



工业和信息化部职业教育教学指导委员会“十二五”规划教材
高等职业教育财经类规划教材 **(物流管理专业)**



企业物流管理

(第2版)

QIYE WULIU GUANLI

宋建阳 主 编

符莎莉 王 岚 副主编



LOGISTICS



电子工业出版社
PUBLISHING HOUSE OF ELECTRONICS INDUSTRY

<http://www.phei.com.cn>

工业和信息化部职业教育教学指导委员会“十二五”规划教材
高等职业教育财经类规划教材（物流管理专业）

企业物流管理

（第2版）

宋建阳 主 编
符莎莉 王 岚 副主编

电子工业出版社

Publishing House of Electronics Industry

北京 • BEIJING

内 容 简 介

企业物流管理是对企业内部的物流活动进行计划、组织、指挥、协调和控制的活动。本书考虑到教学上的延续性,在介绍企业经营过程中的采购与供应物流、生产物流、销售物流、逆向物流等主要环节的管理,以及伴随这些环节的信息管理、库存管理、客户服务管理等相关活动之外,还介绍了作为管理手段的物流组织与物流控制,此外还介绍了第三方物流管理的相关内容。

本书注重知识性、操作性和现实性的有机融合,适合作为高职高专院校物流管理专业教材,也可以作为职工培训教材和管理人员的参考用书。

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。

图书在版编目(CIP)数据

企业物流管理 / 宋建阳主编. —2 版. —北京:电子工业出版社, 2012.1

高等职业教育财经类规划教材·物流管理专业

ISBN 978-7-121-14592-6

I. ①企… II. ①宋… III. ①企业管理—物流—物资管理—高等教育—教材 IV. ①F273.4

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2011)第 186725 号

策划编辑:张云怡

责任编辑:赵云峰

印 刷:北京天宇星印刷厂

装 订:三河市皇庄路通装订厂

出版发行:电子工业出版社

北京市海淀区万寿路 173 信箱 邮编 100036

开 本:787×1092 1/16 印张:17 字数:435 千字

印 次:2012 年 1 月第 1 次印刷

印 数:4 000 册 定价:29.00 元

凡所购买电子工业出版社图书有缺损问题,请向购买书店调换。若书店售缺,请与本社发行部联系,联系及邮购电话:(010) 88254888。

质量投诉请发邮件至 zltz@phei.com.cn, 盗版侵权举报请发邮件至 dbqq@phei.com.cn。

服务热线:(010) 88258888。

序

物流(Logistics)是一个控制原材料、制成品、产成品和信息的系统。物质资料从供给者到需求者的物理运动,是创造时间价值、场所价值和一定的加工价值的活动。物流是指物质实体从供应者向需求者的物理移动,它由一系列创造时间价值和空间价值的经济活动组成,包括运输、保管、配送、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。

1990年以来,全球互联网络以不可思议的速度迅猛发展,与之相生相伴的是贸易、物流、信息全球化的步伐开始加快。尤其是WTO取代GATT后,全球化的趋势更是不可遏止,由此,更带来了现代物流业的飞速发展。

互联网促进了全球化,同样,物流系统也可像互联网般,促进全球化。贸易上,若要与世界联系,必须倚赖良好的物流管理系统。市场上的商品很多是“游历”各国后才来到消费者面前的。产品的“游历”路线正是由物流师计划、组织、指挥、协调、控制和监督的,使各项物流活动实现最佳的协调与配合,以降低物流成本,提高物流效率和经济效益。

进入21世纪后,以新型流通方式为代表的连锁经营、物流配送、电子商务等产业在中国发展迅速,服务业对整个国民经济的发展越来越重要。物流服务业被誉为是“21世纪最具发展潜力”的行业之一,并且已经成为中国经济新的增长点。

随着社会主义市场经济体制的建立,我国逐步建立了一个比较完整的物流教育体系。然而,随着社会对物流人才需求数量的急剧上升,人才供需矛盾日益显现。总体上看,我国高校大多仍处在自行设计课程与实践的阶段,与境外物流产业人才相比,差距主要体现在人员素质以及物流知识和技能与实践脱节等方面。

物流学科是一门综合学科,物流产业是一个跨行业、跨部门的复合产业,同时又具有劳动密集型和技术密集型相结合的特征。发展物流专业高等职业教育是完善物流教育多层次体系的需要,也是满足对物流人才需求多样化的需要。

2004年1月,电子工业出版社组织全国各地30余所高职院校的优秀教师编写了“高等职业教育物流管理专业”系列规划教材,时隔6年,如今该系列教材大部分已经修订到第3版,在此期间,全国有百余所院校使用过这个系列的教材,获得了任课教师和学生的普遍好评。其中多种教材被评为“普通高等教育‘十一五’国家级规划教材”,这更是对教材质量的肯定。

近年来,高等职业院校教学改革和课程改革稳步推进,不断深化。为使教材更好地适应市场,方便教师教和学生学,编者不断收集和征求一线教师的意见和建议,紧随物流行业发展趋势,认真调研并分析物流企业各个岗位的实际需求,不断修正和完善书中的内容,使教材内容最大限度的贴近实际岗位要求。

新版教材保留了上一版教材的精髓,同时弥补了上一版教材的不足。在内容方面体现了物流领域的新知识、新技术、新思想、新方法;在编写方法上坚持“岗位”引领、“工作过程”导向,突出“实用性、技能性”,提高学生动手能力,注重现实社会发展和就业的需求。

相信新版教材更加贴合学校教学,更为适应企业对技能型人才的需要,希望修订教材的出版和使用能为培养优秀的物流专业人才起到积极地推动作用。



教育部物流专业教学指导委员会 副组长
中国物流学会 副会长
上海海事大学 副校长
2010年10月

前言

近几年,随着全球经济形势的变化,企业物流也出现了变化。

其一,在全球总体上制成品供大于求的大环境下,在原材料、燃料等有限资源价格不断上涨,劳动力成本不断上升的情况下,而产成品的价格却因供求关系难以上涨,如何消化这些成本上升的影响,降低包括生产企业物流费用在内的物流成本已经成为一个必然的选择。

其二,在 2008 年年底全球金融海啸发生后,至今整个需求形势仍未稳定,客观上要求生产制造业对市场需求变化要有快速响应能力,同样,要求企业物流要有更大的灵活性。

其三,由于电子商务的发展,网上购物迅速增加,而伴随着退货引发的逆向物流也同步增加,给企业物流带来强烈冲击,成为企业物流迫切需要解决的一个问题。

面对竞争的压力,工业企业和流通企业,对原有的物流体系进行了整合、优化和外包,提高企业效率,降低整体物流成本。如采用制造业与物流业联动发展,实施企业资源计划(ERP)管理与三个 JIT 结合(即采购 JIT、送料 JIT 和配送 JIT),提高企业的快速响应能力,优化物流流程。又如制造、商贸企业和物流企业合作推进供应链业务优化,采取供应商管理库存,第三方物流企业参与生产和销售等措施,使物流总成本有明显的下降,因此,教材的修订版将尽量反映企业物流的这些新问题、新趋势。

全书共有 12 章,分为 4 个模块。

模块 1: 第 1~2 章,主要介绍企业物流的概况和内容。

第 1 章概述和第 2 章企业战略与企业物流规划,属于基础模块,主要介绍企业物流管理的基本概念和基本理论。

模块 2: 第 3~6 章,主要介绍企业物流过程管理。

第 3 章企业供应物流管理、第 4 章企业生产过程与生产物流管理、第 5 章企业销售物流管理、第 6 章企业回收物流和废弃物流管理属于本书核心模块,是本书的重点,内容也是这门课程中独有的,不可替代的。

模块 3: 第 7~11 章,主要介绍企业物流管理手段与方法。

第 7 章企业库存控制、第 8 章企业物流信息系统、第 9 章物流客户服务管理、第 10 章企业物流组织、第 11 章企业物流控制,这 5 章属于支持模块,是支持企业物流运作的一些手段和方法,有其他完整的一门课程可作为依托,而在本课程中只需根据企业物流管理的特点用归纳对比方法精讲即可。

模块 4: 第 12~13 章,主要介绍企业物流管理新趋势。

第 12 章第三方物流管理、第 13 章企业物流现代化趋势,这两章属于拓展模块,主要介绍行业新动向。

本书的第 1 章、第 8 章、第 13 章由符莎莉执笔,第 3 章、第 6 章由王岚执笔,第 4 章由高晓红执笔,第 5 章、第 9 章、第 11 章由王爱晶执笔,第 7 章由张莹执笔,第 13 章由杜敏执笔,第 2 章、第 10 章由宋建阳执笔。

全书由宋建阳负责统稿,并由宋建阳任主编,符莎莉、王岚任副主编。

在编写过程中,我们参考了大量国内外专家学者的最新研究成果,借鉴了他们的一些学术观点及结论,在此表示衷心感谢!

本教材第 1 版——《企业物流管理》自 2005 年问世以来,承蒙读者的大力支持,第 1 版已多次印刷,印数可观,在此,我代表所有的编者对读者们的厚爱表示诚挚的感谢。第 1 版已使用多年,出版社也早就做出了修订计划,由于本人懈怠,至今才拿出修订稿,实感惭愧。

由于编者水平有限,书中难免存在错漏之处,敬请广大读者指正。

编者
2011 年 9 月

反侵权盗版声明

电子工业出版社依法对本作品享有专有出版权。任何未经权利人书面许可，复制、销售或通过信息网络传播本作品的行为，歪曲、篡改、剽窃本作品的行为，均违反《中华人民共和国著作权法》，其行为人应承担相应的民事责任和行政责任，构成犯罪的，将被依法追究刑事责任。

为了维护市场秩序，保护权利人的合法权益，我社将依法查处和打击侵权盗版的单位和个人。欢迎社会各界人士积极举报侵权盗版行为，本社将奖励举报有功人员，并保证举报人的信息不被泄露。

举报电话：(010) 88254396; (010) 88258888

传 真：(010) 88254397

E-mail: dbqq@phei.com.cn

通信地址：北京市万寿路 173 信箱

电子工业出版社总编办公室

邮 编：100036

第1章 概 述

1.1 企业物流管理的概念	(1)
1.1.1 企业物流与企业物流管理.....	(1)
1.1.2 企业物流的特点.....	(2)
1.1.3 企业物流管理的产生和发展.....	(2)
1.2 企业物流管理的地位和作用	(4)
1.3 企业物流的内涵	(5)
1.3.1 企业物流体系的构成.....	(5)

第2章 企业物流战略管理

2.1 企业物流战略的含义和目标	(19)
2.1.1 企业物流战略的含义.....	(19)
2.1.2 企业物流战略的目标.....	(20)
2.1.3 企业物流战略框架.....	(20)
2.1.4 企业物流的战略内容.....	(21)
2.2 外部环境分析与内部资源评价	(23)
2.2.1 企业物流的外部环境因素分析.....	(23)
2.2.2 企业物流的内部	

第3章 企业供应物流管理

3.1 供应物流管理概述	(35)
3.1.1 供应物流管理的概念.....	(35)
3.1.2 供应物流管理的内容.....	(36)
3.1.3 供应物流管理在企业中的作用.....	(37)
3.2 供应计划管理	(37)
3.2.1 供应计划的含义和作用.....	(37)
3.2.2 供应计划的编制.....	(38)
3.2.3 供应计划的执行.....	(41)
3.3 企业采购管理	(42)

1.3.2 企业物流的分类.....	(9)
1.3.3 企业物流管理的内容.....	(11)
1.4 企业物流管理与供应链管理	(13)
1.4.1 企业物流管理与供应链管理的区别.....	(14)
1.4.2 企业物流管理在供应链管理中的地位.....	(16)
本章小结	(18)
思考与练习	(18)

资源评价.....	(24)
2.3 物流战略管理	(27)
2.3.1 战略环境分析.....	(27)
2.3.2 战略设计与选择.....	(27)
2.3.3 战略政策制定.....	(29)
2.3.4 调整组织结构.....	(29)
2.3.5 战略实施.....	(29)
本章小结	(34)
思考与练习	(34)

3.3.1 传统的企业采购方式.....	(42)
3.3.2 企业采购流程的管理.....	(43)
3.3.3 物品采购管理的原则.....	(44)
3.4 供应链管理下的采购方式变革	(45)
3.4.1 供应商关系的改变.....	(46)
3.4.2 供应链管理下的即时采购方式.....	(48)
本章小结	(55)
思考与练习	(55)

第4章 企业生产物流管理

4.1 企业生产物流	(56)	4.3.1 以MRP原理为指导的	
4.1.1 企业生产物流的含义	(56)	生产物流运营方式	(66)
4.1.2 企业生产物流的特征	(57)	4.3.2 以MRPⅡ原理为指导的	
4.1.3 企业生产物流的类型	(57)	生产物流运营方式	(72)
4.2 不同生产模式下的生产物流管理 ..	(59)	4.3.3 以ERP原理为指导的	
4.2.1 不同生产类型下的生产		生产物流运营方式	(74)
物流特征	(59)	4.3.4 以JIT思想为宗旨的	
4.2.2 不同生产模式下的生产		生产物流运营方式	(76)
物流管理	(62)	4.3.5 以TOC理论为依据的	
4.2.3 企业生产模式的改变及		生产物流运营方式	(77)
物流管理趋势	(65)	本章小结	(81)
4.3 生产物流的计划与控制	(66)	思考与练习	(81)

第5章 企业销售物流管理

5.1 企业销售物流的含义及环节	(82)	5.3 企业销售配送	(91)
5.1.1 企业销售物流的定义	(82)	5.3.1 企业销售配送的形式和	
5.1.2 企业销售物流的环节	(82)	类型	(92)
5.1.3 企业销售物流的		5.3.2 企业销售配送的功能和	
服务要素	(83)	服务项目	(96)
5.2 订单处理	(86)	5.3.3 送货作业	(98)
5.2.1 订单处理过程	(86)	本章小结	(102)
5.2.2 订单处理形式	(88)	思考与练习	(102)
5.2.3 订单处理的影响因素	(90)		

第6章 企业逆向物流管理

6.1 企业逆向物流概述	(103)	6.2.3 重复利用的包装材料	(110)
6.1.1 企业逆向物流的产生	(103)	6.3 废弃物物流	(112)
6.1.2 企业逆向物流管理的分类	(105)	6.3.1 废弃物的种类及	
6.1.3 加强企业逆向物流管理的		物流特点	(112)
意义	(107)	6.3.2 废弃物物流的主要形式	(114)
6.2 回收物流的利用	(108)	6.3.3 废弃物物流合理化	(115)
6.2.1 金属材料类	(109)	本章小结	(118)
6.2.2 非金属材料类	(110)	思考与练习	(118)

第7章 企业库存管理

7.1 企业仓储概述	(119)	7.2.3 库存的功能	(125)
7.1.1 仓库的类型和作用	(119)	7.3 库存成本	(125)
7.1.2 仓储活动在企业物流		7.3.1 订货成本	(125)
系统中的作用	(121)	7.3.2 库存持有成本	(126)
7.1.3 仓储活动的内容	(122)	7.3.3 缺货成本	(126)
7.2 库存管理	(124)	7.4 库存管理分类法	(126)
7.2.1 库存的概念	(124)	7.4.1 ABC分类法	(126)
7.2.2 库存的分类	(124)	7.4.2 CVA分类法	(129)

本章小结	(131)
------	-------

思考与练习	(131)
-------	-------

第8章 企业物流信息系统

8.1 物流信息与企业 信息系统	(132)
8.1.1 物流信息的特征	(132)
8.1.2 企业信息系统	(133)
8.2 企业物流信息系统	(134)
8.2.1 企业物流信息系统的 含义与特点	(134)
8.2.2 物流信息系统的 典型模式	(135)
8.3 企业物流信息系统的结构	(142)
8.3.1 物流信息系统的结构	(142)
8.3.2 企业物流信息系统中主要子 系统的功能分析	(143)

8.4 物流信息系统的开发步骤	(146)
8.4.1 物流信息系统开发步骤	(146)
8.4.2 建设物流信息系统应 注意的问题	(148)
8.4.3 物流数据库的关键 信息来源	(148)
8.4.4 物流信息分析报告的 撰写方法	(149)
8.5 企业物流信息系统技术	(150)
8.6 企业物流信息系统的发展	(153)
本章小结	(157)
思考与练习	(158)

第9章 物流客户服务管理

9.1 物流客户服务的内容和作用	(159)
9.1.1 客户服务的含义	(159)
9.1.2 企业物流客户服务的 基本特点	(160)
9.1.3 企业物流客户增值服务	(163)
9.2 物流客户服务的构成要素	(165)
9.2.1 交易前的要素	(165)
9.2.2 交易中的要素	(166)
9.2.3 交易后的要素	(168)
9.3 企业物流客户服务管理的目的	(168)
9.4 客户服务战略	(170)

9.4.1 建立服务战略的步骤	(170)
9.4.2 影响有效客户服务实施 的因素	(172)
9.4.3 改善客户服务绩效的 对策	(172)
9.5 客户服务绩效评价	(173)
9.5.1 客户服务绩效的 基本指标	(173)
9.5.2 客户服务检查	(174)
本章小结	(179)
思考与练习	(180)

第10章 企业物流组织

10.1 不同类型的物流 组织结构	(181)
10.1.1 直线型组织	(181)
10.1.2 参谋型组织	(182)
10.1.3 运用型组织	(182)
10.2 企业物流组织设计	(182)
10.2.1 影响企业物流组织 设计的因素	(182)
10.2.2 企业物流组织设计原则	(184)
10.2.3 主要的物流组织 结构模式	(186)
10.2.4 虚拟型物流组织	(188)

10.3 企业物流组织的 绩效评价	(191)
10.3.1 绩效概念	(191)
10.3.2 企业物流绩效的评价	(191)
10.3.3 评价企业物流绩效的 主要指标	(192)
10.3.4 企业物流绩效 对比分析	(195)
10.4 物流管理者的能力	(196)
本章小结	(198)
思考与练习	(199)

第11章 企业物流控制

11.1 物流控制结构	(200)
11.1.1 物流控制的类型.....	(200)
11.1.2 物流控制系统的作用.....	(201)
11.2 物流成本控制	(202)
11.2.1 物流成本合理化管理 的内容.....	(203)
11.2.2 物流成本控制方法.....	(207)
11.3 物流审计	(212)
11.3.1 经营审计.....	(213)
11.3.2 库存审计.....	(215)

11.3.3 顾客订单、出库凭证、 运费单审计.....	(216)
11.4 绩效修正措施	(217)
11.4.1 微调 (Minor Adjustments).....	(217)
11.4.2 重新规划 (Replanning).....	(217)
11.4.3 预先制定应急方案.....	(218)
本章小结	(221)
思考与练习	(222)

第12章 第三方物流管理

12.1 第三方物流的性质和类型	(223)
12.1.1 第三方物流的概念.....	(223)
12.1.2 第三方物流企业 的类型.....	(224)
12.1.3 第三方物流的 运作模式.....	(229)
12.2 工商企业对物流服务外包的管理	(230)
12.2.1 我国工商企业物流外包 的现状.....	(230)
12.2.2 物流服务供应商提供的 服务内容.....	(231)
12.2.3 对第三方物流服务商	

的选择.....	(233)
12.2.4 对第三方提供物流服务 的管理.....	(235)
12.3 制造业与现代物流业联动发展	(236)
12.3.1 制造业与物流业联动 发展的必要性.....	(236)
12.3.2 制造业与物流业联动发展中典 型行业的主要模式.....	(237)
12.3.3 制造业与物流业联动 发展的趋势.....	(240)
本章小结	(242)
思考与练习	(242)

第13章 企业物流现代化趋势

13.1 理念现代化与组织现代化	(243)
13.1.1 物流一体化.....	(243)
13.1.2 供应链一体化.....	(245)
13.1.3 企业物流的国际化与 专业化的发展.....	(246)
13.1.4 配送的集中化.....	(248)
13.1.5 供应链企业伙伴的 全面信息连接.....	(248)
13.2 企业物流技术现代化的发展	(249)
13.2.1 现代包装技术.....	(249)

13.2.2 现代集装技术.....	(252)
13.2.3 现代装卸搬运技术.....	(253)
13.2.4 现代运输技术.....	(253)
13.2.5 现代储存技术.....	(254)
13.2.6 物流技术研发新趋势.....	(254)
13.3 物流管理现代化	(256)
13.3.1 物流管理现代化的内容.....	(256)
13.3.2 物流现代化管理技术.....	(257)
本章小结	(261)
思考与练习	(261)

参考文献

参考文献	(262)
-------------------	-------

第1章

概述

学习要求

- ☑ 了解企业物流管理的产生与发展，企业物流的分类和特征。
- ☑ 掌握企业物流的内涵、特征，企业物流管理与供应链管理的区别。
- ☑ 重点掌握企业物流管理的含义、企业物流管理的内容。

1.1

企业物流管理的概念

物流活动自古已有，人类虽在数千年的物流活动中具备了一定的物流意识，但在二战后，系统的物流理论才得以形成。正如美国物流学者伯纳德·拉·隆德(Bernard J. La Londe)所言：物流活动源于由地区产品剩余导致的地区间产品交换，而生产力在工业革命后的迅速发展，则推动着物流活动不断发展。现代物流管理思想随着经济的发展而不断得以丰富、完善。企业物流管理作为企业管理中的一个重要部分，在企业的发展中发挥着愈来愈大的作用。

1.1.1 企业物流与企业物流管理

企业是为社会提供产品或某些服务的经济实体。一个制造企业从购进原材料开始，经过若干工序的加工，到形成产品后再销售出去的全过程，在企业经营范围内由生产或服务活动所形成的企业内部物品实物运动，即企业物流。

我国机械行业的“物流”是从英文的“Material handling”翻译过来的。在工厂规划与改造项目中，在决定各个相关设施（建筑物、车间等）的位置时，需要进行统计，计算相互间的“搬运量”，并由此决定它们之间的“密切度”，决定它们之间的总图位置。以分析生产过程中物料运动及其增值过程着手，以此选定生产方式和决定相关设施，设备布局。

在我国近二十年的企业物流实践中，许多大中型企业在生产流程、物流搬运、库存控制、定位管理、物流系统化等方面都取得了十分可喜的成果。一批如青岛海尔、上海华联、广东宝供等建立在电子化、网络化、共同化、自动化基础上的企业顺势而为，它们代表着当前我国企业物流的最高水平。

企业物流管理作为企业管理的一个分支，是对企业内部的物流活动（诸如物资的采购、运输、配送、储备等）进行计划、组织、指挥、协调、控制和监督的活动。而针对企业整

一个物流活动所进行的计划—实施—评价的工作是反复循环进行的。企业物流管理的根本目的在于使企业内各项物流活动实现最佳的协调和配合,在保证物流服务水平的前提下降低物流成本,提高物流效率和经济效益。

1.1.2 企业物流的特点

1. 企业生产物流的连续性

企业的生产物流活动不但充实、完善了企业生产过程中的作业活动,而且把整个生产企业的孤立作业点、作业区域有机地联系在一起,构成了一个连续不断的企业内部生产物流。

企业内部生产物流是由静态和动态相结点和连接在一起的网络结构。静态的“点”,表示物料处在空间位置不变的状态,如相关装卸、搬运、运输等企业的厂区配置、运输条件、生产布局等。

生产物流动态运动的方向、流量、流速等正是使企业生产有节奏、有次序、连续不断地运行的基础。

2. 物料流转是企业生产物流的关键特征

物料流转的手段是物料搬运。在企业生产中,物料流转贯穿于生产、加工制造过程的始终。无论是在厂区之间、库存之间,还是在车间之间、工序之间、机台之间,都存在着大量、频繁的原材料、零部件、半成品和产品的流转运动。

生产物流的目标应该是提供畅通无阻的物料流转,以保证生产过程顺利、高效地进行。

3. 企业物流成本的二律背反性

“二律背反”主要是指企业各物流功能间或物流成本与服务水平之间的二重矛盾,即追求一方则必须舍弃另一方的一种状态,即两者之间的对立状态。

企业物流管理肩负着降低企业物流成本和提高服务水平两大任务,这是一对相互矛盾的对立关系。整个物流合理化,需要用总成本评价,这反映出企业物流成本管理的二律背反特征及企业物流是整体概念的重要性。

1.1.3 企业物流管理的产生和发展

管理科学从宏观、中观和微观 3 个不同层次进行划分,可划分为理论管理学、基础管理学和应用管理学。企业管理、物流管理都属于微观层次的应用管理学。

1911 年美国的弗雷德里克·泰罗出版了《科学管理原理》一书,突破了传统经验管理格局,提出了通过对工作方法的科学研究来改善生产效率的基本原理和方法。在此学说的指导下,企业产生了三大最基本的职能管理,即市场管理、运营管理和财务管理,物流管理并未列入其中。企业物流习惯上被分为 3 段:采购物流、制造物流、销售物流,因而相应的管理业务被归入企业的采购部门、制造部门和市场营销部门,企业未专设一个独立的物流业务部门,各部门各司其职。采购经理关心的是供应商的选择,采购谈判,希望获得

尽可能低的采购价格。但低价格往往以大批量采购为代价，价格上得到的好处很快被高额的库存费用抵消了；销售经理考虑的是如何扩大销售量，为保证供货，很少考虑产品的供货方式、成品仓库地点的选择、仓库的数量、库存量的控制、运输方式的选择等，因而销售费用水平也难遂人意；制造经理最感兴趣的就是生产过程的连续性，希望将产品季节性需求所带来的影响最小化，然而人们不可能总是能够完全预测这种需求，因此只能依靠大量的在制品库存来维持。可见，在整个生产制造过程中，到处存在大量库存和费用，大量的流动资金被当时未被重视的“物流黑洞”吞噬了。

直到 20 世纪 40 年代系统论的产生，人们才开始用系统的观点来解决不适当的库存问题。20 世纪 60 年代物流管理被认为是对企业的原材料采购、运输、原材料和在制品的库存管理；而配送管理是对企业的输出物流的管理，包括需求预测、产品库存、运输、库存管理和用户服务。1961 年美国著名学者彼得·德鲁克（Peter F.Drucker）在《财富》杂志上发表了《经济的黑色大陆》一文，提出物流是“一块经济的黑暗大陆”，是企业重要的利润源泉，强调应高度重视流通以及流通过程中的物流管理，引发了企业对物流管理的重视，推动了物流管理思想的广泛传播与应用。当时物流的概念以“实体配送”（Physical Distribution, PD）出现于商业文献，其后物流管理发展成为企业的重要职能。20 世纪 70 至 80 年代间，企业物流管理主要是对进货物流和出货物流进行管理。20 世纪 80 年代，企业的输入、输出以及市场和制造功能被集成起来，企业物流管理才真正受到重视，越来越多的西方企业将物流战略视为获得市场竞争优势的重要途径，开始对物流全过程实施统一管理。管理者将企业物流管理贯穿于从原料采购到成品交付的整个环节，消除了企业内部物料流动之间的障碍，减少了库存量，使企业整体物流成本降低，并从战略角度促成物流管理和企业营销及生产各部门的协调，提高了客户服务水平，强化企业营利能力，企业内部物流一体化成为企业取得成功的必要条件。同期，许多美国企业增设了物流高级主管职位，企业物流管理的战略地位得到了肯定。进入 20 世纪 90 年代后，市场竞争加剧，促使企业将其物流活动扩大到顾客和供应商相结合的方面。通过与供应链上游的制造商、原料供应商和位于下游的批发零售商之间的紧密合作，强化了企业对市场的反应能力，提高供应链的整体效益，实现整个供应链范围的物流系统效益最大化。这种供应链上各个合作伙伴共赢的境地有助于企业顺利实现其经营目标并促进其不断发展。

日本物流发展是以制造业物流为先导的。日本于 1963 年正式引进了物流的概念，将之理解为“在连接生产和消费间对物资履行保管、运输、装卸、包装和加工等功能，以及作为控制这类功能后援的信息功能，它在物资销售中起了桥梁作用”。20 世纪 70 年代，早稻田大学西泽修教授指出物流是除了资源领域、人力领域的“不为人知的第三利润源泉”。随着对物流研究的深入，促成了企业适时管理等思想手段的更新，准时制从最初的生产库存制度成为日本物流的重要理念。根据日本通产省 1999 年的调查，日本物流总成本为 52 兆日元，其中制造业物流成本为 26.4 兆日元，超过物流总成本的 50%。随着物流技术和运作模式的不断改善，日本制造业物流费用占营业额的比重由 1975 年的 10.2% 下降到 1999 年的 8.1%。可以说，没有高度发达的制造业物流就没有日本物流的今天。

中国早期的物流概念来自于日本。但在建国后到 1979 年我国对物流几乎没有认识。在 1979 年到 20 世纪 90 年代国内主要着重于宏观物流研究，对物流的认识和理解仅限于“物资流通”。20 世纪 90 年代后，企业物流管理理念逐步得到企业管理者的认同与实践，但真

正受到重视和发展还是近几年的事情。虽然无论从理论研究还是企业实践上看,我国企业物流管理距世界水平相差甚远,但如海尔等少数行业内领先的大型企业已策划企业物流管理战略,并设立物流部或物流公司对企业内部物流进行统一规划控制。我国目前经济增长主要依赖于制造业的发展,40%以上的国内生产总值,50%的财政收入,80%以上的出口及近75%的外汇收入均来自制造业,可以说中国物流业的发展是以制造业物流发展为主导的,制造业物流的现状制约了物流业的发展和物流经营水平的提高。随着中国经济与世界经济的紧密融合,市场竞争加剧,从物流发展现状出发,我国应充分利用和整合企业现有的物流资源,积极推动企业物流的发展,并在此基础上推进物流社会化、专业化发展。

1.2 企业物流管理的地位和作用

在世界经济一体化、贸易自由化的背景下,市场竞争加剧,企业致力于寻求、获取、吸引和保持目标顾客并超越竞争对手的竞争优势。著名管理学家迈克尔·波特在其代表作《竞争优势》中提出3种基本的竞争战略,即成本领先战略、差异化战略和市场集中化战略。成本领先战略是基于高效的运营、成本控制和创新技术的竞争战略,它可以抵御竞争,构筑起市场进入壁垒;差异化战略是通过创造独特服务或产品的战略;市场集中化战略是通过深入了解并满足顾客的具体需求来更好地为特定目标和市场服务的战略。无论采用何种战略,企业竞争的成功只能通过成本优势和价值优势来实现。而企业物流管理正是可以使企业同时取得成本优势和价值优势的为数不多的管理领域中的一个。

传统上,许多企业强调生产和营销职能,将诸如运输、采购、财务和技术等其他职能活动视为支持性部门,但实际上发生在生产或采购与需求的时间和地点之间的物流活动是极为重要的。如在企业生产中原料的供应、半成品在加工点之间的流转以及成品的运出活动等,只有依赖物流系统才得以不间断地进行。在20世纪70年代到80年代,工商企业形成了进货物流(支持生产或经营的物料管理)和出货物流(支持销售的成品实体配送)。因此,一个高效、合理的企业物流管理系统不再单纯是保证生产过程连续性,它还能使企业在对客户反应、客户服务速度、产品与服务的可得性等方面占据明显优势。这种凭借优质的客户服务、卓越的信息系统、基于时间的有效竞争和供应链管理获得的独特竞争优势比其他营销组合——产品、价格、促销、分销更难复制。这样,企业物流管理从纯粹为了降低企业内部的物流成本,到为提高企业收益而加强内部物流管理,通过向顾客提供满意的物流服务来带动销售收入的增长,发展到现在从长远和战略的观点去思考物流在企业经营中的定位,甚至超越本企业从供应链的角度管理企业的物流。企业物流管理已成为现代企业管理战略中的一个战略新视角,作为一个子系统在供应链管理中发挥着重要作用。

1. 企业物流管理是维护产品生产过程的基础

物流为生产的连续性提供了保障。如前所述,原材料的供应、半成品在加工点之间的流转、成品的运出,只有依赖物流系统才能不间断地进行,使生产活动得以继续下去。

2. 企业物流管理是实现先进制造模式的重要支撑

物流状况对生产环境和生产秩序起着决定性的影响。在生产空间中,加工点处于固定位置,只要加工设备能正常运转,就不会对系统产生干扰,而物流在生产空间中始终处于运动的状态,物流路线纵横交叉,上下升降,形成了遍布生产空间的立体动态网络。物流路线不合理,运行节奏不协调,都会造成生产秩序的混乱。物流活动不正常,物流系统中物料堆放不规则,也将对生产环境造成影响。因此,有的企业家认为,一个企业的物料状况好坏是最能体现其管理水平高低的标志。

3. 企业物流管理是重要的第三利润源泉

生产系统为了自身的存在,除了产品要适应社会的需要之外,还应考虑从社会得到必要的回报,以作为生产过程所消耗费用的补偿,其盈余部分即是企业的利润。从社会得到补偿和利润是企业再生产和发展的必要条件。由于产品价格受到市场竞争机制的限制,从企业内部挖掘潜力降低成本是企业面临的最重要的课题之一。物流费用在生产成本中往往占有很大比重,而物流合理化对许多企业来说还是未曾开发的研究领域,因此,通过物流系统的改善能带来难以预料的效益,物流也就被人们称为“企业的第三方利润源泉”,“企业脚下的金矿”。这就表明,生产系统必须向物流要效益才能改善自身的发展条件。

1.3 企业物流的内涵

1.3.1 企业物流体系的构成

企业物流指企业内部的物品实体流动。具体指在企业生产经营过程中,物品从原材料供应,经过生产加工,到产成品和销售,以及伴随生产消费过程中所产生的废弃物的回收及再利用的完整循环活动。从系统论角度分析,企业物流是一个承受外界环境干扰作用的具有输入—转移—输出功能的自适应体系。

1. 输入系统

企业物流输入系统是指企业购入原材料、零部件或商品的物流过程,即供应物流。它是企业物流过程的起始阶段,是保证企业生产经营活动正常进行的前提条件,是为创造价

值提供条件的过程。对工厂而言，企业物流是对于生产活动所需要的原材料、备品备件等物资的采购、供应活动所产生的物流；对流通领域而言，企业物流指交易活动中从买方角度出发进行交易行为中所发生的物流。现代企业生产具有规模大、品种多和技术复杂等特点，再加上专业化、协作化、共同化的发展，生产社会化程度提高。因此，是否适时、适量、齐备和成套地完成供应活动是保证企业顺利进行经营活动的基础。为解决这个问题，企业必须建立稳定的供应网点和采用高效的供应方式，力争库存为零。供应物流具体包括一切生产资料的采购、运输、库存管理、用料管理和供应输送等。

（1）采购。采购是根据工厂、企业生产计划所要求的供应计划制订采购计划并进行原材料外购的作业。它是供应物流与社会物流的衔接点，在此过程中既有商流过程，又有物流过程。商流过程主要指进行商品交换，实现物资所有权的转移；而物流过程主要指进行运输和储存，实现物资实体空间位置和时间位置的转移。它在完成将采购的物资输送到企业内的物流活动的同时，还要承担市场资源、供应厂家和市场供求等信息的采集和反馈任务。

（2）供应。供应是供应物流与生产物流的衔接点。它是根据材料供应计划、物资消耗定额、生产作业计划进行生产作业的组织活动。供应方式一般有两种基本形式：一是传统的领料制，即用料单位根据生产计划到供应部门（或供应仓库）领取生产资料；二是供应部门根据生产作业信息和作业安排，按生产中材料需要的物料数量、时间、次序和生产进度进行配送供应的方式。

（3）库存管理。库存管理是供应物流的核心部分。库存管理的功能主要有两个方面：一方面，它要依据企业生产计划的要求和库存的控制情况，制订物资采购计划，对库存数量和结构进行控制，并指导供应物流的合理运行，保证生产的计划性、平稳性以消除或避免销售波动的影响，保证适当库存量的同时节约库存成本；另一方面库存管理又是供应物流的转折点，它要完成生产资料的接货、验收、保管和保养等具体功能。

2. 转换系统

企业物流系统的转换是指企业生产物流，也称厂区物流或车间物流等，它指生产过程中，原材料、在制品、半成品和产成品等在企业内部的实体流动。生产物流是企业物流的核心部分，是创造价值的过程。它是制造产品的工厂企业所特有的，与生产流程同步。生产物流包括：各专业工厂或车间的半成品或成品流转的微观物流；各专业厂或车间之间以及它们与总厂之间的半成品、成品的流转。工厂物流的外沿部分，指厂外运输衔接部分，它包括原材料、部件、半成品的流转和存放；产成品的包装、存放、发送和回收。生产物流系统的边界条件起于原材料、配件、设备的投入，经过制造过程转换为成品，止于从成品库再运到中转部门或直接配送给用户或出口。生产物流是一个与周围环境紧密相关，且不时地从外界环境中吸进“营养”，并向社会输送产品和劳务的开放系统。

（1）影响生产物流的主要因素。不同的生产过程有不同的生产物流构成，生产物流的构成取决于下列因素：

① 生产的类型。不同的生产类型，它的产品品种、结构的复杂程度、工艺要求以及原材料的准备特点都影响着生产物流的构成以及相互间的比例关系。

② 生产规模。生产规模是指单位时间内产品的产量，通常以年产量来表示。生产规模

越大,生产过程的构成越齐备,生产物流量越大;反之,生产规模越小,生产构成越简单,生产物流量也越小。

③ 企业的专业化和协作水平。社会专业化和协作水平越高,企业内部生产过程就越趋简单化,物流流程缩短。

(2) 组织生产物流的基本要求。生产物流是与企业生产紧密联系在一起,如果生产物流中断,生产过程也将随之停止。只有合理组织生产物流过程,才有可能使生产过程处于最佳状态。如果物流活动组织水平低,达不到生产要求,即使生产条件、设备条件再好,也不可能顺利完成生产过程,难以取得较高的经济效益。

① 物流过程的连续性。企业生产是一道道工序相连接往下进行的。因此,要求物料顺畅、最快、最省地走完各个工序,直至产品形成。每一道工序的不正常停滞都会造成不同程度的物流阻塞,从而影响整个生产的进行。

② 物流过程的平行性。一个企业通常生产多种产品,每种产品又需要多种原材料和零部件。在组织生产时,将各种原材料、零部件分配到各个车间的各个工序上进行生产。因此,要求各个生产支流平行流动,如果一个支流发生问题,整个物流都会受到影响。

③ 物流过程的节奏性。物流过程的节奏性是指产品在生产的各个阶段,从投料到最后完成入库,都能保证按计划有节奏、均衡地进行,要求在相同的时间间隔内生产数量大致相同,均衡地完成生产任务。

④ 物流过程的比例性。组成产品的物流量是不同的,存在一定的比例关系,因此形成了物流过程的比例性。

⑤ 物流过程的适应性。当企业产品更新换代或品种结构发生变化时,生产物流应有较强的应变能力。也就是说生产物流过程应具备在较短的时间内可以由一种产品迅速转移为另一种产品的适应能力。

企业物流从原材料采购开始,必须经过生产过程的转换活动,才能形成具有一定使用价值的产成品,运至用户。物料从一个生产单位流入另一个生产单位,按照一定工艺的流程要求,组成企业内部生产物流,始终体现着物流实体的转换过程。

3. 输出系统

销售物流指生产企业、流通企业出售商品时,物品在供方与需方之间的实体流动。这一过程包括产成品或商品的库存管理、仓储发货运输、订货处理与客户服务等活动。销售物流是企业物流系统的最后一个环节,是企业实现价值的过程,是企业物流与社会物流的又一个衔接点,是宏观物流的始点。宏观物流接受它所传递的企业产品、信息以及辐射的经济能量,进行社会经济范围的信息、交易、实物流通活动,把一个个相对独立的企业系统联系起来,形成社会再生产系统。

(1) 销售物流的主要环节。为了保证销售物流的顺利完成,实现企业以最少的物流成本满足客户需要的目的,企业需要在产成品包装、储存、发送运输、订单及信息处理、装卸搬运等方面做好工作。

① 包装。包装是企业生产物流的终点,也是销售物流的起点。产品包装,尤其是运输包装在销售物流过程中起便于保护、便于仓储、便于运输和便于装卸搬运的作用。

② 成品储存。客户对企业产成品(商品)的可得性极敏感。缺货不仅使客户需求得不