



21世纪全国高等院校物流专业创新型应用人才培养规划教材

(第 **2** 版)

物流运作管理



董千里等◎编著

教材预览、申请样书



微信公众号: pup6book



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS

21 世纪全国高等院校物流专业创新型应用人才培养规划教材

物流运作管理（第 2 版）

董千里等 编著



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS

内 容 简 介

物流运作管理(Logistics Operations Management, LOM)是企业、第三方物流运营主体或集成物流服务提供商以物流实务为对象,在运作层面进行计划、组织、协调与控制的综合性管理活动。本书内容包括物流运作管理概论、物流运作模式及方案设计、汽车物流运作组织、IT物流运作管理、家电物流运作组织、冷链物流运作组织、卷烟物流运作组织、电商物流集成运作组织、物流金融运作与监控、物流运作时间控制、物流运作质量管理、物流运作成本控制。

本书以典型的产业物流运作特征为出发点,强化了先进理念指导的物流新业态及物流集成运作管理要领,新增了电商物流集成运作组织等内容。

本书适用于物流管理、物流工程、交通运输、工商管理、国际贸易等专业的本科生教学及物流工程与管理、交通运输规划与管理等学科的研究生教学,也可用作物流管理专业和企业管理人员的培训教材或参考书。

图书在版编目(CIP)数据

物流运作管理/董千里等编著. —2版. —北京:北京大学出版社, 2015.8

(21世纪全国高等院校物流专业创新型应用人才培养规划教材)

ISBN 978-7-301-26271-9

I. ①物… II. ①董… III. ①物流—物资管理—高等学校—教材 IV. ①F252

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2015)第 199710 号

- 书 名** 物流运作管理(第2版)
著作责任者 董千里等 编著
责任编辑 刘 丽
标准书号 ISBN 978-7-301-26271-9
出版发行 北京大学出版社
地 址 北京市海淀区成府路 205 号 100871
网 址 <http://www.pup.cn> 新浪微博: @北京大学出版社
电子信箱 pup_6@163.com
电 话 邮购部 62752015 发行部 62750672 编辑部 62750667
印 刷 者 三河市北燕印装有限公司
经 销 者 新华书店
787 毫米×1092 毫米 16 开本 18 印张 420 千字
2010 年 2 月第 1 版
2015 年 8 月第 2 版 2015 年 8 月第 1 次印刷
定 价 38.00 元

未经许可,不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。

版权所有,侵权必究

举报电话: 010-62752024 电子信箱: fd@pup.pku.edu.cn

图书如有印装质量问题,请与出版部联系,电话: 010-62756370

第2版前言

物流运作管理是物流业者应掌握的必要和最基本的知识,也是相关领域管理和工作人员运用专业知识和技能的重要基础。为满足21世纪全国高等院校物流专业创新型应用人才培养的需要,基于物流运作一线实践经验及科学研究成果,以高级物流学(Advanced Logistics)的管理视角,运用学科研究的知识积累来撰写《物流运作管理》精品教材是十分必要的。

物流运作管理是以物流运作实务为对象的管理活动,是物流运作活动中履行管理职能的知识、技能和规律的概括总结,是企业物流运营主体或集成物流服务提供商在其运作层面进行计划、组织、协调与控制的综合性活动。因此,实现专业化物流服务和基于客户企业需求的物流联动运作,是使物流运作走向高端的集成物流服务与管理,也是本书研究和阐述的核心内容。物流业转型和高级化发展理论是指导物流运作管理的理论基础。

本书第1版面市以来,不仅获得了物流业从业人员的认可,而且也取得广大物流专业教师和学生的的好评,获得2010年度教育部高等学校物流类专业教学指导委员会等颁发的第二届“物华图书奖”三等奖。在保持第1版理论前沿性、案例真实性、运作实操性和阐述简洁等优点的前提下,本书在内容体系设计方面,进一步加强了先进物流理念下的物流新业态及其运作要领介绍,例如,云计算、大数据等对物流运作的影响,以及新增了电商物流集成运作组织(第8章)等内容;更新行业数据与法规等内容,对案例进行重编或更换。本书以当前物流行业的热点问题为背景,保证了教材的严谨性、时效性及前沿性。从运作层面来看,物流活动涉及运输、储存、装卸、搬运、包装、配送、流通加工和物流信息处理等诸多功能环节,客户所需要的物流服务是一种基于定制的物流运作方案,利用设施、设备与技术等相关资源,提供物品及相关信息流动的一体化服务过程和结果。从管理层面来看,物流涉及对物品及相关信息流动进行系统设计、运作和管理活动等过程。物流运作管理需要针对客户企业或供应链物流需求设计物流运作方案,并将其运作过程所需要的人员、设施、设备、技术和信息等资源,根据产业产品或产业过程自身特点,按照产品、产业链服务特征设计的运作方案有效地组织资源,使其协同运作,从分散的“点”“线”物流活动到“网链”集成物流服务运作,以求客户满意并能实现企业与供应链系统的价值增值。

在专业教学过程中,要明确物流运作管理与其他课程的分工,避免不必要的重复和交叉。授课教师应当熟悉物流运作过程,有条件的可以带领学生模拟物流运作过程、现场实地考察。在教学过程中要体现3个结合:将教学内容、案例和理论与实践教学过程紧密结合起来;将物流运作所涉及的设施、设备和技术与物流作业活动紧密结合起来;将物流作业活动与相应的管理活动结合起来。以此使教学活动充分体现运作过程与设施、设备、技术等理论结合实际运用的特点。

综上所述,本书在充分满足企业和供应链物流服务需求的基础上,吸收了电商新业态的物流运作内容,介绍了基于物流业贯穿于产业联动的物流运作系统及其管理的一般规律与方法,进一步突出创新型应用人才培养的要求,并突出以下几个特点。



(1) 贯穿从初级的点、线到高端的“网链”物流集成管理思想。编撰内容思路清晰、逻辑性强,突出运作实践,大处体现不同主体之间的协同要点,小处体现物流运作成功要点。

(2) 物流运作管理理论密切联系产业物流运作实际。将物流运作流程与物流链(物流服务链)、物流价值链和产业价值链协同通盘考虑,在此基础上建立物流运作协同绩效和管理要求,以强化执行力。

(3) 紧密结合物流业与产业联动物流运作内容的需要和要求。将物流与供应链理论牢牢地渗透于运作实践过程。参加撰写的编著者都考察或直接参加过汽车、IT企业、烟草、医药、家电、煤炭、电商物流等课题研究,具有将企业物流运作与第三方物流服务运作紧密结合起来的科研教学实践经验。

(4) 物流运作案例经典、贴切、实用。精选案例引出本章的主要内容,在正文插入案例对内容进行相应的补充和说明,使读者能针对企业物流运作和第三方物流运作问题,综合应用相关知识,提出解决方法;使理论和实际紧密结合,便于掌握理论的应用途径和方法,形式与内容相结合,突出编撰内容的易读性。书中的案例除了注明来源的之外,其他案例的整理和改编都来自长安大学物流与供应链研究所。

(5) 体例编排的活泼性。在正文中插入“案例阅读”“知识链接”等内容,使版面生动活泼、内容丰富,增加了本书的新颖性、可读性。每章附有综合练习,便于学生自测学习内容的掌握程度。

(6) 切实做好各门专业课程内容的分工。明确了本课程与其他相关课程的内容分工,避免不同课程之间的内容重复和不必要的交叉。

本书的出版得到了长安大学“十二五规划教材”项目资助。本书由长安大学物流工程与管理学科博士生导师、物流与供应链研究所所长董千里教授负责全书修订的构思设计、组织撰写和统稿,董千里与孙荣庭博士共同对全书章节进行编著、修订和完善。其中刘德智副教授提供了第4章部分初稿,新增的第8章由孙荣庭和董千里编著,张绪美提供了第3章部分初稿,王建华提供了第5、6、9章部分初稿,党智军提供了第10章初稿,福建江夏学院陈树公教授编著了第11章,孙承芳提供了第12章初稿。苏立亭、吕桂新、王雅、常向华、刘海静、张建嫻、李苗、张嫻参与了本书的图文编校等工作。

编著者在本书的撰写过程中,总结提炼了长安大学物流与供应链研究所进行物流与供应链课题研究中的案例。本书不仅大量吸收了物流运作与管理的前沿理论成果,而且体现了理论结合实际、科研成果进教材的基本要求。同时,编著者在本书撰写过程中也参考和吸收了国内外学者的研究思想和成果,并将这些资料以参考文献的形式列在书后和相关章节中,在此谨向有关专家学者表示诚挚的谢意。如有遗漏,敬请告知,在重印时将进行补充、更正。

由于编著者对物流运作管理所涉及的知识 and 内容的把握及表述可能存在疏漏和不足,欢迎各位专家、读者批评指正并及时反馈,以便逐步完善。

董千里
2015年5月

目 录

第 1 章 物流运作管理概论.....	1	2.3 基于第三方物流的运作模式.....	31
1.1 物流服务概述.....	2	2.3.1 第三方物流的含义及其特征... 31	
1.1.1 物流服务的认识.....	2	2.3.2 第三方物流运作模式的优点和	
1.1.2 物流服务的分类.....	4	缺点.....	32
1.1.3 功能型物流、综合型物流与		2.4 基于 1+3 物流的运作模式.....	33
集成物流服务.....	4	2.4.1 1+3 物流的含义及其特征.....	33
1.1.4 物流服务的主体.....	6	2.4.2 基于 1+3 物流运作模式的	
1.2 物流运作流程.....	7	优点和缺点.....	33
1.2.1 物流运作流程概述.....	7	2.5 基于管理平台的物流运作模式.....	35
1.2.2 物流运作流程设计.....	9	2.5.1 核心企业主导型供应链运作	
1.2.3 物流运作流程规范化.....	12	模式.....	35
1.3 物流运作管理概述.....	13	2.5.2 第三方物流主导型供应链运作	
1.3.1 物流运作与运作管理.....	13	模式.....	35
1.3.2 物流运作系统.....	14	2.5.3 集成物流商主导型供应链运作	
1.3.3 物流运作管理的要求.....	15	模式.....	36
1.3.4 物流运作管理的地位和作用....	16	2.6 物流运作模式的选择及方案设计.....	37
1.4 物流运作管理的内容和目标.....	17	2.6.1 选择物流运作模式时考虑的	
1.4.1 物流运作管理的内容.....	17	因素.....	37
1.4.2 物流运作的分类.....	17	2.6.2 基于有效物流成本的自营物流	
1.4.3 物流运作管理的目标.....	18	运作方案设计.....	38
1.5 物流运作管理的观点和方法.....	20	2.6.3 基于客户价值的第三方物流	
1.5.1 物流运作管理基本观点.....	20	运作方案设计.....	39
1.5.2 物流运作管理机制.....	21	2.6.4 基于供应链的综合物流运作	
1.5.3 物流运作管理学习方法.....	22	管理方案设计.....	40
本章小结.....	22	本章小结.....	42
综合练习.....	23	综合练习.....	43
第 2 章 物流运作模式及方案设计.....	26	第 3 章 汽车物流运作组织.....	45
2.1 物流运作模式概述.....	27	3.1 汽车物流概述.....	46
2.1.1 物流运作发展趋势.....	27	3.1.1 汽车物流的内涵.....	46
2.1.2 物流运作模式的分类.....	28	3.1.2 我国汽车产业发展概况.....	47
2.2 基于自营物流的运作模式.....	30	3.1.3 汽车物流市场特点.....	48
2.2.1 自营物流的含义及特征.....	30	3.2 汽车零部件物流运作组织.....	48
2.2.2 自营物流运作模式的优点和		3.2.1 汽车零部件物流的内涵.....	48
缺点.....	30	3.2.2 汽车零部件物流运作管理.....	49



3.3 汽车整车物流运作组织	58	5.1.3 家电物流市场分析	95
3.3.1 汽车整车物流	58	5.2 家电物流运作管理	96
3.3.2 汽车整车物流运作管理	60	5.2.1 家电物流现有模式分析	96
本章小结	65	5.2.2 家电物流商的选择与控制	100
综合练习	65	5.2.3 家电物流组织	101
第 4 章 IT 物流运作管理	68	5.2.4 家电物流流程控制	101
4.1 IT 物流概述	69	本章小结	105
4.1.1 IT 物流的含义及特点	69	综合练习	105
4.1.2 IT 产品对物流的要求	70	第 6 章 冷链物流运作组织	109
4.1.3 IT 物流企业的功能	70	6.1 冷链物流概述	111
4.1.4 我国 IT 物流现状	72	6.1.1 冷链物流的内涵	111
4.2 IT 物流运作模式	73	6.1.2 冷链物流的作业对象与 分类	112
4.2.1 IT 物流运作模式分类	73	6.1.3 冷链物流市场分析	113
4.2.2 典型 IT 物流运作模式分析	74	6.2 冷链物流运作组织概述	114
4.3 IT 产品原材料采购物流运作组织	76	6.2.1 冷链物流的现状分析	114
4.3.1 IT 产品原材料采购管理的 重要性	76	6.2.2 冷链物流一般运作组织 模式	115
4.3.2 IT 产品原材料供应渠道 分析	76	6.2.3 不同类别冷链物流运作 组织	116
4.3.3 IT 原材料采购运作组织	77	6.3 冷链物流流程控制	119
4.3.4 IT 产品原料物流运作组织	79	6.3.1 冷链物流作业流程分析	119
4.4 IT 产品供应链物流运作组织	80	6.3.2 典型冷链物流关键流程 控制	120
4.4.1 IT 产品供应链物流运作 方案	80	6.3.3 冷链物流温度控制	126
4.4.2 IT 产品供应商管理库存 运作方式	82	6.4 冷链突发事件的类型与防范	127
4.5 IT 产品销售物流运作组织	84	6.4.1 冷链突发事件发生的类型	127
4.5.1 IT 制造企业销售物流特点	85	6.4.2 防范与应对作用	128
4.5.2 IT 产品销售物流的 一般配送方式	85	本章小结	129
4.5.3 IT 产品销售物流的现状及 存在的问题	87	综合练习	130
本章小结	87	第 7 章 卷烟物流运作组织	133
综合练习	88	7.1 卷烟物流概述	134
第 5 章 家电物流运作组织	91	7.1.1 卷烟物流的含义及其特点	134
5.1 家电物流概述	92	7.1.2 烟草行业对卷烟物流的 要求	136
5.1.1 家电物流的含义及其特点	92	7.2 卷烟物流商选择与控制	138
5.1.2 家电业对物流的要求	95	7.2.1 卷烟物流商选择	138

7.2.2 物流商及其物流运作服务 监控	141	9.3 物流金融的风险类型与控制	192
7.3 卷烟物流运作及其流程监控	141	9.3.1 商业银行所面临的风险类型与 控制	192
7.3.1 卷烟物流运作及监控要点	141	9.3.2 物流企业所面临的风险类型与 控制	194
7.3.2 卷烟营销运作流程及其 监控	142	9.4 物流金融服务的控制	196
7.3.3 卷烟仓储运作流程及其 监控	144	9.4.1 代客结算业务的风险控制	196
7.3.4 烟草分拣运作流程及其 监控	145	9.4.2 融通仓业务的控制	197
7.3.5 卷烟配送流程及其监控	147	9.4.3 物流保理业务的控制	197
本章小结	149	本章小结	198
综合练习	149	综合练习	198
第 8 章 电商物流集成运作组织	152	第 10 章 物流运作时间控制	202
8.1 电子商务物流概述	153	10.1 时间控制与物流运作	203
8.1.1 电子商务的概念和发展	153	10.1.1 时间控制	203
8.1.2 电子商务物流	155	10.1.2 物流运作时间控制与 服务对象	205
8.2 典型的电商物流运作模式	157	10.2 提前期管理	207
8.2.1 电商物流运作模式分类	157	10.2.1 提前期的概念和构成	207
8.2.2 典型的基于第三方物流的 电商物流运作	157	10.2.2 提前期管理的原则和思路	209
8.2.3 基于电商自建的物流运作	161	10.2.3 提前期的压缩	211
8.2.4 跨境电商物流运作	165	10.3 时间窗管理	213
8.2.5 电商物流集成运作方式	167	10.3.1 时间窗的概念	213
本章小结	169	10.3.2 时间窗的设置	213
综合练习	170	10.3.3 时间窗的应用	214
第 9 章 物流金融运作与监控	172	本章小结	220
9.1 物流金融概述	173	综合练习	221
9.1.1 物流金融的产生	173	第 11 章 物流运作质量管理	225
9.1.2 物流金融的概念	174	11.1 物流服务质量管理概述	226
9.1.3 金融对物流业发展的作用	175	11.1.1 物流服务质量	226
9.1.4 物流金融在现代物流中的 作用	176	11.1.2 物流服务质量管理	228
9.1.5 发展物流金融的作用	177	11.1.3 质量管理新 7 种工具简介	230
9.2 物流金融业务模式及运作	178	11.2 物流服务质量管理体系	234
9.2.1 代客结算模式	178	11.2.1 物流服务质量管理体系 概述	234
9.2.2 融通仓模式	181	11.2.2 物流服务质量管理体系的 建立	236
9.2.3 物流保理模式	189	11.2.3 物流服务过程的质量控制 重点	238



11.3 物流质量成本	240	12.1.3 物流成本管理的必要性和重要性	262
11.3.1 物流质量成本核算	240	12.2 物流成本控制	263
11.3.2 物流质量成本管理体系的建立	245	12.2.1 物流成本控制的含义	264
11.3.3 物流质量成本管理体系的实施	247	12.2.2 物流成本控制的内容	265
11.4 物流运作质量 6 σ 管理	248	12.2.3 物流成本控制的程序	266
11.4.1 6 σ 管理综述	248	12.2.4 物流成本控制的方法	267
11.4.2 6 σ 管理的导入	250	12.2.5 物流成本管理和控制中应注意的问题	271
11.4.3 6 σ 管理的实施	252	12.3 物流服务收益管理	272
本章小结	254	12.3.1 收益管理概述	272
综合练习	255	12.3.2 物流服务供应商的收益管理	273
第 12 章 物流运作成本控制	258	本章小结	275
12.1 物流成本概述	259	综合练习	276
12.1.1 物流成本的内涵	259	参考文献	279
12.1.2 影响物流成本的因素	261		

第 1 章 物流运作管理 概论

【本章教学要点】

知识要点	掌握程度	相关知识	应用方向
物流服务的内涵	深度理解	物流服务的内涵、类型和实质	物流运作方案设计, 物流服务质量控制
物流运作流程	掌握	物流服务过程、物流链、利润链	合理设计和组织物流流程; 自营物流、供方物流、第三方物流和综合平台物流
物流链	理解	物流服务链、物流价值链、流程、集成物流服务	构思和设计物流运作方案, 构建、形成一体化物流过程
物流价值链	理解	物流运作流程、物流链、利润链	构思、设计和实施物流服务运作方案
物流运作管理	重点掌握	运作管理的对象、基本要求	物流运作计划、组织、协调与控制



7-11 公司的物流运作挑战

7-11 公司是世界最大的连锁便利店集团,至 2015 年 4 月,7-11 在全球 16 个国家和地区拥有分店总数为 55 477 家,其中中国大陆地区有 2 076 家。

7-11 店中为客户提供的日常生活用品达 3 000 多种,这些商品来自多个不同的供应商。不同种类商品的运送和保存要求也各有不同,每一种商品又不能短缺或过剩,而且还要根据客户的不同需要随时调整货物的品种和数量。

不同于沃尔玛那样的大型超市,典型的 7-11 便利店规模非常小,场地面积平均仅 100 平方米左右。对于商店来说,消费者光顾商店时不能买到本应有的商品,商店就会失去一次销售机会,并使便利店的形象受损,这在所有的零售企业看来都是必须首先避免的事情。为了提高商品销量,7-11 门店的售卖场地原则上应尽量大,通常没有储存场所。

基于以上的考虑,类似 7-11 便利店的零售企业只能采取小批量的频繁进货来保证进出货物的实时更新,但这似乎又与能使企业物流成本降低的“规模效应”相违背。

由引导案例可见,7-11 公司必须采用先进的管理模式才能在保持极高物流效率的同时使其物流成本保持在合理水平。这就涉及物流运作管理的技术,而物流运作管理涉及方案设计、流程的标准化和规范化、运用信息技术及整合资源等诸多方面。物流运作管理与物流运作活动是紧密结合在一起的,建立正确的物流服务理念是开展物流运作与管理活动的基本前提。

1.1 物流服务概述

一般意义的服务是指具有非实体的系列特征并可给人们带来某种价值、用途或满足感的一种或一系列活动的结果。物流服务正是为满足客户需求所实施的一系列物流活动过程,其产生的结果如何,很大程度上取决于物流运作过程,所以物流运作管理水平在很大程度上决定了物流活动的结果。因此需要对物流服务有一个清晰的认识。

1.1.1 物流服务的认识

1. 物流服务的含义

物流服务是为满足客户需求所提供和实施的系列物流活动产生的结果。物流服务是直接面对客户需求产生的物流活动的结果,以客户认可为其成果。提供客户满意的物流服务是物流运作管理的最终目的和根本任务。可从以下几方面加深对物流服务的认识。

(1) 物流是一种非实体产品的服务。物流服务与实体产品的区分在于无形性(非实体性)、同时性、无存货性、差异性和人为性。其要点如下:①无形性是指物流服务是非实体性的,无法触摸感知,但可以看到物流服务的过程和结果;②同时性是指物流服务的生产与消费同时进行,服务结束了,其服务的消费过程一般也就结束了;③无存货性是指物流服务不可大量生产并加以储存,而只是在客户需要的时候为其提供服务或服务的结果;

④差异性是指物流服务相对于不同客户对象会有很大差异,即不同客户有不同的需求,物流商可以为客户量身定制所需的物流服务;⑤人为性是指物流从业人员直接参与服务过程,从业人员的职业素质、服务态度和操作技能对服务质量和效果影响很大。

(2) 物流服务是处于纯产品和纯服务之间的一种中间过渡状态的服务形式。这是需要用一定设施、设备和技术支持的服务,即需要用辩证的思维方式来认识 and 运作的服务形式。物流运作过程所涉及的设施有运输通道、港航(车)站、货场仓库等;涉及的设备有装卸设备、载运工具、仓储设备、分拣设备等;涉及的技术有信息技术、定位技术、分拣技术、配载技术、滚装技术等。这些设施、设备和技术的选择都会直接或间接影响到物流服务过程和结果,其中信息技术融合管理理论成为物流高级化发展的核心技术。

(3) 物流服务是伴随着物流专业化、信息化、网络化和集成化的一体化物流服务。在物流渐进向高级化发展过程中,一个突出表现是物流服务由分散走向集成,能提供集成物流服务的物流企业成为集成物流商(Integrated Logistics Service)。集成物流商能够通过其计划、运营、整合和监控能力,整合物流功能、物流资源完成物流运作流程系统设计和全过程监控,实现客户所需要的集成物流服务目标和价值要求。

2. 物流服务的实质

物流服务的实质就是提供和创造客户所需要的价值。这种价值是物品及信息流动所需要的系统价值和价值增值,其价值的具体形式可以表现为位移价值、场所价值、时间价值、效用价值、经济价值、金融价值、形象价值和综合价值等。支撑价值实现的是物流运作过程,因此从价值的角度可以将物流运作过程看做价值链。

物流服务可以通过物流运作系统方案的设计、运行和管理等综合性活动来实现。而在这一过程中,物流服务价值增值的幅度依设计、管理和实务运作变化而变化。尽管如此,物流服务过程的每一个因素都可能影响到这一价值增值过程和客户的满意程度。

物流运作系统的方案设计、功能运作和监控管理等过程可以创造物流服务价值和使价值增值。物流商提供的物流服务需要将客户需求的物流活动按照最终物流服务要求组织资源去实现。

3. 集成物流服务与物流链

集成物流服务是在集成物流商整合物流功能、物流资源的基础上,提供集成(一体化)物流服务的业务模式。与提供物流资源、物流功能的物流商而言,集成物流商是处于物流链高端的物流商。物流服务链是物流商所提供的直接面对最终客户的物流活动衔接过程构成的物流链,其本质体现了由客户物流服务需求引导及实现其物流服务功能的设施、设备、技术、人员等要素构成的物流作业价值传递过程。

“链”体现了利用系统思想组织物流活动过程的形式和结果。物流链是指由相互衔接的物流活动构成集成化物流运作过程。物流链是物流协同活动一般性的通用表述,根据其研讨的侧重点不同,可以反映为物流作业链所形成的服务链和价值链。在物流链形成过程中,物流作业是基础,客户服务是目的,价值追求是本质。物流链是根据客户服务需求所提供的一系列的物流作业构成的,其结构合理性成为物流服务利润来源的基础。物流链实现集成物流服务过程,就需要在物流链中将人员(People)、实物依据(Physical Evidence)和过程(Process)3个要素充分整合起来,所以反映物流服务运作过程的基本逻辑公式可以表示为



物流运作过程=物流服务项目设计+物流资源整合能力+物流作业人员 (1-1)

式(1-1)中的项目设计包括整合过程,物流资源包括物流设施、设备、技术等硬件和软件资源等内容,作业人员包括物流管理人员和现场作业人员。

1.1.2 物流服务的分类

为进一步深刻认识物流服务的实质内容,做好物流管理工作,物流服务根据不同依据具有以下分类。

1. 基于物流设施的物流服务

物流设施(Logistics Establishment)是提供物流相关功能和组织物流服务的场所,主要包括物流园区、物流中心、配送中心、各类运输枢纽、场站港、仓库等。

以物流活动所依托的运输枢纽节点为依据,可以将物流活动划分为港口物流、机场物流、车站(货场)物流等,其共同特点是依托交通运输枢纽进行装卸、中转性仓储等物流活动。由于枢纽的性质不同,如码头、货场、重箱堆场和轻箱堆场等,所以物流作业设备、任务和服务项目也有很大不同。依托货物集散中心、物流信息中心和物流控制中心等功能,物流园区、物流中心、配送中心是物流商整合物流资源、展开物流服务链运作的集中场所。

2. 基于特定主体对象的物流服务

从物流所服务的区域客体群对象,可以划分为园区物流和驻点物流等。园区物流是指由物流商为特定的工业园区、经济开发区的企业开展的物流服务;驻点物流就是物流商在有合约的企业驻点,为驻点企业群提供第三方物流服务。这类物流服务的共同特点是服务区域或主体对象稳定,采用第三方物流服务模式,可以实现专业化、信息化、网络化、规模化和集成化的物流服务。

3. 基于特定行业或产品的物流服务

根据物流服务所作用的行业或产品的特点,可以划分为行业物流和产品物流,包括粮食物流、钢铁物流、煤炭物流、烟草物流、药品物流和冷链物流等。这种物流分类体现了物流运作具有行业或产品物流的专业化特点。这种特点着重指不同的行业或产品物流在设施、设备、技术等方面具有各自的专业化特点,而不仅仅是采用通用的设施、设备、技术和流程。

4. 基于特定物流活动范围的物流服务

经济活动主体的物流活动范围主要包括企业物流、区域物流和国际物流。其中企业物流是围绕企业或企业集团的物流活动。区域物流是以某一经济区或特定地域为主要活动范围的社会物流活动,如城市物流、省区物流和经济区物流等。在物流运作环节,国际物流要比国内物流复杂得多,涉及国际贸易、多式联运、通关、跟单作业等物流作业问题。

1.1.3 功能型物流、综合型物流与集成物流服务

1. 功能型物流服务

由于划分的依据不同,物流活动有很多种类型,从功能性角度可以划分为运输型物流

服务、仓储型物流服务、配送型物流服务、信息型物流服务和加工型物流服务等(见表 1-1),其特点是围绕其主要功能展开物流活动及其延伸服务。例如,运输型物流是以运输为核心内容的物流服务。

表 1-1 特定功能为主兼顾延伸的物流服务

服务类型	主要功能及关联作业	主要类型
运输型物流服务	运输,包括装车、卸货等直接关联作业	普通货物运输
		特种货物运输,如危货运输、大件运输等
仓储型物流服务	仓储,包括库存控制、入库、出库作业	中转仓储
		长期仓储
		短期仓储
配送型物流服务	分拣、配载、送货	专项配送(如牛奶)
		混合配送,如电子商务商品配送
信息型物流服务	货代、车源、货源、客户、货主、车主信息	自用型物流信息服务
		共用型物流信息服务
		公用型物流信息服务
加工型物流服务	流通加工,短暂保管、配送	钢材、玻璃等流通加工
		鸡鸭等流通加工等

功能型物流服务的特点是物流功能集成度较低或相对较低,比较适合业务单一的物流企业,其竞争力表现为在充分有效利用自有资源的基础上提高功能物流服务的经营效率,同时能提供少量的增值型物流服务。

2. 综合型物流服务

综合型物流商整合客户所需的多种功能物流服务为一体的运作过程,即物流商对其客户提供包括运输、仓储、配送、信息、流通加工等在内的以一种功能型物流为主兼顾延伸的多种物流服务衔接的过程,就是综合型物流。在一些典型物流活动中可以看到综合型物流服务内容,见表 1-2。这样既可以有效地支撑基础物流业务,也可以增加物流附加收入。

表 1-2 典型的综合型物流活动分类

划分依据	划分类型	主要内容及特点
企业供应链物流活动过程	输入物流	进入工厂(或特定场地)的物流活动,如原材料采购供应等
	输出物流	离开工厂(或特定场地)的物流活动,如产成品销售配送等
物流活动的性质	供应物流	为下游客户提供原材料、零部件或其他物品时所发生的采购、运输等相关物流活动
	生产物流	主要是原材料、在制品、半成品、产成品等在工厂范围内形成最终产品的物流活动
	销售物流	生产企业、流通企业在出售商品过程中发生的销售、分拣、配送等物流活动
	回收物流	将退货、返修和周转使用的包装容器等从需方返回供方所引发的物流活动
	废弃物物流	将废弃物进行收集、装卸、运输、处理等,形成自身完整体系的物流活动



3. 集成物流服务

集成物流服务是集成物流商对客户最终需要量身定制的多功能、全过程的一体化物流服务。其特点是由集成物流商提供满足客户需要的高度集中的物流服务,类似于“交钥匙”工程服务。为达到整合资源、实施集成运作和指导管理活动之目的,集成物流服务需将多个功能型物流商的能力和资源整合到客户所需的集成物流服务中去,则需要整合相应的物流设备、技术资源及提供专门的物流运作设计方案。

1.1.4 物流服务的主体

物流服务的主体是物流企业,物流企业有时需要通过整合社会资源来实现物流服务,有时也称为物流商(物流供应商)。

1. 物流企业

物流企业是依法专门从事物流经营业务活动,实行独立核算、自负盈亏、独立承担民事责任的经济组织。作为物流企业,应以从事物流业务为主并具备一定规模;可以提供一项或多项功能型物流服务;自有或租用一定数量的物流设施、设备;具备网络化信息服务系统,并能通过该系统对物流过程进行全程监控和对客户提供所需物流实时查询等服务。物流企业有多种类型,其中综合服务型物流企业最为典型,一般应符合以下要求。

(1) 经营多种功能型物流服务业务,可以为客户提供运输、货运代理、仓储、配送等多种物流服务,具备一定规模。

(2) 根据客户的需求,为客户制定整合物流资源的运作方案,为客户提供契约性的综合物流服务。

(3) 按照业务要求,企业自有或租用必要的运输设备、仓储设施及设备。

(4) 企业具有一定运营范围的货物集散、分拨网络。

(5) 企业配置专门的机构和人员,建立完备的客户服务体系,能及时、有效地提供客户服务。

(6) 具备网络化信息服务功能,应用信息系统可对物流服务全过程进行状态查询和监控。

知识链接 1-1

物流企业的认识

目前,我国已形成了由多种所有制、不同经营规模和服务模式所构成的物流企业群体。

(1) 原有的国有物流企业加快重组改制和业务转型,如中远物流、中海物流、中外运物流、中邮物流、中国储运、中铁快运和招商局物流等。

(2) 快速发展的民营物流企业,如宝供物流、顺丰速运、传化物流、长久物流、德邦物流、佳吉快运等。

(3) 世界知名的跨国物流企业,如丹麦马士基、美国总统轮船、英国英运、荷兰天地、日本日通、美国联邦快递、联合包裹、德国邮政等。

(4) 一批国内生产或商贸企业的物流部门,以原有业务为基础向社会扩展,形成具有专业特色的物流商,如海尔物流、安得物流、安吉物流,以及大庆油田、开滦煤矿的物流公司等。

其中(1)、(2)和(3)物流运作的基本模式是第三方物流,而(4)多是基于自营加第三方物流的运作模式。

2. 物流行业

行业一般指职业的类别,是用来形容“人”的产业属性的。从产业经济学的角度认识,物流业是专门从事物流经营活动的企业的集合。物流企业是专门为市场提供物流管理服务的企业,这类企业的集合就是物流产业或物流行业。在物流服务市场逐步成熟的时候,物流管理服务将在市场体系中取得相对独立的产业地位,并逐步细分为不同的物流行业体系。该体系将包括:食品物流服务业(其中又分为冷藏食品物流服务业、生鲜食品物流服务业、包装食品物流服务业等);汽车物流服务业(其中又分为零部件供应物流服务业、整车配送物流服务业等);化工物流服务业(其中又分为液体化工产品物流服务业和气体化工产品物流服务业等);石油产品物流服务业(其中又分为原油物流服务业和成品油物流服务业等);钢铁物流服务业;矿产物流服务业;危险品物流服务业;设备物流服务业;药品物流服务业;IT物流服务业;服装物流服务业;粮食物流服务业;花卉物流服务业;废弃资源物流服务业;物流信息服务业;物流装备服务业;物流咨询服务业等。

现有的运输服务业、仓储服务业,以及各相关的物流中介服务业都将归入物流产业的框架下,逐步融入以产品物流为中心的物流管理服务体系中去,并作为特定产业链或价值链的后勤服务资源而存在于物流链。

1.2 物流运作流程

1.2.1 物流运作流程概述

1. 物流运作流程的含义

物流运作流程是根据客户需求设计物流服务运作方案,并形成先后作业活动的衔接过程。从系统的要求看,组织这一先后衔接物流运作的流程就是物流链,也正是通过这个相互衔接的过程提供和传递最终满足客户需求的服务,而将面对客户的这一流程又称为物流服务链。

2. 物流运作流程的种类

从表 1-3 可以看到,根据纵向的企业层级与横向的物流业务阶段之间的关系,可以将物流运作流程分为纵向结构流程与横向结构流程。

表 1-3 物流运作管理在企业中的业务层次

企业层级	战略规划	市场开发	系统设计	实务运作	运营监控	售后服务
(高层)战略层	△△△	△△△	△△	△	△	△
(中层)职能层	△△	△△	△△△	△△	△△△	△△
(基层)运作层	△	△	△	△△△	△△	△△△

注:△△△——重点参与;△△——主要参与;△——一般参与。



1) 纵向结构流程

纵向结构流程反映了企业的战略层、职能层和运作层共同参与从战略决策、方案设计到战术执行的全部活动过程。从大的方面来看,涉及市场开发→战略规划→系统设计→实务运作→运营监控→售后服务等几个阶段。

2) 横向结构流程

横向结构流程是资源投入到服务产出的活动过程,是战略方案决定后体现执行力的实施活动过程,其业务流程内容往往带有常规性活动的特点。具体可以分为以下几个流程。

(1) 物流作业流程。包括采购作业流程、仓储作业流程、配送作业流程、报关作业流程等。

(2) 物流服务流程。直接体现为客户获得服务结果的流程,往往体现为根据客户需求所设计物流运作方案的一系列相关作业流程的整合。

(3) 物流信息流程。涉及物流信息采集、传输、存储、处理等相应技术和一系列具体活动的基本流程。

(4) 物流管理流程。对物流运作过程实施计划、组织、协调和控制的职能,以整合资源配置、提高运作效率的活动过程。

物流运作流程既有内部作业环节衔接,也有外部作业环节衔接,在与外部环节衔接时会直接与外部环境因素相作用,由于外部环境因素常处于变化中,所以在对物流运作流程设计中,应在有效运用物流网络的基础上,充分把握 3C 因素,即客户(Customer)、竞争(Competence)和变化(Change)对流程的影响。物流网络(Logistics Network)是物流过程中相互联系的组织与设施的集合,它包括信息网络、经营网络和设施网络。

3. 物流运作流程与商流、资金流、信息流的关系

物流运作流程涉及与商流、资金流和信息流的相互作用、相互影响,其中,资金流是在所有权更迭的交易过程中发生的,可以认为从属于商流;信息流则分别从属于商流和物流,属于物流的部分称为物流信息。所以,流通实际上是由商流和物流组成的,它们分别解决两方面问题:其一是产成品从生产者所有转变为用户所有,解决所有权的更迭问题;其二是要解决对象物从生产地转移到使用地以实现其使用价值,也就是实现物的流通过程。可以说,商流是动机和目的,资金流是条件,信息流是手段,物流是终结和归宿。因此,在物流运作流程中,必须充分认识物流、商流、信息流和资金流四者间的关系,既要认清它们各自的运行规律,又要把它们看做一个统一的整体,从流通过程的全局把握,这样才能保证将物流流程运作得更有成效。



案例阅读 1-1

联邦快递的物流运作流程构造

联邦快递是全球最具规模的快递公司,为全球超过 220 个国家及地区提供快捷、可靠的快递服务。2014 年 3 月在《财富》杂志公布的一项调查中,联邦快递位居“全球最受尊敬公司”第 8 位、运输行业首位。联邦快递设有环球航空及陆运网络,通常只需一至两个工作日就能迅速运送时限紧迫的货件,而且确保准时送达。联邦快递集团通过相互竞争和协调管理的运营模式,提出了一套适合自己的快递