

王成 / 主编

现代物流管理 实务与案例

MODERN
LOGISTICS
MANAGE-
MENT

融汇国外先进经验与本企业实际情况的
物流管理手册

企业管理出版社

8

1-25/1
W3/

现代物流管理 实务与案例

王 成/主编



A0999053

企业管理出版社

图书在版编目(CIP)数据

现代物流管理实务与案例/王成主编. - 北京:企业管理出版社, 2001.8

ISBN 7-80147-584-4

I. 现… II. 王… III. 物资流通-经济管理
IV. F252

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2001)第 059867 号

书 名:现代物流管理实务与案例

作 者:王 成

责任编辑:欧声远

技术编辑:华瑞

书 号:ISBN 7-80147-584-4/F·582

出版发行:企业管理出版社

地 址:北京市海淀区紫竹院南路 17 号 邮编:100044

网 址:<http://www.ccc-ccda.org.cn/cbs>

电 话:出版部 68414643 发行部 68414644 编辑部 68428387

电子信箱:80147@sina.com emph1979@yahoo.com

印 刷:北京地质印刷厂

经 销:新华书店

规 格:850 毫米×1168 毫米 32 开本 13.75 印张 250 千字

版 次:2001 年 9 月第 1 版 2001 年 9 月第 1 次印刷

印 数:8000 册

定 价:26.00 元

版权所有 翻印必究·印装有误 负责调换

前 言

在今天信息和通讯相结合的新经济时代，物流系统乃是工商企业的制胜之道。随着电信和计算机技术的进步，我们可以实现多种物流职能整合管理：售后服务、运输、仓储管理、库存管理、订单处理、信息系统、生产计划和采购。在过去的 20 年中，这种技术对美国经济产生了深远的影响。1980 年，美国国内生产总值 (GDP) 中的 10.8% 被用于库存，到 1999 年，这一数字仅为 4.1%，美国物流系统费用从占 GDP 的 17.2% 下降到 8.5%。

发展现代物流、构建现代供应链，以相对较低的成本获得更可能大的市场空间，并形成适应未来市场需要的以下游需求为导向的产、供、销系统，这正在成为诸多企业作出的面向 21 世纪的战略选择。物流是“第三利润源泉”，在 21 世纪，谁掌握了物流和配送、谁就掌握了市场。

正是基于这种判断，我们编写了这本面向实务操作、信息技术的现代物流管理一书，编写分工具体如下：宋卫锋（第一、三、五章）、金瑛（第六、七、十

一章)、胡磊(第二、四、十章)(第八、九章)。

我们真心希望贵企业在远航的征程中没有物流冰山,我们也期盼着这一天——库存的只有信息!

王 成

2001年9月于致远管理研究中心 FCG

目 录

第一章 现代物流成为第三利润源	(1)
第一节 新环境与新需求	(2)
第二节 供应链管理成为战略利器	(11)
第三节 物流成为第三利润源	(18)
 第二章 发展中的现代物流	(25)
第一节 现代物流的演进	(26)
一、现代物流的界定	(26)
二、物流发展为经营战略	(32)
三、物流的未来	(35)
第二节 物流的维度分析	(37)
一、物流的三要素	(37)
二、物流的范畴	(40)
三、物流的类型	(41)
第三节 现代物流的作业	(44)
一、运输	(45)
二、存货	(47)
三、仓储、材料搬运和包装	(51)

四、网络设置	(52)
五、信息	(54)
六、未来的物流	(57)
第四节 本章案例	(58)
第三章 通过物流获得差异化服务	(61)
第一节 顾客服务定义	(62)
一、何谓顾客服务	(63)
二、顾客服务要素	(64)
三、战略性顾客服务	(65)
四、顾客服务是导致物流成本的重要基础	(67)
第二节 物流基本顾客服务	(68)
一、可得性	(69)
二、作业完成	(73)
三、可靠性	(76)
第三节 创造竞争优势的物流服务	(77)
一、以顾客为核心的服务	(80)
二、以促销为核心的服务	(80)
三、以制造为核心的服务	(81)
四、以时间为核心的服务	(82)
五、基本服务	(82)
第四节 如何保证竞争优势的物流服务水平	(83)
一、确定物流服务水平	(83)
二、物流服务项目与内容	(85)

三、确定服务水平要注意的问题	(86)
四、物流服务中的问题及对策	(87)
第五节 本章案例	(90)
一、成本—效益	(91)
二、市场进入	(92)
三、市场扩张	(92)
四、市场创新	(93)
五、总结	(94)
 第四章 通过物流获得成本领先	(97)
第一节 总成本观念	(98)
一、总成本	(99)
二、物流成本的冰山	(100)
第二节 物流作业成本分析	(101)
一、为什么要计算物流成本	(101)
二、计算成本目的	(102)
三、制定统一的计算标准	(102)
四、物流成本分析	(103)
五、基于作业的成本分析	(106)
第三节 物流成本优势策略	(111)
一、用成本管理物流	(111)
二、成本控制技术	(112)
三、压缩物流成本	(114)
四、从总成本角度考虑物流战略	(118)

第二节 本章案例.....	(119)
---------------	-------

第五章 构筑物流战略	(123)
-------------------------	--------------

第一节 物流战略的观念.....	(125)
------------------	-------

一、局部与整体的关系.....	(125)
-----------------	-------

二、物流的战略地位.....	(126)
----------------	-------

三、概念性观念.....	(128)
--------------	-------

四、物流的二重性.....	(128)
---------------	-------

五、物流战略评价的难度.....	(129)
------------------	-------

第二节 第三方物流战略.....	(130)
------------------	-------

一、物流企业与第三方物流.....	(131)
-------------------	-------

二、第三方物流战略内涵.....	(131)
------------------	-------

三、第三方物流的作用.....	(133)
-----------------	-------

四、构筑第三方物流战略.....	(134)
------------------	-------

第三节 及时物流战略.....	(138)
-----------------	-------

一、及时制的原理与目标.....	(138)
------------------	-------

二、实施 JIT 管理的主要技术方法.....	(140)
-------------------------	-------

三、JIT 与传统库存管理方法的比较	(142)
--------------------------	-------

四、及时物流.....	(143)
-------------	-------

五、上游厂商对企业的实物供应.....	(144)
---------------------	-------

六、企业对下游经销商及顾客的及时制服务	
---------------------------	--

.....	(146)
-------	-------

七、案例分析：美国福特汽车公司的及时制	
---------------------------	--

.....	(147)
-------	-------

第四节 一体化物流战略·····	(150)
第五节 全球化物流战略·····	(153)
一、全球化物流战略目标·····	(154)
二、全球化物流的有利条件·····	(155)
三、全球化物流的局限性·····	(157)
第六节 本章案例·····	(158)
一、传统方式·····	(158)
二、热线卡车·····	(158)
三、快速反应·····	(159)
 第六章 物流系统 ·····	 (161)
第一节 物流与物流系统·····	(162)
一、物流系统·····	(162)
二、物流系统五大目标·····	(167)
第二节 物流系统的边界范围·····	(169)
一、物流系统与生产界面·····	(170)
二、物流系统与销售的界面·····	(175)
三、销售物流合理化·····	(177)
第三节 物流系统的内部构成要素·····	(183)
一、物流系统构成要素·····	(184)
二、相互联系的系统·····	(185)
三、物流系统与环境·····	(186)
第四节 物流系统价值工程·····	(186)
一、价值工程的思想方法·····	(186)

二、物流价值工程的一般工作程序·····	(190)
三、价值流设计要点·····	(192)
四、价值流再设计·····	(197)
第七章 物流系统设计 ·····	(199)
第一节 系统分析·····	(200)
第二节 物流系统分析·····	(204)
一、物流系统的分析技术·····	(204)
三、物流系统分析步骤·····	(205)
第三节 物流系统设计·····	(209)
一、仓库系统的设计·····	(210)
二、运输系统设计·····	(212)
三、库存成本·····	(215)
第四节 库存系统设计·····	(224)
一、存货分类方法·····	(224)
二、不同库存管理方法的主要区别·····	(226)
三、合理库存量的确定和管理·····	(230)
四、建立库存模型·····	(231)
第五节 配送系统的设计·····	(235)
一、配送模式定位·····	(236)
二、规划配送作业流程·····	(238)
第六节 系统标准化·····	(242)
一、物流标准化基本原则·····	(243)
二、物流标准化方法·····	(247)

第七节 设计方案实施与评价·····	(252)
一、系统实施·····	(252)
二、系统评价·····	(252)
第八章 物流管理信息系统 ·····	(255)
第一节 信息与物流系统·····	(256)
一、物流信息·····	(256)
二、物流系统对信息的要求·····	(260)
第二节 管理信息系统·····	(262)
一、初识管理信息系统·····	(262)
二、物流信息系统·····	(263)
三、物流系统信息处理·····	(267)
第三节 几种典型物流信息系统·····	(272)
一、决策支持系统·····	(272)
二、运输信息系统·····	(273)
三、库存信息系统·····	(273)
四、配送信息系统·····	(274)
五、订单处理系统·····	(275)
第四节 信息技术在物流系统中的运用·····	(276)
一、网络、通信技术·····	(276)
二、EDI(电子数据交换)·····	(278)
三、人工智能/专家系统·····	(283)
四、条形码与POS系统·····	(287)
第五节 本章案例·····	(290)

一、概述·····	(290)
二、解决问题的途径·····	(293)
三、效果·····	(295)
第九章 物流系统技术 ·····	(299)
第一节 库存控制技术 ·····	(300)
一、库存控制目标·····	(301)
二、ABC 分析法 ·····	(302)
三、记录的准确性·····	(304)
四、零库存·····	(305)
五、准时制库存·····	(309)
六、看板·····	(311)
第二节 配送控制技术 ·····	(313)
一、集装运输·····	(313)
二、合理运输·····	(316)
三、线性规划运输法·····	(321)
四、网络分析方法·····	(321)
第三节 生产控制技术 ·····	(322)
一、MRP ·····	(322)
二、物料需求计划 II ·····	(327)
三、配送资源计划 (DRP) ·····	(329)
第十章 供应链一体化 ·····	(335)
第一节 风起云涌的供应链再造 ·····	(336)

第二节 供应链管理在我国·····	(346)
第三节 如何实施供应链管理·····	(357)
一、分析企业当前所处的供应链·····	(357)
二、供应链的比较·····	(362)
三、再造供应链·····	(367)
四、供应商的考察与评估·····	(372)
五、结成供应链战略联盟·····	(375)
六、建立供应链物流信息系统·····	(378)
七、供应链管理开始运转·····	(383)
八、供应链的物流绩效评估·····	(387)
第四节 本章案例·····	(388)

第十一章 合理化物流——连锁致胜的关键所在····· (391)

第一节 合理化物流与连锁·····	(393)
一、物流与连锁的关系·····	(393)
二、合理化物流是以连锁经营成败的关键·····	(399)
第二节 实现合理化物流的几种模式·····	(404)
一、物流服务·····	(404)
二、总成本的概念·····	(405)
三、合理化物流的模式·····	(406)
第三节 本章案例·····	(415)

第一章 现代物流成为 第三利润源

当一股股猛烈的变革浪头打进社会和经济领域时，那些老派的经理先生们，平日只在浅水区里玩惯了，此刻纷纷成了落汤鸡，过去赖以发迹的才干、法则都不顶用了

未来学家《第三次浪潮》作者
——阿尔温·托夫勒

第一节 新环境与新需求

进入 21 世纪以来,科技不断进步,经济不断发展,全球化信息网络和全球化竞争市场日益形成。技术进步和需求多样化使得产品寿命周期不断缩短,企业面临着缩短交货期、提高产品质量、降低成本和改进服务的压力。所有这些都要求企业对不断变化的市场能够作出快速反应,源源不断地开发出满足顾客需求的、定制的“个性化产品”去赢得竞争,占领市场。

全球高速信息网使所有的信息都极易获得。面对一个机遇,可以参与竞争的企业越来越多,从而大大加剧了国际竞争的激烈性。以计算机及其他高技术为基础的新生产技术在企业中的应用是 20 世纪的主要特色之一。例如,计算机辅助设计、计算机辅助制造、柔性制造系统、自动存储和拣出系统、自动条码识别系统等,在世界各国尤其是工业发达国家的生产和服务中得到广泛应用。高技术的应用不仅仅在于节省人力,降低劳动成本,更重要的是提高了产品和服务质量,降低了废品和材料损耗,缩短了对顾客需求的响应时间!由于可以在很短时间内就把新产品或服务介绍给市场,企业赢得了时间上的优势。

全球化的供应链设计正将一个企业分散于国际的资源集中成真正紧密的全球生产资源。福特汽车公司对此

目标的追求就是一个恰当的例子。1998 年，福特宣布将以电子化方式将 7 个汽车设计中心联系在一起——这些中心分布在美国（巴伦西亚、加利福尼亚和迪尔本，密歇根）、英国（伦敦）、德国（科隆）、意大利（都灵）、日本（广岛）和澳大利亚（墨尔本）。

1999 年，福特正在整合分散于 30 个国家的经营活
动，形成单一的全球经营。汽车的开发将以汽车类型划
分为 5 个中心（小型汽车、轻型卡车、中型汽车等），
而不再以国家或地区市场来划分。

每一中心将为全球市场开发出特定的汽车类型，并
将在本领域内为全部开发项目承担责任，拥有广泛的权
力。采购将致力于削减重复，并通过大批量采购获得更
大的利益。福特的目标就是要能以比今天更快的速度和
更低的成本，为广大的市场开发出更多的汽车多样化产
品。汽车开发的集中化将会在这方面有所帮助，因为在
样车造成后，新车开发成本的 40% 来自于所需的改进。

据有关资料统计，从 1975 年到 1991 年，日用百货
的品种数已从 2000 种左右增加到 20000 种左右。因消
费者需求的多样化越来越突出，厂家为了更好地满足其
要求，便不断推出新的品种，从而引起了一轮又一轮的
产品开发竞争，结果是产品的品种数成倍增长。尽管产
品数已非常丰富，消费者在购买商品时仍然感到难以称
心如意。为了吸引顾客，许多厂家不得不绞尽脑汁不断
增加品种和功能。但是，按照传统的思路，每一种产品