



高职高专“十一五”规划教材



(配光盘)

物流案例与实训

李联卫 主编



化学工业出版社

高职高专“十一五”规划教材

物流案例与实训（配光盘）

李联卫 主编

王建宇 卢建君 副主编



化学工业出版社

·北京·

本书主要内容以物流业务流程为主线,结合大量案例系统地介绍了物流管理的相关基础知识,包括现代物流概述、物流客户服务、物流系统的规划与实施、采购与供应、包装与装卸搬运、仓储管理与库存控制、运输管理、流通加工、配送与配送中心管理、物流信息系统、第三方物流和现代物流的发展趋势,并在每一章设计了相应的实训活动。附录内容包括诺思第三方物流教学软件和相关的阅读材料,帮助读者练习实际操作技能以及了解现代物流业的前言知识,内容丰富,具有较强的实用性。

本书配有光盘,光盘内容为诺思第三方物流教学软件,此软件是诺思公司物流系列软件产品之一。本教学软件以连锁行业为样本,通过模拟订单、采购、入库、出库、配送及报关等实际物流过程中的核心流程,有助于学生了解并熟悉整个物流的业务流程。

本书除作为高职高专物流管理专业教材以外,还可作为普通高等院校选修课的辅导教材和教师参考书、各类成人教育培训机构和各类现代物流培训机构的培训教材,也可供对现代物流感兴趣的人士阅读使用。

图书在版编目(CIP)数据

物流案例与实训/李联卫主编. —北京:化学工业出版社, 2009.8

高职高专“十一五”规划教材
ISBN 978-7-122-05815-7

I. 物… II. 李… III. 物流-物资管理-高等学校: 技术学校-教材 IV. F252

中国版本图书馆CIP数据核字(2009)第114850号

责任编辑:蔡洪伟

文字编辑:林丹

责任校对:凌亚男

装帧设计:刘丽华

出版发行:化学工业出版社(北京市东城区青年湖南街13号 邮政编码100011)

印装:三河市延风印装厂

787mm×1092mm 1/16 印张14 $\frac{3}{4}$ 字数383千字 2009年9月北京第1版第1次印刷

购书咨询:010-64518888(传真:010-64519686) 售后服务:010-64518899

网 址: <http://www.cip.com.cn>

凡购买本书,如有缺损质量问题,本社销售中心负责调换。

定 价: 28.00 元

版权所有 违者必究

前 言

21世纪以来,我国现代物流业从起步到快速发展,已成为我国经济发展的重要产业,一批新型的社会化、专业化、网络化的现代物流企业不断成长,在国民经济和社会发展中发挥着重要作用。

随着科学技术的迅猛发展和经济全球化趋势的增强,现代物流业的发展也面临着前所未有的机遇与挑战。2009年3月,国家出台了《物流业调整和振兴规划》,强调必须加快发展现代物流,建立现代物流服务体系,以物流服务促进其他产业发展,而加快物流人才培养就是其中的一项重要政策措施。

物流人才特别是高技能物流人才的短缺严重制约着现代物流业的发展。高等职业教育以服务为宗旨、以就业为导向,在培养高技能人才方面发挥着重要作用。在物流管理专业人才培养方案中,“物流案例与实训”是一门总结性的专业课程。通过该课程的学习,可以使学生通过案例分析和实训活动,系统地回顾总结所学习的物流管理专业课程,进一步熟悉应该掌握的物流专业技能,为走向工作岗位打下坚实基础。

本书是按照“校企合作、工学结合”的高职教育特点,组织有丰富教学实践经验的高职高专教师、联合深圳市中诺思资讯科技有限公司(简称“诺思科技”)共同编写的高职高专规划教材之一。诺思科技是一家物流领域的高新技术企业,长期专注于物流技术研究、物流企业咨询与信息化建设、现代物流实训室的建设等高端物流领域,致力于为国内外客户提供专业化、一体化的物流解决方案。

本书共分十二章,由李联卫担任主编,王建宇、卢建君任副主编。具体分工如下:李联卫编写第一章、第二章和第四章;王建宇编写第三章和第十章;卢建君编写第六章、第八章和第十一章;朱惠君编写第九章和第十二章;李轶编写第五章、第七章;王建宇、童水生编写第三方物流教学软件(附录一)。全书最后由李联卫定稿。

本书参阅了相关物流文献资料,参考了一些专家学者的研究成果,对相关作者表示衷心感谢。同时,非常感谢诺思科技公司无偿提供了第三方物流教学软件,还要特别感谢王建宇和童水生先生的大力支持。此外,在本书编写过程中,李学波、薛世森、王勤和李燕慧等给予了大力协助,在此一并表示感谢!

由于时间仓促和编者水平有限,欠妥之处在所难免,恳请读者批评指正。

编者
2009年6月

目 录

第一章 现代物流概述	1
第一节 概述	1
[案例 1-1] 中储公司西安分公司从仓储企业到现代物流中心的蝉变	3
[案例 1-2] 西南仓储公司发展区域物流之路	4
[案例 1-3] 德尔费公司的物流活动	5
第二节 物流管理	6
[案例 1-4] 经销商生产运营中的物流管理漏洞	11
[案例 1-5] 奥运村背后的可视化物流管理	12
[案例 1-6] 朝日啤酒公司“鲜度管理”	14
实训活动	16
第二章 物流客户服务	17
第一节 物流客户服务概述	17
[案例 2-1] 企业物流经营中的尴尬局面	21
[案例 2-2] 麦当劳物流供货商阿尔法的服务秘诀	21
[案例 2-3] “美国经济的主干架”——联合包裹公司	22
[案例 2-4] 企业服务标准两例	24
第二节 客户服务的顾客满意	25
[案例 2-5] 上海友谊集团的个性化物流客户服务	29
[案例 2-6] 客户服务热线的投诉处理	31
[案例 2-7] 邮局老树开新花	32
实训活动	34
第三章 物流系统的规划与实施	35
第一节 物流系统概述	35
[案例 3-1] 企业大了,物流该怎么管理?	37
[案例 3-2] 中国企业现代物流的发展方向	38
[案例 3-3] 宜家家居的物流系统	41
[案例 3-4] 德国的地下物流	42
第二节 物流系统的构成	44
[案例 3-5] 皇家加勒比海巡航有限公司的物流活动	46
[案例 3-6] 苏宁的魔力	47
[案例 3-7] 书店物流系统建设步入新轨	48
实训活动	50
第四章 采购与供应	51
第一节 采购概述	51
[案例 4-1] 两种“采购现象”背后的观念对碰	53
[案例 4-2] S 汽车制造公司的采购流程	54
第二节 采购管理	56
[案例 4-3] 上海石化招标采购的具体做法	58
[案例 4-4] 洛杉矶市政府不头疼了	60
[案例 4-5] 全球热交换器股份有限公司的采购失误	61

第三节 供应链管理模式下的采购控制	62
[案例 4-6] 解析戴尔的“零库存”	65
实训活动	67
第五章 包装与装卸搬运	68
第一节 包装技术与和管理	68
[案例 5-1] 制造业的可分解设计	72
[案例 5-2] TECH PLASTUS 联合公司包装管理的合理化	72
[案例 5-3] 日本包装减量化的典型案例	73
[案例 5-4] 某食品公司对产品的多重包装处理	74
第二节 装卸搬运	75
[案例 5-5] 联合利华的托盘管理	79
[案例 5-6] 适合装卸作业的货物仓库布局方式	79
实训活动	80
第六章 仓储管理与库存控制	81
第一节 仓储概述	81
[案例 6-1] 英迈公司的仓储管理	83
[案例 6-2] 晋亿公司的自动化立体仓库	85
第二节 储存合理化	87
[案例 6-3] 四川长虹公司的仓储信息化管理	89
[案例 6-4] 德国邮政零件中心仓库的建立与管理	92
第三节 库存控制	93
[案例 6-5] 新华公司的库存管理	95
[案例 6-6] 雀巢公司的 VMI 管理系统	96
实训活动	98
第七章 运输管理	99
第一节 运输概述	99
[案例 7-1] 日本花王公司的复合运输体系	101
[案例 7-2] DHL 助力美国家族企业打拼国际时尚市场	102
第二节 运输方式	103
[案例 7-3] 强生集团怎样做物流?	105
[案例 7-4] 铁路货物运输业务管理流程	107
第三节 运输合理化	109
[案例 7-5] 韩国三星公司合理化运输	111
[案例 7-6] 丹麦的物流发展战略	112
实训活动	113
第八章 流通加工	115
第一节 概述	115
[案例 8-1] 钢铁物流之流通加工	118
[案例 8-2] 来自厄瓜多尔的玫瑰花	121
[案例 8-3] 流通加工的效果实例	122
第二节 流通加工的合理化	123
[案例 8-4] 阿迪达斯的超级市场	124
[案例 8-5] 日本南王公司的流通作业	125
[案例 8-6] 松江出口加工区物流发展优势分析	127
实训活动	128
第九章 配送与配送中心管理	129
第一节 配送概述	129

[案例 9-1] 沃尔玛的物流配送系统	131
[案例 9-2] 雅芳公司的多元化配送模式	132
第二节 配送中心管理	134
[案例 9-3] 日本配送中心管理	136
[案例 9-4] 上海联华生鲜食品加工配送中心物流配送运作	137
第三节 配送合理化	139
[案例 9-5] 7-11 的物流管理系统	141
实训活动	143
第十章 物流信息系统	144
第一节 物流信息概述	144
[案例 10-1] 联邦快递核心竞争优势——现代物流信息技术	145
[案例 10-2] 华联超市腾飞的双翼——物流技术与信息技术	147
第二节 物流信息系统	149
[案例 10-3] 杭烟的物流信息系统	152
[案例 10-4] 双汇集团的信息化物流	154
[案例 10-5] 纯净水突破了瓶颈	156
实训活动	158
第十一章 第三方物流	159
第一节 第三方物流概述	159
[案例 11-1] 宝洁公司成功应用第三方物流	162
[案例 11-2] 冠生园集团的物流外包	164
[案例 11-3] 联邦快递发展之路	165
第二节 第三方物流的发展趋势	166
[案例 11-4] 某箱包企业的物流管理	169
[案例 11-5] 宝供集团发展第三方物流的做法	169
实训活动	172
第十二章 现代物流的发展趋势	173
第一节 绿色物流	173
[案例 12-1] 三个国家的绿色物流对比	175
[案例 12-2] 让公路水路走上“环保路”	176
第二节 电子商务与物流	177
[案例 12-3] 亚马逊为何依靠物流促销纵横天下?	179
第三节 供应链管理	182
[案例 12-4] 惠普——供应链上的巨人	184
[案例 12-5] 诺基亚压紧供应链	185
[案例 12-6] 北京奥运食品物流冷链里程碑	187
实训活动	189
附录	190
附录一 诺思第三方物流教学软件	190
附录二 中华人民共和国国民经济和社会发展第十一个五年规划纲要（节选）	193
附录三 物流业调整和振兴规划	195
附录四 实训活动参考资料	203
参考文献	228

第一章 现代物流概述

第一节 概 述

一、物流概念的发展历程

现代物流是人类进入信息经济时代而适应全球经济一体化的产物，可以说现代物流是现代社会经济正常运行的主动脉。它是泛指原材料、产成品从起点至终点伴随相关信息有效流动的全过程，包含了产品生命周期的整个物理性位移的全过程。现代物流将运输、包装、仓储、装卸、加工、整理、配送与信息等方面有机地结合起来，形成完整的供应链，为用户提供多功能、一体化的综合性服务。

从20世纪初到50年代，物流概念处于孕育与产生阶段。对物流这种经济活动的认识，在理论上最初产生于1901年John. F. Crowell在美国政府报告《农产品流通产业委员会报告》中对农产品流通产生影响的各种因素和费用的论述，从而揭开了人们对物流活动认识的序幕。1915年，美国市场学者阿奇·萧（Arch. W. Shaw）在他的由哈佛大学出版社出版的《市场流通中的若干问题》（Some Problem in Marketing Distribution）一书中提出物流的概念，叫做“physical distribution”。1933年行业团体美国市场营销协会（AMA）给物流（physical distribution，简称PD）下了最早的定义，“物流是销售活动中所伴随的物质资料从产地到消费地的种种企业活动，包括服务过程”。

第二次世界大战期间，美国根据军事上的需要，率先采用了“后勤管理”（logistics management）一词。战后“后勤管理”的概念被引入到商业部门，被人称之为商业后勤（business logistics）。1927年Ralph Borsodi在《流通时代》一书中，用logistics来称呼物流，为物流的概念化奠定了基础。

1963年美国物流（PD）管理协会成立，从管理的角度定义物流。经过20多年的实践，物流向一体化方向发展，美国物流管理协会于1985年更名，将PD更换为logistics，并对物流重新定义：物流是对货物、服务及相关信息从起源地到消费地的有效率、有效益的流动和储存进行计划、协调和控制，以满足顾客要求的过程。在物流实践中，20世纪80年代末和90年代初期，市场经济的快速发展、欧美和日本等国家运输管制放松、信息技术日新月异、质量理念不断创新、合作伙伴和战略联盟等的新型市场组织形式的发展推动了物流的发展，使物流管理发展到供应链管理的新阶段。

目前国内讲的这个“物流”概念，是从日本引进并直接使用了日文中的“物流”。

物流热在日本的兴起是在1955年末到1965年，这是二战后日本经济从复苏转向高度发展的时代。当时的日本组团赴美国调查“流通技术”（distribution techniques），他们把physical distribution（PD）的概念带回日本，向政府提出了重视物流的建议，并在产业界掀起了PD启蒙运动。60年代，日本物流专家把physical distribution译为“物的流通”，1970年以后简称为“物流”，沿用至今。

1987年，在李京文教授等人主编的《物流学及其应用》一书中，物流被定义为：“物质资料在生产过程中各个生产阶段之间的流动和从生产场所到消费场所之间的全部运动过程”。1995年，王之泰教授在《现代物流学》一书中，将物流定义为“按用户（商品的购买者、

需求方、下一道工序、货主等)要求,将物的实体(商品、货物、原材料、零配件、产成品等)从供给地向需要地转移的过程。这个过程涉及运输、储存、保管、搬运、装卸、货物处置和拣选、包装、流通加工、信息处理等许多相关活动。”1996年,吴清一教授在《物流学》一书中,将物流定义为:“指实物从供给方向需求方的转移,这种转移既要通过运输或搬运来解决空间位置的变化,又要通过储存保管来调节双方在时间节奏方面的差别”。1997年,何明珂教授在《现代物流与配送中心》一书中,定义物流是“物质实体从供应者向需要者的物理性移动,它由一系列创造时间和空间效用的经济活动组成,包括运输(配送)、保管、包装、装卸、流通加工及物流信息处理等多项基本活动,是这些活动的统一”。

2007年5月1日实施的《中华人民共和国国家标准物流术语》(GB/T 18354—2006),将物流定义为:“为物品及其信息流动提供相关服务的过程”。这个定义是对2001年第一版《中华人民共和国国家标准物流术语》(GB/T 18354—2001)中物流定义的进一步凝练:“物品从供应地向接收地的实体流动过程。根据实际需要,将运输、储存、装卸、搬运、包装、流通加工、配送、信息处理等基本功能实现有机结合”。

二、现代物流与传统物流

近一个世纪以来,无论是美国,还是后来居上的日本,物流的内涵和外延都在不断放大,物流领域获得了持续创新。

所谓现代物流(contemporary logistics)是军队的后勤学理论(logistics)被广泛应用于民用产业、继而深入商业化和职业化的结果。现代物流的兴起,与产业发展史上的运输成本上升、生产效率饱和、库存理念变革、产业组织一体化、规模经济和计算机与信息技术的广泛使用密切相关。

传统物流一般指产品出厂后的包装、运输、装卸、仓储等的单项功能,而现代物流提出了物流系统化或叫总体物流、综合物流管理的概念,并付诸实施。具体地说,就是使物流向两头延伸并加入新的内涵,使社会物流与企业物流有机结合在一起,从采购物流开始,经过生产物流,再进入销售物流,与此同时,要经过包装、运输、仓储、装卸、加工配送到达用户(消费者)手中,最后还有回收物流。可以这样讲,现代物流包含了产品从“生”到“死”的整个物理性的流通全过程。

传统物流与现代物流的区别主要表现在以下几个方面。

- ① 观念不同:传统物流以物流企业为中心,现代物流以客户为中心。
- ② 目的不同:传统物流只提供简单的位移,现代物流则提供增值服务,以降低物流成本并满足客户需要为目的。
- ③ 管理重点不同:传统物流是单一环节的管理,侧重点到点或线到线服务,现代物流是整体系统优化,构建全球服务网络。
- ④ 服务标准不同:传统物流无统一服务标准,现代物流实施标准化服务。
- ⑤ 运作手段不同:传统物流使用相对落后的物流设施设备,主要实行人工控制,现代物流则最大程度地使用先进的搬运机械和基础设施并实施信息化管理。
- ⑥ 业态不同:传统物流是被动服务、相对静态,现代物流是主动服务、强调动态。

三、物流的职能与分类

(一) 物流的职能

1. 克服供需之间物资的空间距离

通过运输、配送等方式,将供应者手中的物资转移到需求者手中,创造物资的空间效用。

2. 克服供需之间物资的时间距离

通过储存、保管等方式，将供应者手中的物资转移到需求者手中，创造物资的时间效用。

3. 克服供需之间物资形状性质的距离

通过流通加工的方式，将供应者手中所具有的形状性质的物资改造成具有需求者所需要的形状性质的物资，创造物资的形质效用。

(二) 现代物流的分类

目前的分类尚未形成统一的看法，为了研究的需要，这里按照物流系统的作用、属性及作用的空间范围的不同，进行不同的分类。

① 按照物流系统涉及的领域分类，可分为宏观物流、中观物流、微观物流。

② 按照物流系统的作用分类，可分为供应物流、销售物流、生产物流、回收物流、废弃物物流。

③ 按照物流系统的空间范围分类，可分为国内物流、国际物流、区域物流。

④ 按照物流系统性质分类，可分为社会物流、行业物流、企业物流。

[案例 1-1] 中储公司西安分公司从仓储企业到现代物流中心的蜕变

近几年，中储发展股份有限公司西安分公司全面落实科学发展观，积极拓宽经营思路，坚持全方位发展，注重多种经营并举，不断走出一条自我发展之路，目前公司已由原来一个普通的仓储企业发展成一个集仓储、运输、货运代理、现货市场、信息服务、流通加工、物流质押（金融）等于一体的综合性大型现代化物流中心，同时带动了周边地区小型物流运输、连锁经营、餐饮服务等相关产业的发展，成为推动陕西区域经济发展繁荣的启动机和助推器，引领着陕西乃至西北地区现代物流企业的快速健康发展。

一、企业发展现状

中储发展股份有限公司西安分公司（原西安中储物流中心）隶属国资委所属国有企业集团之一中国诚通集团下属的中国物资储运总公司。经过多年的市场洗礼，企业已发展成为集仓储、运输、货运代理、流通加工、物流质押（金融）、经销、信息服务、现货市场等于一体的第三方综合性大型物流企业。公司占地面积 40 万平方米，拥有 4 条铁路专用线，库房 30 多栋 10 万平方米，货场 15 万平方米，各种起重、装卸、运输设备 100 多台（辆），物资吞吐量每年在 240 万吨以上。目前公司主要客户资源以钢材、家电为主，另有有色金属材料、纸品、装饰建材、食品等。现有客户 600 多家，遍及全国各地；其中家电客户有 60 多家，格力、春兰、新飞、荣事达、澳柯玛、西门子、小天鹅、志高、科龙等已成为公司的长期服务对象。近年来公司加快城市快速消费品业务拓展，先后引进了雪花啤酒、茅台酒、美特斯邦威、李宁服饰、西北国药、双汇等品牌客户。企业发展已步入快车道。

二、经营理念转变

随着物流业在我国的兴起，许多企业纷纷以“现代物流的旗号”相继进入人们的视线，一时间，发展现代物流成为一个热门话题。公司作为西北大型物流企业，敏锐地看到这一变化，他们努力发挥自身储运优势，积极尝试从传统储运向现代物流转变。坚持全方位发展，注重多种经营并举，给一度大量闲置的库房和场地带来了无限生机，实现了经营理念的跨越，彻底打破了原来的流通体制，极大地满足了客户的个性化消费需求。他们不断整合社会闲散资源，对周边个体运输户进行整合，充分利用现代物流理念对车辆进行管理，以达到满足客户需求，降低社会总成本的目标。

三、培育物流市场

仓储不是物流，它仅是物流的一个环节。物流具有系统化特性，只有把保管、运输、配送、分拣、包装、加工、装卸、信息服务等环节系统的加以考虑，才能使物流活动达到效率化、快速化和整体最优。

多年来，公司凭借 15 万平方米货场和 10 万平方米库房、4 条铁路专用线和完善的起重运输设施，以及中储在全国物流组织网络的优势，紧密联系我国国情，结合地区实际，坚持“本土化”经营。同时借鉴国内外先进物流业经验，奋力开拓市场，积极寻求发展机遇。在拓展配送业务过程中，重点开展家电产品销售物流服务。根据客户商品特点，先后购置十多辆箱式货车充实运力，满足配送需要。现在，格力、春兰、荣事达、新飞、志高、雪花啤酒等近 20 家家电客户及生活资料客户已与公司进行深层次物流配送合作，配送规模也由单一配送转向共同配送，运输成本大大降低。配送形式以 BTOB 为主，负责向陕西地区各大超市和商店及西北五省运送。通过深入市场调研，公司了解到许多客户在发展过程中遇到了资金瓶颈问题，通过论证，公司开发了物流质押（金融）业务，延伸物流服务链条，与银行合作为客户解决资金短缺问题。此项业务的开展，实现了公司、客户和银行“多方共赢”。

四、提高服务水平

信息化是现代物流的灵魂，没有信息化就没有物流的现代化，他们在中储总公司的指导下，根据公司实际，首先对业务流程进行了改造优化，开发引进了仓储管理软件。目前公司仓储业务基本实现计算机管理，客户登陆中储物流网即可查询库存动态，对库存进行有效监控。同时，还可以通过公司中心网站进行信息广告发布，实现信息共享交流。完善了办公局域网，管理层可以运用计算机对生产经营动态随时进行控制，极大地提高了工作效率。

此外，还对起吊设备进行信息化改造，每钩货物都可以在起吊过程中准确测出重量，极大方便了客户。在治安安全方面投资 30 多万元进行技防布控，在办公区、生产作业区和安全重点防范区域安装了监控设备、红外线感应系统等高科技安全监控设施，有效保证了公司物资、财产和人员的安全。

发展现代物流人才是关键，要发展现代物流，还需要大量的现代物流理念和理论知识做基础。公司积极采用各种办法加大对员工的培训力度，除经常选派一些生产、管理干部外出学习参观，积极参加物流论坛会外，还加强对员工服务理念的教育。经常开展多种形式的优质服务活动，使员工服务意识得到大幅提升，形成了“以客户为中心、为客户创造价值”的服务理念，“优质高效、便捷周到”的中储服务品牌已经贯穿于工作的各个方面。

随着公司内部改造、整合完成，并进一步加大传统储运设施的改造、技术改造和项目投资，中储股份西安分公司将成为一家更为规范、设备先进、功能齐全、管理科学、服务一流的现代物流企业。

（来源：物流天下网 <http://www.56885.net> 2007-3-22）

【思考题】

1. 请问中储西安分公司从哪几个方面完成了从传统仓储到现代物流中心的转变？
2. 请结合案例分析现代物流的基本特征。

【案例 1-2】

西南仓储公司发展区域物流之路

西南仓储公司是一家地处四川省成都市的国有商业储运公司，随着市场经济的深入发展，原有的业务资源逐渐减少，在企业的生存和发展过程中，也经历了由专业储运公司到非专业储运公司再到专业储运公司的发展历程。

在业务资源和客户资源不足的情况下，这个以仓储为主营业务的企业的仓储服务是有什

么就储存什么。以前是以五金交电为主，后来也储存过钢材、水泥和建筑涂料等生产资料。这种经营方式解决了企业仓库的出租问题。

那么，这家企业是如何发展区域物流的呢？

一、专业化

当仓储资源又重新得到充分利用的时候，这家企业并没有得到更多利益，经过市场调查和分析研究，这家企业最后确定了立足自己的老本行，发展以家用电器为主的仓储业务。一方面，在家用电器仓储上，加大投入和加强管理，加强与国内外知名家用电器厂商的联系，向这些客户和潜在客户介绍企业确定的面向家用电器企业的专业化发展方向，吸引家电企业进入。另一方面，与原有的非家用电器企业用户协商，建议其转库，同时将自己的非家用电器用户主动地介绍给其他同行。

二、延伸服务

在家用电器的运输和使用过程中，不断出现损坏的家用电器，以往，每家生产商都是自己进行维修，办公场所和人力方面的成本很高，经过与用户协商，在得到大多数生产商认可的情况下，这家企业在库内开始了家用电器的维修业务，既解决了生产商售后服务的实际问题，也节省了维修品往返运输的成本和时间，并分流了企业内部的富余人员，一举两得。

三、多样化

除了为用户提供仓储服务之外，这家企业还为一个最大的客户提供办公服务，向这个客户的市场销售部门提供办公场所，为客户提供了前店后厂的工作环境，大大提高了客户的满意度。

四、区域性物流配送

通过几年的发展，企业经营管理水平不断提高，企业内部的资源得到了充分的挖掘，同样，企业的仓储资源和其他资源也已经处于饱和状态，资源饱和了，收入的增加从何而来？在国内发展现代物流的形势下，这家企业认识到只有走出库区，走向社会，发展物流，才能提高企业的经济效益，提高企业的实力。发展物流从何处做起？经过调查和分析，决定从学习入手，向比自己先进的企业学习，逐步进入现代物流领域。经过多方努力，他们找到一家第三方物流企业，在这个第三方物流企业的指导下，通过与几家当地的运输企业合作（外包运输），开始了区域内的家用电器物流配送，为一家跨国公司提供物流服务，现在这家企业的家用电器的物流配送已经覆盖了四川（成都市）、贵州和云南。

（来源：中国大物流网 <http://www.all56.com>）

【思考题】

1. 通过分析西南仓储公司向现代物流的转变过程，你认为其转变成功的关键是什么？
2. 通过本案例分析，你认为中国目前传统物流企业怎样才能实现向现代物流的转变？

【案例 1-3】

德尔费公司的物流活动

总部设在美国阿拉斯加的德尔费（Delphi）公司，生产深海鱼油和各种保健品。虽然它在产品设计和开发方面始终保持优势，但公司却由于其复杂、昂贵和无效率的物流系统而面临着利润下降。德尔费公司发现，过多的承运人和过多的系统正在造成全面失去管理控制。

为了重新获得控制，德尔费公司不得不重新组织其物流作业。德尔费公司新的物流结构的实施是以其将全部的内部物流作业都转移到联邦速递（Federal Express）的一家分支机构——商业物流公司（business logistics）为开端的。商业物流公司的任务是重新构造、改善和管理在德尔费公司供给链上的货物和信息流动的每一个方面。

在重新组织之前，公司有 6 个大型仓库，8 家最重要的承运人和 12 个互不联系的管理

系统。其结果是从顾客订货到向顾客交货之间存在漫长的时间、巨大的存货，以及太多的缺货。如果一位顾客向德国一家仓库寻求一种销售很快的商品，他会被告知该商品已经脱销，新的供应品要在几个月后才会运到。与此同时，该商品却在威尔士的一家仓库里积压着。按平均计算，所有的生产线中有16%的产品在零售店脱销。

德尔费公司认识到需要重新分析其现有设施的地点位置。他们关闭了所有在美国的仓库只保留了一家，将从仅为当地顾客服务转变为向全球顾客服务。单一的地点位于靠近美国的制造工厂现场，成为一个世界性的“处理中心”，充当着德尔费公司产品的物流交换所。虽然这种单一的中心概念有可能要花费较高的运输成本，但是德尔费公司认为，这种代价将会由增加的效率来补偿。在过去，意想不到的需求问题导致更高的存货，这是因为需要高库存以弥补不确定性和维持顾客服务。

公司知道，单一的服务地点与若干小型的服务地点相比，会有更多可以预料的流动，现在随机的需求会在整个市场领域内普遍分享，某个领域的水平提高就会降低另一个领域内的需求水平。

运输成本通过存货的周转率得到弥补。事实上，德尔费公司发现，由于减少了交叉装运的总量，单一中心系统实际降低了运输成本。从美国仓库立即装运到零售店，虽然从订货到送达的前置时间大致相同，但是产品只需一次装运，而不是在许多不同的地点进行装运和搬运。

德尔费公司得到的认识已超出了仅仅降低成本的范围。该公司现在正瞄准机会增加服务和灵活性，它计划在24~48小时之内，向世界上位于任何地点的商店进行再供货。先进的系统和通信将被用于监督和控制世界范围的存货。联邦速递的全球化承运人网络将确保货物及时抵达目的地。德尔费公司还计划发动一项邮购业务，其特色是在48小时内将货物递送到世界上任何地点的最终顾客的家门口。它当前的1000万美元的邮购业务已经变得越来越强大，但是直到如今，该公司还必须限制其发展，因为它难以跟得上不断扩大的订货。新的优越的地点网络将会使这种发展成为可能并有利可图。

（来源：《世界物流经典案例/现代物流实战丛书》牛金龙主编 海天出版社）

【思考题】

1. 请结合案例说明物流在企业发展中的作用。
2. 请分析信息技术对物流业发展的影响。

第二节 物流管理

一、物流管理的发展历程

（一）物流管理的概念

总的来说，物流活动可以分成物流作业活动与物流管理活动两大类（见图1-1），物流作业活动又可以分为运输、储存、流通加工、包装、装卸搬运、配送、信息处理共七种，它们分别属于动、静、静动状态三种类型，并且按不同目的实行不同的集成，分别组成不同的集成化的物流活动。

管理是指一定组织中的管理者通过实施计划、组织、人员配备、指导与领导、控制等职能来协调与他人的活动，使别人同自己一起实现既定目标的活动过程。因此，物流管理是对物流作业的管理活动，是为了以最低的物流成本达到用户所满意的服务水平，根据物质资料实体流动的规律，应用管理的基本原理和科学方法，对物流作业活动进行计划、组织、指挥、协调、控制和监督。被国内教材广泛引用的美国物流管理协会（Council of Logistics

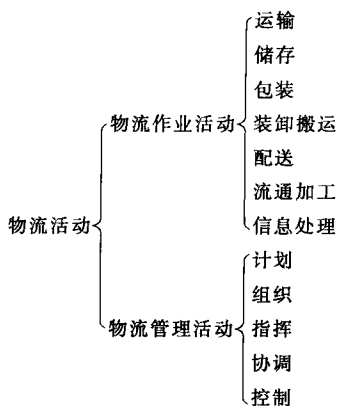


图 1-1 物流活动

Management, CLM) 对物流的定义是: 为满足顾客需要, 对于商品、服务及相关信息从产地到消费地高效、低成本流动和储存而进行的规划、实施与控制过程。这实际上是对物流管理的定义。

《中华人民共和国国家标准物流术语》(GB/T 18354—2006) 将物流管理定义为: “为了以合适的物流成本达到用户满意的服务水平, 对正向及反向的物流活动过程及相关信息进行的计划、组织、协调与控制”。

(二) 物流管理的发展历程

1. 欧美国家的三阶段说

西方国家, 包括美国, 一般将物流的发展过程划分为三个阶段。

(1) 第一阶段, 实体分配阶段 (20 世纪初~60 年代, PD) 对物流的研究局限与销售领域, 随着市场由卖方市场变为买方市场, 促使生产企业开始把注意力集中到产成品的销售上。在这一阶段, 物流管理的特征是注重产成品到需求者的物流环节。

(2) 第二阶段, 综合物流阶段 (20 世纪 70~80 年代, integrated logistics management) 20 世纪 70 年代以后, 国际经济一体化的进程加快, 国际间的竞争加剧, 企业逐渐认识到把流系统中的各个环节统一为一个连续的过程, 可以有效地进行运作, 大大提高物流的效率。

(3) 第三阶段, 供应链管理阶段 (SCM, supply chain management) 20 世纪 80 年代后期, 许多企业特别是大型的跨国公司开始把注意力放在物流活动的全过程, 即不仅着眼于本企业自身的物流合理化, 还把眼光延伸到了上游的原材料供应商和下游的产品分销商的物流活动, 从而形成了所谓的供应链的概念。对物流活动的全过程的有机整合是这一阶段的特点。

以上三个阶段中, 第一阶段基本上只是创造降低单个节点中物流活动成本的机会, 忽略了整个物流活动各个环节之间的联系。第二阶段把顾客服务和订单处理明确地整合起来, 并能够方便地提供综合性服务。服务的改进最终能导致收入的增加。尽管到了第三阶段增加利润的余地扩大了, 但是第三阶段主要是具有战略利益, 因为它包括存货和资产的减少等, 资产的生产率和利用率都提高了, 因此, 对投资的回报产生积极的影响。

2. 我国学者的五阶段说

外国专家学者关于物流发展进程阶段划分的观点各有特点, 但都局限于对本国物流发展进程的分析, 还不能从世界范围内把握物流发展的过程。我国学者翁心刚教授在其所著《物

流管理基础》中对物流发展历史阶段的划分，从总体上介绍了物流管理发展的过程和趋势。

从发达国家企业物流管理发展的历史来看，物流管理的进程可以划分为以下五个阶段，如表 1-1 所示。

表 1-1 物流管理发展阶段（物流概念的演变）

阶 段	特 征
第一阶段	物流功能个别管理(transportation and warehousing)
第二阶段	物流功能系统化管理(physical distribution management)
第三阶段	管理领域扩大(介于 PD 和 logistics 之间)
第四阶段	企业内物流一体化管理(logistics management)
第五阶段	供应链物流管理(supply chain logistics management)

第一阶段，物流功能个别管理阶段（transportation and warehousing）

在这个阶段中，真正物流意义上的管理意识还没有出现，仅仅是在设法降低运输成本和保管成本等个别环节上，所采用的办法和途径局限于要求降低运价或仓库价格上，无论企业对物流的认识程度和物流在企业中的位置都还很低。

第二阶段，物流功能系统化管理阶段（physical distribution management）

进入这一个阶段的主要标志是，物流概念开始出现，在企业内专门建立了物流部门，通过设立物流管理部门，跨越物流功能个别管理阶段成为可能，因而物流管理进入系统化管理阶段。物流管理部门一般设在企业内部，各种物流合理化对策开始出现并付诸实施，从而大大提高了物流的效率和合理化的程度。但上述合理化对策只是由物流管理部门在可能的范围内推行，对生产和销售并没有产生什么影响。

第三阶段，管理领域扩大阶段（介于 PD 和 logistics 之间）

在这个阶段，物流部门在企业中的位置有所提高，作用有所加强。物流管理部门可以出于物流合理化的目的向生产和销售部门提出自己的看法，而这些看法会影响到生产和销售计划或方式的重新考虑、调整。需要指出的是，在这个阶段，物流部门对生产和销售部门提出的合作要求实现起来有一定的限度。因为企业考虑问题的先后顺序首先是销售，其次才是物流。

第四阶段，企业内物流一体化管理阶段（logistics management）

在企业内物流管理一体的特征，简单地讲就是为了实现“只生产、采购移动在市场上能够销售的出去的商品”的目标。为了满足消费者需求的个性化和多样化、解决生产和销售之间的矛盾，关键是要尽可能准确地把握市场销售动向，尽可能按照销售动向来安排生产和采购，改变原来的按照预测进行生产和采购的方法，logistics 是正式建立在这样一种思考上的物流管理方式。

第五阶段，供应链物流管理阶段（supply chain logistics management）

企业内物流管理一体化系统实现的前提条件是准确的把握市场需求的动向，然而，做到这一点的是十分困难的，因为 logistics 的范围仅限于个别企业的内部。供应链物流系统是一个将交易关联企业整合在一起的系统，即将从制造商到零售商所有供应链上的关联企业作为一个整体对待的系统结构。物流系统到了这个阶段就进入了最为完整的阶段。

上述对物流管理阶段的划分，既可以清晰的反映出物流管理的发展进程，也为判断企业物流的先进性提供了一个标准。

二、企业物流管理的三个层面

根据企业物流活动的特点，企业物流管理可以从三个层面展开。

（一）物流战略管理

企业物流战略管理就是站在企业长远发展的立场上，就企业物流的发展目标、物流在企业经营中的战略定位以及物流服务水准和物流服务内容等问题做出整体规划。

（二）物流系统设计与运营管理

企业物流战略确定以后，为了实施战略必须要有一个得力的实施手段或工具，即物流运作系统。作为物流战略制定后的下一个实施阶段，物流管理的任务是设计物流系统和物流网络，规划物流设施，确定物流运作方式和程序等，形成一定的物流能力，并对系统运营进行监控，及时根据需要调整系统。

（三）物流作业管理

根据业务需求，制定物流作业计划，按照计划要求对物流作业活动进行现场监督和指导，对物流作业的质量进行监控。

三、现代物流管理的特征

（一）现代物流管理以实现顾客满意为第一目标

在现代物流中，顾客满意目标的设定优先于网络其他各项活动。在物流体系的基本建设上，要求物流网络、信息系统、作业系统和组织结构等的设立必须围绕“使顾客服务能有效地开展”这一基本出发点。具体来讲，物流体系必须做到：物流网络的优化；信息系统的优化；物流作业的优化；物流组织的优化。

（二）现代物流管理的范围包括整个社会再生产过程

以往我们认为物流存在于企业生产阶段和产品销售阶段，也就是说，物流管理的主要对象是“分销物流（即 physical distribution）”和“企业内物流”，而现代物流管理的范围不仅包括生产和流通过程，还包括消费过程。例如，从零售商到消费者家庭的末端物流，已成为某些物流企业的目标市场。现代物流不仅关注资源开采商——制造商——分销商——用户的正向物流，也关注退货物流、废弃物物流、回收物流等逆向物流。

（三）现代物流管理的对象除了物品还包括服务和信息

物流的名称易使人误以为只针对实物运动。现代物流的对象，早已超越了实物商品。美国物流管理协会对物流的定义也反映了这一变化。20世纪六七十年代的定义只涉及实物（原材料、零配件、成品、废弃物），而到80年代以后，扩大到服务及其相关信息。

（四）现代物流是效率和效果的统一

在经济学和管理学上，有效率（efficient）指的是能够低成本的达到目标，而有效果（effective）指的是达到目标的程度。就物流而言，有效率是指以最低的物流费用满足顾客的要求，而有效果则是以物流的速度（订货周期）、可获得性、准时性、差异化等来反映服务的水平。显然，在许多场合，效率与效果是有矛盾的，如运输速度与运输费用、标准化（实现低成本）与差异化（导致较高的顾客满意度但会提高成本）等。解决办法是战略匹配，即针对顾客的不同偏好或优先顺序，提供不同的物流战略，求得效率与效果的统一。

（五）现代物流管理是对商品、服务及相关信息的一体化管理

现代物流并不是运输、储存、搬运、包装、流通加工、配送和物流信息等要素的简单集合，而是从供应方开始到最终顾客整个流通过程发生的商品实物运动及相关服务的一体化管理。在实践中人们发现，许多问题无法通过单一功能的改进得到解决，而必须将包装、运输、储存、搬运等相关要素结合起来，进行整体设计和处理。如传统水泥以纸袋包装，产生

诸多问题，从整个物流过程考虑，提出散装水泥的解决方案，就彻底解决了水泥袋的破损问题。因此，局部问题仅从局部考虑无法得到根本解决，必须从物流全过程出发，进行一体化管理和设计，才能得到彻底的解决。

四、物流合理化

物流管理的目的，是实现物流的合理化。物流合理化就是要使筑构成物流活动的运输、存储、装卸、搬运、包装、配送、流通加工、信息处理等各种活动能够实现合理化，使其以各环节的合理化，最终构成物流的合理化。

（一）物流合理化的目标

物流合理化目标是使物流系统最优化，从而使整个物流最优化，主要包括以下六个方面。

1. 距离短

物流是物质资料在空间上的移动，这种移动最理想的目标是距离短。因为移动的距离越长，成本费用就越高，移动的距离越短，成本费用就越小，所以物流合理化的目标，首先是距离短。

2. 时间少

时间少在这里是指产品从离开生产单位达到最终使用者手中的时间，包括从原材料生产单位到加工的这段时间，即产品在途中的时间少。

3. 集合好

物流系统是一个整体性的概念，是物流过程中运输、仓储、包装、装卸搬运、流通加工、配送以及信息服务的有机整体。物流系统强调的是其综合性和整体性。只有这样，才能充分发挥物流系统的优化作用，降低费用成本，提高效益。

4. 质量高

质量高是物流系统合理化目标的核心，应包括：运输、仓储、包装、装卸搬运、配送和信息各个环节本身的质量高，既包括为客户服务的质量高，也包括物流系统管理的质量高。

5. 省费用

在物流合理化目标中，既要求距离短、时间少、质量高，又要求省费用。既要高效率、服务好，又要降成本、出效益，这才称得上是一个合理化的物流系统。一个最优化、合理化的物流系统完全能够做到高效率、低成本。

6. 安全、准确、环保

安全、准确是物流过程中的一个基本要求，在物流过程中必须保证安全，不能出现货物的被盗、被烧、被冻、被晒、被雨淋，不能发生任何交通事故。准确保证货物准时、准地点，原封不动地送到目的地，送到客户手中。在安全、准确的同时，在物流过程中，不论是装卸搬运、仓储运输还是包装加工各个作业环节，都不能给周围环境带来不良的影响，必须尽量减少废弃、噪声、震动等影响，符合环境保护的要求。

（二）实现物流合理化的原则

对物流系统合理化的建设或改造物流系统，是使其达到最佳运行状态的根本保证。在建立和设计物流系统时应遵循计划化、大量化、短距离化、共同化、标准化、信息化和社会化的原则。

1. 计划化

计划化是实现物流合理化的首要条件，也是提高物流服务质量的一个重要标志。在物流活动中，特别是在交通拥挤的大城市，要做到合理化，就必须有目的的实现订货、送货的计