

丛书主编：张洪定

高职高专多媒体系列教材

GAOZHIGAOZHUANDUOMEITIXILIEJIAOCAI

物流系统规划

WULIUXITONGGUIHUA WULIUXITONGGUIHUA WULIUXITONGGUIHUA

刘金冷 张馥通 周 艳 编著
张爱民 孔 曦 梁欣怡 朱海彤 制作

南开大学出版社
南开大学电子音像出版社

高职高专多媒体系列教材

物流系统规划

刘金岭 张馥通 周 艳 编著

张爱民 孔 曦 梁欣怡 朱海彤 制作

南开大学出版社
南开大学电子音像出版社

天津

名 称: 《物流系统规划》

标准书号: ISBN 7—900667—13—X / F · 13

出版发行: 南开大学出版社

南开大学电子音像出版社

地 址: 天津市南开区卫津路94号 邮编: 300071

营销部电话: (022) 23508339 23500755 23508542 (传真)

邮购部电话: (022) 23502200

技术支持: (022) 23504636 83310422

网 址: www.adultedu.tj.cn

出 版 人: 肖占鹏

总体策划: 张蓓

光 盘 责编: 尹建国

图书责编: 王镜德

封 面 制作: 大勇

图 书 承印: 河北昌黎太阳红彩色印刷有限责任公司印刷

光 盘 刻制: 天津民族文化光盘有限责任公司

经 销: 全国各地新华书店、软件连锁店

版 次: 2005年2月第1版

印 次: 2006年3月第2次印制

开 本 规格: 787×1092 1/16

印 张: 14.625

字 数: 379千

定 价: 28.00 元

版权所有

翻印必究

序

情钟职成教育 躬耕教学改革

计算机网络正在引发教育史上的革命，其速度之快、影响之大、范围之广，大家有目共睹。而与网络紧密联系的现代教育技术，以无限的容量、广阔的覆盖面、灵活交互的特色，迅速渗透到职成教育诸多领域。课件技术的支持、互联网平台的建立、多媒体的综合运用都为职成教育创造了全新的发展条件。天津市教育委员会在快速启动教学改革，全面提升职成教育水平，构建终身教育的“知识网络”中，做出了创新的实践。

在计算机多媒体课程的建设 and 教育改革的实践中，天津职成高校的教师们立足于应用现代教育技术，改造原有的教学模式，开拓了新的教育手段，使多媒体教学这一新模式，在教学改革的实践中迅速普及并受到广泛欢迎。南开大学出版社出版的《高职高专多媒体系列教材》，以其严谨的学风、科学的体系、先进的技术、崭新的形式，成为培养经济建设中复合应用型人才的代表性教材。对研究职成教育改革的探索者来说，其欣慰之情是毋庸赘述的。在促进经济发展、社会进步的历程中，再一次留下了职成教育工作者的探索足迹。相信这套教材的出版，将进一步推进职成高等教育的课程体系改革，同时对构建高标准职教体系具有积极的借鉴意义。谨向老师们致谢。

龙德毅

高职高专多媒体系列教材

编委会主任 龙德毅

编委会副主任 叶 庆

主 编 张洪定

编委（以姓氏笔画为序）

王 宇 王发田 王丽雅 王小明 王繁臻 边 玲

刘志刚 安瑞威 闫常钰 宋新力 张 蓓 张洪定

张庆生 李 刚 李全奎 杨学俊 杨聪柱 肖金庚

陈相文 岳腾伦 贺兰芳 贾晓华 黄金彪 蒋克己

韩 铃 靳 莹 魏秀双 解书明

工作人员（以姓氏笔画为序）

田金玲 任 鹏 刘 怡 刘 岚 朱海彤 何 明

张爱民 张媛媛 和建明 赵秀荣 梁欣怡 教 琳

前 言

本书是适应培养物流管理专业的高等职业技术人才的需要而编写的。尤其适用于通过网络教育的方式培养高等职业技术人才的教学模式,也可作为同专业本科生的教材或参考书,还可作为企业物流管理人员、高级物流运作人员、物流系统规划设计人员的培训教材。

全书以“视物流为系统,系统需要优化”为主线,重点突出了物流系统及其规划这个中心,介绍了物流园区规划、物流中心设计、配送中心规划及其管理、一体化供应链设计、物流环境规划、物流战略规划等内容。本书最后还编入了日本花王公司的物流供应链管理实例和日本大和运输公司的宅急便服务物流案例作为附录,以说明本书中的观点。书中第二、三章由刘金冷编写,第四、六、七、八章由周艳编写,第一、五、九、十、十一章由张馥通编写。

编写此书的过程中,我们参考了许多专著、教材和其他资料,书后所附的案例直接作了引用,在此一并向各文著者表示感谢。

由于物流管理理论创新不断,加之编者水平有限,编写时间又较仓促,书中难免有错误和疏漏之处,敬希读者批评指正。

编 者

2004年12月

作者简介

刘金冷：教授，长期从事成人高等教育的数学、管理学、计算机应用的教学工作。近十多年来，致力于管理科学与工程的研究和教学工作，出版 44 万字的专著《预测与决策》一书，并公开发表了多篇学术论文。

张馥通：讲师，近年来，主要担任“国际贸易实务”、“国际货物运输”、“企业管理”、“统计学原理”等几门课程的教学工作。

周艳：助教，主要担任“国际结算”、“国际市场营销”、“商检与报关代理”等课程的教学工作。

张爱民：网络管理员，长期从事天津市成人教育网站的网上教学服务工作，先后参与制作了“国际税收”、“网络营销与策划”等多媒体课件教程。

孔曦：实验师，长期从事成人高校计算机实验室工作，发表过多篇论文。

梁欣怡：助教，毕业于天津师范大学。先后参与制作《国际经贸地理》、《商品流通概论》等课件。曾发表论文《Authorware 课件制作浅谈》。

朱海彤：网络管理员，曾制作《国际商法》、《网络营销与策划》、《邓小平理论》等多媒体课件。

目 录

第一章 现代物流与企业物流	1
第一节 现代物流产业	1
第二节 企业物流与物流组织	5
第三节 第三方物流	8
第二章 物流系统	15
第一节 物流系统概念	15
第二节 物流系统要素	17
第三节 物流系统结构	19
第三章 物流系统规划与设计	28
第一节 物流系统规划	28
第二节 物流系统的分析与设计	31
第四章 物流园区的规划	39
第一节 物流园区的内涵、特征、作用	39
第二节 物流园区的分类及功能	41
第三节 物流园区的区位选择和空间布局	43
第四节 物流园区的建设与运作模式	47
第五节 国外物流园区的发展概况	50
第六节 我国物流园区的发展概况	53
第五章 物流中心的内部设计	63
第一节 物流中心内部设计的基本原则	63
第二节 物流中心内部规划	64
第三节 物流中心内部设计	70
第六章 配送中心的规划	76
第一节 配送中心的概念	76

第二节	配送中心的功能	81
第三节	配送中心的选址和布局	84
第四节	配送中心的区域布局与设施改造	90
第五节	我国物流与配送中心的发展前景	96
第七章 配送中心的管理		101
第一节	配送中心管理概述	101
第二节	配送中心的库存管理	105
第三节	送货与退货处理	110
第四节	配送中心的成本管理	113
第五节	配送中心输配送管理	115
第八章 合理化物流与连锁经营		117
第一节	合理化物流配送与连锁	117
第二节	合理化物流的几种模式	123
第三节	我国连锁业发展现状及主要特征	126
第四节	本章案例	129
第九章 一体化供应链设计		136
第一节	一体化供应链设计应考虑的问题和原则	136
第二节	从产品出发的供应链设计	138
第三节	核心企业与供应链设计	140
第四节	企业合作与战略联盟设计	141
第十章 物流产业的环境规划		152
第一节	物流体系环境	152
第二节	物流市场环境	158
第三节	物流人才环境	159
第四节	物流企业发展规划	162
第十一章 物流战略规划		168
第一节	物流战略的概念及内容	168
第二节	物流环境战略分析	169
第三节	物流战略设计	171

第四节 物流战略实施与控制.....	175
附录.....	181
参考文献.....	223

第一章 现代物流与企业物流

第一节 现代物流产业

一、物流产业的形成

1. 产业

产业是指生产同一类产品或提供同一类服务的生产者（厂商）的集合。一般认为，形成一个产业，必须同时具备以下条件：

（1）产业规模规定性。一个企业单元不一定构成产业，若干企业单元也不一定构成产业，构成产业的企业数量、产业量必须达到一定规模，在社会经济中有相当影响，才成为一个产业。

（2）产业的职业规定性。社会各职业中形成了专门从事这一产业活动的职业人员。

（3）产业的社会功能规定性。即这一产业在社会经济活动中承担一定角色，而且是不可缺少的。具备上述条件的企业集合体才可称为产业。

2. 新产业产生的原因

产业都有其产生、成长、成熟、衰退过程。新产业产生有两个基本原因：一是市场的需求，并达到一定的规模，足以支撑一个产业的存在；二是产品或技术上的重大创新。这两个原因常常相互作用，如技术创新使产品成本和价格下降，从而使需求规模扩大；需求规模的扩大对技术创新起到激励作用。

3. 现代物流产业的形成

物流产业是以物流活动为基本共同点的企业集合体。物流产业的产生首先是由于物流科学与技术的创新，以及信息技术的普及，使人们能够把原本分散的运输、仓储、包装、配送、搬运、流通加工等活动有机地结合起来，实行一体化管理。但物流科学与管理的创新只是现代物流产业产生的必要条件，物流仍可由企业内部提供。要形成一个独立的产业，必须要有足够的用户有物流服务要求。在西方国家，用户对外部物流服务的需求是在 20 世纪 80 年代才达到足够的规模，并导致现代物流产业的产生和形成。发生变化的原因主要有：

（1）用户对服务要求的提高。用户已不满足于单一功能的、标准化的物流服务，而需要系列化、高水平、个性化的服务。传统的运输企业、仓储企业等没有能力提供这样的服务，而企业内部提供又受到企业规模等因素的限制。

（2）市场竞争的加剧。市场竞争加剧，导致企业对核心竞争力的追求。即使一些大型企

业,为了把资源集中在培育核心竞争力上,而把物流外包给专业物流企业。换句话说,不仅小而全的企业缺乏竞争力,大而全的企业也不再被看好,大企业同样需要依靠外部资源来增强市场竞争力。

(3) 贸易自由化。贸易自由化、世界经济一体化的趋势导致物流的总规模增加。对制造企业来说,市场越大、分销渠道越长,越是依赖专业物流企业。

(4) 现代物流技术与管理及信息技术的创新,导致物流成本及收费下降,也使得用户对物流服务的需求大幅度增加。

4. 物流企业的来源

国际上,现代意义上的物流产业是一个只有 20 年历史的相对年轻的产业。在美国,现代物流业被认为是处于产业生命周期成长期。而在我国,现代物流业始于 20 世纪 90 年代后期,目前仍处于萌芽期。就世界范围而言,全世界现代物流的市场需求具有潜力大、渐进和高增长率的特征。对物流产业的前景,各界普遍持乐观态度。这种良好的预期,导致大批企业进入物流产业。从国际和国内现有的物流企业来看,主要有以下这些来源。

(1) 以运输为基础的物流公司。这些公司都是大型运输企业的子公司或分公司,有些服务项目是利用其他公司的资产完成的。其主要优势在于公司能利用母公司的运输资产,扩展其运输功能,提供更为综合性的一系列物流服务。

(2) 以仓储和配送业务为基础的物流公司。传统的储运企业或配送企业,已经扩展到更大范围的物流服务,建造物流网络和企业信息化改造,使之符合现代物流的要求。经验表明,这类企业要比基于运输的公司转为综合物流服务企业更容易与简单些。在我国,这类企业大多数属于外贸、商业、物资等流通行业,与货主企业关系十分密切。

(3) 以货代为基础的物流公司。这些公司一般资产很少,但与许多运输企业有密切关系,并拥有广泛的信息网络。已证明它们具有把不同物流服务项目组合,以满足顾客需求的能力。当前,这类公司正从货运中间人角色转为业务范围更广、更综合的第三方物流服务公司。

(4) 以企业物流管理为基础的物流公司。这类企业是从大公司的物流部门或企业集团的物流子公司演变而来。它们拥有大型企业物流管理的专业知识和经验,作为第三方物流企业,易被客户接受,其提供的业务的综合化程度较高,有较强的存货管理、采购与配送等能力。

除上述来源外,还有一些企业成立之初就以现代物流企业为目标模式,其好处是没有传统思维方式需要去破除、转型,但也缺乏上述企业在某些方面的优势。

二、现代物流的发展阶段

从 20 世纪 50 年代至今,物流管理经历了多次变革,有了很大的发展。由于各国的社会经济环境不同,其物流发展进程也有所差异。由于美国物流管理的研究和实践最为先进、最为完善,一般以美国为例,将现代物流的发展过程分为以下三个阶段。

1. 实物配送阶段 (Physical distribution)

实物配送阶段指二战后到 20 世纪 70 年代,以实物配送理论与实践的发展为特征的时期。二战以后,世界经济环境发生了深刻变化,技术革新层出不穷,管理科学飞速发展,买方市场的局面导致企业竞争加剧,而以顾客需求为中心的营销观念的形成,使物流(被认为是为顾客服务的重要手段)逐渐引起企业界、学术界乃至整个社会的重视。1962 年美国著名管理学家彼德·德鲁克在《财富》杂志上发表文章,提出物流是“一块经济的黑大陆”,是企

业重要的利润源泉等,从而对物流界又产生了一次重大的推动作用。在这一前景下,1963年成立了美国物流管理协会,这是世界上第一个物流专业人员组织,这在一定程度上标志着物流无论是作为一门学科还是一种职业,已从市场营销中分离出来,取得了独立的地位。

然而,这一阶段对物流的研究仍以分销过程为主,即产品从制造商成品库到用户这一阶段。企业内部物流通常被称为物料管理(Material Management, MM),并不包含在物流管理(指 Physical distribution)之中。美国物流管理协会的英文名称此时为 National Council of Physical Distribution Management,简称 NCPDM。因此,这一阶段的物流管理被称为实物配送(PD)阶段。

2. 综合物流阶段(Integrated logistics management)

综合物流阶段指 20 世纪 70 年代后期至 80 年代末,以综合物流的形成作为标志的阶段。当时,企业界及学术界越来越认识到把物料管理与实物配送综合起来管理可以大大提高物流效率与效果。而环境、制度、技术等一系列变化,使之可成为现实。首先,跨国公司的兴起导致全球性竞争加剧,使企业采用新的物流管理技术、改进物流系统、提供服务水平成为必要。其次,20 世纪 70 年代后美国首先实行了运输自由化,放松了对运输业的管制,承运人和货主能自由定价,服务的地理范围也扩大了,承运人与货主之间建立了紧密与长期的合作关系,增加了企业系统地分析物流过程、降低物流成本和改进服务的可能。第三,先进管理技术与理念,如 MRP、MRP II、DRP、DRP II、全面质量管理(TQC)、准时制(Just-in-time)等的产生及在物流管理中的应用,使人们逐渐认识到需要从生产流通消费的全过程把握物流管理,而微型计算机的商业化及相关信息技术的发展,为物流的一体化管理提供了物质基础和技术手段。1985 年美国物流管理协会的名称从 National Council of Physical Distribution Management 改为 National Council of Logistics Management,标志着综合物流观念的确立。书中也普遍以 Logistics(直译为后勤,但由于习惯仍译为物流)取代 Physical Distribution。为了区别军事后勤,也常使用企业(Business Logistics)一词。

3. 供应链管理阶段(Supply chain management)

供应链管理阶段指 20 世纪 80 年代后期至今,以供应链管理的产生为标志的阶段。供应链管理是指从最终用户一直到初始供应,各客户提供增值的产品、服务和信息的商务过程一体化。综合物流阶段的一体化管理只限于企业内部,受企业内部资源和活动范围的限制,而供应链一体化是超越企业边界的外部一体化,覆盖从原材料的供应商到制造商、分销商、零售商、顾客的整个过程。这一概念同时又是基于制造商与分销商、零售商及物流服务企业供应商的战略合作伙伴关系的发展趋势,强调供应链的整体效率与市场竞争力,以期实现供应链上合作伙伴双赢的理想境地。

三、物流产业的构成与性质

1. 物流产业的构成

物流产业是国民经济的基础性产业,其自身又由许多产业构成。所以严格地说,物流产业是一产业群。广义上,物流产业既包括现代物流产业,又包括交通运输业、储运业、货代业等“类物流”产业。狭义上,物流产业指提供一体化物流服务的现代物流产业。广义的物流产业主要由以下产业构成。

(1) 交通运输业:包括铁道运输、汽车货运、远洋与沿海船运、内河船运、航空货运等

不同运输形式的产业,还包括为主体交通运输起支撑、保证、衔接作用的许多产业,如装卸搬运等。

(2) 储运业:是以储存为主体的兼有多种职能,包含若干小产业也包括某些和储存联系密切的运输业,所以称为储运业。

(3) 货代业:即货运代理业,是货主和运输业之外的第三者从事托运和货运委托人的产业。各种运输业除了直接办理承运手续以外,都由货代业按货主的运输要求从事委托、承办、代办等服务。

(4) 配送业:专门从事商品采购、短期储存、配货和送货业务的企业群体。配送企业虽然也要从事大量商流活动,但其核心能力仍然是物流,是以物流带动商流。所以,配送业是以物流为主体,商流、物流一体化的产业。

(5) 集装箱联运业:专门办理集装箱“一票到底”联运的集装箱运输办理业,可以受货主委托完成各种运输方式的联合运输,并组织集装箱“门到门”运输,集装箱回运等业务。

(6) 快递业:以承接并组织小件货物快递服务为主体的产业。快递业是20世纪70年代兴起的新兴产业,美国的联合包裹(UPS)、联邦快递(FedEx)不仅是全球最大的快递公司,也是最大的现代物流企业。我国目前的快递市场发展迅速,不仅有外资、合资的快递公司、中国邮政的EMS,还有依托铁路、民航等运输企业的快递公司,以及大批区域性的中小型快递公司。

(7) 第三方物流业:目前对第三方物流业的的界定尚不一致,有时泛指专业物流企业,甚至包括“类物流”的运输企业、仓储企业等。这里特指与货主企业签订长期合同,为货主企业提供一体化物流服务的综合物流企业。

(8) 仓储业:西方国家一般称为公共仓库业,以为货主提供仓储及相关服务为主业的产业。

此外,广义的物流产业还包括邮政业、拆船与拆车等废旧物资再生利用业、集装箱与托盘租赁业等。

2. 物流产业的性质

物流产业的基本性质可以从以下两方面说明。

首先,物流产业是国民经济的基础性产业,并在特定条件下成为国民经济的支柱性产业。讲物流产业是国民经济的基础性产业,是从物流对国民经济的动脉作用而言。物流产业通过不断输送各种物品,使生产者不断获得原材料、燃料、零配件以保证生产过程的正常进行,又不断将产品运送给不同需要者,以使这些需要者的生产、生活得以正常进行。这引起互相依赖的存在,是靠物流来维系的,国民经济因此才得以成为一个有内在联系的整体。讲物流产业是国民经济的动脉而不讲它是器官,这是因为假如人体一个器官坏了,也许还能生存下去,而动脉停止运送血液,人就必然死亡。当然,从物流产业是国民经济基础产业这一点讲,动脉作用不仅是生与死的问题,而且还有生得健康、促进国民经济发展的问題。一些特定的国家和地区,如日本、新加坡和中国的香港地区,由于特定的地理位置和产业结构条件,物流产业在国民经济或区域经済中能够发挥带动和支持整个国民经济的作用,成为国民经济的支柱产业。

其次,物流产业是生产性服务业。讲物流产业的生产性,一方面是因为物流活动是生产活动的组成部分或生产过程在流通领域的继续,另一方面是由于物流产业的服务对象以生产、

建设等产业为主。讲物流产业是服务业,是因为物流产业本身并不提供物质产品,而是为顾客提供专业化服务。虽然目前物流产业以生产、流通等企业为主,但以消费者为服务对象的物流配送产业亦有所发展,特别是电子商务的兴起,面向消费者的物流产业获得了非常广阔的发展前景。

第二节 企业物流与物流组织

一、企业物流概述

从事商品生产的制造企业、进行商品流通的批发企业以及直接面向消费者的零售企业,在积极开展业务时必然会产生商品在时间和空间上的运动。因此对于从事生产、流通的企业,具备储存、搬运、包装、流通加工、运输、配送以及相应的信息处理等物流能力是必不可少的。但是,长期以来,企业界对于物流能力在经营战略中的作用并没有给以足够重视,更没有把物流开发成一种核心能力。企业资源更多地投入到生产、销售部门,注重在战略上开发、生产优质产品,并有效地推进销售,而对生产过程或销售过程的组织并不关心。但是,20世纪90年代以后,越来越多的企业已认识到物流在企业战略管理中的重要地位。之所以发生这种变化,是因为这一时期一系列环境的变化,如消费者消费行为的个性化、多样化趋势导致商品生产向多品种、少批量转变,流通形式也趋于多样化,需求不确定性导致企业“无在库经营”、准时制等先进管理方式的流行对物流配送提出更高的要求,而信息技术的发展,又使“无在库经营”、准时制成为可能。环境的一系列变化使企业经营格局发生了改变,从而使脱离现代物流管理的生产、销售活动无法真正在市场上取得竞争优势。这样,现代物流管理引起了工商企业的普遍重视。

对企业物流内涵的认识,也相应发生变化,即物流不仅是对企业经营活动的支持和保障,而且是为顾客提供的一种增值服务。与物流企业的不同之处在于,工商企业的物流服务不是独立存在的,而是依附于商品销售。按市场营销学的术语,是核心产品的延伸产品。

企业物流按所处生产经营活动的环节或企业的不同类型,可以分为多种类型:

第一,按企业物流所处生产经营活动的环节,可分为供应物流、生产物流、销售物流以及废弃和回收物流。

(1) 供应物流,又称输入物流。这是企业为保障自身的生产与经营活动,不断组织原材料、零配件、燃料、辅助材料供应的物流活动。企业的供应物流一般有两种形式:一种是从各供货厂商外购原材料、协作件等的采购物流;另一种是同一企业所属各分厂之间相互提供零部件的调拨物流。例如,美国通用汽车公司装配一辆汽车,需13 000多种零部件,由20 000多家供货厂商和本公司所属100多家配件制造分厂供应给30余家汽车装配工厂,才组装成为汽车。可见,有效计划和组织供应物流,保证企业不间断地生产,是一项复杂而十分重要的工作。

(2) 生产物流。这是指企业生产过程中的物流活动。这种物流活动是与整个生产工艺过程伴生的,实际上已构成了生产工艺过程的一部分。在一个生产周期中,物流活动所用的时间远多于加工的时间,生产过程中在制品、材料占用的资金也非常大。

(3) 销售物流,即实物配送或输出物流。这也是最早引起人们重视的企业物流领域。传统销售物流是与企业分销渠道相一致,由制造商、分销商或批发商、零售商分别独立管理,每个环节独立地选择运输方式,独立地存货方式。这样,易造成物流环节多、时间长、库存分散且总库存量高等问题。而且,在现代社会中,市场环境是一个完全的买方市场,销售物流活动便带有极强的服务性,直接影响企业的市场占有率和企业形象。

(4) 回收物流及废弃物流。企业在供应、生产、销售过程中总会产生边角余料和废料,其中有些是可以回收利用的,称为回收物流;而有些则无利用价值,必须向外部排放,称为废弃物流。回收物流及废弃物流处理不当,会影响企业的生产环境,造成浪费,甚至破坏企业的公众形象。

第二,按企业性质不同,企业物流可以分为工业企业物流、流通企业物流、服务企业物流和其他企业物流等。

(1) 工业企业物流。工业企业物流是对应企业生产经营活动的物流,这种物流一般包含供应物流、生产物流、销售物流、回收与废弃物流四个环节。但不同类型的工业企业,各有所侧重。

(2) 流通企业物流。流通企业物流从制造商的角度都属于销售物流,但从流通企业本身来看,也包括供应(采购)物流。不同类型的流通企业,其物流也各有特点。

(3) 服务企业物流。服务企业向顾客提供劳务而非实物产品,故服务企业不存在销售物流。但服务企业在提供劳务过程中,仍需要大量的物料。因此,其供应物流不可忽视。如位于美国旧金山附近的美国联合航空公司的主要维修基地,为保障航线的正常运行,存储有 170 000 多种维修用零部件项目。该系统每月要处理 100 000 多项存货收发业务。

(4) 其他企业物流。其他各种类型企业也各有特点。如建筑与房地产开发企业的物流主要是供应物流,农业种植企业既有供应物流又有销售物流,林业、海洋捕捞业等企业则以销售物流为主,等等。

二、企业物流组织

随着物流内涵的不断扩大,物流集成化程度的不断提高,企业物流组织的地位、管辖范围等发生了巨大变化。美国物流专家鲍尔索克斯认为,在 20 世纪 50 年代以前,企业的物流功能分散在制造、市场营销、财务等部门,没有专门的物流组织。60 年代初期,一些企业把两个以上物流功能进行集合,形成专门的物流管理部门。但是,企业总体的组织没有重大变化,一般是在市场营销部门下设实物分销机构及制造部门下设物料管理机构,很少有将分销物流与输入物流一体化的组织单位。60 年代末到 80 年代,由于物流的重要性被不断认识,物流组织被提升到一个更高的组织层次上去了。企业开始从战略的角度看待物流,将物流视为一种核心能力处理。同时,实物配送与物料管理一体化被企业界、金融界所重视,导致企业组织的巨变。90 年代以来,物流组织的演变开始从功能整合转向过程整合,即通过过程功能一体化及过程信息一体化,提高企业生产率。这与当前出现的矩阵组织、扁平化组织及虚拟企业等趋势相一致。需要说明的是,这一系列变化主要出现在一些行业领先企业,大量中小企业可能滞后于这种变化,因此,即使是在美国,也是多种物流组织形式并存的。

由于我国物流管理尚处于引进、消化阶段,物流组织上明显落后于发达国家。但是我国也有一批诸如海尔集团等现代企业,以及一些外资企业,较早接受了现代物流理念,其物流

组织接近欧美等国的领先企业。所以,我国的物流组织更具多样性,主要模式有如下几种。

1. 协作型物流组织

所谓协作型物流组织,是指在不改变原有组织机构模式的基础上,通过某种协作机制,使分散在各部门的物流职能实行统一管理。这种协作或协调机制可以是正式或非正式的业务程序,也可以是某种委员会制度,还可以是指派某些专职人员专门从事协调工作。

这一模式的优点在于不改变原有组织结构和权力布局,易为企业各部门接受,在企业总体规模不太大、相互联系比较方便的情况下,是一种可行的选择。但这一模式也存在不少问题,首先是当物流管理的要求与部门利益发生冲突时,很难保障物流一体化管理的要求;其次,业务程序必须由人来执行,这就必然存在如何考核执行人员的绩效以及由谁考核等问题。此外,在这种组织模式下,物流常被认为是类似于起一种参谋作用,而非管理职能,从而易被忽视。

2. 一体化管理的物流组织

一体化管理的物流组织,是将原分属于供应(采购)、生产、销售等部门的全部物流职能并入一个一体化管理的物流部门。这一办法显然是最好的,因为把运输、仓储、库存控制和其他职能并入一个业务部门后,协调它们之间的关系就方便多了。这种模式中的物流部门是与市场营销、制造、财务等并列的职能管理部门,不再仅起到参谋作用。由于把输入物流与物流实行一体化管理,可最大限度地发挥物流管理的作用。如海尔集团成立物流推进本部后,把物流职能从原来的十几个产品事业部和职能部门剥离出来,统一实施对集团内物流的运作管理,统一采购、统一材料配送、统一成品配送,采用 JIT 管理方式,使平均库存周转时间从 30 天减至 12 天,整个集团仓库占地面积从 20 余万平方米减少为 2.6 万平方米,订单的响应时间从原来的 36 天缩短到 10 天以下。

3. 物流子公司

20 世纪 80 年代以来,由于物流功能的发展和物流独自取得利润的成功,“利润中心”型物流组织有所发展,其中成立物流子公司就是一例。

物流子公司是在大型企业或企业集团中隶属母公司之下的子公司,与职能管理部门或事业部相比,物流子公司更具有独立性,是可以利用利润考核其业绩的“利润中心”。

物流子公司不但承担本企业集团成员的物流,而且还可以和集团外企业建立紧密或松散的业务关系,接受其他企业委托,提供物流服务。有的专业物流企业,就是从物流子公司转化而来,即当对外部提供的物流服务占主导地位时,物流子公司就转化为社会化的专业物流企业。

4. 委托第三方物流企业

虽然物流对企业的经营活动至关重要,但这并不意味着必须由企业自己承担物流职能,也可以将物流外包给专业物流企业来做。这是扩展物流组织至企业边界之外的方法之一,企业内部可只保留极少的人员作为接口。与第二模式的内部一体化相比,这一模式可称为物流的外部一体化。对于那些自身资源有限,或不想把物流培植成企业自身的核心能力,但又想拥有高效率、高水平物流服务的企业,委托第三方物流企业是一种可行的模式。

三、企业物流部门与其他部门的关系

1. 物流部门与市场营销部门的关系

市场营销部门是与物流联系最为密切的主要部门之一。输出物流或实物配送传统上被视