



普通高等教育“十二五”规划教材·物流专业



现代物流管理概论

主 编 史秀苹 张国辉



西北工业大学出版社

NORTHWESTERN POLYTECHNICAL UNIVERSITY PRESS

普通高等教育“十二五”规划教材

现代物流管理概论

主 编 史秀苹 张国辉



西北工业大学出版社

NORTHWESTERN POLYTECHNICAL UNIVERSITY PRESS

【内容简介】 本书是根据“项目导向,任务驱动”的能力本位的教学改革需要而编写的,突出强调了物流管理的实践性、应用性和可操作性。在编写过程中,力求内容新颖、观点正确、概念清楚。全书分为13个项目,主要包括现代物流管理概述、供应链物流管理、运输管理、仓储管理、配送管理、包装管理、装卸搬运管理、流通加工管理、物流信息管理、物流服务质量管理、第三方物流管理、绿色物流管理、国际物流管理。

本书信息量大、案例丰富、时代性强,既适合作为普通高等学校和职业技术学院物流专业的基础课教材或参考书,也适合作为物流企业和其他企事业单位中从事物流工作的职场人士以及自学者学习参考书。

图书在版编目(CIP)数据

现代物流管理概论/史秀苹,张国辉主编. —西安:西北工业大学出版社,2012.1

普通高等教育“十二五”规划教材

ISBN 978-7-5612-3292-7

I. 现… II. ①史…②张… III. ①物流—物资管理—高等学校—教材 IV. ①F252

中国版本图书馆CIP数据核字(2012)第005953号

出版发行:西北工业大学出版社

通信地址:西安市友谊西路127号

邮政编码:710072

电话:(029)88493844 88491757

网址:www.nwpup.com

印刷者:河南永成彩色印刷有限公司

开本:787 mm × 1 092 mm 1/16

印张:17.5

字数:414千字

版次:2012年1月第1版

2012年1月第1次印刷

定价:35.00元

前言



我国加入 WTO 后,国内市场也越来越开放,在经济全球化的趋势下,整个市场竞争呈明显的全球化和一体化。企业建立竞争优势的关键,已由节约原材料的“第一利润源泉”,提高劳动生产率的“第二利润源泉”,逐渐转向建立高效的物流系统的“第三利润源泉”。

基于这样的经济背景,社会对物流人才的需求越来越迫切,培养高水平的现代物流管理人才就成了高校人才培养的当务之急。为满足物流管理专业的教学需要,我们编写了这本《现代物流管理概论》。

本书的特点可以概括如下:

1. 任务驱动,目标明确

针对每个项目的内容列出了具体的学习任务,使得学习的目标更加明确。并且对每个任务进一步细化,有针对性地列出了每个任务中需要了解、熟悉以及掌握的知识点,便于学生轻松把握重点、难点,取得更好的学习效果。

2. 案例引入,情境教学

采用案例分析的方式进行每个任务的引入,依据每个任务的不同,设计不同的案例。通过案例的分析,对本任务中的知识点进行学习。兴趣是最好的老师,情节丰富的案例轻松地将学生引入枯燥的理论知识学习中,这是对传统教材的一个突破点。

3. 知识卡片,扩展阅读

在每个任务的相关知识点中,增加了知识卡片,如知识拓展、经典回放、拓展训练等。通过多种方式,本书更具有时代性和前沿性,并且拓展每个任务的信息量。

4. 课后训练,加强实践

每个项目之后,通过课堂讨论的方式,进一步对每个任务的知识点进行应用。通过紧密联系实践加深学生对物流理论的认识,突破了一般教材一味介绍抽象理论的局限。技能训练的设置,也能提升学生利用理论去解决实际问题的能力。

郑州航空工业管理学院史秀苹和张国辉担任本书的主编,并负责全书的框架结构设计以及最后定稿。河南城建学院王炳刚担任副主编。全书共包括 13

个项目,具体编写分工为:项目一、项目十三由史秀苹编写,项目二、项目九、项目十二由杨建云编写,项目三、项目十由岳振英编写,项目四、项目十一由马倩编写,项目五、项目六由王炳刚编写,项目七、项目八由张国辉编写。

在本书编写过程中,编者参阅了大量中外文参考书和文献资料,主要的参考资料已列在书后。在此,对国内外有关作者表示衷心的感谢。

本书由于信息量大、案例丰富、时代性强,既适合作为普通高等学校和职业技术院校物流专业的基础课教材或参考书,也适合作为物流企业和其他企事业单位中从事物流工作的职场人士以及自学者的学习参考书。

由于水平有限,书中难免出现疏漏和差错,如有不妥之处,敬请读者、同行批评指正。

编 者

2011 年 11 月

目 录



项目一 现代物流管理概述	1
任务1 了解物流的基本知识	2
任务2 熟悉物流管理的含义	6
任务3 了解物流系统的构成	12
任务4 了解物流管理的起源和发展趋势	18
项目二 供应链物流管理	26
任务1 熟悉供应链管理概念	27
任务2 了解供应链管理方法	34
任务3 熟悉供应链物流管理	42
项目三 运输管理	46
任务1 掌握运输管理的基础知识	47
任务2 掌握运输方式的选择	50
任务3 熟悉运输合理化	59
任务4 熟悉运输过程管理	63
项目四 仓储管理	69
任务1 掌握仓储的基础知识	70
任务2 熟悉仓储作业流程	75
任务3 熟悉仓储合理化	86
任务4 掌握库存管理方法	91
项目五 配送管理	99
任务1 掌握配送及配送中心的基础知识	100
任务2 熟悉配送流程管理	108
项目六 包装管理	118
任务1 熟悉包装的基础知识	119
任务2 熟悉包装材料及包装技术	123
任务3 熟悉包装合理化及现代化的方法	134

项目七 装卸搬运管理	140
任务1 熟悉装卸搬运的基础知识	141
任务2 熟悉装卸搬运的类型	145
任务3 掌握装卸搬运的合理化措施	154
项目八 流通加工管理	161
任务1 熟悉流通加工的基础知识	162
任务2 熟悉流通加工的形式	168
任务3 掌握流通加工合理化的方法	175
项目九 物流信息管理	179
任务1 熟悉物流信息的基础知识	180
任务2 熟悉物流信息技术	184
任务3 掌握物流信息系统	194
项目十 物流服务质量管理	201
任务1 熟悉物流服务的基本知识	202
任务2 熟悉物流服务质量评估	208
项目十一 第三方物流管理	217
任务1 熟悉第三方物流的基础知识	218
任务2 熟悉第三方物流的价值	225
任务3 掌握第三方物流的运作	233
项目十二 绿色物流管理	241
任务1 熟悉绿色物流的基础知识	242
任务2 熟悉绿色物流系统	250
任务3 掌握绿色物流管理	256
项目十三 国际物流管理	261
任务1 了解国际物流的基础知识	262
任务2 熟悉国际物流系统组成	266
参考文献	274

项目一

现代物流管理概述

现代物流管理是一门年轻的、不断发展的、综合型的管理学科。从物流概念被提出至今上百年的时间里,物流的地位不断提升,物流技术应用层出不穷,物流管理理念不断创新,而物流已经成为现代经济发展不可缺少的重要推动力之一,在国民经济中发挥着越来越重要的作用。本项目的内容首先能使学生对物流和物流管理的概念、特点、性质有一个正确全面的认识;其次能了解物流系统的构成及其运行,现代物流管理的发展历程以及未来的发展趋势。希望通过本项目的学习能让学生对物流管理学科有个整体的认识和把握。



任务1 了解物流的基本知识



任务2 熟悉物流管理的含义



任务3 了解物流系统的构成



任务4 了解物流管理的起源和发展趋势

任务1 了解物流的基本知识

【任务介绍】

- ④-① 介绍物流的概念；
- ④-① 介绍物流的基本分类；
- ④-① 介绍物流的价值表现。

【任务目标】

- ④-① 了解物流的概念；
- ④-① 熟悉物流的基本分类；
- ④-① 了解物流的价值表现。

【任务引入】

沃尔玛：做好物流和配送才是成功之道

沃尔玛集团是世界500强企业之首，是全球最大的零售企业。沃尔玛的成功，除了其在全世界拥有众多店铺进行规模化发展外，还有一个决定性的因素就是其拥有一个强大的物流配送与支撑系统。这种强大的后勤支撑系统大大地降低了沃尔玛的运营成本，扩大了其利润空间，是沃尔玛达到最大销售量和低成本存货周转的核心。沃尔玛前任总裁大卫·格拉斯曾说过：“配送设施是沃尔玛成功的关键之一，如果说我们有什么比别人干得好的话，那就是配送中心。”

一、建立无缝的物流系统

沃尔玛在美国的成功经验是任何地点都要有同样的运营体系。一般来说，货物会送到各个配送中心，再送到终端客户的手中。沃尔玛会分析在哪个环节上可以降低成本、减少时间、提高效率。在美国，沃尔玛有完整的物流系统，24小时运作，并且采用了最新的技术。另外，还有13个地区分销中心、7个配送中心。沃尔玛有不同样式的配送中心，它们的价格非常低廉，工作效率也很高。例如，沃尔玛的服装配送中心就侧重于高档的服装产品业务。沃尔玛还使用产品返还的方式提高物流效率，通过退回某些产品，促使供货商降低成本。

沃尔玛的进货渠道很多，在美国也有进货的配送中心，如果希望在一个固定的时间内进货，就采取大批量的进货方式。沃尔玛有一个内部配送系统，所有有关的货物都要通过这个系统送达，通过这个系统降低了成本。

沃尔玛是墨西哥最大的零售商。它在墨西哥有一个配送中心，还有一个现代化的车队，在运货方面降低成本。沃尔玛还实现了310万千米无事故的成绩，没有事故当然运输就能降低成本，这个方式也是节约成本的一种手段。前年，沃尔玛的车队一共运送了75 000吨货物。同时，通过建立网络，一辆卡车能够到不同的配送中心去。沃尔玛还把车队和司机当成向顾客展示公司形象的重要渠道。

沃尔玛运货的策略，主要是以集装箱的方式运货，它认为低于集装箱容量的运输是不经济的。沃尔玛也有在夜间运货的方式。它会事先制订好运货计划，与用户做好沟通。也就是说配送程序要非常准确，这样就能避免有关的检查成本，货物运到配送中心，立马就可以入库。



二、降低营运成本

沃尔玛把物流中心和配送中心整合起来,整合的物流系统能够提高效率、降低成本。但对于一个大型零售企业来说,采购、服务等各个环节都要配合降低营运成本的宗旨。

山姆会员商店是沃尔玛的成功范例。按照沃尔玛的宗旨,通过很好的物流系统为山姆会员商店提高效率将是降低营运成本的最好手段。沃尔玛只选择那些适应需要的、高质量的产品,同时,又能满足企业会员的需要和个人会员的需要。在会员商店里,降低成本是最为重要的,在降低成本的时候扩大销售量。一旦成本降低,产品的价格也会下降,这在每个国家都是一样的。沃尔玛还有自己所谓的山姆哲学,其哲学理念之一就是提供最好的服务,如果做不到,就索性不提供这种服务。2007年,沃尔玛在中国开设了30家店面,使得在中国的店面总数上升至101家,其中包含三家山姆会员店。

沃尔玛也通过全球的采购系统,尽量降低费用。降低人力成本也是其成功的重要因素之一。另外,沃尔玛在进行自我品牌开发方面也取得了非常好的成绩,在一定程度上降低了成本。

【任务分析】

拥有一个强大的物流配送与支撑系统是沃尔玛成功的决定因素之一。结合上述案例中沃尔玛物流配送方法和策略,分析沃尔玛集团内需要组织哪些物流活动?良好高效运行的物流系统为沃尔玛带来了哪些竞争优势?结合本任务内容分析这些问题。

【相关知识】

伴随经济活动的发生,物流现象自古就有,但20世纪50年代以前一直没有明确的物流概念。物流概念产生后引起各国广泛关注,纷纷加强对物流问题的研究,今天物流已成为人们关注的重要领域,在社会经济活动中扮演的角色越来越重要。我国的物流概念是1979年从日本引进的,因其起源于第二次世界大战时期的军队后勤保障,英文翻译为“Logistics”。

一、物流的概念

2001年4月,国家标准《物流术语》(GB/T 18354—2001)将物流表述为“物品从供应地向接收地的实体流动过程。根据实际需要,将运输、储存、装卸、搬运、包装、流通加工、配送、信息处理等基本功能实施有机结合”。

该物流概念涵盖了以下几点内容。

(1) 物流中的“物”是一切可以进行物理位置移动的实体物质资料。不仅包括有形的物,也包括无形的物,如管道煤气;不仅包括有用的物,如原材料,也包括无用的物,如废弃物。

(2) 物流是物品物质实体的流动,商流是物品的社会实体的流动。商流通过交易实现物品所有权的转移,而物流是通过运输、储存等活动实现物品物质实体的转移。

(3) 物流是物品由供应地流向接收地的流动,符合这个条件的实体流动过程都是物流,物流具有广泛性。物流中的“流”泛指一切运动形态,物流环节中的静止(如储存)可以看成是物流中“流”的一种特殊形态。

(4) 物流包括运输、储存、装卸、搬运、包装、流通加工、配送、信息处理等基本功能活动,各基本功能要素不是彼此孤立的,而是有机结合的,物流是系统化的产物。



知识拓展

古时,水陆交通非常不便,但随着经济发展,各地区之间交易却日趋频繁,为了保护旅行安全,将货物平安送达目的地,镖局便应运而生。由于镖局同各地均有联系或设有分号,一些汇款业务也由镖局承当。明末清初,就连官府运送饷银,也请镖局出面保驾护航。后来,看家护院、保护票号也成了镖局的工作内容。到了清朝中叶,随着票号的兴起,镖局的主要业务就是为票号押送银镖。清朝末期,镖局的主要业务对象转化为为一些有钱有势的客人押送衣、物、首饰和保护人身安全,这就形成了古代走镖的三大形式:粮镖、物镖、人身镖。

旧时的“镖局”和现今的“物流公司”简直如出一辙,古代镖局“走镖”就如同现代物流公司“运货”。因此,起源于我国明末时期的镖局算得上是世界最早的物流公司,可以说,中国古代镖局可谓世界现代物流业的开山鼻祖!

二、物流的基本分类

物流活动无处不在,由于物流对象、物流性质、物流范畴等不同,形成了不同类型的物流活动。通过对物流基本分类的认识,可以更好地认识和研究物流问题,提高物流管理的科学性。

(一) 根据物流研究对象不同

根据物流研究对象不同,可将物流划分为宏观物流和微观物流。

1. 宏观物流

宏观物流是社会生产和消费领域中全部物流活动的总和,是从社会再生产的总体角度认识和研究物流活动。宏观物流的管理主体是政府的经济管理部门,以国民经济整体为研究对象,研究国民经济运行中的物流问题。因此宏观物流考察的是物流活动的全部内容,或者是从总体上对物流活动的把握,是从总体上考察物流,而不是对物流活动的某一个具体环节进行考察,具有全局性和综合性的特点。宏观物流包括社会物流、地区物流、国内物流、国际物流等。

2. 微观物流

微观物流是指消费者、生产者、流通企业所从事的实际的、具体的物流活动。其具体表现为在整个物流活动中的一个局部、一个环节的具体物流活动,在一个小地域空间发生的具体的物流活动或针对某一种具体产品所进行的物流活动等。微观物流具有具体性和局部性的特点,包括企业物流、生产物流、供应物流、销售物流、回收物流、废弃物物流等。

(二) 根据物流系统涉及的范围不同

根据物流系统涉及的范围不同,可将物流划分为社会物流、行业物流和企业物流。

1. 社会物流

社会物流是超越一家一户的以一个社会为范畴的物流,是企业外部的全社会物流活动的总称。社会物流的流通网络是国民经济发展的命脉。社会物流的网络分布是否合理、渠道是否畅通,对国民经济的发展至关重要,因而必须对社会物流进行科学的管理和有效的控制,尽量采用先进的物流技术和手段,以保证社会物流的高效能和低成本运行。对社会物流的优化,不仅可以带来良好的经济效益,更重要的是可以产生巨大的社会效益。

2. 行业物流

同一行业所有企业的物流活动称为行业物流,同一行业内的企业物流活动有很多共性,可



通过统筹安排、相互协作实现共赢,达到行业物流系统合理化的目的。例如,国内外有许多行业协会,通过对本行业的行业物流进行研究,在行业的物流活动中,有共同的运输系统和零部件仓库以实行统一的集体配送;有共同的新旧设备及零部件的流通中心;有共同的技术服务中心进行对本行业的维护人员的培训;有统一的设备机械规格,采用统一的商品规格、统一的法规政策和统一的报表等。行业物流系统化的结果使行业内的各个企业都得到相应的利益。

3. 企业物流

企业物流是企业范围内进行相关的物流活动的总称,属于微观物流。按照性质不同,企业可划分为制造型企业与流通型企业两类,相对来说,制造型企业物流活动环节更多、更复杂。制造型企业物流活动涉及企业日常生产经营的各环节,包括原材料的购进、产成品的销售、商品的配送等。根据企业物流活动发生的先后次序,从水平方向上可以将企业的物流活动划分为供应物流、生产物流、销售物流、回收物流和废弃物物流。



拓展训练

我国是农产品生产、消费大国,因为农产品普遍具有易损易腐性,对鲜活性要求比较高,因此农产品物流过程有着自身的特点,如对储运保鲜技术要求高、物流配送要快速及时等。例如,荔枝是一种娇果,因此,荔枝在储运过程中的保鲜处理显得特别重要,而果品的保鲜通常采用的是低温技术,这就要求荔枝的整个物流过程都要在低温下进行。荔枝上市时间比较集中,又是生鲜易腐产品,物流组织不好的话,在荔枝上市季节经常出现“丰年果贱”的烂市现象。荔枝物流存在的很多问题,也是其他农产品物流共有的问题。

(三) 根据物流活动地域不同

根据物流活动地域不同,可将物流划分为国际物流和区域物流。

1. 国际物流

国际物流是不同国家之间的物流,是随着世界各国之间进行国际贸易而发生的商品实体从一个国家流转到另一个国家的物流活动。由于国际间贸易的急剧扩大,国际分工日益深化,国际物流已成为现代物流中发展很快的一个新的领域。各国之间物流环境的差异,如物流适用法律、物流标准、风俗人文等方面的差异,使得国际物流的复杂性远高于国内物流。

2. 区域物流

区域物流是相对于国际物流而言的,指一个国家范围内、一个城市范围内或一个经济区域内的物流活动。由于都处于同一法律、规章、制度之下,都受相同的文化及社会因素影响,都处于基本相同的科技水平和装备水平之中,区域物流有其区域特点。例如,日本的物流,海运是其非常突出的特点,日本国土狭小,覆盖全国的配送系统也很有特点。区域物流研究的一个重点是城市物流,世界各国的发展、城市经济区域的发展有赖于物流系统的建立和运行。

三、物流的价值表现

物流活动不创造有形价值,但它通过储存、运输、搬运等活动实现了商品从供方向需方的转移过程,克服了供需方空间上的距离和时间上的差异,创造了空间价值和时间价值。同时,还能通过流通加工改变商品的物理或化学性质。

(一) 时间价值

供给与需求之间存在着时间差,通过改变这一时间差所创造的价值称为物流的时间价值。例



如,很多农作物的种植收获是有季节性的,但人们每天都要食用,消费是经常性的、均衡的。那么,这种季节性生产和经常性消耗之间的时间差需要通过保管来实现,这就是物流时间价值的体现。

物流的时间价值有三种表现形式:缩短时间创造价值、弥补时间创造价值和延长时间创造价值。例如,生产领域通过加速商品周转速度、缩短生产周期来加快资本周转、获取更高收益,这就是物流缩短时间创造价值的体现;农业生产的季节性和需求的连续性就是通过仓储等手段弥补时间差创造价值的;通过延长时间创造价值不是普遍现象,待机销售的囤积销售活动、备战备荒的战略性物资储备属于这种情况。

(二) 空间价值

供给者和需求者往往处于不同的空间位置,改变货物位置创造的价值称做空间价值。物流创造空间价值是由现代社会产业结构、社会分工所决定的,主要原因是供给和需求之间的空间差。商品在不同的地理位置会有不同的价值,通过物流将商品由低价值区转到高价值区,便可由于不同空间的价值差获得利益,取得空间价值。

空间价值具体有以下几种形式:从集中生产场所流入分散需求场所创造价值、从分散生产场所流入集中需求场所创造价值、从甲地生产者流入乙地需求者创造空间价值。例如,钢铁、水泥、煤炭等原材料生产往往以几百万吨甚至几千万吨在一个地区大量密集生产,这些产品和车辆都需要通过物流流入分散需求地区,物流的空间价值也依此决定。

(三) 加工附加值

流通加工是流通过程中的特殊生产形式,通过其特定加工方式增加商品的附加值,这就是物流活动创造加工附加值的表现。需要指出的是,作为现代物流的一个重要方面,流通加工从事的仅是一些补充性的加工活动,可完善、补充、增加商品的功能性质,是物流过程增值作用的体现,可提高物流服务水平。



知识拓展

生鲜农产品最初产品形状、规格、质量参差不齐,鱼龙混杂。在进入流通之前,必须对这些产品按照一定的标准进行质量检验、分级、清洗、切割、包装等加工整理工作。流通加工是创造价值的过程,它使农产品在流通过程中得以价值增值。

任务2 熟悉物流管理的含义

【任务介绍】

- ④ 介绍物流管理的概念;
- ④ 介绍物流管理的内容;
- ④ 介绍物流管理的特征。

【任务目标】

- ④ 掌握物流管理的概念;
- ④ 熟悉物流管理的内容;
- ④ 熟悉物流管理的特征。



【任务引入】

青岛啤酒公司的物流管理

青岛啤酒公司在迅速完成扩张后,营销战略由以规模为主的“做大做强”相应转变为以提升核心竞争力为主的“做强做大”。啤酒下线后送达终端市场的速度,即所谓的“新鲜度管理”,成为青岛啤酒打造企业核心竞争力的关键要素。这个新鲜度管理说白了就是企业的物流管理。青岛啤酒是如何成功进行这场物流管理的呢?

青岛啤酒从1998年起开始推行“新鲜度管理”。但是,按照旧有的业务流程,产成品出厂经历环节过多,最后到消费者手中时其口味已发生了极大的变化。而且物流渠道不畅,不但增加了运费,加大了库存,也占用了资金,提高了管理成本,新鲜度管理很难落到实处。另外,各区域销售分公司在开拓市场的同时还要管理运输和仓库,往往顾此失彼。因此,青岛啤酒把“新鲜度管理”“市场网络建设”等纳入了信息化建设范畴。青岛啤酒认为,由于不能及时为公司决策层提供准确的销售、库存信息,因此信息不畅是制约消费者喝到最新鲜啤酒的严重障碍。

一、改善物流管理信息系统

2000年,青岛啤酒决定利用先进的信息化手段再造青岛啤酒的销售网络,组建青岛啤酒销售物流管理信息系统。建立起销售公司与各销售分公司的物流、资金流、信息流合理、顺畅的物流管理信息系统。这个系统对企业的发货方式、仓储管理、运输环节进行了全面改造,实现销售体系内部开放化、扁平化的物流管理体系。青岛啤酒销售物流管理信息系统由财务、库存、销售、采购、储运等模块构成。主要目标是加快产品周转,降低库存,加快资金周转。更重要的是,实现以销定产“订单经济”。

2001年2月,青岛啤酒与ORACAL正式开始合作,通过引入ERP系统实施企业信息化战略。青岛啤酒规划借助于ERP系统管理平台,将所有的啤酒厂、数以百计的销售公司、数以万计的销售点集成在一起。对每一点、每一笔业务的运行过程实施全方位监控,对每一个阶段的经营结果实施全过程的审计,加快资金周转速度,提高整个集团的通透性,实现资源的优化配置。应该说,借助于网络技术的应用改造产品价值链,实现企业生产链向供应链管理转变是青岛啤酒管理重组的必经之路。

二、建立现代物流管理系统

1998年第一季度,青岛啤酒集团以“新鲜度管理”为中心的物流管理系统开始启动,当时青岛啤酒的产量不过30多万吨,但库存就高达3万吨。当时,他们着重做了两个方面的工作:一是限产压库,二是减少重复装卸,以加快货物运达的时间。以这两个基本点为核心,他们对发货方式、仓库管理、运输公司及相关部门进行了改革和调整,耗费了青岛啤酒很多精力。

青岛啤酒集团筹建了技术中心,将物流、信息流、资金流全面统一在计算机网络的智能化管理之下,简化业务运行程序,对运输仓储过程中的各个环节进行了重新整合、优化,以减少运输周转次数,压缩库存,缩短产品仓储和周转时间等。例如,根据客户订单,产品从生产厂直接运往港、站,省内订货从生产厂直接运到客户仓库。仅此一项,每箱的成本就下降了0.5元。同时对仓储的存量做了科学的界定,并规定了上限和下限,上限为1.2万吨。低于下限发出要货指令,高于上限再安排生产,这样使仓储成为生产调度的“平衡器”,有效改变了淡季库存积压,旺季市场断档的尴尬局面,满足了市场对新鲜度的需求。



另外,销售部门要根据各地销售网络的要货计划和市场预测,制订销售计划;仓储部门根据销售计划和库存及时向生产企业传递要货信息;生产厂有针对性地组织生产,物流公司则及时地调动动力,确保交货质量和交货期。同时销售代理商在有了稳定的货源供应后,可以从人、财、物等方面进一步降低销售成本,增加效益。

青岛啤酒集团还成立了仓储调度中心,对全国市场区域的仓储活动进行重新规划,对产品的仓储、转库实行统一管理和控制。由提供单一的仓储服务,到对产成品的市场区域分布、流通时间等进行全面的调整、平衡和控制。

【任务分析】

在上述案例中,青岛啤酒通过一系列物流整合措施,顺利实现了物流效率的提升、物流成本的降低和服务水平的提高,增强了品牌的核心竞争力。结合该案例,思考物流管理的内涵。

【相关知识】

物流管理是以物流系统为研究对象,来研究物流活动中的各种技术问题和经济问题,其目的是实现物流系统的最佳经济效益,为客户提供满足要求的物流服务。

一、物流管理的概念

根据国家标准《物流术语》中的概念,物流管理(Logistics Management)是指为以最低的物流成本达到用户所满意的服务水平,对物流活动进行的计划、组织、协调和控制活动。物流活动存在于企业各部门,以原材料、半成品和成品等物料的形式在企业内外流动,物流管理控制的对象包括物流全过程,就是指物料经过的包装、装卸、搬运、运输、储存、流通加工、物流信息等环节的全过程。

对物流管理概念的理解应把握以下几点:

(1)物流管理的职能是对物流活动进行计划、组织、协调和控制。物流管理不仅仅是对单个物流功能要素的管理,而是一个动态、全要素、全过程的管理。

(2)物流管理强调系统优化。由于物流各要素之间存在着冲突性,效益悖反现象普遍,如多批次的交货能够降低客户的储存压力,但却会增加企业的运输成本。物流管理就是要通过有效的计划、组织、协调和控制等手段,合理地组织各种要素的集成,实现整体最优。

(3)物流管理的目标是实现成本最低化的同时确保物流服务质量达到用户满意,这就决定了物流管理的重点在于物流成本和服务的管理。

二、物流管理的内容

对企业而言,物流管理是以企业的物流活动为对象的,目的是为了以最低的成本向用户提供满意的物流服务。根据企业物流活动的特点,企业物流管理主要从以下三个层面上展开。

(一)物流战略管理

企业物流战略管理就是站在企业长远发展的立场上,就企业物流的发展目标、物流在企业经营中的战略定位等问题做出整体规划。物流活动的有效开展,不仅取决于对日常物流活动的有效组织与管理,更取决于对物流活动的总体性规划。物流战略管理的核心问题是使企业的物流活动与环境相适应,以实现物流的长期、可持续发展。物流战略管理是一个动态的管理过程,其实施的关键是对企业外部环境的变化进行分析,对企业物流资源、条件进行审核,并以



此为前提确定企业的物流战略目标,使三者达成动态平衡。

(二) 物流系统设计与运营管理

物流管理的第二个层面就是物流系统设计与运营管理,介于战略管理和作业管理之间,是实施战略必须要有的得力实施手段和工具。在这个阶段物流管理的任务是设计物流系统和相应的物流网络,规划物流设施,确定物流运作的方式和程序等,从而形成一定的物流能力。同时,还要对物流系统进行实时监控,根据实际需要及时进行必要的调整。

(三) 物流作业管理

在物流管理活动中,物流作业管理是最基础层面上的活动,它根据业务需求,制订物流作业计划,按照计划要求对物流作业活动进行现场监督和指导,对物流作业的质量进行监控。物流作业管理主要包括运输管理,储存管理,装卸、搬运管理,包装管理,流通加工管理,配送管理,物流信息管理等。

1. 运输管理

运输管理要注重考虑运输费用、运输时间、运输环节、运输能力、运输频度以及货物的安全性、适用性和到货的准确性等因素。运输管理的本质就是选择恰当的运输方式,努力以最低的成本将货物及时地送达目的地。

2. 储存管理

储存管理主要包括订货、接货、理货、保管、发货等业务管理。随着现代管理理念的转变,采取虚拟库存和虚拟仓库等方式实现“零库存”成为很多企业努力的方向。

3. 装卸、搬运管理

装卸、搬运管理主要包括装卸、搬运系统的设计、设备规划与配置和作业组织等。装卸和搬运在物流运作上占用的时间和成本较多,并且由于装卸和搬运往往需要接触货物,如不慎很容易造成物品破损、散失、损耗、混淆等,因此装卸、搬运管理主要是在加强物品保护和防损的前提下,运用高效的机具加快作业速度,以加快物流速度,使得其作为衔接性的物流作业活动充分发挥其职能。

4. 包装管理

包装管理主要包括容器和包装材料的选择与研究、包装技术与方法的改进、包装标准化等。包装管理应该适应企业物流作业、商品保护、形象展示和促进销售的需要,用科学的方法确定最优包装组合,实现包装的机械化、大型化和集装化,开发新型包装材料和包装器具,尽量使用可回收或绿色环保的包装材料等。

5. 流通加工管理

流通加工管理包括加工场所的选定、加工机械的配置、加工技术与方法的研究与改进、加工作业流程的制定与优化等。流通加工的管理侧重在两个层面:一是加工中心自身的管理;二是加工与运输、储存、配送等物流作业环节的整合问题。

6. 配送管理

配送管理含义广泛,包括配送中心选址及优化布局,配送机械的合理配置与调度,配送作业流程的制定与优化等。但在企业日常经营中,主要指的是配送作业管理。

7. 物流信息管理

物流信息管理是对物流信息收集、整理、储存、传播和利用的过程,也是使物流信息从分散到集中、从无序到有序、从产生到利用的过程。同时,也对物流信息活动的各种要素,如人员、



技术、工具等进行管理,实现资源的合理配置。物流信息管理信息的有效管理依赖于信息的及时性、准确性、有效性、集成性、共享性。信息的收集、整理要避免信息的缺损、失真和失效,要建立有效的管理机制。在现代物流管理中,物流信息管理日益重要,是衡量物流管理水平高低的重要标志。

三、物流管理的特征

随着全球经济的迅速发展,社会分工的不断深入,物流业已经发展成为一个新兴的产业部门,也成为了国民经济的重要组成部分之一。物流活动逐步从生产、消费等过程中分离出来,成为了独立的专业部门,同时物流技术专业化、社会化,又使得物流在整个产业链中乃至整个经济社会迅速深入发展,并发挥了自身巨大的潜能作用,被视为“第三利润源”“经济的黑暗大陆”。近些年的科技发展、全球经济一体化进程加快等外部环境为现代物流的发展创造了前所未有的条件,提供了广阔的发展空间,现代物流管理表现出以下几个特征。

(一) 系统化

物流系统是由相互作用、相互依赖、相互制约的物流要素构成的具有特定功能的有机整体,物流系统中的各个物流要素便形成了物流系统的子系统。物流系统化就是将物流的诸环节有机地结合起来,看做一个物流大系统,进行整体设计和管理,把从供应物流开始,经过生产物流再进入销售物流并包括回收物流等,通过统筹协调、合理规划,以最佳的结构、最好的配合、合理的组织,充分发挥物流的综合效益及总体优势。物流系统化的核心与关键是物流的整合,通过整合物流不但有利于降低成本,更好地挖掘“第三利润源”,还可以提高物流的效率,更加合理地配置和利用物流资源。



知识拓展

“第三利润源”学说最初是由日本早稻田大学教授西泽修提出的,是对物流潜力及效益的描述。人类历史上曾经有两个大量提供利润的领域。一个是资源领域,挖掘对象是生产力中的劳动对象。一个是人力领域,挖掘对象是生产力中的劳动者。第三个是物流领域,挖掘对象是生产力中的劳动工具的潜力,同时注重劳动对象与劳动者的潜力。当降低制造成本已经有限,增加销售额也已经走到尽头时,渴望寻求新的利润源,物流成本的降低使“第三利润源”的提法切实符合当时企业经营的需要,因而“第三利润源”说法一提出,就备受关注,广为流传。

(二) 信息化

信息技术特别是电子数据交换技术和网络技术的应用,对物流技术的发展产生了深远的影响。无论是在时间上还是在空间上,都极大地缩短了物流活动的运作范围,使得物流活动更加快速,更为有效。物流信息化主要包括物流信息收集的数据库化和代码化、物流信息处理的计算机化和自动化、物流信息传递的标准化和实时化、物流信息存储的数字化、运输网络和营销网络的合理化、物流中心管理的电子化及物品条码技术应用带来的产品数字化等。物流信息化使物流信息传递更加方便、快捷、准确,从而提高整个物流系统的经济效益。首先,物流信息化可以整合物流企业的各方面功能,从而进一步促进物流系统一体化。其次,物流信息化促进了供应链各环节之间的协调运行,使各项物流活动能够相互支持、互相配合、协调运行。而且,物流信息化极大地提高了物流系统的快速反应能力。总之,信息技术使物流功能更加强