

物流绩效评价 体系构建与应用研究

戴恩勇等著



中南大学出版社

物流绩效评价

——体系构建与应用研究

戴恩勇 袁超 郭红卫 李勇 著



中南大学出版社
www.csupress.com.cn

图书在版编目(CIP)数据

物流绩效评价:体系构建与应用研究/戴恩勇等著.
—长沙:中南大学出版社,2016.8
ISBN 978-7-5487-2422-3

I. 物... II. 戴... III. 物流企业—企业绩效—研究
IV. F253

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2016)第 189796 号

物流绩效评价——体系构建与应用研究

WULIU JIXIAO PINGJIA——TIXI GOUJIAN YU YINGYONG YANJIU

戴恩勇 袁 超 郭红卫 李 勇 著

☐责任编辑 沈常阳

☐责任印制 易红卫

☐出版发行 中南大学出版社

社址:长沙市麓山南路

邮编:410083

发行科电话:0731-88876770

传真:0731-88710482

☐印 装 虎彩印艺股份有限公司

☐开 本 880×1230 1/32 ☐印张 10.75 ☐字数 279 千字

☐版 次 2016 年 8 月第 1 版 ☐印次 2016 年 8 月第 1 次印刷

☐书 号 ISBN 978-7-5487-2422-3

☐定 价 36.00 元

图书出现印装问题,请与经销商调换

作者简介

戴恩勇，汉族，1978年生，湖南邵阳人，长沙学院经济与管理系专业教师，管理学硕士，主要从事物流战略与规划、物流绩效管理等方面的教学、科研工作。先后主持了湖南省科技计划项目、湖南省社科基金项目 and 湖南省教育厅科学研究项目等共计9项，企事业委托科研项目8项，公开发表学术论文10余篇，主编物流专业教材5部，参编教材4部，参编译著1部。

袁超，汉族，1978年生，湖南邵阳人，湖南大众传媒职业技术学院专业教师，主要研究方向为数字出版、出版物流供应链一体化运作。主持和参与省部级及企事业委托科研项目8项，公开发表学术论文10余篇，主编教材3部。

郭红卫，汉族，1973年生，经济学博士，长沙学院副教授，湖南省青年骨干教师，从事产业经济及其投融资方面的研究，先后在《系统工程》《技术经济与管理研究》《财务与金融》《求索》《当代经济管理》等期刊上发表论文10余篇，主持和参与国家级、省部级课题10余项，主编教材2部，先后获湖南省自然科学优秀论文三等奖、长沙学院优秀毕业论文指导教师奖、长沙市社会科学优秀成果奖二等奖。

李勇，汉族，1979生，哈尔滨工业大学工学学士、工学硕士，国防科学技术大学工学博士，湖南大学经济学博士后，长沙学院

副教授。先后主持国家自然科学基金、中国博士后基金、湖南省自然科学基金、教育厅优秀青年基金、教育厅教学研究与改革项目等课题，参与国家自然科学基金重点项目、国家科技支撑计划项目、国家社科基金项目等课题研究。获军队科技进步二等奖 1 项、实用新型专利 1 项，发表论文 20 余篇。

内容简介

物流绩效评价是物流管理的重要组成部分，如何建立有效的物流绩效评价体系也引起越来越多物流企业的关注。本书对物流绩效评价进行了相应研究，主要以物流绩效评价为主线，吸收物流绩效管理领域近年来的新成果，从对物流绩效评价概念的阐述开始，全面论述了物流绩效管理系统、物流成本控制绩效评价、物流服务绩效评价、供应链绩效评价和循环物流绩效评价，融入了物流绩效评价前沿理论和国内外最新实践的内容。

本书可供高等院校工业工程、物流工程和物流管理专业本科生、研究生使用，也可供从事技术管理、质量管理、生产管理工作的有关人员参考。

序

随着社会经济的不断发展，我国企业已进入快速发展阶段。学界和企业对物流绩效评价体系的重要性已经有了充分认识，但是对企业物流绩效的理论研究和实践应用水平仍然相对较低。而一个科学高效的物流绩效评价体系是能够让企业占领市场的条件之一，也是能够促进企业取得更好效益的途径。因此，如何建立一个完整有效的物流绩效评价体系，从效率、成本、风险以及对客户的管理等角度多方面对物流绩效进行考核，成为物流领域的一个重要研究课题。

《物流绩效评价——体系构建与应用研究》一书从理论研究角度，促进了绩效评价理论与物流管理理论的结合，拓展了物流管理理论研究的微观基础；从应用研究角度，揭示了物流绩效评价体系的演化过程和发展趋势，为我国企业物流绩效管理提供了一套规范灵活的绩效评价模型以及相应的配套管理方案。本书旨在帮助企业管理者掌握通过增加物流绩效而提升企业竞争优势的方法，厘清企业物流战略类型及其实施要素与物流绩效各变量之间的相关性，从而厘清企业物流战略理论、物流绩效评价理论之间的关联，为企业物流战略决策及其实施提供有益的启示，真正做到企业的物流战略与竞争战略相匹配。

本书汇集了国内外众多研究者对物流绩效管理领域前沿理论

及评价技术的探讨和研究，旨在推广学术科研成果，促进我国物流产业的振兴和发展。作者积极务实的研究体现了他们对物流绩效评价中诸多问题的关注，体现了他们对物流绩效评价体系构建及应用等问题的兴趣和思考。尽管书中有些观点不尽完善，但其中闪耀的思想火花将引发人们更进一步的探索和研究。

**武汉理工大学物流工程学院
教授、博士生导师**

周 强
2016 年 7 月

目 录

第 1 章 绪论	(1)
1.1 研究的理论与现实意义	(1)
1.2 物流绩效评价研究文献综述	(4)
1.2.1 物流绩效评价指标研究综述	(4)
1.2.2 物流绩效评价方法研究综述	(9)
1.3 物流评价相关理论	(12)
1.3.1 物流绩效基本理论	(12)
1.3.2 物流评价指标体系的建立	(13)
1.4 物流绩效评价方法研究	(15)
1.4.1 建立物流绩效评价指标体系	(16)
1.4.2 物流绩效评价实施方法	(25)
1.4.3 物流绩效评价模式方法选择	(43)
第 2 章 物流绩效管理系统	(46)
2.1 物流绩效管理系统概述	(46)
2.1.1 绩效管理系统概述	(46)
2.1.2 物流绩效管理的系统过程	(49)
2.2 物流绩效管理系统的的设计	(52)
2.2.1 体系设计问题分析	(52)
2.2.2 物流绩效管理系统设计的总体思路	(53)
2.2.3 物流绩效管理系统指标体系设计	(58)
2.2.4 战略绩效目标要素设计	(66)

2.2.5 物流绩效管理体系流程设计	(73)
第3章 物流成本控制绩效评价	(78)
3.1 物流成本控制	(78)
3.1.1 物流成本控制概述	(78)
3.1.2 物流成本控制模式与目标	(79)
3.1.3 物流成本控制的管理创新	(88)
3.2 物流成本控制措施	(93)
3.2.1 以物流功能为对象的成本控制	(93)
3.2.2 以责任部门为中心的成本控制	(102)
3.2.3 以形成过程为对象的成本控制	(103)
3.3 物流成本控制绩效总体评价	(107)
3.3.1 物流成本控制绩效评价标准	(108)
3.3.2 物流成本控制的社会效益评价	(115)
3.3.3 多目标多层次模糊综合绩效评价	(123)
3.3.4 企业发展物流业务的转型风险损失评价	(129)
第4章 物流服务绩效评价	(141)
4.1 物流服务	(141)
4.1.1 物流服务概述	(141)
4.1.2 物流服务的特点	(143)
4.1.3 物流服务的内容	(145)
4.1.4 物流服务的意义	(147)
4.1.5 物流服务的新理念	(148)
4.2 物流服务绩效评价指标体系	(150)
4.2.1 物流服务绩效评价原则	(150)
4.2.2 物流服务绩效评价指标体系构建的影响因素	(151)
4.2.3 物流服务评价指标	(153)

4.2.4	物流服务系统的物流能力评价指标体系	… (155)
4.2.5	物流服务绩效评价指标体系的建立	… (168)
4.3	物流服务绩效总体评价	… (170)
4.3.1	物流服务绩效评价概述	… (170)
4.3.2	物流服务绩效评价的标准	… (174)
4.3.3	物流服务绩效评价的方式	… (175)
4.3.4	物流服务绩效的评价指标	… (178)
第5章	供应链绩效评价	… (184)
5.1	供应链绩效管理的内涵	… (184)
5.2	供应链绩效总体评价	… (189)
5.2.1	供应链综合绩效评价的目的及评价原则	… (190)
5.2.2	供应链绩效评价框架体系	… (192)
5.2.3	加强型平衡计分法	… (196)
5.2.4	供应链综合评价体系的构建	… (199)
第6章	社会物流绩效评价	… (217)
6.1	社会物流绩效管理概述	… (217)
6.1.1	社会物流的基本理论	… (217)
6.1.2	社会物流服务营销的基本理论	… (221)
6.2	社会物流绩效指标体系	… (225)
6.2.1	社会物流绩效指标构建原则	… (225)
6.2.2	社会物流绩效指标体系框架	… (230)
6.2.3	社会物流服务绩效指标体系	… (236)
6.3	社会物流绩效总体评价	… (245)
6.3.1	社会物流绩效评价的必要性	… (245)
6.3.2	社会物流绩效指标总体评价	… (248)
第7章	循环物流绩效评价	… (255)
7.1	循环物流	… (255)

7.1.1	循环物流概述	(255)
7.1.2	循环物流运行模式	(259)
7.2	循环物流系统绩效指标体系	(274)
7.2.1	绩效指标构建原则和总体思路	(275)
7.2.2	绩效指标体系框架	(276)
7.2.3	绩效指标体系构建	(278)
7.3	循环物流绩效总体评价	(288)
7.3.1	循环物流系统绩效评价的特点	(289)
7.3.2	循环物流评价思路	(291)
7.3.3	循环物流绩效评价模型构建	(292)
第 8 章	应用研究	(300)
8.1	绩效评价中的政治行为与主观偏差监控	(300)
8.1.1	绩效评价中的政治行为	(300)
8.1.2	绩效评价中的主观偏差监控	(304)
8.2	物流绩效跟进、考评与结果应用	(308)
8.2.1	物流绩效管理体系的实施流程	(309)
8.2.2	物流绩效管理结果的沟通与反馈	(311)
8.2.3	物流绩效改进计划及其实施	(314)
8.2.4	物流绩效结果应用	(315)
第 9 章	研究总结及未来研究方向	(323)
9.1	主要研究总结	(323)
9.2	主要理论进展	(325)
9.3	本书的主要研究局限及未来研究方向	(326)
参考文献		(328)

第1章 绪论

1.1 研究的理论与现实意义

随着现代化科学技术的迅猛发展，全球经济一体化的趋势加强，各国都面临着前所未有的机遇和挑战。现代物流作为一种先进的企业管理技术，被广泛认为是企业在降低物资消耗、提高生产率之后的第三利润源泉，在国民经济和社会发展中发挥着重要作用。加快我国现代物流的发展，对于优化资源配置，提高经济运行质量，促进企业改革，推进我国经济体制与经济增长方式的根本性转变，具有十分重要的意义。

经济全球化使得中国与世界经济具有了更密切的联系，这为中国经济带来前所未有的发展契机。物流产业以新兴的形态和新的管理模式融入中国，带来的巨大商机引起了政府、企业和理论学术界的广泛关注。物流绩效也成为了衡量企业业绩和社会经济发展的一项重要内容，物流不再是单单满足企业生产和销售过程的需求，而是开始与生产过程、采购过程、财务管理、销售过程和企业信息化结合。各个生产经营部门开始吸收现代物流管理理念、学习科学的物流管理方法以及先进的物流管理模式，并将其应用到政府经济建设和企业经营管理当中，作为提高自身核心竞争力的一项重要手段。

然而，单纯地引入物流管理理论并不能使物流真正成为一个新的经济增长点。只有通过对物流活动实施合理的绩效评价和管

理,全面、实时地监督企业资源,利用科学手段对企业实际经营水平进行诊断,并以此合理调整、配置企业资源,才能真正提高企业核心竞争力。由于物流在我国长期以来没有得到足够重视,致使我国的物流和物流企业在发展过程中都存在很多问题,如缺乏基础设施的投入、对物流的认识不全面、物流业整体发展水平不均衡等。而物流活动具有主体多方性、过程复杂性和形成多样性的特点,这使得物流绩效的衡量缺乏有效的方法。如何全面合理地物流进行绩效分析,寻找出自身的优、劣势,从而促使行业建立有效的经营管理机制,真正提高企业竞争力,已成为物流企业亟待解决的问题。

在对物流绩效评价的研究上,尽管目前已经有许多人进行了探讨,但是由于我国物流企业发展迅速,对其研究仍处于初级阶段,对物流绩效评价过程还没有形成一个系统的、全面的、统一的定义,在评价指标的选取过程中,也没有形成一套统一的基本指导原则,导致企业在建立物流绩效评价指标体系的过程中可能因为选取不同的侧重点而忽视其他重要的影响因素。目前,物流绩效评价的主要方法,如模糊综合评价法、层次分析法、主成分分析法和数据包络分析法,在动态系统适用、方案优化以及横、纵向排序等性能上无法兼顾,即这些方法在对物流绩效进行评价时仍存在着一定的局限性。因此,总结出一套科学、全面的物流绩效评价体系,并寻找一个更客观、综合的评价方法,来真实地反映物流运作成效,从而辅助企业改善管理过程,提高经营水平,已经成为物流企业管理领域的一项重要课题。

物流绩效评价研究的重要现实意义在于:

(1)公正、客观、全面地进行物流系统绩效评价,有利于企业本身发现并改进物流环节中的问题,从而改善经营方式,加强管理。根据评价结果修正服务内容,向客户提供更满意的或者高于服务水平指标的服务,进而提高核心竞争力。

(2)通过合理的物流绩效评价,可以实现对物流过程的监督和控制,以达到对企业物流资金、设备、资源的有效配置,有利于辅助企业决策,合理调整投资配额评价,提高决策有效性。通过对服务水平和物流成本两方面的绩效进行评价,管理者可以获得物流运作的真实效果并及时进行管理和控制。对于偏差较大的环节,企业可以及时获得信息并予以调控,避免重大过失的发生。

(3)通过科学的物流绩效评价系统,企业可以正确地评估经营业绩,建立有效的企业激励和约束机制。企业实现对员工进行激励的同时,员工本身也可以依据这样一个有效的绩效考核平台进行自我评估并督促自身提高工作效率。

(4)物流绩效评价还可以延伸到评估整个行业间的物流运作情况,有利于国家从宏观角度了解物流行业的真实状况,为国家制定物流行业相关的政策提供参考。

当前虽然已有越来越多的物流企业开始重视绩效评价,并试图建立起一套自己的绩效评价体系,但是由于物流行业的发展进程不长,有明显特征的企业发展模式尚未完全形成,并且由于物流活动的特殊性,使得现已建立的物流绩效评价体系不能很好地指导企业的经营管理。所以,需要将现代企业绩效评价理论与方法与物流行业特征和管理特征相结合,总结提炼曾发挥过作用的绩效评价成果,并在此基础上结合新的、能适应不断变化情况的绩效评价理念与方法,从而形成规范化、制度化、程序化、灵活化的绩效评价模型以及相应的配套管理方案。

本书正是基于这种认识,通过对现有物流绩效评价成果的研究,从物流企业竞争战略的角度,对物流绩效评价进行重新界定,希望能够使企业管理者了解如何通过提高其物流绩效水平而提升企业的核心竞争优势,并在对企业物流战略进行规划时,帮助其明确如何与竞争战略进行匹配;厘清企业物流战略类型及其实施要素与物流绩效各变量之间的相关性与影响性,从而厘清企

业物流战略理论、物流绩效评价理论之间的关联，为企业物流战略决策及其实施提供有益的启示。

1.2 物流绩效评价研究文献综述

1.2.1 物流绩效评价指标研究综述

1. 国外研究现状

企业经营绩效管理起源于发达国家。20 世纪 60 年代起，一些经济发展迅速的国家就开始对经营绩效评价进行研究。企业经营绩效评价一方面为企业进行业务过程认知与改善提供了决策方向，同时也为政府对企业业绩的监督与管控提供了重要依据。斯坦利(Stanley)在《企业效能标准》一文中首先阐述了企业绩效评价的基本评价标准，也因此奠定了其在现代管理学研究中的重要地位。内沃工作组(Nevem Working Group)提出物流绩效评价中主要考虑的四个因素应该包括：送货时间量、交货可靠性、货物运送的灵活度和库存量。随后，周维塔(Chowetal)在 1994 年指出，物流绩效评价具有复杂性，全面地评价物流系统，需要从销售的增长量、工作环境、客户满意度、产品使用率、利润、成本、履行的社会责任、送货及时度、承诺兑现度、物品损坏率、资源价格、送货灵活度 12 个方面来进行考核。卡普(Capline)和谢菲(Sheffi)认为在评价物流绩效时需要从三个方面进行考量，包括物流企业的资源利用率、物流企业的产出效率以及应对客户需求的响应能力。

托马斯·福斯特(Thomas A. Foster)和海伦·理查德森(Helen L. Richardson)提出了物流绩效评价过程的一个重要方法——定基法。定基法是参照行业中的顶级的或者最具竞争力的企业的有关指标对自身的产、服务和运作过程连续不断地进行

绩效分析评价的方法。戴·赫尔(Dare R. Hull)对定基法做了进一步分类,从功能和过程等方面确定了定基的相关指标。

鲍尔苏克斯(Donald J. Bowersox)提出从内、外两种视角对物流企业绩效进行评价。其中内部绩效评价主要是将当前作业情况同历史作业情况进行比较。内部绩效评价通常包含五方面:

(1)成本。成本反映的是在完成物流过程的某项作业目标时所产生的实际投入。

(2)客户服务。通常用及时发送率、发送周期、服务速度、客户调查反馈等指标来描述。

(3)生产率。生产率是待评价系统在生产某种产品过程中投入的资源与产出量(包含货物或服务)之间的相对量,通常用指数或相对比率表示,例如生产率指数等。

(4)质量。质量指标是贯穿整个评估过程的最重要的指标,主要的质量类物流绩效指标有:客户退货量、物品损坏率、退货或调换率等。与其他指标不同,质量指标不是个别的活动,需要一系列活动的效率来确定。

(5)资产评价。资产评价实际反映了企业当前经营状况和资产周转能力等。

外部视角的企业绩效评价一般包括客户感知评价和最佳实施准则两方面。

20世纪末期,美国的许多企业对绩效评价进行了大幅度的改革创新,引入了一种平衡计分卡的方法,将物流评价与公司战略紧密联系起来,打破了以往局限于成本和利润等传统指标的绩效评价体系,加入了企业创新能力等新型指标,拓宽了企业管理层的视野。通过战略平衡计分卡可以衡量与企业战略经营相关的成功因素对应的指标,包括财务类指标、客户类指标、内部经营流程类指标和学习与创新类指标四个方面。

以秉鹤龄(Byunghak Leem)为代表的学者们建立了一种代表