

**21**世纪经济与管理规划教材  
物流管理系列


# 现代物流企业管理 (第二版)

MODERN LOGISTICS ENTERPRISES MANAGEMENT

于宝琴 李晓龙 杨宝祥 等/编著



北京大学出版社  
PEKING UNIVERSITY PRESS

 21世纪经济与管理规划教材  
物流管理系列

# 现代物流企业管理 (第二版)

MODERN LOGISTICS ENTERPRISES MANAGEMENT

于宝琴 李晓龙 杨宝祥 等/改编



北京大学出版社  
PEKING UNIVERSITY PRESS

## 图书在版编目(CIP)数据

现代物流企业管理/于宝琴等编著. —2版. —北京:北京大学出版社, 2010.5

(21世纪经济与管理规划教材·物流管理系列)

ISBN 978-7-301-17151-6

I. 现… II. 于… 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(2010)第075975号

书 名: 现代物流企业管理(第二版)

著作责任者: 于宝琴 李晓龙 杨宝祥 等编著

策划编辑: 石会敏

责任编辑: 石会敏

标准书号: ISBN 978-7-301-17151-6/F·2509

出版发行: 北京大学出版社

地 址: 北京市海淀区成府路205号 100871

网 址: <http://www.pup.cn>

电 话: 邮购部 62752015 发行部 62750672 编辑部 62752926 出版部 62754962

电子邮箱: [em@pup.pku.edu.cn](mailto:em@pup.pku.edu.cn)

印 刷 者: 河北滦县鑫华书刊印刷厂

经 销 者: 新华书店

730毫米×980毫米 16开本 26.75印张 437千字

2004年5月第1版

2010年5月第2版 2010年5月第1次印刷

印 数: 0001—6000册

定 价: 39.00元

---

未经许可,不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。

版权所有,侵权必究

举报电话:010-62752024 电子邮箱:[fd@pup.pku.edu.cn](mailto:fd@pup.pku.edu.cn)

# 前 言

随着知识经济时代的到来,许多企业开始重视知识管理,将知识管理的内容融入产品开发、生产、销售等具有竞争优势的核心专长业务上来。同时,计算机网络技术的延伸,使得许多企业把其资源整合的链条无缝链接到企业的外部,于是第三方物流如火如荼地兴起,提供物流一体化解决方案和专业服务的物流企业快速成长。面对外部经营环境的急剧变化和企业经营方式的深刻变革,现代物流企业管理需要适应这种转变,探索适合新形势的物流企业管理模式和管理方法。从一体化物流到供应链管理模式的的发展,是物流现代化的重要标志之一,它将对现代物流领域的发展起到重要的推动作用。

《现代物流企业管理》第二版旨在向读者介绍现代物流企业管理的新理念、新案例和新知识,借鉴国外物流企业较成熟的管理模式和方法,为我国物流企业实现经营管理模式的转变,提高经营效益和管理效率服务。

本书适应传统物流企业向现代物流企业转变的现实,以现代企业管理基本理论为框架,结合现代物流企业管理实践,探讨了现代物流企业管理的基本模式和方法。全书分为九章,主要包括物流企业管理概述、物流企业战略管理、物流企业计划管理、物流活动组织与管理、物流企业人力资源管理、物流企业财务管理、物流企业设备管理、物流企业质量管理和绿色物流与市场营销等方面的内容。由张悦改编第一、二章,张彦龙改编第三章,吴金晶改编第四章,孙翠改编第五章,杨琛改编第六章,杨宝祥改编第七、八章,于宝琴改编第九章。张悦、吴金晶修改全书的图表,全书由于宝琴、李晓龙、杨宝祥总纂。

在本书改编过程中,借鉴了国内外一些专家学者新的学术观点和最新研究成果和案例,同时参阅了许多媒体和网站的报道和资料,在此向他们表示深深的谢意和敬意。

虽然我们已经做出了很大努力,但由于水平所限,书中不妥之处和尚待改进的地方肯定不少,希望广大读者和同行批评指正。

# 目 录

<b>第 1 章 物流企业管理概述</b> .....	(1)
引导案例 FedEx 快递凭什么横行天下 .....	(1)
1.1 物流企业 .....	(2)
1.2 物流企业管理原理 .....	(6)
1.3 物流企业管理模式 .....	(12)
1.4 物流企业的文化建设 .....	(25)
本章小结 .....	(33)
<b>第 2 章 物流企业战略管理</b> .....	(34)
引导案例 .....	(34)
2.1 物流企业战略概述 .....	(36)
2.2 物流企业战略管理过程 .....	(44)
2.3 物流企业战略的选择 .....	(62)
本章小结 .....	(69)
<b>第 3 章 物流企业的计划管理</b> .....	(71)
引导案例 计划是硬道理 .....	(71)
3.1 物流企业计划内容 .....	(72)
3.2 物流企业目标管理 .....	(82)
3.3 物流企业的决策管理 .....	(86)
本章小结 .....	(103)
<b>第 4 章 物流活动的组织与管理</b> .....	(105)
引导案例 中储物流运作活动 .....	(105)
4.1 物流企业的仓储与配送管理 .....	(107)

4.2	物流企业的运输与包装管理	(125)
4.3	物流流通加工服务与管理	(143)
4.4	逆向物流管理	(148)
4.5	物流企业信息管理	(153)
	本章小结	(161)
<b>第5章</b>	<b>物流企业人力资源开发与管理</b>	<b>(164)</b>
	引导案例 某大型物流有限公司人力资源体系改革案例	(164)
5.1	人力资源开发与管理概述	(165)
5.2	我国物流企业人力资源现状及其开发策略	(176)
5.3	物流企业人力资源规划与配置	(180)
5.4	物流企业人力资源的招聘与培训	(187)
5.5	物流企业员工的绩效考核与评估	(193)
	本章小结	(207)
<b>第6章</b>	<b>物流企业财务管理</b>	<b>(209)</b>
	引导案例 中远物流的财务精益化管理	(209)
6.1	筹资管理	(211)
6.2	投资管理	(223)
6.3	物流成本	(235)
6.4	财务分析	(244)
	本章小结	(260)
<b>第7章</b>	<b>物流企业设备管理</b>	<b>(262)</b>
	引导案例	(262)
7.1	物流企业的固定资产管理	(266)
7.2	物流企业的技术设备管理	(277)
7.3	物流企业的设备维修管理	(292)
	本章小结	(301)

<b>第 8 章 物流企业质量管理</b> .....	(302)
引导案例 靠高品质站稳高起点 ——看“盛唐物流”的发展理念 .....	(302)
8.1 物流质量管理概述 .....	(303)
8.2 物流企业全面质量管理 .....	(313)
8.3 物流企业质量管理体系的建立与运作 .....	(331)
本章小结 .....	(352)
<b>第 9 章 物流企业与市场营销愿景</b> .....	(356)
引导案例 绿色物流及其绿色市场营销的启示 .....	(356)
9.1 绿色物流企业的兴起和发展 .....	(358)
9.2 物流企业的客户服务 .....	(378)
9.3 绿色营销和物流企业市场营销决策 .....	(399)
本章小结 .....	(415)
<b>参考文献</b> .....	(418)

# 第 1 章

## 物流企业管理概述

### 学习目的

- 了解物流企业的含义,理解现代物流企业的主要特征、物流企业的模式和基本职能;
- 了解物流企业管理的职能,掌握物流企业管理的目标和内容;
- 掌握物流企业管理的模式,特别是配送模式、第三方物流、第四方物流和电子商务模式;
- 了解物流企业文化建设的内涵,理解物流企业文化建设的作用、内容和途径。

### 引导案例

#### FedEx 快递凭什么横行天下

如果说,在几年以前,美国 FedEx (Federal Express, 联邦快递) 刚刚在中国深圳登陆,国人还大都不知道 FedEx 为何方神圣的话,今天,几乎任何一个物流界的人士都可以告诉你: FedEx 是一个横行天下的全球最大的货物快递公司。如果再问,它为什么能够全球最大,或者说,为什么能够横行天下,这就不是一个可以简单回答的问题了。

“发展才是硬道理。”邓小平同志这句至理名言,不仅是对发展结果的战略概括,也是对强盛原因的精辟论断。看看 FedEx 的发展历程,以及为什么会这样发展,对于刚刚兴起的中国物流业以至对于面临国际挑战的中国企业界和每一个创业者,都可能有所启迪。



联邦快递“君临天下”，全球规模最大的快递运输公司，服务范围涵盖占全球生产总值 90% 的所有区域，能在 24—48 个小时之内，提供户到户的清关服务，并承诺“保证准时，否则退钱”。

FedEx 有别人无可比拟的航空路线权以及良好的基础设备，在每一个工作日为 235 个国家提供便捷快速、可靠准时的运输服务，每日处理的货件量平均多达 330 万份。FedEx 的整合式全球网络，现有超过 14.8 万名员工，43 500 个送件地点，662 架货机以及 45 000 辆货运车。利用全球阵容最庞大的专用货机群，为顾客把几乎所有的大货小包送往世界的每一个角落。全球服务中心大约有 1 200 个，授权寄件中心超过 7 800 个，全球运输量每天大约 2 650 万磅，航空货运量每月大约 700 万磅，平均处理通话次数每天超过 50 万次，平均电子传输次数每天大约 6 300 万份……

资料来源：[www.100guanli.com](http://www.100guanli.com)。

从上面的案例中可以看出，物流企业对国民经济的正常运行有着极为重要的作用。那么什么是物流企业？什么是物流企业管理？本章详细介绍物流企业管理的相关知识。物流企业管理是一门边缘学科，或称交叉学科，同时也是一门应用学科，有很强的应用性。

## 1.1 物流企业

### 1.1.1 物流企业的界定

#### 1. 物流企业的含义

随着科学技术的迅速发展和世界经济一体化进程的加快，物流产业作为我国国民经济的重要的新兴力量，正表现出强大的生命力和广阔的发展前景。许多传统仓储运输企业开始利用现代物流理念和物流技术改造自己，以塑造现代物流企业管理的新模式。但学术界和企业界对物流企业的认识并没有完全达成一致认识。王佐先生曾对物流产业和物流企业的认识进行了概括，他认为目前对物流产业和物流企业的认识有以下几种：（1）认为单纯的运输、仓储和货代等企业不是物流企业，因为物流的运作是管理服务。只有那些能够为客户提供一体化物流服务的第三方物流企业（3PL）才能够算作物流企业。也有的认为传统的运输、仓储和货代等企业都应当算作物流企业。（2）《物流术语》国家标准对物流企业的定义是：从事物流活动的经济组织。（3）认为物流不能算作一

个独立的产业,运输、仓储、货代、船代等早就作为独立的产业或行业而存在。如果物流是一个独立的产业,它的边界在哪里?它的投入和产出又是什么?还有的认为物流业属于更大的商贸流通业的范畴。(4)原国家计委综合运输研究所的汪鸣先生则提出物流产业是“复合产业”的概念。认为物流产业是“专门从事物流活动的企业集成”。

国家经贸委在《关于鼓励我国现代物流发展的若干政策》中,对物流企业下的定义是:“本条政策所称物流企业是指具备必要的运输工具和仓储设施,至少具有从事运输(或运输代理)和仓储两种以上经营资格,能够提供运输、代理、仓储、装卸、加工、整理、配送等一体化服务,并具备与自身业务相适应的信息管理系统,由工商行政管理部门登记注册的独立核算、自负盈亏,能独立承担民事责任的经济实体。”

概括起来,物流企业概念具有以下基本含义:

- 物流企业是通过物流服务,实现企业存在价值的法人实体;
- 物流企业提供的物流服务是包含仓储、运输、配送等多功能的综合性系统化的服务;
- 物流企业区别于生产企业,是专门从事实体商品交换及其服务的经济组织;
- 物流企业是国民经济的重要组成部分,是社会生产顺利实现的保证。

从对物流企业基本含义的认识出发,可以认为,能够为客户提供阶段性或全程性物流管理服务的,能够为客户提供一体化物流管理解决方案的,能够为客户提供运输管理服务或仓储管理服务的企业都是物流企业。包括那些拥有或不拥有实体储运资产(能力)的企业,那些具备了物流管理服务能力的运输和仓储企业,那些专门从事多式联运整合营销的企业,那些专门从事物流解决方案设计的咨询企业,那些专门从事物流信息支持和管理服务的企业。

## 2. 现代物流企业的主要特征

相对于传统物流企业而言,现代物流企业在运营模式、结构特征、经营目标和管理要素等方面都有较大的发展。概括起来主要有以下特征:

- 以产品为中心的物流服务体系是物流产业最显著的结构特征;
- 以客户为中心的物流服务模式是物流产业最显著的运营特征;
- 以追求价值增值为核心的物流企业经营是物流企业的运营特征;
- 以追求效益最大化和效率最大化统一为目标是物流企业的管理特征;

- 以降低物流总成本为中心的物流服务运作将是物流产业最显著的效用特征。

### 1.1.2 物流企业的使命

在德鲁克看来,为“我们的企业是什么”这一问题提供答案,是高层管理者的首要责任。企业如果不了解自己是什么,代表着什么,自己的基本概念、价值观、政策和信念是什么,它就不能合理地改变自己。只有明确地规定了企业的宗旨和使命,才可能树立明确而现实的企业目标。企业的宗旨和使命是确定优先顺序、战略、计划、工作安排的基础。它是设计管理职位,特别是设计管理结构的出发点。战略决定结构。战略决定某一企业中的关键活动是什么。而建立战略的前提是,清楚地了解“我们的企业是什么以及它应该是什么”。一个企业不是由公司的名称、规章或组成公司的条款来规定的。满足顾客的需求是每一个企业的使命。因此,“我们的企业是什么”这个问题只能从外部、客户和市场的观点来看,才能找到答案。

那么,物流企业的顾客是谁?这是在确定物流企业使命时,首先要回答,而且不可回避的问题。顾客,即一种产品和服务的最终使用者,对一个企业来讲,不会是唯一的一种,通常至少有两种——有时会更好。每一种顾客对企业有不同的期望和价值观,购买不同的东西。但是,企业必须使所有的顾客在“我们的企业是什么”这个问题的回答中感到满意。对物流企业而言,其顾客就是其服务的对象。由于现代物流服务范围的扩张,其顾客范围也相当广泛,通常包括大众、零售商和批发商、制造型企业、仓储运输企业等。

同企业的使命有关的另一个问题是:“客户的认知价值是什么?”这可能是最重要的一个问题,但也是最少被提及的一个问题。德鲁克一针见血地指出,原因之一是管理人员确信他们知道这个问题的答案——价值就是他们在企业中所规定的质量。但是,这几乎永远是一个错误的回答。例如,对于十几岁的姑娘来说,一双鞋子的价值在于高级款式。鞋子必须“时髦”,价格只是次要考虑因素,而耐用性则根本不是什么价值。过了几年以后,这个姑娘成了一个年轻的妈妈,高级款式就成了一个次要条件了。她不会买那些非常过时的东西,但是她首先要考虑的是耐用性、价格、舒适和合脚等。制造厂商常常认为这是一种不合理性的行为。但是,企业必须首先明确,从来都不存在什么无理性的客户。客户几乎毫无例外的是从他们自己的现实情况出发而合乎理性地行动

的。客户所买的从来不是一件产品本身,客户买的是对一种需求的满足。他买的是一种价值。但是,按定义来说,制造厂商不能制造出一种价值来,而只能制造出一种产品。所以,制造厂商认为有价值的东西,对于客户来说可能是不相干的东西或纯属浪费。那么,什么是物流企业顾客的认识价值呢?过去,我们可以说物流企业为顾客提供的是仓储或递送服务,也许还有加工、包装服务。但今天的物流企业服务应该是对顾客的生产、销售组织管理及相关资源进行重新组合以优化企业资产结构和经营活动的资本升值活动;是为顾客的生产计划的制订、存量管理、产品跟踪提供市场需求及产品支持的信息服务活动;是通过降低顾客运输或配送费用,实现零库存,优化资金流,节约顾客经营成本的创造价值的活动。

最后要面对的问题是,为了实现企业的宗旨和使命,有些什么机会或可以创造什么机会,以便促进企业的发展?德鲁克为我们推荐的具体做法是,有计划地淘汰那些不再适合企业的宗旨和使命,不能为客户提供满足并做出出色贡献的旧事物。在决定“我们的企业是什么,将会是什么,以及应该是什么”的过程中,一个极为重要的步骤是对现存的产品、服务、生产过程和市场作系统的分析。它们是否仍然可行?它们看来继续可行吗?它们还能为客户提供价值吗?它们还能适用于人口和市场的现实、技术和经济发展的现实吗?如果答案是否定的,我们如何才能有系统地抛弃它们,或至少不再进一步投入各种资源和努力。随着市场竞争的不断加剧和国际化竞争时代的到来,对于企业的物流管理而言,传统的“纵向一体化”的模式已不能适应目前技术更新快、投资成本高、竞争全球化的制造环境。现代企业更强调速度、专业知识、灵活性和革新,集中企业资源于少数具有竞争力的核心业务,而把其他一些虽然重要,但不是其核心业务的职能,如运输、仓储、配送等外包给专业的物流服务商,并通过与物流服务商的紧密合作,降低物流成本,提高企业经营管理效率。这种变化无疑为物流企业提供了市场机会。所以,能够为客户提供实现物流供应链集成的有效策略和方法的物流企业将在未来物流市场竞争中获得优势地位。

### 1.1.3 物流企业的基本职能

物流企业是物流服务的供应商,其职能也是围绕如何为其顾客提供完整的供应链组织协调为核心的整套服务。为此,现代物流企业的基本职能已突破了传统的仓储运输等,代之以提供以满足客户需求为核心,以资源优化配置为目

标,以信息技术为支撑,以专业化服务为保证的整体物流解决方案。

#### 1. 满足客户对物流服务的全方位需求

物流企业的职能目标或存在目的就是满足客户的各种物流服务需求发展起来的。现代物流企业不仅是生产企业的原料库和成品库,而且也是最终用户产品和服务的供应者。它以现代信息管理技术为支撑,使传统的仓储运输服务提升到一个新水平;同时,开展配送、流通、深度加工、物流系统优化、企业资源整合等深层次服务。

#### 2. 降低交易成本

仓储运输是构成企业成本的主要内容,也是影响企业利润的主要因素。现代物流企业的主要职能之一,就是通过为客户提供专业化物流服务,优化客户物流系统,降低客户存货成本,缩短运输配送周期,以帮助客户提高交易效率,降低交易成本。

#### 3. 实现功能整合

所谓功能整合,就是对各种物流功能性活动进行重组和协调,使其形成一个完整的系统,以提高系统的整体效率,实现系统的整体效益。物流企业在整个供应链中具有承上启下的作用,通过物流企业可以将生产企业、流通企业和最终用户联系起来,实现物流、商流和信息流的统一。另外,物流企业也可以通过专业化服务,整合客户所需要的各种物流活动,实现物流的功能最佳、成本最低、效率最高。

#### 4. 提升客户竞争能力

物流企业为客户提供系统有效的物流服务,并与客户企业的业务系统实现完美的组合,可以使客户企业把优势资源集中于具有竞争力的核心业务,提升客户的竞争能力。

## 1.2 物流企业管理原理

### 1.2.1 物流企业管理的职能

#### 1. 物流企业管理

物流企业是从事商品实体流通活动的经济组织。作为企业,物流企业同其他企业一样通过为社会提供相应的商品或服务,实现价值增值。但关键的是企业能否如其所愿地实现价值增值,这就需要管理。管理是使组织有效运作的活

动和手段。物流企业的管理就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方法,使物流企业能够以最小的投入,为社会提供最优质的物流服务,实现最好经济效益的活动过程。

概括起来,物流企业管理体现以下基本理念:

- 物流企业管理是物流企业的有组织行为;
- 物流企业管理是提高客户服务效率的手段;
- 物流企业管理是为了谋求物流总成本最低或者在既定的物流总成本约束下使客户服务水平最高;
- 物流企业管理最基本的要素活动是围绕仓储和运输的物流服务管理;
- 物流企业管理的最终目的是实现物流企业的经济效益与社会效益的统一。

## 2. 物流企业管理的职能

企业管理的目标是提高企业经营运作的效率和效果,企业管理目标的实现依赖其管理职能有效发挥作用。物流企业在管理实践中,需要根据管理对象的具体内容,通过计划、组织、领导、协调、控制等,促进管理目标的实现。

### (1) 计划职能

计划是一切管理工作的出发点,也是检验管理工作是否有效的重要标准。计划具体指物流企业管理者经过对企业经营内外环境的调研分析,对企业的经营目标、经营方针做出决策,并通过计划的编制,确定实现预期目标及其实现的措施和方法,通过计划的执行和检查,协调组织企业资源和活动,以实现计划目标。

### (2) 组织职能

组织是实现管理目标的基本方式,具体指把企业经营活动的各个要素、各个环节和各个方面,从劳动的分工和协作上,从纵横交错的相互关系上,从时间和空间的相互衔接上,合理地组织起来,以形成一个有机整体,从而有效地进行生产经营活动。

### (3) 领导职能

领导是实现管理目标的关键,具体指企业管理者通过对企业员工的引导、激励、协调等方式,使全体员工以高昂的斗志,共同为企业目标的实现而努力。

### (4) 协调职能

协调是企业经营运作有效的保证,具体指协调企业内部各层次、各职能部

门的工作,协调各项生产经营活动,使它们能建立良好的协作关系,消除工作中的脱节现象和存在的矛盾,以有效地实现企业的目标。协调可分为上下级领导人员和上下职能部门之间活动的纵向协调和同层次各职能部门之间活动的横向协调。

### (5) 控制职能

控制是实现企业管理目标的保证,也是企业经营管理不断改进的基础。控制具体指按预定计划或目标、标准进行检查和监督,考察实际完成情况同原定计划标准的差异,分析原因、采取对策、及时纠正偏差,以保证计划目标的实现。

## 1.2.2 物流企业管理的目标

### 1. 物流企业管理的目标模式

#### (1) 物流企业的目标

物流企业的目标是以最低成本为客户提供一定标准的物流服务,或以一定的成本为客户提供最好的物流服务。要实现这一企业目标是相当困难的,为此需要物流企业认真分析和研究其目标顾客群的基本需求和核心需求,并在此基础上结合企业资源情况进行系统决策,以提供系统最优的物流服务。一般来讲,物流企业的客户感兴趣的是:准时交货;愿意满足顾客的迫切需要;小心搬运商品;愿意代顾客存货。另外,物流企业还必须认真分析和研究其竞争对手的服务标准。一般说来,它至少要提供与竞争对手水平相等的服务。但是,其目标是要获得最高利润,而不是扩大销售额。因此,公司必须考虑提高服务水平会增加的成本。有些公司提供较少的服务,收费也低;另一些公司提供较多的服务,索价较高。所以,物流企业必须在分析其目标顾客群的需求和竞争对手的基础上,结合企业资源状况,以企业利益最大化和顾客服务最优化的统一为目标。

#### (2) 物流企业管理的目标模式

要实现物流企业的目标,管理是关键。现代物流企业管理的目标是实现以下五化:

##### ① 物流管理目标的系统化

物流本身就是一个系统,指在企业活动中的各种物流功能,随着采购、生产、销售活动而发生,使货物的流通效率提高的系统。这种系统大致可由作业系统和信息系统两个系统组成。作业系统就是在运输、保管、配送、装卸、包装

等作业中,引入各种技术,以求自动化和效率化,同时,使各功能之间能完满地连接起来的系统。信息系统也称物流信息系统,在企业活动中和其他的功能——采购、生产、销售系统有机地联系起来从而使从订货到发货的信息活动更完满化,从而提高物流作业系统的效率。物流系统要实现的目标是多元化的目标,而且这些目标经常是不可能同时实现的。比如任何一种物流系统均无法做到既可提供最多的顾客服务,同时又能将成本降到最低。为顾客提供完美的服务意味着需要大量库存,增加运输费用,所有这些都提高分销成本。将分销成本降到最低就必须降低运输费用,减少库存和仓库数量。公司并不能通过要求每个物流经理都将成本降到最低,来提高物流效率。最重要的是当物流企业的服务与其成本不相匹配时,其客户可能转向该物流企业的竞争者,寻求更好的服务。因此,物流企业管理的目标必须综合平衡,以实现整个物流系统的高效,使物流企业管理目标实现整体最佳。

### ② 物流综合费用的最小化

物流目标一经确定,就必须设计一个物流系统,以便以最低成本达到目标。物流系统总分销成本一般由下列各项构成:系统的总运输成本、系统的总固定仓储成本、系统的总可变仓储成本、系统中由于平均交货延误所损失销售量的总成本。选择物流系统时,应考虑所规划的各个不同系统的总成本,然后从中选出总分配成本最低的系统。在企业经营过程中,则要力求在达到顾客服务目标水平的前提下,通过管理实现物流过程的合理化和物流作业的高效化,以实现物流综合费用最小化。

### ③ 物流配送的合理化

物流配送的合理化包括物流的批量化和配送的短路化。随着消费的多样化,产品的多品种化,多数顾客往往要求频繁地订货预约,迅速交货。在接受订货的企业中,因为要尽可能地使发货的批量变大,采取最低限额订购制,以期降低成本。例如,大型超市、百货店,从制造厂或批发商那里进货,把向各店铺个别交货的商品,由中间区域设置的配送中心集约起来,再大批量地送往各店铺,并按照顾客的订货量,采用减价供货制。另外,物流企业提供配送服务,使商品从制造厂商直接递送到零售商店,物流路线缩短减少了商品的移动距离,压缩了库存量。

### ④ 物流管理过程的信息化

现代物流企业所提供的个性化物流服务建立在现代电子信息技术基础上。



它需要实现信息快速交换的 EDI 技术,实现资金快速支付的 EFT 技术,实现信息快速输入的条形码技术,实现网上交易的电子商务技术。在企业活动中,信息是控制生产和销售系统相结合的物流作业系统的组成部分,因此,物流信息的系统化、效率化是物流系统化必不可少的条件。近年来,由于计算机性能的提高,数据通信技术的进步,通信回路的开放(VAN 等),信息处理的速度大大提高了,远隔贸易双方的信息交换变得容易起来,有力地推进了物流信息的系统化,实现了从订货到发货的信息处理。重视信息技术是物流企业在激烈的市场竞争中立于不败之地的法宝,先有正确及时的信息,才有正确的决策和行为。

#### ⑤ 物流作业的自动化

企业在过去的运输、装卸、配送、保管、包装等物流功能中,引进了各种机械化、自动化的技术。在运输等方面,由于运用托盘、集装箱而发展起来的单位载荷制,以及提高货物分拣机械化水平的技术;在保管方面,由于高层货架仓库发展为自动化仓库,大大提高了保管的效率。物流作业的自动化极大地提高了物流管理的效率。

### 1.2.3 物流企业管理的内容

#### 1. 物流企业管理的内容

##### (1) 物流企业管理的主要任务

目前,我国物流企业的主要任务是:

##### ① 加快物流基础设施建设,发展高科技物流技术设备

现在我国物流企业发展刚刚起步,物流设施相对落后,因此设施建设,发展高科技物流技术设备已迫在眉睫。

##### ② 建立物流企业管理信息系统,提高自身的现代化水平

要提高物流企业管理水平,必须开发出符合自身组织运营特点的管理信息系统。从物流企业管理发展看,管理信息系统能够更深入地利用实际经营过程中的信息去研究经营活动的发展趋势、经营计划对经营过程的调节与控制、最佳资源配置、企业的经营发展战略等内容。物流企业管理信息化是物流企业现代化建设的重要组成部分,要增强物流企业的竞争力,提高其经济效益,必须更新物流企业管理信息化的管理理念和管理模式,加速信息社会化,实现物流、商流、信息流一体化。