



国家级示范性高等院校精品规划教材

吴理门◎编著

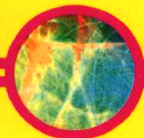
最经典—最实用—最专业



物流

WULIU ANLI YU FENXI 案例与分析

现代物流管理的案例分析,是物流管理专业学生和从业人员的重要参考资料



天津大学出版社
TIANJIN UNIVERSITY PRESS

国家级示范性高等院校精品规划教材

物流案例与分析

吴理门 编著

 天津大学出版社
TIANJIN UNIVERSITY PRESS

内 容 简 介

本书通过对典型案例的分析、讨论和研究,将理论与实践结合,借助案例教学培养学生的综合能力。全书共分十二章,包括:物流战略与规划;采购与供应管理;仓储管理;运输管理;配送管理;信息系统;第三方物流;供应链管理;物流成本控制;物流服务;物流系统设计及优化;物流营销。本书所选案例力求具备实践性、代表性和深刻性,且在每个案例后均附有案例简析和思考题。

本书不仅可以作为高等院校物流管理专业的教材使用,也可供物流行业人士学习参考。

图书在版编目(CIP)数据

物流案例与分析/吴理门主编. —天津:天津大学出版社,2010.9

ISBN 978-7-5618-3699-6

I. ①物… II. ①吴… III. ①物流—物资管理—案例—分析 IV. ①F252

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2010)第 175551 号

出版发行 天津大学出版社

出 版 人 杨欢

地 址 天津市卫津路 92 号天津大学内(邮编:300072)

电 话 发行部:022-27403647 邮购部:022-27402742

网 址 www.tjup.com

印 刷 河北省迁安万隆印刷有限公司

经 销 全国各地新华书店

开 本 169mm × 239mm

印 张 23.25

字 数 580 千

版 次 2011 年 1 月第 1 版

印 次 2011 年 1 月第 1 次

定 价 39.00 元

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页等质量问题,烦请向我社发行部门联系调换

版权所有 侵权必究

前 言

案例教学法是一种与传统的教学方式完全不同的教学方法,其刚开始引入我国MBA教育和管理人员在职培训,就引起了强烈反响,而今风靡全球,已成为工商管理教育的基本方式。基于这种背景,笔者查阅大量资料编写了这本《物流案例与分析》教材。本教材共分12章,总计70个案例,根据内容重要性和资料可得性不同,每章案例数量亦不同。这些案例中,有的是根据最新资料编写,有的是根据经典教学资料编写,但都力求具备实践性、代表性和深刻性。每个案例后均附有案例简析和思考题。

为便于读者使用本教材开展案例教学,特说明以下问题:案例教学法与传统教学方法的区别;案例教学的特点;案例讨论中学生的角色;案例讨论中的教师角色定位;物流案例分析的基本方法。

一、案例教学法与传统教学方法的区别

所有的教学方法,目的都是让学生学到知识。传统教学方法一般是通过演绎推理来传授知识,其逻辑起点是较正式地阐明概念结构和理论,然后用例子和问题来论证,辅之以阅读、音像、练习和习题等有效方法传递具体事实、原则、系统技术。但是对于一个经理人而言,经常需要在不具备可靠的完备信息的前提下,作出判断并采取行动。决定成败的是到底怎样思考、怎样判断和怎样行动。在提升思维能力方面,更积极的教学法,尤其是案例教学法,比以老师为中心、学生被动接收的授课型教学法更加有效。

案例教学通过对具体事件的分析来促进学习,最突出的优点是学生在学习过程中扮演了更为积极主动的角色。这种方法是从归纳的角度,而不是从演绎的角度展开学习,学习过程中让学生高度投入到事先安排好的一系列精巧设计的案例讨论之中,从而达到教学效果。

物流案例表现形式多样。大多用归纳方法进行教学,或是情况诊断,或是决策研究,或是二者结合。诊断案例又叫评价案例,主要描述成功与失败。通过案例分析,学生可以了解系统特征与决策结果之间的因果联系。描写成功的案例,可称做“解剖学”式案例;描述失败的案例,可看做是“病理学”式案例。把一系列案例组织起来教学,能帮助学生理解什么时候特定的管理抉择和管理风格是有效的。另外一种通行的管理案例是决策案例。此种案例分析能使学生身临其境地像管理决策者一样进行思考,这类案例经常提的问题是:应该做什么?与现实决策相似的是,这些案例提供

的决策相关信息也不完备和不完全可靠,因而不能单单通过系统规范的分析技术得到答案。许多案例把诊断和决策联系起来,要求学生不但要分析情况,还要给出行动方案。

案例教学要采用苏格拉底式的循循善诱的教学方法,给学生分析问题的机会和分析案例的责任感,并对其观点进行评论。案例教学中,教师的角色是促进讨论,而不是写正确答案,即使学生有正确答案,也不应轻易表态。

二、案例教学的特点

管理教育家越来越清楚地意识到,积极的教育方式必定成为管理教育方式发展的主流,物流管理专业学生在学习过程中必须成为主动的参与者,而非被动的信息接收者。通过物流案例教学可以提高学生在这方面的意识和能力。物流案例教学有以下特点。

(1)培养有效的思维方式。案例教学方法是基于这样一种信仰:即管理绝不仅仅是对现有分析技术的吸收和简单应用。案例教学导师深信教育应当能使学生迅速适应新的环境,培养学生的适应能力,认为“重要的不是你受到了多少训练,学到了多少知识,重要的是你怎样接受训练,也就是你思维、行动、训练的方式和过程”。

(2)个性化学习。案例要求学生对其所面临的现实给出个人的解释,并给出可行的解决方案,学生在个人知识背景和个人观点基础上进行学习。案例教学对成人教育特别有价值,而且在管理人员培训中占有支配性的市场份额,因为对在职人员培训时,学员都有丰富的工作经历,能够在这个基础上形成自己独到的见解。

(3)记忆深刻。案例教学是基于经验和现实世界而展开的,因而较易为学生接受,并且一旦学懂之后,将比来自听课和阅读得到的知识更加牢固。

(4)增强充分利用时间和处理模糊性的能力。案例教学教会学生怎样管理自己的时间,怎样处理模糊性,不得不在很紧张的时间内,在缺少完备信息的前提下作出判断,并形成可信赖的行动方案。

(5)锻炼沟通的能力。案例讨论有助于锻炼口头表达能力以及劝说、聆听等与人打交道的技巧。

(6)开阔视野。通过案例教学,学生接触到不同行业、不同厂商的千变万化的真实情况,这种接触能增强学生在面试时和工作初期的自信心。

(7)较高的参与积极性。许多学生发觉准备案例比准备抽象的阅读材料更加有趣,案例课堂讨论也比参加讲座更为有趣。寓教于乐,教学效果必然更好。

三、案例讨论中学生的角色

案例教学的宗旨是让学生处在商界人士的位置,模拟其处境,面对复杂多变的确定环境,学会采取某一种立场,学会决断,作出决定。这种决定一般有3类:决定做什么,不作决定(即认可现状),决定不做什么。

案例教学中学生的主要职责是准备和参与。准备案例是一个个性化的过程,每个人都完全不一样,但从一般过程看,又具有许多共同的特点。

1. 阅读案例

为避免只见树木不见森林的阅读,学生应先粗读案例,获得基本信息和对问题的基本概念,了解相关图表给出的信息;再进行精读,彻底了解案例中提供的数据、信息和事实。可能的话,还应进一步阅读和查找教师推荐的相关资料或根据自己的判断查找相关的信息来支持自己的分析。

2. 进入决策者的角色

在掌握案例的各种细节与数据之后,应把这些数据加以组织整理,过程中必须实现角色换位,即以决策者的身份考虑问题,以便联系各个细节,也有利于深入分析。通常应考虑以下问题。

(1)案例的主人公是谁?谁必须来解决问题,作出决策?他的优势何在?他将面临怎样的压力?成功或失败分别会带来什么结果?

(2)公司从事何种业务?产品性质如何?需求状况如何?突出优势是什么?竞争对手是谁?公司的治理结构如何?是相对弱小还是相对强大?哪些方面弱小?哪些方面强大?

(3)公司的目标是什么?追求目标的战略是什么?公司的营销、生产、财务政策分别是什么?

(4)公司在追求既定目标方面做得如何?存在什么优势及不足?(这些可以通过杜邦分析体系得出判断)

3. 定义问题

管理人员最普遍的认识误区是认为手上的事情是最重要的,而忽略其他更重大的问题。举例来说:一种产品出现现金短缺,经理可能看重的是怎样融资,但问题的关键可能是产品已进入衰退期。所以定义问题时要注意容易被忽略的想当然的假设条件,抓住最关键的问题,切忌只见树木不见森林。

4. 分析案例

案例分析最主要的是判断,而非在一系列既定的假设基础上进行计算,计算只有用来说明观点时才有用。计算是相对次要的,重要的是必须站在决策者角度,在不完全信息和不确定前提下对一些假设条件作出判断。判断是深入分析的基础。分析时应注意抓住主要问题,避免过分拘泥于细节。案例分析的类型有以下几种。

(1)综合分析(comprehensive analysis)。指出关键问题,作出判断,并推荐备选方案,同时用定量、定性分析来支撑结论。

(2)专题分析(specialized analysis)。不对案例作全面分析,而集中于案例的某一个方面或某一问题、某一备选方案作深入分析。

(3)引导性分析(leadoff analysis)。事先预计讨论中会遇到什么样的问题,做好准备,适时提出这些问题,把讨论引向深入。

(4)结合性分析(integrating analysis)。用案例之外的统计资料、数据、事实、个人经历甚至一个小幽默来证明自己的观点,丰富主体分析的内容与方式。

5. 采取立场

深入的分析是为了得出对决策有用的信息,在此基础上,应形成自己对问题的看法,推荐自己认为可行的方案,并用分析来支持观点与方案。

6. 课堂讨论

学生在案例讨论中只是聆听他人的观点,并接受别人的观点,案例讨论就注定要失败。学生基于以下原因应该积极参与讨论:

(1)学生有责任与其他人共享观点,观点的交换是案例讨论的基本内容。

(2)让自己的观点经受挑战。基于不同知识结构、不同认识水平和个人偏好得出的结论,也许会显得苍白无力,讨论可以使认识更加全面、更加深刻。

(3)锻炼从业能力。在现实工作环境中,工作能力大致取决于个人3个方面的能力,即分析能力、沟通能力、说服他人的能力,案例讨论将使学生的能力得到全面锻炼。

为了有效地参与讨论,建议学生一方面尽可能把大量的笔记留在课后完成,以便能集中精力参与讨论;另一方面,对每一次案例讨论都积极争取发言。

7. 分析报告

学生在充分讨论后,应根据自己的观点写出案例分析报告,对以前的分析与讨论作一总结,加深理解。分析报告不是讨论记录,也不是自问自答式的思想总结。一般在报告中应首先提出自己的观点或者是备选方案,再围绕结论展开分析,并用大量的数据和事实支持自己的观点。

四、案例讨论中的教师角色定位

案例讨论中教师的主要职责是创造一个有利于学习的氛围,以便引导、记录、组织学生的讨论,也可以在课堂上参与讨论。例如,重新把讨论集中到某些尚未深入讨论就被忽略的关键问题上,或指出某些更加敏感的事件,或鼓励大家认识某个学生分析的前提假设,或在大家都不以为然的时候赞同某个人的意见引起讨论。有时,教师总结一下案例讨论的结果,甚至针对与案例有关的资料作一个简短的演讲,将所讲的内容与经验结合起来,以使课堂上枯燥无味的讲授重新具有活力。

教师应该做的主要工作是:了解案例的数据、事实细节,并熟悉相关的材料;事先进行周密的教学准备,并用一系列问题来引导讨论;讨论时认真听取学生的发言;有效地鼓励学生参与讨论;控制课堂讨论。通过教师的工作,应使每一个学生都有机会参加讨论,保证讨论范围不偏离主题,让针锋相对的观点能够表达出来;同时,还要使

学生的讨论激烈但又富有理性,比如要制止学生在下面窃窃私语,要求讨论时既要热烈、尖锐,又要真诚、相互尊重等。

讨论中教师应该注意以下两点,否则可能导致讨论失败。

(1)避免成为讨论的中心。教师的评论通常应该是简短的,不进行判断,没有导向性,而且通常是以提问的方式表达出来,以便使讨论继续进行。应该尽量少用投影等方式,因为这样会使讨论集中于投影的内容,而忽略了更重要、更有意义的其他因素。

(2)除了只有唯一正确的答案或全班都没能得出答案的情况之外,要避免给出肯定的观点或答案。因为如果教师提出自己的观点和解决方法,学生往往会不加分析地接受教师的观点,而放弃自己的想法,而这些想法也许本来也同样正确,甚至在他们的假定和个人观点基础上会更加有说服力。

五、物流案例分析的基本方法

物流案例分析的基本方法包括 5 个主要步骤,可以应用于大多数的案例研究。在实际分析中,只有通过准确的现状分析(步骤一)才能够反映出存在的主要问题(步骤二),随后才能提出恰当的解决方案(步骤三和步骤四)。

(一)现状分析

1. 物流结构

分析物流系统时,不仅包括企业内部各个部门,而且还涉及许多其他的相关单位。分析时应当考虑如下 3 个方面的内容:货物的实际流动;支撑货物移动的信息流和信息系统;控制物流的组织和管理结构。

2. 物流分析

这里的物流指实物(货物)的流动,它是物流活动中最明显的一个方面。在分析绝大多数物流案例时,从原材料或零配件供应的起点开始,绘制一个包含生产制造环节和分销配送环节,直至最终用户手中的物流示意图,是一个很好的方法。作为物流示意图,应当尽可能简单明了,应表达清楚供应链中各个节点(如工厂、仓库)的结构以及货物在这些节点之间的流动模式(物流)。

3. 物流组织和管理结构

现代物流的关键是对供应链建立一种整合的方法。因此,必须对现存的供应链组织管理结构、功能有所了解。对管理结构的分析应当在如下两个层次上进行,即单独的公司和整个供应链。

一般物流运作由不同的功能部门分别管理。例如,进厂运输、原材料仓储和厂内运输可能是由生产部门负责,成品仓储和出厂运输往往是由配送部门负责,而客户服务和库存水平则是由营销或销售部门控制。多数公司的传统组织结构是划分为垂直方向的职能部门,而产品(原料)和信息是从水平方向经过这些部门。物流组织和管

理结构的确定需要注意以下几个问题。

(1)要确定与这些流动相关的部门,并确定它们对相应物流活动的观点和目标。

(2)要确定公司高层领导对供应链活动和改善供应链的态度。各种各样的研究结果显示,高层领导对改善物流系统的理解和支持是成功的必要因素。

(3)对组成供应链的各个公司之间的关系也有必要加以研究。多数供应链由大量的公司组成,如包括多个零配件供应商或多个批发商、零售商,而这些公司是独立的经济实体,各有各的业务和赢利目标。因此,传统上这些公司之间的关系通常是对抗性的,供应链的管理也是片断的。为了获得对供应链更大部分的控制权,主要生产厂商可能通过纵向整合来获得上游企业(零配件供应商)和下游企业(零售商)的控制权,因而能够用更系统化的方法来管理物流。日本的某些汽车制造商正是如此,他们拥有自己的零配件配套企业,控制着汽车的零售专卖店,甚至对提供原材料的钢厂也有兴趣。近年来,人们开始对在供应链组成成员间形成合作伙伴关系进行尝试,主要目的就是要在公司内部改善物流管理的同时,对整个供应链实施改进措施。

(4)分析供应链各成员间的制约关系。物流改善的措施往往涉及各公司业务操作的巨大变化,而且对各公司的利益并不均等,在实际操作中只有最强大的成员才有实力推动物流系统改善措施的实施。比如,一个小规模的供应商不大可能对他的大型生产商客户施加影响,从而推动物流改革的进行。相反,英国的食品供应链改革是由少数几个非常强大的超市集团来推动的,因为他们有能力把他们的愿望施加给食品加工商和农业生产商。

(5)跨国公司或国际供应链管理中的组织结构问题。作为供应链合作伙伴的不同公司位于世界不同地区,对商业管理和物流管理可能有不同的观点,相互交往中还需要考虑文化差异和外交习俗。

4. 绩效评估

为研究物流实施改进措施的效益,对现行物流系统进行绩效评估是必须的。这一评估包括以下3个方面:供应链的总体绩效;供应链的相对绩效;单项物流的功能绩效。

(1)总体绩效。从客户服务和物流成本两方面考虑。

①客户服务。确定客户服务的绩效指标,并对企业、部门目前达到的水平进行衡量。分析客户服务绩效时,要区分不同层次的客户。很多企业往往把付款方作为企业客户,如生产商的客户是批发商,批发商的客户是零售商等。虽然在这个层次上,客户的服务要求被满足了,但是从供应链的角度出发,应该确定企业的最终用户,即产品的最终消费者,研究他们的服务需求,因为是最终用户为整个供应链提供了流动的资金。还应确定内部客户的服务需求并将各部门之间的服务定量化。内部客户即在企业内部接受产品或信息流的下一个部门。例如,生产部门把成品交给厂内仓库,

然后仓库将产品移交运输部门,而运输部门则将产品运出,并交给配送中心。

②物流成本。如果能用具体的数字来表示物流成本是最理想的,但在实际中往往难以做到。通常在物流系统中的环节采取改进措施会降低这个环节的成本,但同时可能在供应链中的其他环节增加成本。因此必须尽可能准确地估算物流总成本,才能做出正确选择。如果在一开始没有准确掌握总体成本构成情况,就不可能确定某项改进措施是否具有总体效益,从而不能做出正确抉择。

(2)相对绩效。将绩效与行业先进水平公司相比较,包括供应链中的很多方面:客户服务绩效;物流成本;操作技术和系统,如仓库管理、运输计划及线路安排、生产管理;库存水平。

基准比较有很多方法,包括对其他非竞争性公司进行直接研究,对公开发表的各种文献的研究及参加研讨会、展览会等。

在案例分析中,对案例进行宏观层面分析的同时,也需要对供应链中具体环节进行分析,如库存控制系统、运输服务、供应商关系及生产控制系统等。

(3)功能绩效。在每个具体功能中,还会有许多具体问题需要使用某些更具针对性的特殊分析工具和方法。例如,在分析库存问题时可能需要运用 ABC 分析方法或是库存周转速度的概念,而在分析运输问题时则可能需要对车辆载重能力或车队运营成本等进行评估。

5. 商业环境中的物流

(1)企业内部政策。物流管理人员必须在明确了解企业总体目标的基础上,物流运作才能为企业的总体绩效和竞争力的提高做出贡献。例如,对企业的经营战略和营销战略进行一个简要的分析,例如,企业可能为了价格上更具竞争力而降低成本,从而在物流计划上更注重成本的降低;或者相反,公司的营销战略计划将改善客户服务作为核心竞争力之一,从而更注重服务水平的提高。

(2)外部商业环境。对供应链问题产生影响的企业外部因素如下:

①主要客户的影响力不断增加,迫使企业满足客户的库存和运输需求;

②海外制造商带来更大的价格竞争压力,为保持竞争力就要求供应链在降低成本的同时改进服务;

③外部服务供应商,如配送公司,在成本和效率方面的变化可能影响公司的物流政策。

这些因素都是企业无法控制的外部因素。企业需要不断关注外部环境,特别是可能影响物流政策的环境变化,采取措施,适应环境的变化。

(3)SWOT 分析。在市场营销和商业战略研究中,SWOT 分析(优势—劣势—机遇—挑战分析)作为一个基础方法得到了普遍应用。这种方法同样适用于物流案例分析。

优势和劣势分析应当集中在内部供应链操作中可控的部分,如库存、运输或订单处理系统等,机遇和挑战的分析则需要确定影响供应链政策的外部因素。

应用 SWOT 分析方法分析物流案例,要确保分析与物流密切相关,而不要变成一个营销分析。

(二) 找出问题

1. 确定问题

如果未能正确地鉴别出主要问题,也就无法做出正确的建议。现状分析越全面、越严谨,关键性问题就越容易浮现出来。

2. 分类

(1)确定问题之后,就需要对这些问题进行分类。分类方法有:必须解决的问题与可能抓住的机会;战略因素与操作问题;根据供应链的不同功能或组织结构进行分类。

(2)明确区分症状和产生症状的原因是非常重要的。在案例分析中,通常症状比较容易被明确提出来。例如,一名经理可能认为仓储能力短缺是一个问题。实际上,这可能仅仅是一个症状,造成这个问题的原因可能是库存管理不良或生产安排不合理而使得库存大大超过了实际需要。在分析中必须找到造成问题的真正原因,问题往往存在于发生症状以外的地方。

3. 排序

(1)将问题按优先程度排序;

(2)确定一个主要问题,然后是其他一些问题;

(3)找出需要立即采取措施解决的问题和需要长期解决的问题并排序。

(三) 解决方案评价

1. 解决方案分析

尽可能多地提出多种从不同角度、采用不同方法来解决问题的设想。可以采用分组讨论的方法来提出设想,这种方法往往会产生合作效应,比个人单独思考更为全面,而且能够提供多样的解决方案和思路。

设想解决方案时通常可从以下 3 个层面上考虑:

(1)职能部门层面——如采购、库存、运输等;

(2)企业层面——在公司内实行跨部门的改革,如在营销、生产和配送部门之间;

(3)供应链层面——在同一供应链中企业之间的相互配合上进行改革,如改善与供应商的关系或要求配送中心采用新的流程等。

在实际中,解决方案的产生是和现状分析紧密联系的。一个好的现状分析能够对主要问题进行清晰的确定,从而指出正确的解决方向或行动路线。

2. 评价备选方案

通过对解决方案进行粗略分析,就能够筛选掉那些不切实际的或不合理的建议。筛选的目标就是要提出 2~3 个比较现实的备选方案,并对每个方案进行简要的描述,而后从操作要求、成本、效益等方面进行评价。在评价备选方案中,最重要的是实施该方案的可行程度和有关单位接受该方案的可能性。评价备选方案通常采用如下步骤:

- (1)产生选择方案;
- (2)挑选首选方案;
- (3)考虑方案如何能够实施。

在实际运作中,一个现实可行的次优方案要比一个虽然是最优的,但由于成本或机构等原因无法实施的方案好得多。方案实施中的另一个重要方面是需要向公司或供应链中的有关方面“推销”正确的思想。物流的变革从根本上说是一个跨越传统部门界限且需要人们接受与习惯不同的惯例、目标和观点的改革。这样的变革必然会遇到困难。

(四)选定解决方案并说明理由

案例分析对选定的方案应当作全面的说明,并根据期望的成本和收益说明选择的理由。

在实际中,大多数企业决策是在信息不完整的基础上做出的,所以对案例分析时,案例基本上已经提供了方案决策所需的信息。

(五)方案实施

应当考虑到的在具体实施中产生的问题包括以下几个方面。

(1)资源方面。由谁负责进行实施?如何将建议方案的好处“推销”给公司内部及供应链上相关的个人、小组、部门和单位?

(2)时间方面。有何种时间要求?实施的顺序是什么样的?

(3)管理方面。方案的成本和效益如何衡量?如何监管?评价方案实施的现实性、难度和成本是选择方案的重要部分。对方案实施条件进行严格而且现实的评价应当是选择方案的第一条标准,原因就是除非方案具有实施的现实可能性,否则它将没有任何价值。

(六)最终报告

案例分析报告应当叙述清晰、简明扼要,并且易于阅读。对物流现状进行分析并且提出建议只是实现转变的第一步,而且可能是整个过程中最容易的一步。真正的困难将在于如何令其他人相信你的设想正确,而且值得接受。因此,撰写一篇出色的商业报告是重要的一环,也是一个物流管理人员应该具有的素质。

笔者希望读者朋友们在明确上述问题的基础上,通过典型案例的分析、讨论和研

究,将理论与实践密切结合起来,借助案例教学来调动潜能、切实提高学习效率,培养自己审慎思考、分析问题与解决问题(决策能力)和独立工作(创造能力)的能力。

编者

2010年6月16日

目 录

第 1 章 物流战略与规划

案例 1-1	九州通集团发展战略	(3)
案例 1-2	沃尔玛和邯钢的低成本竞争战略	(12)
案例 1-3	7—11 物流战略体系的特色	(19)
案例 1-4	德国邮政扩张战略网罗世界	(23)
案例 1-5	中远集团物流战略规划	(27)
案例 1-6	强者之路——主动出击制订全球供应链战略	(31)
案例 1-7	宜家公司的成本领先战略	(34)
案例 1-8	中国物流企业的“整合”战略	(38)
案例 1-9	中信现代汽车物流“偷偷”转型的战略	(41)

第 2 章 采购与供应管理

案例 2-1	胜利油田、海尔公司及通用公司“采购模式”的对比分析	(47)
案例 2-2	日本卡斯美的采购管理	(51)
案例 2-3	约翰迪尔公司的供应商评估之道	(54)
案例 2-4	救灾专用单帐篷政府采购招标	(57)
案例 2-5	英国巨头百安居的物流采购网络优势	(63)
案例 2-6	制造企业应减少材料供应商数量	(67)
案例 2-7	嘉农怎样最快找出最佳供应商?	(70)

第 3 章 仓储管理

案例 3-1	深圳福保赛格如何提高仓储收益?	(79)
案例 3-2	富日物流的仓储服务	(82)
案例 3-3	义乌联发快运的中转仓服务与苏州世平国际统仓共配服务	(85)
案例 3-4	某光电科技有限公司的仓储管理	(88)
案例 3-5	一汽大众和戴尔的“零库存”	(91)
案例 3-6	某公司仓库商品保管业务流程	(97)
案例 3-7	惠尔以仓储管理为核心实现“脱胎换骨”	(100)

案例 3-8 东风汽车:整车仓储电子化管理	(103)
案例 3-9 蒙牛和正泰集团的自动化立体仓库	(106)

第 4 章 运输管理

案例 4-1 LOF 公司的玻璃运输承运人的选择	(115)
案例 4-2 日本大和运输公司运输管理	(117)
案例 4-3 远成公司的公铁联运和美国集装箱多式联运	(127)
案例 4-4 卡夫食品公司和德尔菲公司如何保持运输通畅?	(132)
案例 4-5 蒙牛公司和加拿大物流公司如何构建快速运输系统?	(137)
案例 4-6 玛莎公司用管理运输服务系统(MTS)描绘美好前景	(141)
案例 4-7 中外运的运输服务	(144)
案例 4-8 百胜餐饮运输模式	(151)

第 5 章 配送管理

案例 5-1 格林公司的配送中心选址困惑	(157)
案例 5-2 物流配送标准化体系的构建	(163)
案例 5-3 日本物流配送中心的实践和特色	(170)
案例 5-4 沃尔玛配送运作与管理	(181)
案例 5-5 企业退货及管理	(192)
案例 5-6 如何解决企业的持续补货问题?	(198)
案例 5-7 某香精制造公司贯穿于 ERP 系统中的客户订单处理功能 ...	(206)
案例 5-8 嘉农公司和利得公司如何做好收货作业?	(210)
案例 5-9 TT 医药公司和长春烟草配送中心的分拣作业及流程优化问题	(213)
案例 5-10 联华生鲜食品加工配送中心	(219)

第 6 章 信息系统

案例 6-1 华润杜邦物流信息化案例	(227)
案例 6-2 两个物流管理信息系统开发案例	(231)
案例 6-3 天津港物流信息平台建设	(236)
案例 6-4 四大知名企业 ERP 失败案例	(239)

第 7 章 第三方物流

案例 7-1 杭州八方物流第三方物流服务	(245)
----------------------------	-------

案例 7-2	加拿大第三方物流的 5 种发展模式	(250)
案例 7-3	青岛啤酒公司的物流外包	(254)
案例 7-4	麦当劳的第三方物流	(258)
案例 7-5	自营还是外包?	(261)
第 8 章 供应链管理		
案例 8-1	宝供从 3PL 向供应链方向战略转型	(267)
案例 8-2	沃尔玛公司供应链管理分析	(271)
案例 8-3	联想集团 VMI 分析	(274)
案例 8-4	雀巢与家乐福供货商管理库存系统	(278)
第 9 章 物流成本控制		
案例 9-1	上海通用汽车公司的物流管理成本控制	(285)
案例 9-2	布鲁克林酿酒厂的物流成本管理	(289)
案例 9-3	Spices 公司库存成本控制	(291)
案例 9-4	烟草行业如何进行物流成本控制管理?	(295)
第 10 章 物流服务		
案例 10-1	JC Penney 公司物流质量管理创新	(301)
案例 10-2	某企业的客户物流服务检核表	(304)
案例 10-3	物流售后服务的五大途径	(309)
第 11 章 物流系统设计及优化		
案例 11-1	某钢铁企业采购物流流程再造	(315)
案例 11-2	影响西门子德马泰克配送中心系统设计的关键要素	(325)
案例 11-3	某省中烟公司综合物流运输调度系统设计	(330)
案例 11-4	华运通公司和趣味食品公司的物流系统设计的要求	(334)
第 12 章 物流营销		
案例 12-1	几家企业的物流市场调查与预测问题	(339)
案例 12-2	珠海邮政物流公司的独特市场营销手段	(342)
案例 12-4	中远物流公司通过细分市场提供物流服务	(345)
案例 12-5	维珍大西洋航空公司的市场营销策略	(348)

第1章 物流战略与规划

案例 1-1: 九州通集团发展战略

案例 1-2: 沃尔玛和邯钢的低成本竞争战略

案例 1-3: 7—11 物流战略体系的特色

案例 1-4: 德国邮政扩张战略网罗世界

案例 1-5: 中远集团物流战略规划

案例 1-6: 强者之路——主动出击制订全球供应链战略

案例 1-7: 宜家公司的成本领先战略

案例 1-8: 中国物流企业的“整合”战略

案例 1-9: 中信现代汽车物流“偷偷”转型的战略