

现代物流管理丛书

郭世华 著

物流经理实务 手册

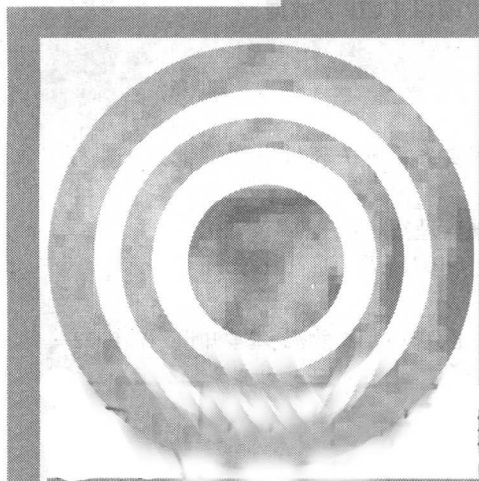


机械工业出版社
China Machine Press

现代物流管理丛书

郭世华 著

物流经理实务手册



机械工业出版社
China Machine Press

05
10
01

— 45

本书介绍了物流的发展历史、分类、要素以及现代物流的功能与目的,并着重介绍了现代物流中心规划、运营的理论与实践操作,分析了中国物流业所面临的机遇与挑战。此外,书中还运用大量的实例向读者展示了供应链与物流管理的技术以及标准仓储作业的流程。本书对于希望从事物流领域工作的读者是一个很好的参考与指南,对于那些正在计划建立物流中心的从业者也将会提供一些非常好的建议。

版权所有,侵权必究。

图书在版编目(CIP)数据

物流经理实务手册 / 郭世华著. -北京:机械工业出版社, 2002.9

(现代物流管理丛书)

ISBN 7-111-10718-7

I. 物… II. 郭… III. 物流-基本知识 IV. F252

中国版本图书馆CIP数据核字(2002)第059431号

机械工业出版社(北京市西城区百万庄大街22号 邮政编码 100037)

责任编辑:吴颖洁 版式设计:赵俊斌

北京牛山世兴印刷厂印刷·新华书店北京发行所发行

2002年9月第1版第1次印刷

850mm×1168mm 1/32·5.875印张

定价:12.00元

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页,由本社发行部调换

目录

第1章 物流：现代化、信息化

的储运业	1
扩大业务范围不等于现代物流	2
信息化等于现代物流吗	5

第2章 物流的定义与演进

物流的社会定义	10
物流的演进	11
物流的几个实例	12

第3章 物流的种类

以温度分类	16
以成立者的身份分类	16
以商品的种类分类	17
以物流中心的功能分类	18

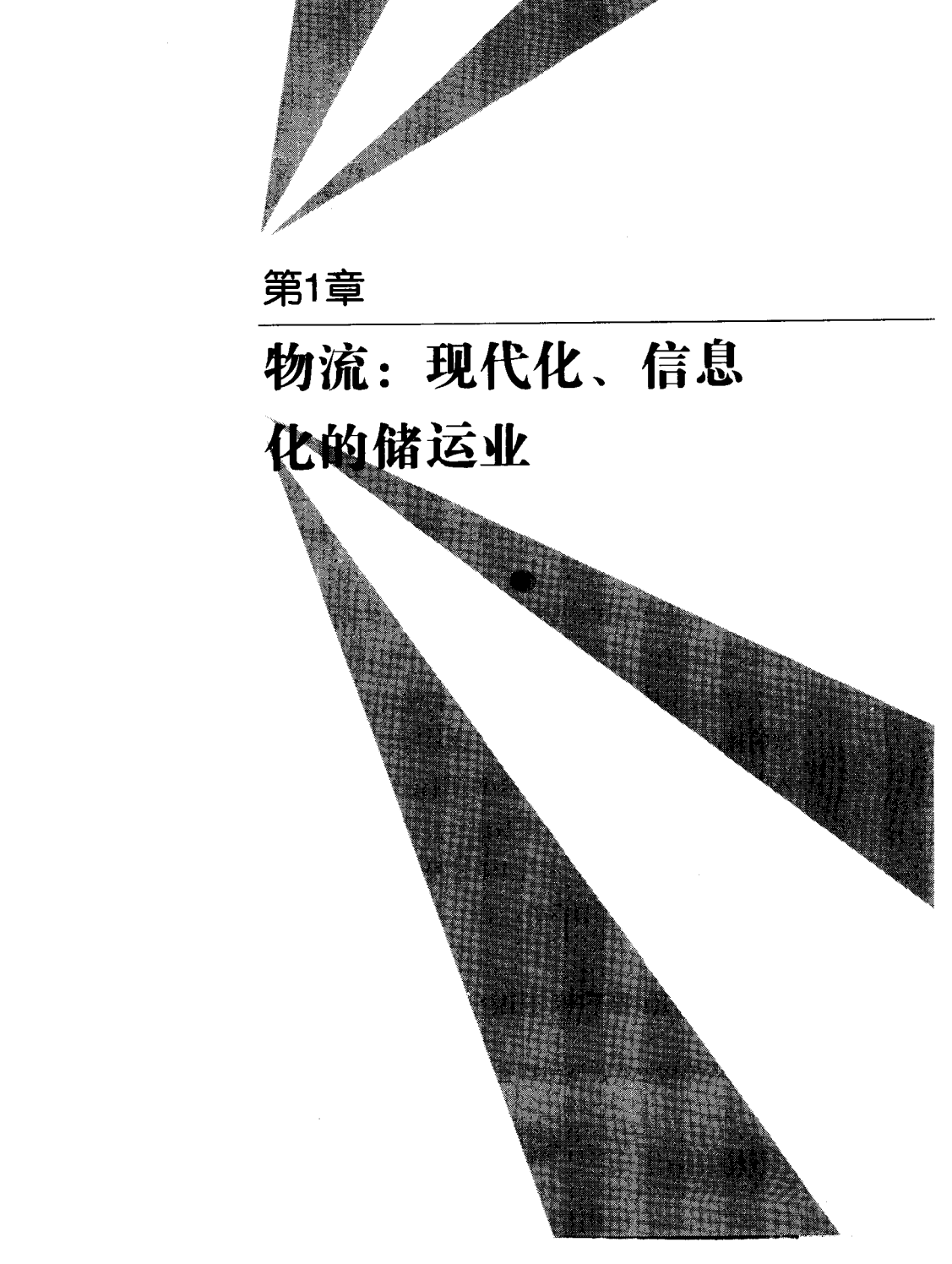
第4章 物流的目的

扩大市场占有率	28
---------------	----

提高服务品质	28
降低物流成本	29
第5章 物流中心的功能	37
商品库存保管的功能	38
商品调节的功能	38
商品流通过程的功能	39
信息提供的功能	39
商品运输配送的功能	40
第6章 物流中心的系统构成	41
条形码	42
电子订货系统	43
销售网点管理系统	43
电子数据交换与增值网络	43
无线通讯拣货技术	44
数字显示拣货	44
第7章 物流中心的规划要素	47
配送的对象（客户）：E	48
配送的商品种类：I	50
商品的配送数量或库存量：Q	51
EIQ分析	52
配送的渠道：R	55
物流服务：S	56

物流的交货时间: T	58
配送商品的价值或建造物流中心的预算: C	59
第8章 物流中心地点的选择与评估	65
物流中心的据点数评估	66
物流中心的地点选择	66
第9章 物流中心的厂房规划	73
物流中心的规划作业流程	74
物流中心的规划步骤	78
第10章 物流中心的仓储设备	91
非单位装载的仓储设备	92
单位装载(托盘)的仓储设备	94
第11章 物流中心的搬运设备	99
搬运的基础知识	100
物流中心搬运设备的种类	104
搬运效率化18原则	108
第12章 物流中心的拣货系统	109
物流中心拣货的种类	110
物流中心拣货的模式	112
拣货效率的原则	114

第13章 中国物流业者的挑战	117
传统业者的心态	119
中国物流市场的现况	120
准备自我挑战	121
 第14章 供应链与物流：实例	125
卖米的故事：时间、地点、数量	126
一个供应链实例	128
一个运输业计价的案例	145
 第15章 标准仓储作业	155
管理模式	156
进仓	157
(进)验收	158
上架：载具与储放区	160
储存	163
补货与拣货	165
出验	172
装车/配送	172
库内加工与即进即出	173
保险	174



第1章

物流：现代化、信息化的储运业



自有文字记载的人类历史以来，物流的实体行为就从来没有间断过，只是在信息技术未曾大众化、价格普及化之前，物流的行为是片段的、局部性的。在20世纪90年代以前的历史里，这些物流行为被分别称为仓储和运输。

自20世纪90年代初以来，“物流”这个新的名词逐渐进入社会大众的生活。事实上，“物流”这两个字很生动、很贴切地描绘出传统的储运业者未来的方向，就是要利用现代化与信息化技术，来重新安排货物的流向。基本上物流的实体行为并没有太大的变化，差别仅在于如何更精确地控制“时间”、“地点”、“数量”三个仓储与运输的因素。

中国商业环境较大规模的对外开放是在20世纪80年代中期以后，在此之前的商业竞争极端不规范，对于国外市场经济的竞争缺乏实质性的体验。因此，尽管有关现代物流因为商业竞争而逐步演变成型理论连篇累牍，但是在缺乏逐步演变过程的环境中，尤其是加入WTO后要直接面对累积了丰富的理论与实践经验的国外物流业者，中国的传统储运业者不仅要在理论上了解物流的原理，更要在实际运作上能够亲身操作，参与作业过程，惟此才能在观念上转型，从实践上提升为物流的操盘手。

扩大业务范围不等于现代物流

从传统储运业转型到物流的过程最主要的动机来自于客户的不



稳定性(或是忠诚度)。传统储运业者基于自身服务范围或能力的限制,无法全面满足客户需求,一但有提供同类型服务的竞争对手出现时,竞争压力随即产生。为了解决现时的压力以及未来的直接竞争,任何人都会想到两种最简单的方法来强化与客户的关系:

- ◆ 有必要时——降低服务价格,维持客户

- ◆ 提供更多、更大范围的服务,以增加客户对自己的依赖性

扩大、延伸服务范围并不等于“现代物流作业”,从客户的观点来看:

- ◆ 客户的服务需求可能不限于一个城市——业者的能力与服务范围

- ◆ 客户的各阶段服务需求已有最佳的安排

- ◆ 客户本身的其他考虑或人为因素

- ◆ 客户的最高决策人不一定需要参与决定

- ◆ 客户的最高决策人并不认为这种安排会给企业带来明显而现时的利益,因而改变既定的选择

打个比方,扩大、延伸服务范围就好比原来只卖萝卜的小摊子,现在对过也有人开了一个卖萝卜的摊子加入竞争,我们只好再多卖两样菜,来维持对老客户和新客户的吸引力。而现代物流的方式是从根本上把原先的小摊子改为现代化的超市。不但外表整个改观,里面卖的虽然还是菜,但是是“净菜”——洗过、筛选过、切好、包装好。这两者差别在哪儿呢?

- ◆ 你不必浪费时间挑选了(如果你下班已经6:00PM,你也没时间挑了)

- ◆ 你不必担心去的太晚收摊了 (如果你加班超过6:00PM……)
- ◆ 你买回家直接就下锅了 (不必再摘、再洗、再切了)
- ◆ 甚至于连配料都替你配好了 (有葱、姜、蒜、辣椒……)
- ◆ 不必担心残留农药、残留生长剂等的食品安全问题

如果我们把这些省下来的时间用成本数字表示出来与在小摊子买到的菜价、质量做个比较,你认为哪一个会比较划得来呢?(当然,如果你的“时间”完全不是问题,而且决不担心小摊贩的卫生安全问题,我们就根本不必考虑超市的菜了。)

话说回来,到超市买菜或到传统市场买菜正代表着物流市场与传统储运市场的现状:传统储运业——无论是在过去、现在、还是未来,都是不会消失的行业,永远会有它存在的空间;而现代物流市场存在于整个金字塔的上端,(见图1-1)它的意义绝对不仅仅是“服务项目增加,服务范围扩大”这样简单的表面现象——好比传统市场小摊子增加几种菜,但是形态上、内容上并没有改变一般。

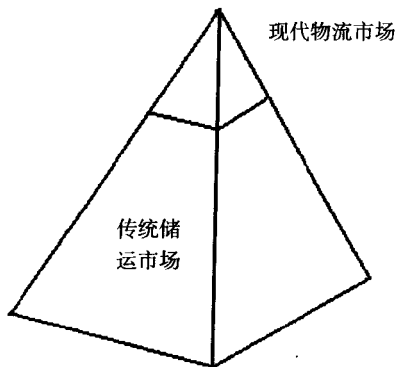


图1-1 物流与储运市场示意图



信息化等于现代物流吗

信息化是现代物流的条件之一，它的因素在现代物流成功与否中所占的比例很大。于是，许多传统储运业者就有了这种“信息化=物流”的印象。真的如此吗？

先从了解物流的过程开始：物流的过程始于生产线末端，止于消费者(购买者)手中，在这中间所有的过程都属于物流过程。这个过程可能十分复杂，也可能非常简单。请注意“可能”这个词，这个词的意思是“凡是无法100%否定的，就是有可能”。这个说法挺奇怪的，我们不妨这么解释：

一包方便面，“可能”在生产它的工厂旁边的小店里买到，也有“可能”在南极的中国基地买到，你能够否定这两种可能性吗？

同样，有一个物流公司，它可以做到“任何一种产品，在任何地方，在任何的时间点，有任何的物流行为，这家公司都可以‘掌控’它的信息”，相信吗？你最好相信它，我认识这家公司的老板，而且我已经在国内碰到了好几个自以为是的人，他们都说自己有一套非常了不起的“物流信息系统”，如果你碰上了，会相信吗？

传统储运业与现代物流的差别，不止是上一节里谈到的“小摊子”和“超市”的比喻，这是从外观的比较。如果我们从信息能力上来比较，就好比一个是骑高级自行车的，一个是开宝马车的。骑自行车的不但知道有宝马车，也看过宝马车，但是有朝一日突然给他一辆宝马车，他搞不好反而把这车给糟蹋了，因为他从没有经历过自行车—摩托车—普通轿车—宝马车的“过程”。

对于传统储运业者来说，运输业所关心的是尺寸与重量，箱子里的内容是什么不是很重要，和收费没太大的关系。仓储业有两类：一类关心的是每平米租金是多少，而放什么东西管不着；另一类业者所关心的比较多一点，什么东西，有多少数量，摆在哪里。如果搞运输的今天也要把仓储纳入服务，要怎么管理？还是用箱子的尺寸和重量吗？箱子里的内容怎么办？客户要求要“先进先出”怎么办？原来的运输系统管理和收费/成本如何适应仓储业务？是否要另外设计一套流程？要怎么报价？

如果客户来查询，给业者一个运(提)单号码，要了解其中某一种产品的情况。这个运(提)单包括了许多不同的产品，有的产品已经出库了，有的还在库内，运单号码入库相对应的进仓记录是哪一笔？这笔进仓记录对应的又是哪几笔储存记录、那几笔出库记录？怎样汇总成一份报告回复客户？

看一下图1-2，你就会了解物流过程中信息“损失”的情况，主要是因为每一次的“信息传递”，处理的方式就会有极大的差异。

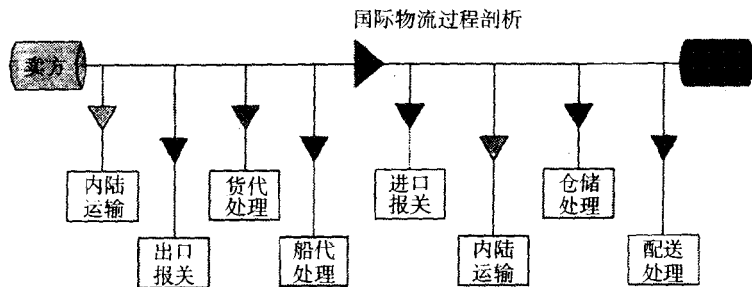


图1-2 国际物流过程剖析

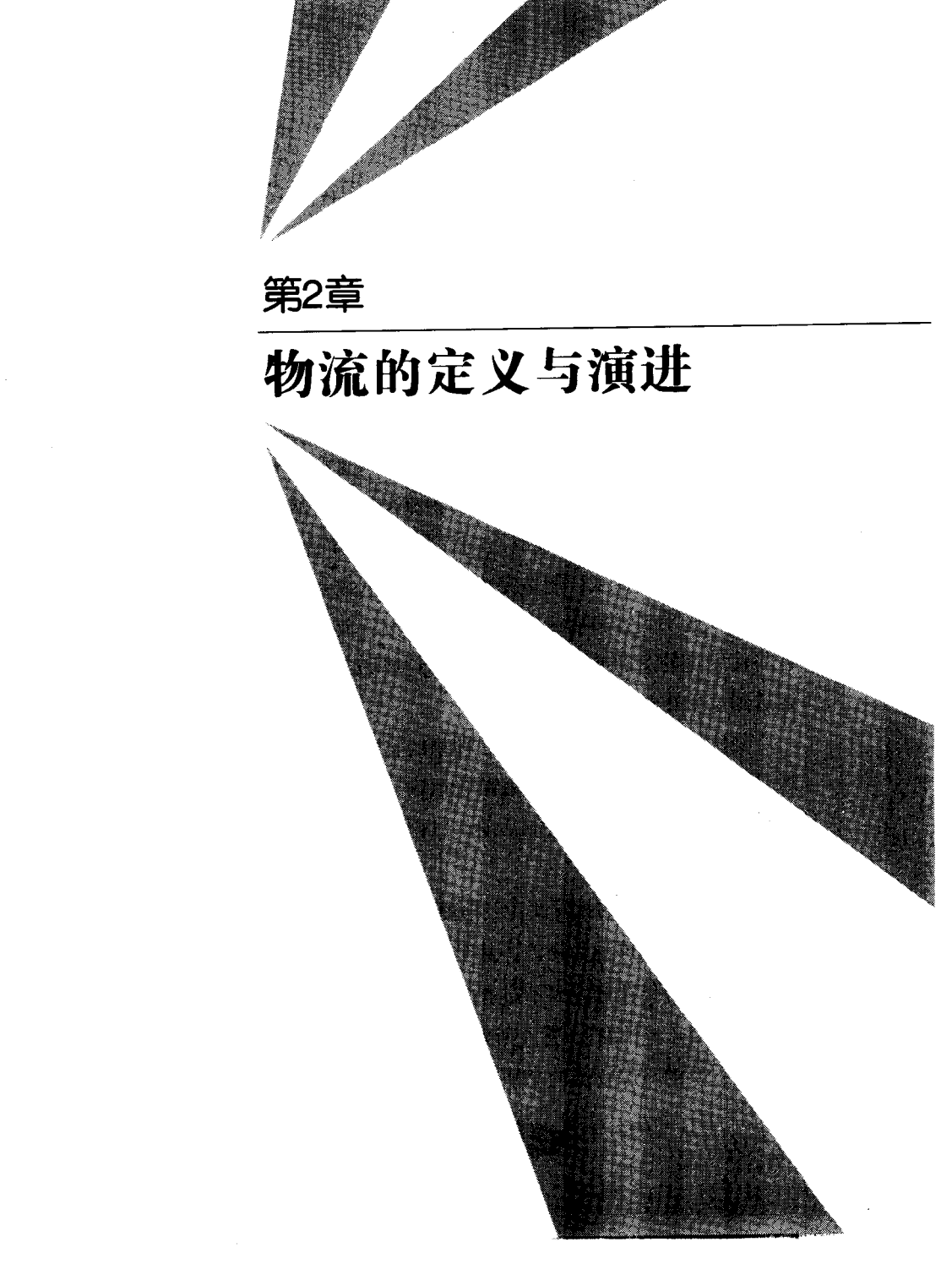


在过程中的每一个阶段，由于作业性质的不同，所“管理”的信息种类与“作业”方式也不同。（见表1-1）

表1-1 各阶段物流作业所控管的关键信息

内陆运输	报关	货代	船/航空	仓储	配送
提(运)单	报单号	提(运)单号	提单号	产品码	订单号码
尺寸	产品码	尺寸	尺寸	采购单号	装载单
重量	数量	重量	重量	生产日期	配送单号
			箱号	保存期限	尺寸
			封条号	生产批号	重量

所以，从我个人的经验角度来看，我认为“信息化 + 转化过程 = 现代物流”。如果只是盲目地追求“信息化”而忽略了对转化过程的认识与实践的步骤——包括从业人员的认知与逐步训练、测验、实践、修正，而只是把一部宝马车塞给一个只会骑自行车的人，后果将会如何，请读者自己判断吧！



第2章

物流的定义与演进



物流的社会定义

到底什么叫物流？照字面解释：物的流动（通）就是物流。物流的概念有狭义和广义之分。狭义的物流是指贩卖物流，也就是说商品从制造者（厂）到消费者之间的流通。而广义的物流是包括从原料采购的原料物流、工厂内部生产的生产物流、到商品行销贩卖的贩卖物流及废弃物处理的废弃物物流等的全部过程。

原料物流是指工厂采购原料时，从原料工厂以卡车将原料运送到生产工厂之间的物品流动；生产物流是指工厂从采购的原料进厂之后开始，到半成品或成品之间，物品在工厂生产线上流动的过程；贩卖物流是指工厂制造完成的产品，从成品仓库通过经销商或营业所，贩卖到零售店或是个人的货物流；而废弃物物流是指消费者将使用过的商品或是包装物，堆到垃圾场或是垃圾车上，然后再运送到垃圾处理厂的流程。

物流的社会定义：物流是一种物的实体流通活动的行为，在流通过程中，通过管理程序有效结合运输、仓储、装卸、包装、流通加工、信息等相关物流机能活动，以创造附加价值、满足顾客及社会需求。

因此从前传统的批发商（经销商）、营业所、进口商、仓储公司及货运公司等都可称为物流，甚至包括农业产品运销的经销站、贩运商及运销合作社等。只不过有的同时具有商流与物流的功能，例如：批发商（经销商）、营业所及进口商等都是同时具有商流与物流的功能；有的只有物流的功能而没有商流的功能，例如：仓储公司