

本套丛书汇集了国内众多研究者对物流领域的前沿理论及技术的探讨和研究。旨在推广学术科研成果，促进我国物流产业的振兴和发展。

中国物流前沿理论学术著作丛书
ZHONGGUOWULIU
QIANYANLILUNXUESHU
ZHUZUOCONGSHU

物流绩效评价与管理

周竹梅 代坤 © 著

中国物资出版社



中国物流前沿理论学术著作丛书

物流绩效评价与管理

周竹梅 代 坤 著

中国物资出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

物流绩效评价与管理/周竹梅, 代坤著. —北京: 中国物资出版社,
2009. 8

(中国物流前沿理论学术著作丛书)

ISBN 978 - 7 - 5047 - 3227 - 9

I. 物… II. ①周…②代… III. 物流—物资管理 IV. F252

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 174830 号

策划编辑 郑欣怡

责任编辑 郑欣怡

责任印制 方朋远

责任校对 孙会香 梁 凡

中国物资出版社出版发行

网址: <http://www.clph.cn>

社址: 北京市西城区月坛北街 25 号

电话: (010) 68589540 邮政编码: 100834

全国新华书店经销

中国农业出版社印刷厂印刷

开本: 710mm×1000mm 1/16 印张: 16 字数: 270 千字

2009 年 8 月第 1 版 2009 年 8 月第 1 次印刷

书号: ISBN 978 - 7 - 5047 - 3227 - 9/F · 1271

定价: 30.00 元

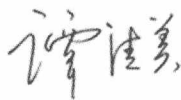
(图书出现印装质量问题, 本社负责调换)

序 言

随着经济全球化的发展,物流管理水平对于一个企业、一个区域乃至一个国家的发展有着举足轻重的影响,特别在当前金融危机的环境下,发展物流对于降低成本、加速流通、开拓市场起着重要的作用。《物流绩效评价与管理》一书从绩效评价与管理角度,对企业测度实际物流绩效,推动物流绩效水平提高作了全面系统的分析。该书还从科学发展观的视野,通过案例对物流环境绩效指标作了论述,提出了发展物流绩效的宏观经济措施。作者积极务实的研究体现了她们对物流绩效管理诸多问题的关注,体现了她们对网络时代物流绩效评价、控制和决策等问题的兴趣和思考。尽管书中有些观点还不尽完善,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。

南京航空航天大学经济与工商管理学院

教授 博士生导师



2009年6月27日

前言

现代物流是经济全球化的产物，也是推动世界经济一体化发展的重要产业之一。相对于发达国家，中国物流产业起步较晚，但是随着国民经济的飞速发展，物流业的市场需求持续扩大。进入21世纪以来，在国家继续加强和完善宏观调控政策的影响下，中国物流业保持较快增长速度，物流体系不断完善，行业运行日益成熟和规范。在物流规模迅速膨胀的同时，人们开始认识到，物流运作效率直接影响企业的竞争力，影响到区域乃至国民经济的整体运行水平，从而对物流绩效的评价和管理有了新的思考。

2008年，雨雪冰冻和汶川地震两大自然灾害，北京奥运交通限行和环境整治，油价剧烈波动和燃油税出台，都对物流业产生重要影响。2009年的国际金融危机更使物流业面临巨大的冲击和挑战。在严峻的经济形势下，应用现代信息技术、运输技术以及管理技术加强企业物流绩效评价与管理，以此推动物流产业发展，具有重要的现实意义。

我国物流绩效评价的研究自20世纪80年代开始，早期主要集中于物流成本的核算和管理，进入21世纪，开始强调物流服务评价以及绩效评价方法研究，提出了面向服务的企业物流绩效评价信息集成系统架构。然而，无论是对物流绩效的理论研究还是物流绩效在实践中的应用，我国与发达国家相比都存在不少差距。一方面，物流绩效评价体系及其应用的理论研究尚不够系统、深入，使得物流绩效的评价缺乏客观性、全面性和科学性；另一方面，在物流管理实践中，企业对绩效的评价与管理缺乏足够的重视，造成物流的经济效益、社会效益及环境效益不明确。所有这些都制约了企业竞争力的提高和我国经济的持续高效发展。

因此，本书尝试从微观和宏观两个层面阐述物流绩效的评价与管理。全书由8章组成。第1章综合述评国内外物流绩效评价理论与实践发展研究。第2章通过实证调查企业物流绩效评价现状，构建我国物流绩效评价指标体系；第3章以物流绩效评价体系为基础，通过对山东省企业物流绩

效的调查研究,借助粗糙集方法的优势对企业物流绩效整体水平进行评价;第4章分析供应链管理要素对物流绩效的影响,并提出了改进物流绩效水平的具体举措;第5章在调查分析第三方物流特征、发展及供需现状的基础上,基于物流外包对物流绩效及财务绩效的影响对企业外包决策进行了论述;第6章通过案例分析探讨了网络环境下的物流成本管理,并从战略管理角度提出三维物流绩效管理系统以及改进物流绩效的战略管理框架;第7章在分析环境绩效与绿色供应链关系的基础上提出了物流环境绩效评价指标体系;第8章从物流区域投资效益评价出发分析供应链管理的宏观效益,并以运输基础设施项目的物流效益评价为例提出推动物流绩效水平提高的宏观发展政策。其中,第4、5、8章等部分内容由周竹梅撰写,其余章节由代坤撰写。

本书通过大量的问卷和实地调查、案例分析及理论研究,综合运用物流、管理、会计、数学等知识,构建了科学实用的物流绩效评价体系,并通过将其实际应用,探索加强物流绩效管理、提高物流绩效的微观和宏观水平。同时,从科学发展观的思想出发,提出了物流环境绩效的评价和管理。本书具有较强的理论意义和实用价值,可作为高等学校、研究机构、企事业单位以及政府有关部门等进行学术研究、经营决策及制定相关政策的参考与学习用书。

本书在撰写过程中得到了南京航空航天大学谭清美教授的悉心指导,得到了烟台大学经济与工商管理学院领导和老师的大力支持,中国物资出版社编辑也为此付出了艰辛的劳动,在此表示衷心地感谢。

由于作者水平有限,不足之处在所难免,敬请广大读者批评指正。

作者

2009年6月



1 国内外物流绩效评价研究文献综述	(1)
1.1 国外物流绩效评价研究综述	(2)
1.2 我国物流绩效评价研究综述	(17)
2 物流绩效评价体系	(22)
2.1 我国物流绩效评价体系现状	(22)
2.2 物流绩效评价体系构建	(32)
2.3 物流成本评价指标体系构建	(47)
3 基于粗糙集的物流绩效评价	(57)
3.1 粗糙集的理论概述	(57)
3.2 应用粗糙集方法评价物流绩效水平	(64)
3.3 物流绩效对企业财务绩效影响的评价	(69)
4 供应链管理要素对物流绩效的影响分析	(75)
4.1 供应链管理要素与物流绩效的相关性分析	(75)
4.2 物流管理信息技术对物流绩效的影响	(81)
4.3 物流治理结构对物流绩效的影响	(84)
4.4 先进管理方法对物流绩效的影响	(88)
4.5 知识管理对物流绩效的影响	(94)
5 第三方物流发展与物流外包决策	(102)
5.1 第三方物流的特征与发展	(102)
5.2 物流外包对物流绩效及财务绩效的影响分析	(126)
5.3 物流外包决策分析	(146)

5.4 欧美日企业物流外包战略选择及其对我国的启示	(155)
6 物流绩效管理	(165)
6.1 基于三维绩效评价指标体系下的物流绩效管理系统	(165)
6.2 网络环境下的物流成本管理	(172)
6.3 物流绩效的战略化管理	(179)
7 环境绩效评价与绿色物流管理	(186)
7.1 环境绩效与绿色供应链	(186)
7.2 物流环境绩效评价指标体系	(192)
7.3 ABC法在逆向物流渠道设计中的应用	(198)
8 物流宏观效益评价	(204)
8.1 物流区域投资效益评价	(204)
8.2 供应链管理的宏观效益分析	(213)
8.3 运输基础设施项目的物流效益研究	
——以烟大铁路轮渡为例	(219)
参考文献	(239)

1 国内外物流绩效评价研究文献综述

今天,物流被看做是商业功能,它的基础是运输与存储,二者通称为流通。最早研究流通的文章是有关农产品的,出现在1901年。我们今天称之为物流的文章大部分可追溯到20世纪五六十年代(Miller, Rayburn, Lekashman & Stolle等,1969),物流是指企业中物资内外部的流通以及与物资和信息流通有关的其他活动。当今,商业物流功能包括了预测、获取、生产计划与规划、存储控制、保管、运输以及客户服务(Byrne & Maekham, 1991)。物流管理的知名专业组织——美国物流管理委员会指出:“物流是供应链流程的组成部分,包括计划、实施以及控制物资、服务及其相关信息的有效流动与存储,以满足客户需要”(美国物流管理委员会,1999)。

Ballou (1992) 研究发现订货流程、运输、保管以及存货持有成本占生产和贸易企业总附加费用的25%,产品最终消费者因供应链中间商的附加成本而支付相当于产品成本双倍的价格。因此,管理供应链活动和控制物流成本对于每一个供应链参与者的竞争力来说都是最根本的。换句话说讲,供应链管理必须思考发生附加成本就应该为供应链的客户创造出相应的附加值以及更好的物流服务,或者在所创造的附加值一定的前提下尽可能地降低物流成本,这也正是评价物流绩效的价值所在。对于国家来说,由于物流成本主要由运输成本和保管成本组成,而它们是供应链费用的重要组成部分,这对于了解国民经济在流通领域的发展运行情况是有帮助的。自1991年至2002年,我国社会物流总成本从5182亿元增加到22000亿元,增长了3.2倍,年平均增长14%,高于国民经济增速的4%;物流总成本占GDP的比重从1991年的24%下降到2004年的21.3%。可见评价物流绩效无论是对企业的成功还是对国家的发展来说都具有重要的影响。本章通过回顾自20世纪50年代至21世纪初国内外物流绩效评价在规范研究、实证研究以及主要研究主题等方面的研究成果,分析物流绩效评价研究模式以及现有物流绩效评价存在的问题,结合物流绩效评价发展

方向提出本书物流绩效研究内容及框架。

1.1 国外物流绩效评价研究综述

1.1.1 物流绩效评价发展

19世纪末,高水平的运输被经济学家看做是降低整个供应链成本的因素之一,渐渐的,学术界和企业家开始关注客户需求、客户满意度以及购买与供应的方法,但是此时对于物流活动仍保持着封闭的观点,即物流作为一种管理方法仅用于解决从供应链到产品运送的问题。随着组织、环境的日益复杂化,生产经历了从物质生产到服务生产的转变,物流逐渐成为提升组织竞争力和组织再造的重要因素,从最早单纯的技术工具角色发展成为节约时间与空间的主要源泉。有关物流与物流绩效评价的发展可归纳为四个阶段(见下表),每一个阶段都涉及物流功能的变化以及物流绩效的重新界定,相关绩效评价指标也在不断扩展。

第一阶段(1960—1970),称为“物流的技术时期”,在这个时期,企业已经意识到客户服务的重要性,此时物流仅限于存储、运输、调整和订货加工等功能,受微型计算机发展的影响以及核算客户服务成本的需要,物流绩效通过监控物流作业活动成本进行评价。

第二阶段(1970—1980),受竞争压力的影响,物流界限扩展到一个更大的范围,包括供应、生产和分配循环,其目的是为了控制和改进整体链条的绩效。与此同时,一体化、系统化的物流也开始出现,物流开始以功能为导向并与商业和生产功能合成一体,人们也开始从物流活动中受益,这使以信息技术能力为基础的一体化物流更加合理化、效率化,此时物流绩效通过成本控制、质量和截止期限进行评价。

第三阶段(1980—1995),外界环境压力迫使物流成为企业的战略手段,对于大多数组织来说生存的需要日益迫切,材料流与信息流的管理成为增强竞争力的关键标准,这一时期企业建立了适应内、外部物流作业活动一体化的网络。信息与生产技术的发展产生了新的技术方法(如JIT),导致订货的即时加工以及信息相关成本的降低。此阶段的物流绩效通过单位作业活动成本的降低进行评价,而不再是单位产品或单位功能成本,绩

效指标主要集中于组织参与和解决物流战略问题的能力以及控制预测与绩效间差异的能力,有关满意度以及组织动力的物流绩效评价经常用于评价组织内部物流价值的创造。

第四阶段(1995以后),随着全球竞争力的加剧,产品的区别越来越小,企业必须在产品与市场以外的其他领域开发价值增值,而环境则为市场开发提供了更广阔的空间,它从不同角度创造效率并为改进提供了有利条件,这也促使研究者和管理者开始关注环境对供应链的重要性。在健康和安全领域,一体化物流发展了管理并减少产品环境影响的一些项目,如发展环境保护方法,一方面扩大商品回收和再利用,另一方面保护资源,减少污染;如建立环境保护项目,包括减少包装、再利用包装、回收运输流,将已使用或不能使用的机器、零件、包装运回用于再循环、再加工或再生产,并且回收废旧产品或包装等。在绩效评价方面,物流绩效与绿色供应链的优点相结合构建了环境绩效评价,如所耗能源的数量、材料利用率、排放的污染物等,通过短期评价指标反映长期发展观。

物流与物流绩效评价的发展

物流发展阶段	特点	物流绩效评价
物流的技术时期 (1960—1970)	客户服务 以部门为基础的竞争	减少生产成本 核算运输成本
一体化物流 (1970—1980)	不断增加的竞争压力 运输的技术性转变 运输渠道的变化	减少物流成本、改进时间绩效和 产品质量 控制销售、财务、生产一体化 链条
物流战略 (1980—1995)	生存压力 分配、供应和递送渠道的变化 信息系统 以部门为基础的技术和科技标 准化 运输的非规则化	物流计划水平 所有物流作业成本的定义 实现组织成员和物流作业活动参 与成员的满意与激情 物流雇员与管理者适应能力和反 应能力

续表

物流发展阶段	特点	物流绩效评价
绿色物流 (1995 以后)	全球竞争力的加剧 在产品和其他领域的开发 附加值 发展管理、减少产品环境影响 的项目	结合物流绩效与绿色供应链优点 构建环境绩效评价 通过短期评价指标反映长期发 展观

从上述发展阶段可以看到，在每一个阶段企业试图通过绩效评价解决或减轻生存、发展的压力，而且随着物流地位的不断提升以及范围的扩展，现今绩效不仅包括财务指标，而且也包含着价值增值指标。

1.1.2 物流绩效评价规范研究综述

物流绩效评价的规范研究主要包括物流绩效评价结构与评价指标描述性的研究。回顾物流绩效规范研究，主要包括以下几点。

1.1.2.1 物流绩效评价内容包括效率和效果两个方面

如 Gassenheimer、Sterling 和 Robicheaux (1989) 通过因素分析确定了物流绩效包含的内容：物流、参与人员、生产/生产支持、灵活性与创新以及存货，其中参与人员和生产/生产支持为效率方面，灵活性与创新和存货则是效果方面。具体指标有：保证最低库存量的订货周期，生产者按时运送的比率，最低库存量的执行率，运输拖延的预先通知情况，生产者预测、执行合约订货运输时间的准确性，生产者服从特定运输指令的情况以及订货履行的准确性等。Mentzer 和 Konrad (1991) 从效率和效果两方面对 5 个物流重要环节构建了相应的绩效指标：运输、存储、存货控制、订货流程以及物流管理，效率通过实际绩效与标准绩效的比较反映，效果则包括成本与客户服务水平的双重目标。Chow、Heaver 和 Henriksson (1994) 指出评价绩效的指标有：效率、效果、质量、生产力、工作寿命、创新、获利能力以及经济性。

1.1.2.2 物流绩效评价指标以定性指标为主，只有少数文章提出定量指标

我们总结了 1982 年到 2003 年间国外 5 个知名物流杂志中发表的物流

绩效文章,提出的绩效评价指标主要有:成本、质量(如胜任能力、准确性)、时间(如运送时间、存储天数)和复杂性[如创新能力、应对的灵活性、物流系统的适应能力(如供应链中断、产品计划改变、流水线产品的改造、服务水平客户化、激励措施、特定客户要求、产品引进以及产品收回等)],其中除成本、运送时间、存储天数、供应率等为定量指标外,其余主要以定性指标为主。

1.1.2.3 物流绩效评价指标应具备的属性

一些文章在建立物流绩效评价指标的同时,也对已有物流绩效评价存在的问题作了分析。Mentzer 和 Konrad (1991)通过对物流绩效评价实践的回顾,指出绩效评价指标存在的问题有:缺少资源、信息不完整、类似重复、评价错误、评价与激励机制误导功能活动、分散和低估,评价指标中应用的变量并未全面评价输入与输出的所有方面。比如,为了提高一定运输成本所实现的价值而装满各种物资从而延误客车出发时间,但是绩效指标却无法反映因延误所造成的客户服务质量下降,另外对评价的轻视也造成了评价固有的缺陷。Mentzer 和 Konrad 进一步指出完美的评价指标应该是:包含流程的所有方面;适用于任何情况;评价错误最小化;与管理激励系统相协调。A. T. Kearney 在 1984 年和 1991 年的研究报告中明确提出了 7 个有效评价的标准:真实性、覆盖性、可比性、完整性、有用性、相容性以及经济性。Krajewski 和 Ritzman (1993)建议重视评价的全面性和可比性。Beamon (1999)通过对有效绩效评价体系的研究提出评价指标特征包括:可包含性、可比性、可评价性以及组织目标的一致性,另外由于评价的目的在于控制、改进与管理,因此还要设定比较基准。

1.1.2.4 供应链绩效成为目前主要研究方向

物流绩效概念研究中较多的观点就是将物流绩效看做是组织绩效的一个分支,但是随着物流活动的外延,研究者和实际工作者认识到强调内部绩效、缺少供应链评价不利于物流战略发展,因此自 20 世纪 90 年代供应链绩效研究成为趋势。如 Michigan 州立大学 (1995) 的全球物流研究小组的研究指出跨国企业不仅关注内部绩效,而且也关注外部绩效。这项研究提出了一体化供应链框架所包括的四个关键因素:客户满意/质量、时间、成本以及资产,与以往研究不同的是这种评价框架以流程为导向而非以功能为导向。Kiefer 和 Novack (1999)集中研究了以供应链为导向的物流绩

绩效评价系统特点,指出如果企业以发展供应链为理念并取得一定的成效,其物流绩效评价就会强调以流程为导向,企业相应就会关注并评价物流流程对客户满意度的影响,即将客户核心评价看做是比内部绩效评价更重要的指标。Nrewer 和 Speh (2000) 通过发展供应链管理框架扩展了平衡计分卡的概念,提出以客户为核心的平衡计分卡结构:最终客户利益、供应链管理目标、财务目标以及供应链管理得以改进。

1.1.3 物流绩效评价实证研究综述

美国物流管理委员会 (CLM) 对物流评价的研究作出了突出贡献。由 A. T. Kearney 承担的研究在 1978 年对美国流通经济领域中生产力改进以及成本降低的空间发表了研究报告,6 年之后发表了第二个研究报告,从生产力、应用以及绩效三方面评价物流功能的同时,通过对成功企业的案例分析对评价和改进空间作了分析,并对成功推动生产力发展提出了建议。1991 年发表了第三个研究报告,通过对运输、保管、购买、材料计划与控制、客户服务、物流管理等功能的绩效以及生产力的研究,提出了每个功能潜在的绩效改进活动,这个报告为企业理解、发展和应用适合的物流指标提供了坚实的基础。此后 CLM 出版了关于物流绩效的详细分类与改进方法的实用小册子,要求管理人员关注物流功能的各项活动。同时,其他物流研究委员会 (Bowersox, 1989) 以及 Michigan 州立大学的全球物流研究团队 (1995) 通过对先进领域和世界知名企业的经验分析,指出对功能以及流程的评价能力以及确定最佳绩效标准是企业最基本的商业竞争因素。他们通过对 1989 年到 1995 年间企业绩效评价信息提供能力的调查,发现许多关键绩效领域并未得到普遍评价。有 12%~19% 的企业并未对一半资产管理指标评价,特别是 ROA、ROI 指标以及 ABC 存货分类。主要物流成本指标^①中仅有 5 个指标 (总成本、单位成本、成本销售百分比、管理费以及存货订货成本) 90% 以上的企业都提供,而其他的重要成本指标提供比例分别是:运输成本,75.8%;存货持有成本,81.8%;退

^① 主要物流成本指标包括:总成本、单位成本、成本销售百分比、入境运费、离境运费、管理费、存货订货成本、运输成本、延期交货成本、直接人工、实际成本与预算成本的比较、成本趋势分析、直接生产获利能力、客户获利能力、存货持有成本、退货成本、受损成本、服务失败成本、回购成本。

货成本, 70.6%; 延期交货成本, 33.3%。客户服务评价指标提供比例分别是: 履行交货比率, 79.4%; 循环时间, 85.3%; 回应客户要求所需时间, 41.9%; 客户投诉率, 69.7%; 整体满意度, 67.7%。有关生产力评价信息^①提供比率在 50%~80%, 而在质量方面, 仅有 25% 的企业能够准确提供挑选整理与订货方面的信息。Novack、Langley 和 Reinhart (1995) 对 1623 位物流经理作了调查, 有 396 位作了回复, “大多数的管理人员评价传统物流活动成本, 并且评价物流服务, 如生产供应能力。”

进入 21 世纪, 供应链一体化对物流绩效影响的实证研究开始增多。如 Stank、Keller 和 Closs (2002) 通过问卷调查和回访的形式从实证的角度验证了一体化对物流绩效的推动作用, 指出一体化使物流成本节约 25%~30%, 因客户服务如订货间隔期缩短、订货执行率的提高带来了物流系统 5%~10% 的潜在改进。Fawcett、Magnan 和 Mc Carter (2005) 在实证验证供应链一体化有助于物流绩效提高的同时, 指出信息技术、组织文化与职工教育是有效实施供应链一体化的重要因素。Tachizawa 和 Giménez (2005) 从灵活性的角度实证分析了供应链一体化的重要性及其应用措施。Shah 和 Goh (2006) 则分析了物流中心设计在供应链一体化中的作用。

通过对实证研究的回顾, 我们发现: ①降低供应链成本存在很大的空间; ②现有有关物流绩效的信息数据和评价并不充分; ③不能广泛、深入地描述供应链管理的成本收益; ④许多节约来自于供应链参与伙伴间的联系。上述实证研究表明即使是绩效水平高的企业在物流绩效评价方面也存在很大的改进空间, 物流竞争力将发展成为企业主要的竞争资源与战略资源。

1.1.4 物流绩效评价研究主题

1.1.4.1 物流成本测度方法

物流成本的测度是企业物流绩效实际应用中关注的焦点, 但是传统成本核算系统缺乏准确性成为计算成本的挑战, 为了纠正核算系统的不足, Pohlen 和 LaLonde (1994) 提出将 ABC 法应用于物流流程, 这一方法引起企业界极大的关注, 特别是随着数据库以及 ERP 系统在实际中的应用与

① 整体生产力 = 总产出 / (人工投入 + 材料投入 + 资本投入 + 能源投入 + 其他投入)。

发展,带动了ABC法在实际中的应用。其他有关物流成本评价方法的研究还有:会计评价存在的问题(Kaplan, 1984)、与财务报表的相关性分析(Cavinato, 1989)、减少订货时间的经济学分析(Wouters, 1991)、物流的财务评价(Pegles, 1991; Eccles & Pyburn, 1992; Speh & Novack, 1995)、平衡计分卡(Kaplan & Norton, 1992)、总成本/价值模型(Cavinato, 1992)、经济附加值(Cooker, 1995)、股东利益(Birchard, 1994; Glassman, Stern & Stewart, 1997)、成本与结果(Kaplan & Cooper, 1997)、交易成本分析(Rindfleisch & Heide, 1997)等。

1.1.4.2 物流质量与客户服务评价研究

物流质量评价是物流绩效评价研究的第二大领域。有关物流质量评价的主要研究包括:持久改进评价(Fortuin, 1988)、质量控制系统(Hillman, Mathews & Huston, 1990)、流程控制(Novack, 1989)、物流的质量项目(Read & Miller, 1991)、物流评价的战略计划(Fawcett & Clinton, 1996)、战略绩效(Chakravarthy, 1986)、外包(Aertsen, 1993; Foster, 1998)、设计(Stevens, 1989; Perry, 1991)以及流动分析(Scott & Westbrook, 1991; Farris, 1996)等内容。主要观点有:Rhea & Shrock (1987)提出了生产与信息流的客户观;Davis (1988)研究指出客户满意度直接依赖于有效订货执行情况的评价;La Londe & Cooper (1988)指出客户服务质量是市场竞争力的关键评价指标,是实现客户整体满意的主要决定因素,可通过弹性边际和严格预算推动供应链管理的竞争,进而实现市场服务最优化,但是挑战在于均衡运行现实与客户服务质量要求;Harding (1998)提出即使市场条件困难、资源有限的情况下,如果组织能够集中资源优先物流服务,服务质量就能够得到有效的管理,并在此基础上提出了评价、管理客户服务质量的技術方法。

1.1.4.3 标杆研究

有关物流绩效标杆方面的研究较多,主要是因为:①大多数的物流管理经理希望了解并掌握能够评价的活动,并据此与竞争对手或最佳水平进行比较;②大多数标杆方面的文章由咨询公司撰写,只有少数是企业撰写的,因此有确定标杆的条件并以此为平台为客户提供咨询。从研究内容看,大多数标杆方面的文章涉及评价指标价值量的比较,而不是分子分母的比较,因此造成对价值量可比性和有效性的质疑,而且标杆评价关注物

流功能而非流程 (Pittiglio、Rabin & Todd, 1994)。许多咨询公司着手建立标准流程模式, 称为供应链运行参考模式 (SCOR), 这个模式确定了四个最高水平的流程: 计划、供应、制造及运送, 并将它们分解为多层次项目和因素, 企业可根据自身实际将此模式分解为活动和任务, 但此后并没有相关研究证明此方法的有效性。

1.1.4.4 过程再造研究

Hammer (1990) 发表文章提出重新设计物流框架活动, 集中强调了流程绘制、流程改进、流程负责人以及流程服务客户, 但是对于如何评价流程负责人与客户并未进行研究。面对各个企业提出的大量物流绩效评价指标, 研究指出需要一定的时间、费用与他们交流, 建立指标, 从系统的角度删除那些不能发展客户或激励负责人的指标。此方法只适用于企业内部绩效评价, 很难应用于供应链物流绩效的评价。

1.1.4.5 杜邦模式在物流评价中的应用研究

Cavinato (1989) 提出供应链管理者可应用杜邦模式建立财务模拟系统, 分析物流决策对企业财务绩效的影响并作出决策。研究指出供应链管理对产品销售成本负有重要的责任, 采购、货物运输、生产计划以及材料管理相关的决策和费用与企业的净利润直接相关, 可以说, 物流决策影响着企业的资本结构、风险水平、成本构成、获利能力以及最终的市场价值。供应链的管理人员对生产等活动涉及的资产作了排序——存货、设施、操作设备、运输设备以及计算机交流系统, 有关资产购买、使用、替换以及处置都会影响资产周转率。可见杜邦模式是一个研究物流决策对企业财务绩效影响的有效诊断工具。

1.1.4.6 物流管理的财务焦点研究

有关物流绩效与财务指标的研究比较多。如 Ernst 和 Whinney (1987) 以及 Novack、Rinehart 和 Langley (1995) 指出物流成本的减少或物流服务的改进能够提高财务成果, 研究表明有必要将物流绩效指标并入财务成果。Koota 和 Takala (1998) 指出企业开始关注如何通过供应链绩效的改进实现销售、生产力和利润的提高。研究发现, 费用控制、资本预算以及现金流成为物流管理的财务焦点, 并成为调整、判断和激励供应链组织的依据。Tully (1999) 研究指出世界排名前 20 的企业其市场附加值由 1997 年的 1100 多万美元增加到 1999 年的 2700 多万美元, 与同期经济附加值相