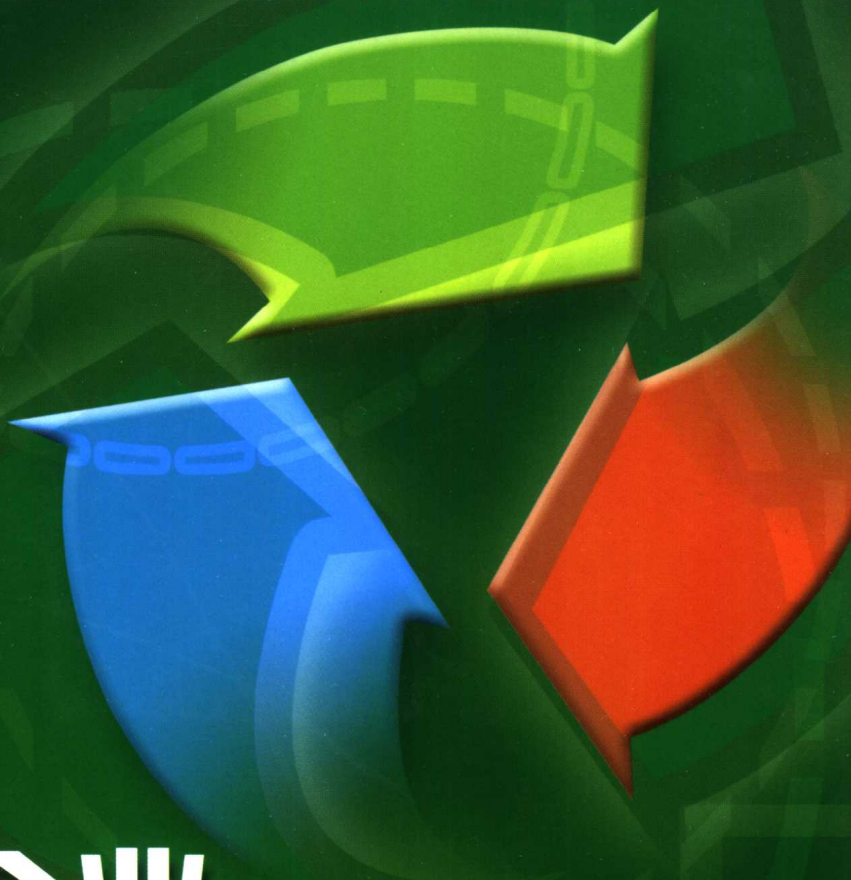




中国物流与采购联合会指定

现代物流系列教材



物流企业 分销网络战略管理

朱桂平 李怀政 主编



中国物资出版社

物流企业分销网络战略管理

朱桂平 李怀政 主编

中国物资出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

物流企业分销网络战略管理/朱桂平, 李怀政主编. —北京: 中国物资出版社, 2003.9

ISBN 7-5047-1910-2

I. 物… II. ①朱… ②李… III. 物资企业—企业管理: 销售管理
IV. F253

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2003) 第 070118 号

责任编辑 沈兴龙 孙聪宝

封面设计 彩奇风

责任印制 方鹏远

责任校对 顾 勇

中国物资出版社出版

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

保定市印刷厂印刷

开本: 787×1092mm 1/16 印张: 17.875 字数: 307 千字

2003 年 9 月第 1 版 2003 年 9 月第 1 次印刷

书号: ISBN 7-5047-1910-2/F·0681

印数: 0001—5000 册

定价: 26.00 元

(图书出现印装质量问题, 本社负责调换)

《现代物流系列教材》编审委员会

主任委员 丁俊发 中国物流与采购联合会常务副会长 研究员
副主任委员 吴润涛 中国社会科学院 研究员
中国物流与采购联合会物流专业委员会秘书长
牟惟仲 中国物流学会副会长
中国物流与采购联合会物流专业委员会副主任
北京中物联物流规划研究院院长

委 员 (按姓名拼音字母排列)

白世贞 哈尔滨商业大学商检系主任 教授
陈 宏 中国物流与采购联合会副会长
北京物资学院院长 教授
陈梅君 北京物资学院 教授
戴定一 中国物流与采购联合会副秘书长
中国物流信息中心主任 高级经济师
胡俊明 中国物资流通学会前副秘书长 高级经济师
洪水坤 中国物资储运总公司总经理 高级经济师
何铁夫 中国集装箱总公司前总经理 高级经济师
海 峰 武汉大学商学院 副教授
李 川 深圳市物资与仓储协会会长
深圳市中海物流有限公司总经理
李舒东 中国物资出版社总编辑 编审
潘国和 上海东方国际继续教育学院院长
美国国际物流师学会会员
美国芝加哥伊利诺大学 客座教授
秦明森 湖北物流技术研究所总工程师 高级工程师
沈小静 北京物资学院工商管理系主任 副教授
孙宏岭 郑州工程学院经济贸易系主任 教授
王栋石 新华书店总店副总经理
王槐林 华中科技大学管理学院 教授
吴 明 中国物资流通技术开发协会副理事长 高级工程师
吴清一 北京科技大学 教授

邬 跃	北京物资学院物流系主任 教授 中国物流与采购联合会常务理事 中国交通运输协会物流企业分会副秘书长
夏春玉	东北财经大学校长助理、工商管理学院院长
谢德华	中国物流与采购联合会常务理事 中国物流学会常务理事 中国物资出版社社长 副研究员
徐天亮	华中科技大学管理学院副院长 教授
真 虹	上海海运学院教务处长 教授
周建亚	武汉商贸学院 高级讲师

总 策 划 沈兴龙

序

随着我国社会主义市场经济体制的建立,世界经济一体化进程的加快和科学技术的飞速发展,物流产业作为国民经济中的一个新兴的产业,已成为我国本世纪国民经济新的增长点。目前,从中央到地方以及许多市场意识敏锐的企业,已把物流作为提高市场竞争能力和提升企业核心竞争力的重要手段,把现代物流理念、先进的物流技术和现代经营与管理模式引入国家、地方经济建设和企业经营与管理之中。但是,我国的物流教育仍十分滞后,造成了现代物流综合性人才、企业尤其是流通企业改造传统物流与加强物流管理、城市规划物流系统运筹、第三方物流企业的运作技术操作等现代物流人才严重匮乏,阻碍了经济的发展和经济效益的提高。据预测:我国的高级物流管理人才到2010年需求量为三万至四万人;物流技术操作和营销人才每年需要近三万人。不仅如此,根据我国加入WTO的承诺,物流和分销服务业将是最早完全开放的行业之一,国内市场将会在一个高层次、高起点上展开激烈的竞争,这势必会使本身就匮乏的人才竞争加剧。如果我们不从长计议,加快我国现代物流管理与技术人才的培养,终将成为我国现代物流产业发展的瓶颈,物流产业化和成为21世纪新的经济增长点就成了一句空话。

因此,加速启动现代物流产业的人才教育工程,实施多层次、多样化的物流教育,是21世纪物流产业大发展中保证物流产业形成合理的人才结构,提高我国物流管理水平和经济效益的决定性因素。2001年4月,中国物流与采购联合会确定了近两三年重点抓好的十项工作,其中之一就是“编辑出版物流知识基础读本,加强物流学科建设。通过多种途径,大力培养物流专业人才,推动物流知识的普及与提高。”2001年6月,中国物流与采购联合会专门成立了现代物流系列教材编审委员会,精心组织长期从事物流管理、教学与研究的一线专家、学者、教授和企业家,编写出体现最新物流管理与技术,符合教学培养规律,具有一定权威流系列教材。第一套现代物流系列教材共11本,由中国物资出版社出版发行后,引起了物流学术界和企业界的普遍关注,许多普通高等院校、高职高专院校,以及物流企业培训机构和读者纷纷来信来电,迫切要求我们尽快组织出版第二套现代物流系列教材。为此,我们组织编写了第二套现代物流系列教材,共计12本。本套现代物流系列教材既可作为普通高等院校、高职高专院校

的物流以及相关专业和课程的选用教材，亦可作为各层次成人教育和企业培训教材，也适合作为广物流从业人员的自学参考用书。

本套现代物流系列教材在编写过程中，得到了许多院校和研究机构的专家、学者、教授以及物流企业领导的大力支持，在此一并致谢。由于编写时间仓促，加上编者水平所限，书中有不足之处在所难免，恳望广大读者提出宝贵意见，以日臻完善。

中国物流与采购联名
《现代物流系列教材》编审委员会

编写说明

随着经济全球化及科学技术的迅速发展,物流企业正处在瞬息变化的市场环境中,为了增强物流企业的竞争力,物流企业必须建立合理的物流分销网络、确立基于未来发展的战略研究、制定企业的战略规划,形成高效的供应链系统和先进的物流系统,使物流分销网络发挥专业优势,从而确定科学合理的战略目标,进行有效的战略管理。

一个企业若拥有高效、合理的物流管理,既能降低经营成本,又能为顾客提供优质的服务;既能使企业获得成本优势,又能使企业获得价值优势。因此,研究现代物流具有极强的现实意义。积极制定、推广高服务水平的物流分销战略是企业物流发展的必然趋势。

无论是生产企业还是流通企业,服务平台与服务战略已成为企业物流发展的基本战略之一。网络经济时代的到来,市场竞争不再是单个企业之间的竞争,而是核心企业的供应链与其他企业供应链的整体竞争,供应链思想的树立对物流企业分销网络的发展有着十分重要的战略意义。正因如此,本书以供应链管理为基础,围绕物流企业的分销网络进行分析,对物流企业分销网络战略管理包含的内容作了较为全面的阐述。本书共分九章。第一章为物流概论与现代物流管理,在对物流的基本概念界定的基础上,阐明了物流企业的类型,并就物流企业管理作了简单的说明。第二章为物流企业的营销理念与业务模式,在介绍物流企业营销理念的基础上,分析了物流企业面临的一般宏观环境,对目前物流企业的业务模式作了剖析,为后七章作实际铺垫。第三章为物流企业的分销网络,在分析分销网络的概念与作用的基础上,对物流企业分销网络、物流分销网络的信息结构及物流分销网络的设计进行了较为系统阐述。第四章着重就物流企业分销网络的战略规划及其决策过程进行了分析和探讨。第五章为物流企业分销网络的服务战略。在分析物流分销服务的基本准则及注意事项的基础上,就分销网络的物流服务能力、分销网络的客户满意、物流企业客户关系管理进行了深入阐述。第六章主要就物流企业如何选择与开发分销网络进行探讨。第七章为集成化供应链管理。主要从集成化供应链管理模式入手,介绍了典型的供应链管理方法和技术。第八章是物流企业分销网络的运输战略与管理,先对物流分销网络的运输体系与物流运输效率进行理论

分析,研究了物流分销网络的运输决策、汽车运输的发展与物流分销的共同配送模式、物流运输企业的信息管理系统相关内容。第九章为现代仓储管理与物流中心建设,在分析现代仓库及仓储管理系统技术的基础上,侧重探讨了现代物流中心的决策与管理。本书注重理论和实际的结合,能反映物流企业分销网络战略管理的最新进展。作为各类大专院校的相关专业教材及可供实际工作者的实践借鉴。本书由朱桂平、李怀政主编,第一、七、八、九、章由李怀政编写,第二、三、四、五、六章由朱桂平编写,最后由朱桂平总纂。

本书编写历时一年,参阅了大量的物流专家学者的著作和文章,引用了许多物流网站、相关报刊上的文献和资料(在书后列入了一部分),并得到了杭州商学院工商管理学院和经济学院领导和盛亚、江辛、潘文安等老师的关心和指导,在此一并谨谢。

由于物流企业分销网络的研究才刚刚起步,加上时间的仓促和编写者的水平等因素,本书中肯定存在不少错误和问题,敬请大家批评指正。

编 者

第一套现代物流系列教材目录

物流管理基础	翁心刚
供应链物流学	刘志学
物流企业财务会计	陈 宏
企业物流	崔介何
生产企业供应链管理	沈小静
采购管理与库存控制	王槐林
运输与配送	徐天亮
物流中心设计与运作	李长江
物流信息系统	蔡淑琴
电子商务与物流	崔介何
物流机械设备的运用与管理	魏国辰

目 录

第一章 物流概论与现代物流管理	(1)
第一节 物流概念及物流系统的基本机能	(1)
第二节 企业物流与物流企业的类型	(8)
第三节 现代物流管理	(12)
案例分析：莱州粮食物流信息化	(21)
第二章 物流企业的营销理念与业务模式	(23)
第一节 物流企业的市场营销观念	(24)
第二节 物流企业的市场营销环境	(29)
第三节 物流企业的业务模式	(38)
案例分析：北京绿得物流中心	(51)
第三章 物流企业的分销网络	(55)
第一节 分销网络的概念与作用	(56)
第二节 物流企业分销网络	(60)
第三节 物流分销网络的信息结构	(64)
第四节 物流分销网络的设计	(72)
案例分析：走创新之路 造物流品牌	(80)
第四章 物流企业分销网络的战略规划	(83)
第一节 物流分销网络战略规划概述	(85)
第二节 物流分销网络战略规划	(90)
第三节 物流分销网络战略规划的决策过程	(100)
第四节 物流分销网络战略规划的实施	(104)
案例分析：从物流到供应链：宝供战略转型	(108)
第五章 物流企业分销网络的服务战略	(112)
第一节 物流分销服务概述	(113)
第二节 物流分销服务的基本准则及注意事项	(118)
第三节 分销网络的物流服务能力	(123)
第四节 分销网络的客户满意	(131)
第五节 物流企业客户关系管理	(136)
案例分析：中外运为摩托罗拉提供的物流服务	(144)

第六章 物流企业分销网络的选择与开发	(148)
第一节 物流企业分销网络选择的原则与制约因素	(149)
第二节 网络成员的选择	(152)
第三节 选择网络成员的原则和策略	(162)
案例分析：中国第三方物流	(167)
第七章 集成化供应链管理	(174)
第一节 供应链与供应链管理	(175)
第二节 集成化供应链管理模式	(187)
第三节 典型的供应链管理方法和技术	(197)
案例分析：亚商在线物流信息系统	(207)
第八章 物流企业分销网络的运输战略与管理	(209)
第一节 物流分销网络的运输体系与物流运输效率	(210)
第二节 物流分销网络的运输决策	(216)
第三节 汽车运输的发展与物流分销的共同配送模式	(223)
第四节 物流运输企业的信息管理系统	(230)
案例分析：东风汽车仓储电子化管理项目	(234)
第九章 现代仓储管理与物流中心建设	(236)
第一节 现代仓库概述与仓储管理系统技术	(237)
第二节 现代仓储管理决策	(244)
第三节 现代物流中心的决策与管理	(252)
案例分析：上海可的便利店有限公司自动配送系统	(267)
案例分析：卡斯美中央物流中心	(269)
参考文献	(273)

第一章 物流概论与现代物流管理

第一节 物流概念及物流系统的基本机能

一、物流与物流价值

(一) 物流的起源与早期发展

1. 物流的起源

1915年,美国学者阿奇·肖在《市场流通中的若干问题》一书中最早使用“实物配送”(Physical Distribution)一词,是指物质资料从供给者到需求者之间的物理性运动。一般认为这是物流概念的起源,但当时未引起学术界与企业界的注意。20世纪20年代,美国营销专家弗莱德·E. 克拉克(Fred E Clark)在他所著的《市场营销的原则》一书中就已运用这一概念作为企业经营的一个要素加以研究,因此涉及物资运输、储存等业务,类似Physical Distribution、Physical Supply的名词在当时有关市场营销的教科书中反复出现。1935年,美国销售学会最早对物流进行了定义:“物流(Physical Distribution)是包含于销售之中的物质资料和服务从生产地点到消费地点流通过程中,伴随的种种经济活动。”从此对物流的认识开始得到人们的重视,但仍被作为流通的附属机能。

2. 第二次世界大战期及以后的物流发展

第二次世界大战期间,美国陆军围绕战争物资供应问题,兴起了对运筹学与军事后勤理论的研究,将战时物资生产、采购、运输、配给等活动作为一个整体进行统一部署和规划。目的是使战略物资补给的费用更低、速度更快。同时,开始用“Logistics Management”来指代物流,其含义为“军事科学的分支,包括物资、人员和设备的获得、维护和运输。”^①与内容相近的还有物料管理(Material Management)、配送工程(Distribution

^① Webster's New Encyclopedic Dictionary (New York: Black Dog & Leventhal Publishers, 1993, 590.)

Engineering)、市场供应 (Market Supply)、企业/商业后勤 (Business Logistics)、后勤管理 (Logistics Management) 等。它是一门正在发展中的新科学,泛指对供应、保管、运输、发送等物流过程进行系统、全面的计划安排等管理活动。第二次世界大战以后,后勤学逐步形成了单独的学科体系,并不断发展为“后勤工程”(Logistics Engineering)、“后勤分配”(Logistics Of Distribution)等后勤管理诸领域。同时,许多企业发现后勤理论用于指导企业的生产、采购、运输、储存等经营活动同样有效,可以为企业带来可观效益,于是该理论得以广泛运用,并逐步形成了区别于军队后勤的“商业物流”或销售物流 (Business Logistics),其意侧重指合理有效地组织商品的供应、保管、运输、配送。从那以后,物流与物流管理走上了快速发展的道路。美国学者鲍沃索克斯在 1974 年出版的《Logistics Management》一书中,将后勤管理定义为“以卖主为起点将原材料、零部件与制成品在各个企业间有策略地加以流转,最后达到用户,其间所需要的一切活动的管理过程”。军事后勤为部队和战争服务,工业后勤为制造业的生产和经营服务,商业后勤为商业运行和顾客服务。可见,此时的后勤管理 (Logistics Management) 概念已经超出了第二次世界大战以前与第二次世界大战期间后勤管理的范畴,尽管称谓没有什么不同。在我国,物流这个概念是 20 世纪 70 年代末由日本引进的,它最初来源于美国。

物流的概念是随着交易对象的环境变化而发展的,因此需要从历史的角度来考察。传统意义上的物流是指物品从生产者到消费者的实体流动过程,在英语中最初为 Physical Distribution 之意。

(二) 物流概念的转变及现代物流的内涵

随着时间的推移,物流概念发生了显著的变化,存在广义物流 (Logistics) 与狭义物流 (Physical Distribution) 的区别。狭义物流主要指发生在商品流通领域中的在一定劳动组织条件下凭借载体从供应方向需求方的商品实体定向移动,是在流通领域发生的所有商品实体的实际流动。显然这种物流是一种商业物流或销售物流,具有明显的“中介性”,直接受商品交换活动的影响和制约。狭义物流观念只重视商品的供应过程,忽视了与生产有关的原材料和部件的供应物流;只重视单向的物流,忽视了逆向物流;只重视物质商品的传递,忽视了服务、信息的传递。而广义物流从原材料和部件的供应物流入手,不仅重视商品的供应过程,还考虑商品消费之后包装物或包装材料等废弃物品的回收以及退货所产生的物流活动;不仅重视有形物质商品的流通,而且注重服务、信息的传递。另外,广义物流观念十分强调物流在增强企业核心竞争力方面的重要地位,以及

对生产和销售的战略意义。

进入 20 世纪 80 年代以后,随着经济全球化的纵深发展和信息技术的推陈出新,狭义的物流概念受到了前所未有的挑战。在这种背景下,1984 年美国物流管理协会正式将物流这个概念从 Physical Distribution 改为 Logistics,并将现代物流定义为“为了迎合顾客需求而对原材料、半成品、产成品以及相关信息,从生产地向消费地的高效率、低成本流动和储存而进行的规划、实施与控制过程。”^①从而完成了物流从 Physical Distribution 向 Logistics 的转变。这个定义强调顾客满意度、物流活动的效率性,并使原来的销售物流的概念得到进一步的发。90 年代以后,人们对物流的内涵进行了更多的拓展,物流概念的扩展使物流不仅包括了与销售预测、生产计划的决策、在库管理、顾客订货的处理等相关的生产物流,还延伸到了与顾客满意相关的各种营销物流活动。最近,美国物流管理协会又将物流概念修正为“物流是指为了符合顾客的必要条件,所发生的从生产地到销售地的物质、服务以及信息的流动过程,以及为使保管能有效、低成本的进行而从事的计划、实施和控制行为”,表明物流活动是从商品使用、废弃到回收整个循环过程。

综上所述,我们认为所谓现代物流(Logistics)是指为了实现顾客满意,连接供给主体和需求主体,克服空间和时间阻碍的有效、快速的商品、服务流动经济活动过程。今天,无论是生产企业还是流通企业,都必须回答能够提供多少物流服务。服务平台与服务战略已成为企业物流发展的基本战略之一。

(三) 物流价值与利润观念

1. 西方的物流价值观

1962 年美国著名经营学家彼得·德鲁克在《财富》杂志上发表了题为《经济的黑色大陆》一文,他将物流比作“一块未开垦的处女地,”强调应高度重视流通以及流通过程中的物流管理,物流的价值和利润的观念在实业界产生了巨大的震动。1973 年,席卷全球的石油危机以后,全世界范围内石油价格扶摇而上。石油消费量占 20%~30% 的运输业处于十分困难的境地,运输费和包装费分别上升了 20% 和 30%。由此还导致了其他原材料价格的猛涨和人工费用支出的不断增加。西方靠廉价原材料、燃料、动力而获取高额利润的传统方式面临挑战。而在物流方面采用强有力的管理措施,大幅度地降低流通费用,在一定程度上弥补了由于原材料、燃料、人

^① 罗纳德·H. 巴罗(王晓东,胡瑞娟等译)《企业物流管理——供应链的规划、组织和控制》. 北京:机械工业出版社,2002.

工费用上涨而失去的利润。

1976年,道格拉斯·M.兰伯特(Douglas M. Lambert)对在库评价的会计方法进行了卓有成效的研究,并撰写了《在库会计方法论的开发:在库维持费用研究》一文,指出在整个物流活动发生的费用中,在库费用是最大的一部分。道格拉斯对费用测定的研究,对物流费用的分析和经济价值的论述使人们进一步从价值和利润的观念上认识物流。对物流经济价值的分析探讨,日本比美国更加深入。由早稻田大学教授西泽修所写的《流通费用》一书,把改进物流系统称之为尚待挖掘的“第三利润源泉”(第一源泉是降低原材料消耗,第二源泉是降低劳务费用)。在第五届国际物流会议上,美国产业界人士明确指出:美国全部生产过程中只有5%的时间用于加工制造,95%的时间则用于搬运、储存等物流过程。日本的统计资料表明,物流费用约占产品成本的10%~12%。英国一家公司的资料显示:物料搬运费用占生产成本的45%。据估算全球每天物流费用约为3.43亿美元。美国经营学家彼·特拉卡指出:物流是“降低成本的最后边界”。日本早稻田大学教授西泽修在《主要社会的物流战》一书中指出:“现在的物流费用犹如冰山,大部分潜在海底,可见费用只是露在海面的小部分”。综上所述,可见物流价值和利润的观念已经正在被人们所接受,人们对物流价值和利润的认识不断加深。

2. 实现物流价值的一般途径

物流价值体现在两方面,一是物流活动本身是创造价值的劳动;二是降低物流费用挖掘第三利润。

(1) 通过物流活动本身创造价值。在物流活动过程中,有效结合运输、仓储、配送、包装、装卸、加工、信息处理,通过这些程序和技术处理创造了价值,物流活动所创造的价值虽然不增加社会产品总量和商品使用价值,但却是社会生产过程中所必须的劳动。物流活动所创造的价值要追加到商品价值中去,提高了商品价格。

物流活动所创造的价值是十分巨大的,国民经济越发展,购销活动越频繁,物流量越大,物流所创造的价值越大。根据发达国家的经验,随着市场竞争的加剧,在原材料、设备和劳动力成本压缩的空间趋于饱和后,对成本的控制将转为物流领域。物流所创造的价值通常是以物流费用表现出来的。在中国,1999年全社会物流费用支出约占GDP的20%,而美国1997年物流费用支出仅占GDP的10.7%。这就意味着若以10万亿美元的GDP计算,如果达到美国的物流费用水平,中国物流每年将有9000亿元人民币的价值和利润空间。物流所创造的价值超过任何一个行业,在美

国, 物流效益达 9 000 亿美元, 几乎是美国高科技效益的两倍。

(2) 通过降低物流费用挖掘第三利润源泉。既然物流活动是创造价值的劳动, 物流费用体现所创造的价值, 是否物流费用越高, 其所创造的价值越大呢? 答案是否定的。合理的物流费用要加到商品价值中去, 不合理的费用是利润的扣出, 节约物流费用是利润的增加。如一批商品销售价格是 100 元, 其中采购成本 60 元, 物流成本是 30 元, 商品利润 10 元。如果物流管理技术不当, 物流成本费用是 35 元, 商业利润只有 5 元。反之, 如果物流管理技术出色, 物流成本费用支出是 25 元, 商业利润是 15 元, 物流节约的 5 元属于第三利润。据了解, 发展中国家由于不重视物流, 物流费用占国内生产总值 32%, 据世界银行测算我国占 16%, 如以我国 2000 年国内生产总值 89 404 亿元为基础, 占 16% 则支出 14 304.64 亿元, 与占 10% 比较, 则多支出 5 364.64 亿元, 这笔多支出的费用就是可挖掘的第三利润。虽然可挖掘的这笔利润是巨大的, 但国外物流专家对可计算出来物流节约的费用, 比喻仅是冰山的一角, 认为第三利润潜力非常大, 是无法估算的。

二、物流系统的基本要素与其基本机能

(一) 物流系统的基本要素

1. 什么是物流系统

物流系统是指在特定的社会经济大环境里由所需位移的物资和包装设备、搬运装卸设备、运输工具、仓储设施、人员和通讯联系等若干相互制约的动态要素所构成的具有特定功能的有机整体。物流是一个包含“整体观念”的系统, 物流也是一种结构, 是指从工厂对原材料的生产活动以及将生产出来的产品送达到顾客手中这一个过程的“结构”。各工厂、商店、流通企业中所进行的包装、运输、装卸、保管、流通加工、配送、信息处理等活动都是该结构中的组成要素。物流并不是指某个个体活动而言。物流虽是一种结构, 但物流本身却是一个非独立性的领域。这意味着物流是受到多种因素制约的, 自行其是的范围很小, 因此, 单靠物流本身的逻辑理论而形成的独立结构, 其作用是有限的。

物流系统是一个复杂、庞大的系统。这个大系统中有众多的子系统, 系统间又具有广泛的横向和纵向的联系。物流系统具有一系统所共有的特点, 即整体性、相关性、目的性、环境适应性, 同时还具有规模庞大、结构复杂、目标众多等大系统所具有的特征。

2. 物流系统要素