



全国高等院校物流系列

✿ 规划教材 ✿

丛书主编 刘伟文

现代物流企业经营战略

戢守峰 李雪欣 等 ©编著



科学出版社
www.sciencep.com

全国高等院校物流系列规划教材

现代物流企业经营战略

戢守峰 李雪欣 等 编著

科学出版社

北 京

内 容 简 介

本书以近年来国内外物流企业的实践为基础,以先进的管理理念、方法和运作模式为指导,比较系统、全面地论述了现代物流企业经营战略的基本理论、方法、途径和技能。本书汲取了国内外最新研究成果,侧重于提出现代物流企业的低成本、高效率的途径和现代物流企业通过构建网络、完善服务和信息化建设去获得客户、扩大需求、占领市场的方法。

全书共分 10 章,主要包括现代物流企业的经营管理、运作管理、招标投标操作文案、仓储管理、运输与配送管理、服务管理、信息系统化、国际物流管理、成本管理与控制等内容。本书力求理论完整、统一,结构体系合理,层次清晰,内容精炼,数据翔实,且实战性强、可借鉴性大。

本书适合作为高等院校物流专业的教材,也适合致力于物流管理研究与实践的人员自学。

图书在版编目(CIP)数据

现代物流企业经营战略/戢守峰,李雪欣等编著.—北京:科学出版社,2006

(全国高等院校物流系列规划教材)

ISBN 7-03-017010-5

I.现… II.①戢… ②李… III.物资企业-企业管理-高等学校-教材 IV.F253

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2006)第 019491 号

责任编辑:丁 波 万国清 / 责任校对:耿 耘

责任印制:吕春珉 / 封面设计:飞天创意

科学出版社 出版

北京东黄城根北街 16 号

邮政编码:100717

铭浩彩色印务有限公司 印刷

科学出版社发行 各地新华书店经销

*

2006 年 7 月第 一 版 开本: B5 (720×1000)

2006 年 7 月第一次印刷 印张: 17 3/4

印数: 1—3 000 字数: 340 000

定价: 23.00 元

(如有印装质量问题,我社负责调换<环伟>)

销售部电话 010-62136131 编辑部电话 010-62138978-8205 (HF02)

全国高等院校物流系列规划教材编委会

丛书主编 刘伟文

丛书副主编 (按姓氏笔画排序)

刘 伟	任 鸣	孙有望
邹小平	邹小芄	赵启兰
章维明	琚春华	戢守峰

编 委 (按姓氏笔画排序)

王东海	王岳峰	王淑云
王耀球	乔 军	刘宏志
朱明伟	邬关荣	李文顺
李学工	李贵华	李建生
陈 劲	陈玉瑞	汪久根
金雪军	胡 军	赵淑芝
高 毅	彭 扬	蒋长兵
韩德宗	詹建潮	

出版说明

中国的经济发展正处在体制转轨关键期、经济发展起飞期、社会现代化临界期相结合的转型期。而全球经济一体化背景下的工业现代化和信息化“合二为一”的特殊历史要求,决定了中国模式物流现代化进程的复杂性和艰巨性。中国正在努力成为世界上重要的经济强国和经济发达地区,举足轻重的战略地理位置赋予了中国对全球经济具有较强吸引力和辐射力的功能。正是在改革的政治环境和全球化的经济环境下,中国现代物流业随之兴起。可以说,中国的经济崛起,离不开庞大物流业的发展。

然而,当前现代物流发展中的困难较多,尤其缺乏应用型物流人才,缺乏物流管理师和物流工程师。据预测,未来5年,中国中、高级物流管理人才需求将达15万人左右^①。为了适应21世纪对现代物流管理人才的要求,各大专院校纷纷开设现代物流管理和物流工程专业,编制讲义、教材。为了保证中国现代物流教育的需求和推动现代物流发展的人才培育需求,科学出版社组织了浙江大学、浙江工商大学、北京交通大学、同济大学、上海海事大学、东北大学、东南大学等的数十位专家教授,在近年来教学讲义、科研和项目开发的基础上,编写了一套面向高等院校、企业中高层人士的《全国高等院校物流系列规划教材》。

本套教材把握了现代物流学多学科知识交叉的特点,贯彻“顺、快、全、新、深”的原则,顺应潮流、顺应经济发展对物流人才的需求,快速地紧跟世界国际物流学相关知识的发展,全方位、多层次地力求物流学科发展无盲点,以新思维、新起点、新结构和系统思想关注与物流相关的新学科、交叉学科的发展,加强与原有基础学科的结合,力求既有创新又有基础;加大了深度,强度。本套教材的编写为现代物流专业教学和非现代物流专业的经济、管理、物流工程教学在深度开发上提供了空间,既可作为专业课程的教材,又可作为其他经济、管理、物流工程专业的选修教材,同时对社会中高层物流人士也具有重要参考价值。

本套丛书在组织和创作过程中贯彻了以下一些思路。

(1) 注重以系统思想为指导,整体框架清晰。贯穿丛书的系统思想为:注重现代物流系统的概况和体系、现代物流系统结构与国民经济的整体性、现代物流系统的体制关联性、现代物流系统的动态平衡性、现代物流系统的时空置换性、现代物流系统的环境协调性。本套教材以《现代物流管理教程》对现代物流的整个系统作框架性的描述,以《现代物流系统学》、《现代物流经营学》、

^①全国政协经济委员会. 2003-11. 关于我国现代物流情况的调研报告。

《现代物流网络体系》、《现代物流信息系统》、《现代物流输配送系统》、《现代物流标准化与识别技术》、《现代物流中心的规划与设计》、《电子商务与现代物流》、《现代物流机械设备基础》、《现代物流企业财务会计》、《现代物流企业经营战略》、《供应链管理》、《现代物流工程基础》等课程对各分支加以详细介绍。整套丛书形成一个整体,互相支持、全面展现。如果说《现代物流管理教程》是一个巨型楼盘的模型介绍,各单门课程则是具体房型结构的展现。

(2) 注重“多向互动”和“动态生成”。将国内外案例结合在教材的理论描述中,使读者和教学者能重新“激活”书本知识,使知识恢复到“鲜活的状态”,由此使丛书的功能由“控制知识传授”向“知识运用对话”转移。

(3) 注重课程知识与读者发现的深层关联。首先要求丛书具有“召唤力”,将现代物流管理知识与人们的日常生活紧密相连,饱含积极的、热情的“召唤”,使各界人士关心现代物流,并乐意加入到推进现代物流建设的洪流中来。其次,具有一种“开放力”,不仅具有现代物流管理的专业技术知识,又兼具跨国界与跨文化的本质。再次,还具有知识的“境域力”,将现代物流管理知识纳入到一定的“境域”之中,在区域间、区域内、国际间物流中各展不同的风采。本套丛书的设计,不仅仅是知识的选择与呈现,而且具有引导性、开放性和整合性,贯彻的是学科知识的整合、应用资源的整合。

(4) 注重教育与课程设计、实际应用的相配套。丛书既是传授现代物流管理知识的载体,又是现代物流实践经验的分析、总结。运用教材或参考教材都是为了提高应用能力和水平。因此,在结合案例的分析中,以现代物流特有的整体性、关联性、动态平衡性、时空置换性、环境协调性及追求最优性,将各个学科相互渗透、相互配合、相互衔接的应用成果展现在读者面前,使教材中的知识走向开放和活跃。

目前,各地已开始将发展现代物流作为支柱产业,各种现代物流技术研讨会、论坛频繁举行。但比技术优势更重要的是意识优势,即创新意识、支持创新的氛围和社会鼓励。充分估计这场产业革命的深远意义,充分认识制度创新对技术创新与经济可持续发展的深远影响和作用,保证现代物流技术创新的制度供给,是意识优势领导技术追赶和创新、规制改革和制度创新的关键。发展现代物流的意识优势就是运用系统思想,通过丛书深入浅出的知识传递,将政府对推进现代物流的支持与企业发展现代物流的热情结合起来,以保证最有效地利用和保护国家资源,提高公共福利,保持经济增长和稳定,维护国家的利益和目标。

组织编写《全国高等院校物流系列规划教材》丛书,非常迫切,非常必要,它将有力推进中国现代物流管理的广泛应用。本套丛书的编写,主要面向社会开展现代物流专业高级人才的教育,以及提高政府主管部门对现代物流的认识,同

时也作为非物流专业教学、研究生学习的通用教材。丛书涵盖了现代物流管理和现代物流工程诸方面的主要内容,既有现代物流理论的概述,又有现代物流应用技术的描述。

全国高等院校物流系列规划教材编委会

2005年6月18日

序

——夺取 70% 以上的价值空间

中国加入 WTO 后，随着企业大规模地参加国际经济活动，急需进行全球资源的优化配置。如何在这样的大背景下进一步扩大开放，保持发展的速度，实现现代物流管理显得非常重要。现代物流管理作为一门新兴交叉学科、面向全球经济一体化的应用学科，直接迎合了中国经济发展的需要。

现代物流管理涉及各个行业，运用了经济学、管理学、信息学等多学科的成果。它在宏观层面上，是形成全球资源优化配置的网络、能力和支撑经济持续增长的新机制；在中观层面上，则促进了产业重组、业态更新的新局面；在微观层面上，将重塑企业管理的新理念。

为此，现代物流管理需要将企业各自独立的但又紧密相联的非生产性活动集成为社会化、一体化的高效率系统管理，成为现代化经济发展的必然产物。这种运用多学科交叉知识管理的特点，使整个现代物流学科体系兼具时代的全面性、新颖性和传承性，其核心是系统思想在经济流通领域中的运用。

过去的传统理论一直认为，生产是创造价值的，那么人类的许多自然资源，如尚未开发的土地、森林、矿产、石油等，它们的价值从何而来呢？专利、版权、无人工厂、虚拟经济以及物流业所创造的价值又如何解释呢？其实人们的观点还停留在 340 多年前威廉·配第、220 多年前的亚当·斯密和 180 多年前的大卫·李嘉图时代。传统理论的局限性还在于：生产力系统是多元结构的整体，多要素才能创造价值，任何单一的要素都创造不了价值；其次，在威廉·配第时代，土地就已经不是无偿使用的了，社会也不是处于“原始未开化的状态”；再次，社会必要劳动的不可算性等。

物流不仅仅创造价值，且它创造的价值占商品价值的很大部分。著名的经济学家罗纳德·科斯提出产权理论和交易成本的概念，道格拉斯·诺斯进一步把生产总成本划分为转型成本和交易成本。简单地说，如果一件商品值 100 元，生产价值大约只占 30 元，物流环节中可以创造的价值约 70 元。在过去许多年以来，物流环节中这 70% 的交易成本没有引起我们的重视。现在，努力发展制造业降低转型成本的同时，更要大力发展物流业，降低交易成本。物流业要解决的最重要的课题就是如何挖掘这 70% 的价值空间。那么我们最少也得争取达到 20%~30% 的水平，实际上，中国目前的物流企业目前只达到 2% 左右的水平。这正是摆在物流工作者面前的重大实践和理论问题，也是供应链管理中的所谓的“软三元”问题。

当前，我们的物流业或第三方物流甚至第四方物流，以及物流管理价值链的

发展,都是多元素的构成,即平台(信息中心)是一个要素,网络(运输网络)是一个要素,终端(用户)是一个要素,它们共同组成了当代物流业。发展现代物流要有系统的思想统领全局,全面地分析各要素的差异,协调各层次、各要素之间的关系,以实现整体供应链的系统优化,达到成本最低、服务最好的目标,在优化的管理下实现全球资源的最优配置。因此,提高物流业的整体水平,在宏观上要有整体的设计,做到设计科学、结构优化、布局合理,要建立一个有效的组织体系、有力的反馈系统和一系列配套政策。在微观上必须做到“创新、灵活、高速”。总的来说,中国物流业有着巨大的空间供业内人士去开拓、去创造、去发挥出巨大的潜力与能量,为中国的物流业创造一个非常好的前景,争取70%以上的价值空间。

与时俱进、解放思想,过去是物流界的重要任务,现在依然是一个重要任务。只有解放思想、与时俱进才能在理论研究和实践运作方面有所创新,赶上发达国家的先进水平。科学出版社跨区域组织全国优秀专家学者,运用系统思想编辑《全国高等院校物流系列规划教材》,开了一个好头,为培养具有系统理论为特色的物流中、高级人才奠定了基础。

推进现代物流管理现代化,既是贯彻系统思想实现企业综合效益的提高,也是运用系统思想实现跨国际社会资源的整合。希望本套丛书能为当前现代物流发展中的人才教育提供先进的理念和丰富的知识,为提高中国的现代物流管理水平,促进全球一体化的经济发展,增进中国在国际间的商贸往来,促进世界政治、经济格局的改善,为全人类的繁荣昌盛作出贡献。

很高兴看到了科学出版社运用系统思想编辑的第一套《全国高等院校物流系列规划教材》即将出版,欣然提笔作序一篇,以激励有志于创新的学者们再接再厉。

中国系统科学研究会理事长
中国经济体制改革研究会副会长
中国软科学研究会副理事长
中国生产力学会副会长

2005年6月18日



前 言

现代物流企业经营管理战略是物流企业核心竞争力的体现。随着我国第三方物流企业的快速成长与成熟和外资、合资物流企业的剧增,加之物流市场需求的有限性,各方在这一市场上的竞争越来越激烈。基于这一背景,现代物流企业要在竞争中获得生存与发展,就必须从战略、网络、管理、人才和信息化建设等方面做出坚实的努力。

社会分工的细化、企业经营管理方式的跃进,引发了企业关注核心业务,以打造差别于竞争对手的竞争优势,而将辅助业务外包的现状。物流在企业业务外包中占有相当大的比重。因此,现代物流企业要时刻跟踪国内外企业发展动态,最大限度地借鉴国外先进物流企业的物流管理与运作的新理论、新方法与新技术,瞄准目标客户群体,积极、主动地开拓市场、创造需求。

本书在内容和形式上都有较大的突破和创新,符合教育部要求的面向 21 世纪高等院校教学改革与教材建设的基本精神,不仅传播知识,而且注重提高学生的素质以及培养其操作与创新能力。通过对本书的学习或阅读,读者能够习得现代物流企业经营与运作管理方面的基础理论和有效的实践方法。

本书由 6 位长期在高校从事物流教学与实践工作的教师共同编写,具体分工如下:第 1、6、7 章和第 10.3 节由戢守峰(东北大学)撰写;第 3、4 章由李雪欣(辽宁大学)撰写;第 2、5 章由李贵华(沈阳工业大学)撰写;第 8 章由唐琦(沈阳工业大学)撰写;第 9 章由李传博(沈阳工业大学)撰写;第 10.1、10.2 节由孙宏英(辽宁省交通高等专科学校)撰写。全书的案例分折由戢守峰编写。

全书由戢守峰统稿、修改、审定,他对各章均做了较大的修改。李佳、李晓伟、赵颖、施恭平和颜华俊等人承担了本书的校正工作,在此一并表示感谢。

由于作者的水平有限,本书难免有不当之处,敬请专家及读者不吝指正。

戢守峰

2005 年 11 月于沈阳

目 录

第1章 现代物流企业经营战略概述	1
1.1 现代物流企业经营战略的内涵	1
1.1.1 物流企业及其战略选择的概念	1
1.1.2 现代物流企业经营战略的内容	6
1.1.3 现代物流企业的竞争优势及核心竞争力	7
1.2 现代物流企业经营战略的要素、层次及目标	9
1.2.1 现代物流企业经营战略的要素	9
1.2.2 现代物流企业经营战略的层次	11
1.2.3 现代物流企业经营战略的目标	14
1.3 现代物流企业经营战略的方法论	16
1.3.1 一体化物流战略	16
1.3.2 物流服务延伸战略	18
1.3.3 定制式物流服务战略	19
1.3.4 物流战略联盟模式	19
1.3.5 物流咨询服务战略	19
1.3.6 绿色物流战略	20
本章小结	21
复习思考题	21
本章案例	21
第2章 现代物流企业经营管理战略	24
2.1 现代物流企业的市场开拓战略	24
2.1.1 物流市场需求与预测分析	24
2.1.2 物流企业的目标市场选择	28
2.1.3 物流企业的市场定位	31
2.2 现代物流企业的组织构架与职责	33
2.2.1 现代物流企业的组织构架	33
2.2.2 现代物流企业组织机构的职责	35
2.3 现代物流企业的人力资源管理	38
2.3.1 现代物流企业人力资源的组成和结构	38
2.3.2 物流企业人力资源的管理和协调	39
2.4 现代物流企业的财务战略	41
2.4.1 融资管理	41
2.4.2 物流成本管理	44

本章小结	46
复习思考题	46
第3章 现代物流企业运作管理战略	47
3.1 现代物流企业运作流程	47
3.1.1 物流企业运作的基础	47
3.1.2 物流企业运作流程的设计	48
3.2 物流方案的编制	50
3.2.1 运作指南的编制	50
3.2.2 客户物流方案的编制	52
3.2.3 操作手册的编制	54
3.2.4 客户档案的编制及建立	56
3.3 运营技能	58
3.3.1 案例1 客户物流方案	58
3.3.2 案例2 中海物流的现代物流模式探索	65
本章小结	67
复习思考题	67
第4章 现代物流企业招投标操作文案	68
4.1 招标	68
4.1.1 招标邀请通知书	68
4.1.2 招标申请书	69
4.1.3 招标公告 / 通告	69
4.1.4 招标条件书	71
4.1.5 招标技术质量要求书	78
4.1.6 招标章程	78
4.2 投标	81
4.2.1 投标书	81
4.2.2 投标预审资格申请书及清单	86
4.2.3 投标申请书	87
4.2.4 投标保证书	88
4.2.5 投标公证书、委托书与介绍信	89
4.3 中标与开标	90
4.3.1 中标通知书	90
4.3.2 开标记录卡	92
本章小结	92
复习思考题	93

第 5 章 现代物流企业仓储管理战略	94
5.1 仓储管理分析.....	94
5.1.1 仓储管理分类.....	94
5.1.2 厂商的仓储管理.....	95
5.1.3 批发商的仓储管理.....	96
5.1.4 零售商的仓储管理.....	97
5.1.5 自动化立体仓库.....	99
5.2 仓储规划与设计.....	100
5.2.1 影响仓储选址的因素.....	100
5.2.2 仓储选址决策的分析方法.....	101
5.2.3 单设施选址方法.....	102
5.2.4 仓库的布局与设计.....	104
5.3 仓储运营管理.....	106
5.3.1 商品验收入库作业.....	106
5.3.2 商品储存保管作业.....	107
5.3.3 商品出库作业.....	109
5.3.4 仓储运营评价指标.....	110
5.4 库存控制技术.....	111
5.4.1 传统库存控制技术.....	112
5.4.2 现代库存控制技术.....	117
本章小结.....	121
复习思考题.....	121
第 6 章 现代物流企业运输与配送管理	122
6.1 现代运输方式的选择.....	122
6.1.1 基本运输方式及特点.....	122
6.1.2 运输方式的选择.....	124
6.1.3 几种特殊的运输方式.....	125
6.2 运输方式的优化组合.....	128
6.2.1 不合理运输.....	128
6.2.2 运输合理化的一般途径.....	130
6.3 配送流程及模式选择.....	134
6.3.1 配送的概念.....	134
6.3.2 配送的工艺流程.....	135
6.3.3 配送模式.....	137
6.4 配送方案的制定.....	143
6.4.1 合理定位配送区域.....	143

6.4.2 节约法原理	143
6.4.3 节约法案例	145
本章小结	148
复习思考题	148
本章案例	149
第7章 现代物流企业服务管理	153
7.1 物流企业服务概述	153
7.1.1 物流中客户服务的内涵	153
7.1.2 物流中客户服务的内容	155
7.1.3 物流服务管理的原则	158
7.1.4 物流中客户服务表现的量度	162
7.2 增值物流服务	163
7.2.1 案例诠释增值物流服务	163
7.2.2 增值物流服务的内涵	164
7.2.3 增值物流服务的领域增值界定	165
7.3 物流企业绩效评价体系设计	166
7.3.1 物流企业绩效评价的要素	166
7.3.2 物流企业绩效评价的实施步骤	166
7.3.3 现代物流企业服务绩效评价体系	167
7.3.4 物流服务绩效改进	168
7.4 物流经理的服务管理	170
7.4.1 物流经理服务管理的内容及流程	171
7.4.2 物流经理提升物流服务工作水平的技巧	172
7.4.3 物流服务决策的制定	174
7.4.4 物流服务工作的评价	177
本章小结	178
复习思考题	178
本章案例	178
第8章 现代物流企业信息化	182
8.1 物流信息分析及决策	182
8.1.1 物流信息分析及决策过程	182
8.1.2 物流决策支持层次	184
8.1.3 决策支持系统	185
8.1.4 物流专家系统	186
8.2 物流信息技术	187
8.2.1 RFID 技术	187

8.2.2	EOS 技术	189
8.2.3	货物跟踪系统	190
8.2.4	GIS 和 GPS 技术	191
8.3	物流管理信息系统模块	196
8.3.1	运输管理系统模块	196
8.3.2	库存管理系统模块	199
8.3.3	ASS 技术	201
	本章小结	203
	复习思考题	203
	本章案例	203
第 9 章	现代物流企业国际物流管理战略	206
9.1	现代物流企业国际物流管理理论精要	206
9.1.1	基本概念	206
9.1.2	国际物流系统	209
9.2	现代物流企业国际物流管理流程	212
9.2.1	流程一：国际物流运作模式	212
9.2.2	流程二：国际商品仓储	213
9.2.3	流程三：国际货物运输	217
9.2.4	流程四：报关	219
9.3	现代物流企业国际物流管理制度	224
9.3.1	《中国海关对加工贸易保税工厂的管理办法》	224
9.3.2	《中国海关对出口监管仓库的暂行管理办法》	225
9.3.3	过境、转运、通运货物的通关制度	227
	本章小结	229
	复习思考题	229
	本章案例	230
第 10 章	现代物流企业成本管理与控制战略	233
10.1	现代物流企业成本的管理	233
10.1.1	物流成本的构成	233
10.1.2	物流成本的悖反效应	235
10.1.3	作业成本法	236
10.1.4	物流成本核算的内容及步骤	237
10.2	现代物流企业成本的控制	239
10.2.1	物流成本日常控制的原则与内容	239
10.2.2	物流成本的阶段控制	240
10.2.3	物流成本的分析与评价	244

10.3 现代物流企业物流成本管理与控制的方法	246
10.3.1 物流成本计算	246
10.3.2 灵活运用物流成本表	251
10.3.3 计算物流成本时应该注意的问题	253
10.3.4 物流现场成本削减的十个要点	255
本章小结	259
复习思考题	259
本章案例	259
主要参考文献	262

第 1 章 现代物流企业经营战略概述

经营战略是企业为应对经营环境的变化而制定的一种具有方向性和指导性的经营规划。在经营环境变化特别激烈、显著的时候，经营战略要比任何时候都重要。现代物流企业在进行物流综合管理的过程中，必须充分关注经营环境的变迁，制定出合理的物流发展战略。制定切实可行的物流经营计划和战略，是物流企业有效开展物流服务业务、突出核心竞争力的重要一环。物流经营战略的形成与企业自身的具体情况和经营特点有关。本章重点论述现代物流企业经营战略的内涵，现代物流企业经营战略的要素、层次与目标以及现代物流企业经营战略的方法论。

1.1 现代物流企业经营战略的内涵

现代物流企业经营战略是物流企业发展的长期目标，企业的目标可以是利润最大化、企业的生存发展、投资回报、社会效益或市场份额。

1.1.1 物流企业及其战略选择的概念

20 世纪以来，随着现代物流（logistics）成为经济发展的一个热点，物流企业也如雨后春笋般大量涌现，随之就出现了对物流企业的认识或概念模糊不清等问题，如几个人、几辆车就登记注册一个物流公司后，实际没有物流公司的功能，形成物流企业满天飞的现象。因此，有必要对物流企业的概念进行界定。

1. 物流企业的概念

物流企业（logistics enterprise）是从事商品实体流通活动的经济组织。其基本的经济活动包括两个方面：一是经营，即通过经营（购、销、储、运）实现商品的价值转移和实体运动，这是物流企业经济活动的中心；二是管理，即管理物流企业的经营活动。物流企业管理的基本含义是指，根据商品流通的客观规律要求，应用管理的基本原则和科学管理方法，计划、组织、指挥、监督、调节经营过程中企业的人力、物力和财力的合理运动，以求用最少的消耗，实现既定的经营目标，取得最好的经济效益。

2005 年 5 月 1 日起全国物流标准委员会实施的《物流企业分类与评估指标》（GB/T 19680—2005）国家标准中，从技术层面明确地界定了物流企业的范畴。这个界定包括三个方面的内涵和外延：一是企业必须从事运输（含运输代理、货物快递）或仓