T 18354—2006)对物流的定义是: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、回收、信息处理等基本功能实施有效结合。

物流的概念是不断变化的,随着时代的发展,它总是被赋予新的内涵(见表 1-1)。

表 1-1 物流概念的演变表

物流表述	年代	组织	对物流的定义	特点
实物分配	1935	美国市场营销协会	销售活动中所伴随的物质资料从生产地到消费地的种种企业活动,包括服务过程	从销售角度定义;面向实物分配;功能性活动
	1948		物质资料从生产者到消费者或消费地流动过程中所决定的企业活动	从销售角度定义;强调的重点不在于物质资料的移动,而在于对这种移动的管理
	1950		物质资料从生产地移动到消费者或利用者手中,并对该移动过程进行管理	
	1960	全美实物分配管理协会	把完成品从生产线的终点有效地移动到消费者手里的广范围的活动,有时也包括从原材料的供给源到生产线的始点的移动	范围扩大,不仅包括成品销售环节的物流活动,而且包括原材料供应环节的物流活动
	1963		指有计划地对原材料、在制品和制成品由生产地到消费地的高效运动的过程所实施的一系列功能性活动。包括:货物的运输、仓储、物料搬运、防护包装、存货控制、工厂和仓库选址、订单处理、市场预测和客户服务等	物流功能范围更为扩大,更加强调物流管理计划的重要性

① 崔介何.物流学概论[M].北京:中国物资出版社,1997.

续表

物流表述	年代	组织	对物流的定义	特点
实物分配	1965	日本财团法人机械振兴协会	所谓物的流通,就是把制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诸种活动。具体讲,即包装、装卸、运输、通信等诸种活动	从销售角度定义,强调的是实物分配过程。
	1970	日本产业构造审议会	物的流动,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、保管以及通信等诸种活动。这种物的流与商流相比,是在为创造物质资料的时间性、空间性价值做出贡献	
后勤物流	1985	全美实物分配管理协会,更名为美国物流管理协会	以满足客户需求为目的,以高效和经济的手段来组织原料、在制品、制成品以及相关信息从供应到消费的运动和储存的计划、执行和控制的过程	物流正式定义为 logistics,强调信息的重要性。此定义被视为企业物流管理的经典定义
	1991		以满足客户需求为目的,以高效和经济的手段来组织产品、服务以及相关信息从供应到消费的运动和储存的计划、执行和控制的过程	物流管理从生产制造企业扩大到所有的输出产品和服务的企业
	1998		供应链过程中的一部分,是以满足客户需求为目的,以高效和经济的手段来组织产品、服务以及相关信息从供应到消费的运动和储存的计划、执行和控制的过程	不仅把物流纳入企业间互动协作关系的管理范畴,而且要求企业在更广阔的背景上来考虑自身的物流运作
	2002		企业供应链运作中,以满足客户要求为目的,对货物、服务和相关的信息从产出地到消费者之间实现高效率低成本的正向和反向的流动和储存所进行的计划、协调、执行和控制的过程	包含了正向和反向物流活动两部分
	2006	中国物流标准化技术委员会	物流从供应地向接收地的实体流动过程。根据需要,将运输、储存、装卸、搬运、包装、流通加工、配送、回收、信息处理等基本功能实施有机结合	根据 2001 版定义,提出“回收”作为物流基本功能之一

二、企业物流概念及特征

(一) 企业物流概念

企业物流是指企业在生产经营过程中,物品从原材料供应开始,经过加工,到产成品和销售,

以及伴随生产消费过程中所产生的废弃物的回收及再利用的完整循环活动。它从企业角度上研究与之有关的物流活动,是具体的、微观的物流活动的典型领域。

企业物流一般包含效率和效益两个方面,其最终的目的是满足客户与企业战略目标的需要,包括整个供应链(从供应商开始,一直到客户)的物流成本、客户服务水平和企业投资收益的权衡(trade off)取舍。具体而言,即通常所言的 7R:在恰当的时间(right time)、恰当的条件(right condition)、恰当的地点(right place),以恰当的成本(right cost)得到恰当的数量(right quantity)的恰当产品(right product),并将恰当数量的恰当产品提供给恰当的客户(right customer)。

(二) 企业物流特征

1. 连续性和伴生性

企业的生产物流活动不但充实、完善了企业生产过程中的作业活动,而且把整个生产企业的孤立的所有孤立的作业点、作业区域有机地联系在一起,构成了一个连续不断的企业内部生产物流。企业内部生产物流是由静态和动态相结合的节点连接在一起的网络结构。静态的“点”,表示物料处在空间位置不变的状态,如与装卸、搬运、运输等相关的企业的厂区配置、运输条件、生产布局等,而生产物流动态运动的方向、流量、流速等正是使企业生产处于有节奏地、有次序地、连续不断地运行的基础。

2. 物料的流转性

在企业生产过程中,物料流转贯穿于生产、加工制造过程的始终。无论是在厂区、库区、车间与车间之间,还是在工序与工序之间、机台之间,都存在大量的原材料、零部件、半成品和成品的流转运动。物料流转的手段是物料搬运。

对于大多数企业,它们的生产供货次序是:下一道工序生产过程需要的零部件由前一道工序供给,需要什么、需要多少、何时需要等都由下一道工序决定。这种供货方式改变了过去前一道工序的产品全部流入后道工序而形成后道工序半成品和配件可能大量积压的情况。将“看板原理”运用于工厂与工厂之间,使这种“何时、何物、多少”的信息流恰当地统一管理生产物流。这样,后道工序要多少,前道工序供多少,使生产物流合理化而减少不必要的搬运,尽可能地消灭相向、迂回搬运,使搬运作业与生产、供应、分发等形成流水作业。这对合理选择与运用搬运设备,充分利用物流空间,提高物流效率、减少物流费用是极其重要的。

3. 二律背反性

所谓“二律背反”是指两个相互排斥而又被认为是同样正确的命题之间的矛盾。对与错、正与反也叫“二律背反”。物流服务与物流成本之间存在效益背反规律。在物流功能之间,一种功能成本的削减会使另一种功能的成本增多。因为各种费用互相关联,必须考虑整体的最佳成本。

服务与成本的矛盾是指,用户总希望少付费用而满足自己所有的服务要求,而供应商则希望在高质量服务时能够得到高的效益回报。这两个矛盾逻辑上服从二律背反规律。一般来讲,高质量的商品或服务一定是与较高的价格相关联的,提高质量要求,价格随之上升;物流服务水平与物流成本相关联,提高物流服务水平,物流成本随之上升。企业既要充分考虑压价对服务质量的影响,同时还要充分考虑物流成本对价格的影响,否则,有可能导致服务水平的下降,最终损害用户和企业双方的整体利益。

降低物流成本必须在一定服务水平的前提下考虑,从这个意义上说,物流服务水平,是降低物流成本的依据。从与物流服务的关系着眼考虑物流成本,一味强调降低成本是毫无意义的。

应当在维持物流服务水平的前提下,降低物流成本。^①

三、企业物流管理概念及发展过程

(一) 企业物流管理概念

企业物流管理是围绕企业生产经营过程中产生的物流需要(诸如物资的采购、运输、配送、储备等),为实现企业经营目标而进行的计划、组织、指挥、协调、控制和监督的活动。通过管理使物流功能达到最佳组合,在保证物流服务水平的前提下,实现物流成本的最低化,这是现代企业物流管理的根本任务所在。

(二) 企业物流管理发展过程

企业物流的发展过程大致可以分为如下三个阶段:

第一个阶段:产品物流阶段,又称为产品配送阶段。这个阶段为20世纪60年代初期至70年代后期,属于企业物流的早期发展阶段,在该阶段中,物流的主要功能大多围绕在对产品从企业工厂生产出来到如何到达消费者手中这一过程的运作上。

在当时,企业重视产品物流的目的是希望能以最低的成本把产品有效地送达顾客。企业重视产品物流的主要原因来自两个方面:一是为了扩大市场份额,满足不同层次顾客的需要,扩张其生产线;二是为了对付企业内部与外部市场的压力,倾向于生产非劳动密集型的高附加值产品。产品物流阶段物流管理的特征是注重产品到消费者的物流环节。

第二个阶段:综合物流阶段,这个阶段为20世纪70年代中后期至80年代后期,在这个阶段中,企业物流集中表现为原材料物流和产品物流的融合。实践证明,综合物流管理可以为企业带来更大的效益,因此,在此期间综合物流得到了迅速的发展。

在当时,运输自由化以及全球性竞争的日渐加剧,使企业认识到把原材料管理与产品配送综合起来管理可以大大地提高企业运行效率与效益,因此,在上述因素的推动下,企业物流迅速地从产品物流阶段向综合物流阶段发生转移。

第三个阶段:供应链管理阶段,这个阶段开始于20世纪90年代初期,在这个阶段中,企业对传统的物流管理有了更为深刻的认识,企业已经将单纯的个体企业之间的竞争上升到企业群、产品群或产业链条上不同企业所形成的供应链之间的竞争这个高度。

从20世纪80年代后期开始,信息技术的发展迅速转化为生产力,进而在生产领域掀起了一场前所未有的信息化革命。由信息技术所衍生的一系列外部因素的变化,使得企业开始把着眼点放开至物流活动的整个过程,包括原材料的供应商和制成品的分销商,进而使企业物流从综合物流阶段向供应链管理阶段发生转移。^②

延伸阅读:现代物流新概念



^① 崔介何.企业物流[M].北京:中国物资出版社,2002.

^② 魏俊奎.论现代企业物流管理的创新[J].现代管理科学,2005(11).

第二节 企业物流系统及管理内容

一、企业物流系统

企业物流一般可分为企业内部物流和企业外部物流。企业内部物流主要是企业内部的生产经营过程中所发生的加工、检验、搬运、储存、包装、装卸、配送等物流活动。企业外部物流指企业生产经营活动中与供应链各企业或各环节相联系的物流活动。企业物流系统就是指在企业活动中的各种物流功能,随着采购、生产、销售活动而发生,使物的流通效率提高的系统。企业物流系统构成结构包括企业物流系统水平结构和垂直结构。

(一) 企业物流系统的水平结构

企业物流系统的水平结构如图 1-1 所示。根据企业物流活动产生的各个经营领域和环节,可以将其划分为供应物流、生产物流、销售物流、回收物流和废弃物物流。

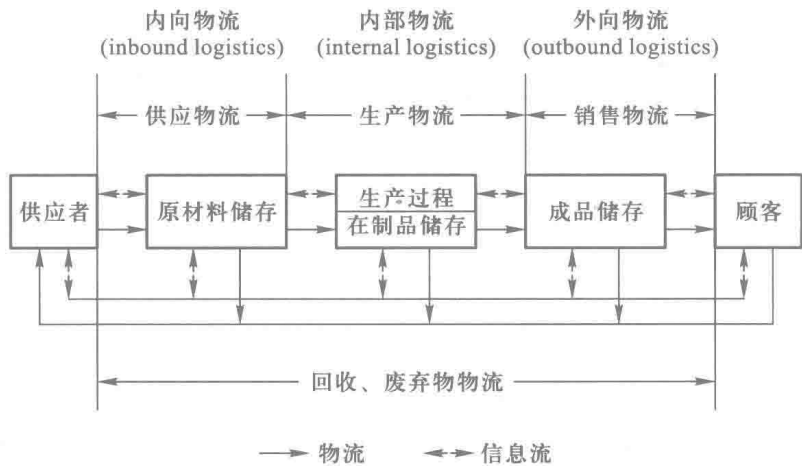


图 1-1 企业物流系统的水平结构

1. 供应物流

供应物流指为生产企业提供原材料、零部件或其他物品时,物品在提供者与需求者之间的实体流动。企业为保证生产加工过程的顺利展开,需要不断组织原材料、零部件、燃料、辅助材料供应的物流活动。企业供应物流不仅保证供应,而且应满足成本最低、消耗最少的组织供应物流活动的需要。

2. 生产物流

生产物流指生产过程中原材料、在制品、半成品、产成品等在企业内部的实体流动。生产物流是发生在企业生产工艺流程中与整个生产工艺过程相伴生的物流活动,是企业生产工艺过程中不可缺少的组成部分。企业生产物流不仅表现为伴随生产加工过程各个环节而存在和运动,更重要的是在生产加工过程中表现为具有自身特性的系统运动。

3. 销售物流

销售物流指生产企业、流通企业出售商品时,物品在供方与需方之间的实体流动。销售物流

是企业伴随商品销售活动过程,实现商品使用价值有效转移的物流活动。企业销售物流便是通过包装、送货、配送等一系列物流方式实现销售。

4. 回收物流

回收物流主要指不合格物品的返修、退货以及周转使用的包装容器从需方返回到供方所形成的物品实体流动。企业在生产、供应、销售的活动中总会产生各种边角余料和废料,这些东西回收是需要伴随物流活动的,而且,在一个企业中,回收物品处理不当,往往会影响整个生产环境,甚至影响产品质量,也会占用很大空间,造成浪费。

5. 废弃物物流

废弃物物流是指将经济活动中失去原有使用价值的物品,根据实际需要进行收集、分类、加工、包装、搬运、储存等,并分送到专门处理场所时所形成的物品实体流动。企业废弃物物流是指对企业排放的无用物进行运输、装卸、处理等的物流活动。

(二) 企业物流系统的垂直结构

企业物流系统的垂直结构如图 1-2 所示。物流系统通过管理层、控制层和作业层三个层次的协调配合实现其总体功能。

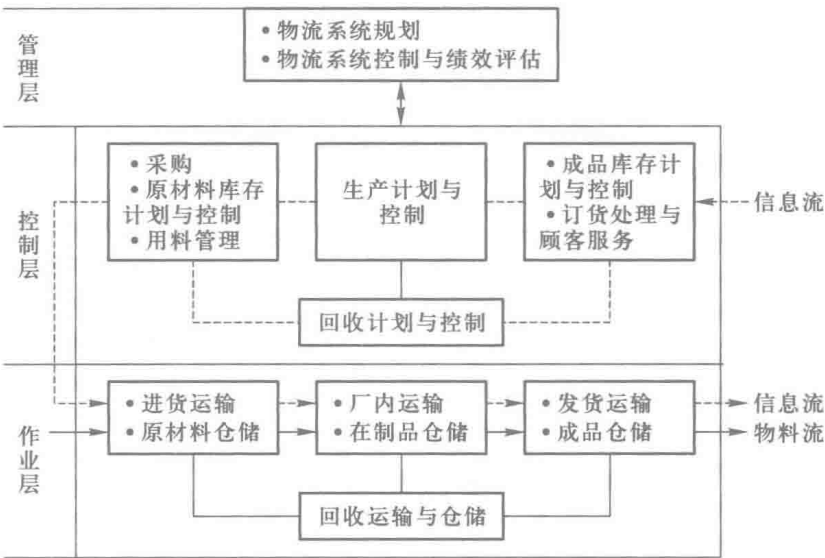


图 1-2 企业物流系统的垂直结构

1. 管理层

管理层的任务是对整个物流系统进行统一的计划、实施和控制。其主要内容有物流系统规划、物流系统控制与绩效评估。

2. 控制层

控制层的任务是控制物料流动过程,主要包括订货处理与顾客服务、原材料/成品库存计划与控制、生产计划与控制、采购、用料管理等。

3. 作业层

作业层的任务是完成物流的各项作业活动。主要包括发货和进货运输、装卸搬运、储存保管、包装和流通加工等。

二、企业物流管理内容

(一) 从物流活动诸要素的角度分析

(1) 运输管理。主要包括:运输方式及服务方式的选择;运输路线的选择;车辆调度与组织等。

(2) 储存管理。主要包括:原料、半成品和成品的储存策略;储存统计、库存控制、商品养护等。

(3) 装卸搬运管理。主要包括:装卸搬运系统的设计、设备规划与配置和作业组织等。

(4) 包装管理。主要包括:包装容器和包装材料的选择与设计;包装技术和方法的改进;包装系列化、标准化、自动化等。

(5) 流通加工管理。主要包括:加工场所的选定;加工机械的配置;加工技术与方法的研究和改进;加工作业流程的制定与优化。

(6) 配送管理。主要包括:配送中心选址及优化布局;配送设备与工具的合理配置与调度;配送作业流程的制定与优化。

(7) 物流信息管理。主要指对反映物流活动内容的信息、物流要求的信息、物流作用的信息和物流特点的信息所进行的搜集、加工、处理、存储和传输等。信息管理在物流管理中的作用越来越重要。

(8) 客户服务管理。主要指对于物流活动相关服务的组织和监督,例如调查和分析顾客对物流活动的反映,决定顾客所需要的服务水平、服务项目等。

(二) 从物流系统诸要素的角度分析

(1) 人的管理。人是物流系统和物流活动中最活跃的因素。对人的管理包括:物流从业人员的选拔和录用;物流专业人才的培训与提高;物流教育和物流人才培养规划与措施的制定等。

(2) 物的管理。“物”指的是物流活动的客体即物质资料实体。物的管理贯穿于物流活动的始终。它涉及物流活动诸要素,即物的运输、储存、包装、流通加工等。

(3) 财的管理。主要指物流管理中有关降低物流成本、提高经济效益等方面的内容,它是物流管理的出发点,也是物流管理的归宿。主要内容有:物流成本的计算与控制;物流经济效益指标体系的建立;资金的筹措与运用;提高经济效益的方法等。

(4) 设备管理。指与物流设备管理有关的各项内容。主要内容有:各种物流设备的选型与优化配置;各种设备的合理使用和更新改造;各种设备的研制、开发与引进等。

(5) 方法管理。主要内容有:各种物流技术的研究与推广普及;物流科学研究工作的组织与开展;新技术的推广普及;现代管理方法的应用等。

(6) 信息管理。信息是物流系统的神经中枢,只有做到有效地处理并及时传输物流信息,才能对系统内部的人、财、物、设备和方法等五个要素进行有效的管理。

(三) 从物流活动具体职能的角度分析

(1) 物流计划管理。指对物质生产、分配、交换、流通整个过程的计划管理,也就是在物流大系统计划管理的约束下,对物流过程中的每个环节都要进行科学的计划管理,具体体现在物流系统内各种计划的编制、执行、修正及监督的全过程。物流计划管理是物流管理工作的首要职能。

(2) 物流质量管理。包括物流服务质量、物流工作质量、物流工程质量的管理。物流质量的

提高意味着物流管理水平的提高,意味着企业竞争能力的提高。因此,物流质量管理是物流管理工作的中心问题。

(3) 物流技术管理。包括物流硬技术和物流软技术的管理。对物流硬技术进行管理,即是对物流基础设施和物流设备的管理。如物流设施的规划、建设、维修、运用;物流设备的购置、安装、使用、维修和更新;提高设备的利用效率,日常工具管理工作等。对物流软技术进行管理,主要是物流各种专业技术的开发、推广和引进,物流作业流程的制定,技术情报和技术文件的管理,物流技术人员的培训等。物流技术管理是物流管理工作的依托。

(4) 物流经济管理。包括物流费用的计算和控制,物流劳务价格的确定和管理,物流活动的经济核算、分析等。成本费用的管理是物流经济管理的核心。

第三节 企业物流管理发展趋势

一、企业物流管理共同化

(一) 共同化物流的意义

共同化物流的基本思想从运输的角度看,是将共同的货物或商品集中在一起组织运输,既能够提高单车装载率,提高物流效率,又能够减少在途运行车辆,缓解汽车运输对社会所产生的外部不经济。共同化物流的本质就在于发挥企业人、财、物、时间等物流经营资源的最大效率,同时改进和提高物流服务及其社会效益。具体来讲,发展共同化物流的意义就在于:

(1) 改进物流服务质量。共同化物流强调共同的货物或商品集中起运输,满足了中小企业生产经营过程的少数量、多频度运输需求,并通过共同化物流实现货物的统一验收管理,有力地促进了物流发展,有利于不断改进物流服务质量。

(2) 提高物流运作效率。实行共同化物流不仅有效地降低了物流成本,而且通过货物或商品的共同运输提高了装载效率和运送效率;更重要的是促进了输送设备大型化、信息网络化和车辆调度合理化的发展,有助于物流运作体系的完善和高效运行。

(3) 实现全面协调发展。共同化物流解决了交错运输问题,减少了在途车辆,实现了防治环境污染的社会目标。

(二) 共同化物流的基本模式

1. 同产业的共同化物流

同产业共同化物流是指处于相同产业范围的生产经营企业,为了提高物流效率,通过配送中心或物流中心集中运输货物的一种物流组织方式。有两种具体形式:

一种形式是在企业各自分散拥有运输工具和物流中心的情况下,根据运输货物量的多少,采取委托或受托的形式开展共同化物流,亦即将本企业物流数量较少的商品委托给其他企业运输,而本企业运输数量较多的商品,则在接受其他企业委托运输的基础上实行统一运输,这样企业间相互实现了物流效率化。该形式比较适合在百货商场等企业中使用。

另一种形式是完全的统一化,即在开展共同化物流前,企业间就包装货运规格完全实现统一,然后共同建立物流中心或配送中心,共同购买运载车辆,企业间的货物运输统一经由共同的