

内容提要

本书是《全球物流经典案例丛书》之一。全书共选了79个案例,并附有3年的中国物流百强企业名录。

本书的经典案例,除了从国家发改委中国物流百强企业评选委员会历年评选的百强企业中精选编辑而成之外,还从调查研究的实际案例中精选了部分案例,而且这些企业不同类型、各具特色,它们包括中远、中邮、中海、安吉、白沙、腾邦、安达、东方、远成、宝供、福田、海尔、海乾、北芳、金华南、佳怡、华宇、海烟、宝华、八达、安得、安泰达、盛川、盛唐、中铁、越海、八方、三联、西本、佛山、全方、环京、百利威、广东邮政、华通行、北邮、上海航空、玉柴、中储、中国长航、中信、怡亚通、吉泰、大田、华商、晋联、振华、上外、九川、共速达、德利得、中货航、宅急送等。它们中有国企、私企、外企、民企、股份制等企业,相信它们先进的物流理念和高效的物流系统,以及完备的物流战略,能给各种物流企业的发展提供有价值的参考;相信此书一定会给读者带来意想不到的收获。

本书内容权威,可操作性强,案例实用性广泛,能给物流管理者提供借鉴;同时,也是其他物流从业人员、企业管理者、各大专院校师生等的工具书。

图书在版编目(CIP)数据

中国物流百强案例/牛鱼龙主编. —重庆:重庆大学出版社,2007.4

(全球物流经典案例丛书)

ISBN 978-7-5624-3969-1

I. 中… II. 牛… III. ①物流—物资管理—案例—中国
②物资企业—中国—名录 IV. F259.2

中国版本图书馆CIP数据核字(2007)第020560号

中国物流百强案例

牛鱼龙 主编

责任编辑:顾丽萍 杨正伟 版式设计:顾丽萍
责任校对:夏宇 责任印制:张策

*

重庆大学出版社出版发行

出版人:张鸽盛

社址:重庆市沙坪坝正街174号重庆大学(A区)内

邮编:400030

电话:(023) 65102378 65105781

传真:(023) 65103686 65105565

网址:<http://www.cqup.com.cn>

邮箱:fxk@cqup.com.cn(市场营销部)

全国新华书店经销

重庆科情印务有限公司印刷

*

开本:787×960 1/16 印张:22.25 字数:399千

2007年4月第1版 2007年4月第1次印刷

印数:1—5 000

ISBN 978-7-5624-3969-1 定价:36.00元

本书如有印刷、装订等质量问题,本社负责调换
版权所有,请勿擅自翻印和用本书
制作各类出版物及配套用书,违者必究

CHINA

ZHONGGUO WULIU BAIQIANG ANLI

编委会

顾问:

- 陆江** (中国国内贸易部原副部长,中国物流与采购联合会会长,中国物流学会会长,亚太物流联盟主席)
- 马金忠** (中国共产党枣庄市委员会书记)
- 耿文清** (中国共产党泰安市委员会书记)
- 杨东援** (同济大学副校长,博士生导师,教授)
- 丁俊发** (中国物流与采购联合会常务副会长,中国物流学会常务副会长,研究员)
- 王之泰** (中国物流学会副会长,北京物资学院前副院长,国务院特殊津贴物流专家,物流教授)
- 张文杰** (北京交通大学博士生导师,教授)
- 吴清一** (中国物流与采购联合会副会长,北京科技大学物流研究所所长)
- 任宾让** (全国高协组织深圳专家委员会主席,教授,高级工程师,院士)
- 朱畅九** (深圳市经济学会副会长,教授)
- 席与年** (中国联通香港有限公司原总经理,广东省人民政府原经济顾问)
- 单圣涤** (中南林业科技大学博士生导师,教授)
- 陈东** (山东经济学院教授)
- 乌拉·福赖沃** (美国国际著名物流专家,教授)
- 海恩茨·戴克斯特** (美国 TLT 国际物流集团董事长,博士后)
- B·阿克罗依德** (英国国际物流专家,阿斯顿大学商学院教授,欧洲经济共同体营销机构高级顾问,大律师 BARRISTER)

名誉主任:

- 王德荣** (中国交通运输协会常务副会长,国际物流与运输学会名誉院士,研究员)
- 罗开富** (中国国际货运代理协会会长)

杨长春（对外经济贸易大学大田物流研究中心主任，博士生导师，教授）

编委会主任：

康群网（天津市人民政府物流发展处处长）

黄有方（上海海事大学副校长，海大物流研究中心主任，博士生导师，教授）

刘秉镰（南开大学现代物流研究中心主任，交通经济研究所所长，博士生导师，教授）

邬跃（北京物资学院物流系主任，物流研究中心主任，博士，教授）

王洪隆（深港国际物流集团董事局主席，高级工程师）

王国丰（北京物流协会会长）

钟荣钦（台湾物流协会秘书长）

李得功（香港物流与航运学会副会长，日本仓储物流和供应链管理高级设计师，博士后）

牛鱼龙（中国物流学院院长，北京中交协物流研究院顾问，高级物流师，注册策划师，研究员）

乔·司巴午（美国哈佛大学物流博士，高级物流研究员）

毛牛石戚（日本物流研究机构主席，物流专家）

编委会副主任：

于会清（天津市人民政府交通运输处副处长，副秘书长）

龙爱翔（中国货运物流论坛组委会副主任，中南物流工程技术研究所所长，物流博士）

张诚（华东交通大学经济管理学院常务副院长，教授）

李东军（锦程国际物流集团董事局主席）

王微（国务院发展研究中心博士，研究员）

林友来（北京物流协会秘书长）

林彤（中国物流网首席执行官）

李家齐（清华大学物流博士后）

牛波（济南第三职业中等专业学校高级教师）

于曼（石家庄市第四十中学教师）

刘波涛（台湾物流研究院副院长，台湾大学教授，博士后）

时期华（新加坡环球物流集团公司副董事长，博士，高级研究员）

编委会委员:

约翰·斯蒂芬(美国) 乔恩·布朗(美国) 王明远(美国) 罗斯·米切尔(英国)
布鲁斯·波特(英国) 大野草子(日本) 上村富奇(日本) 郑建荣(新加坡)
李桂雄(泰国) 郑凯平(泰国) 符合(加拿大) 李金众(中国香港)
王淑芹(中国香港) 邹重华(中国香港) 叶海京(中国香港) 张纪行(中国香港)
李思香(中国香港) 钟鸿兴(中国香港) 赖清波(中国香港) 赵正发(中国台湾)
王神州(中国台湾)

(排名不分先后;以姓氏笔画为序)

于梦凤	于汝民	于肖	万应东	马择华	马一平	马里权	马治国
王淑芹	王淑凤	王延辉	王树声	王策清	王进草	王珊珊	王连喜
王伟	王琳	王世春	王世翔	王世忠	王纯丹	王庆华	王鹏飞
王滢	王军	王振华	王力群	王建芝	王顺举	王泳会	牛永杰
牛平楚	方奇	尹秀文	龙爱翔	龙隆	由涛	玉梅	石鹏飞
司宝元	卢立新	卢薇青	叶曼丽	白建伟	付长明	付存柱	田松
田恩媛	丛斌	华灵群	华德民	朱春瑞	朱德久	朱伟民	朱耀维
朱宝桦	朱忠海	乔海	师鸣秀	孙焕军	孙玉文	孙浙安	孙焕高
孙隽明	孙立男	孙燕	冯玉玲	齐茂	向明军	毕先进	许葵
刘洪泉	刘武	刘国祥	刘鲁鱼	刘立英	刘艳红	刘涯男	刘辉宇
刘永辉	刘景福	刘军	刘宝山	刘为民	刘和林	刘培吉	刘晓鑫
任时强	闫晓红	李东军	李克麟	李广棣	李琚	李振宇	李志为
李广文	李力申	李发勇	李伟	李赛赛	李榕	李大全	李金栋
李铁桥	李尔涛	李强	李福廷	李锋	李世军	李向军	李欣
李志伟	李大庆	李国剑	严世平	汤京阳	汤京沙	沈林	沈伟民
杜道锋	余波	余志华	余宗根	时节	肖景新	肖茵	肖剑成
宋功友	宋鲁凤	宋少波	束开抱	张烈征	张沿婷	张国梁	张守海
张波	张宗武	张金平	张华	张炳华	张勇峰	张浩	张爱强
张士明	邹蓝	邹建军	赵迎春	赵萍	赵耀州	赵元	赵煜鹏
赵腾	赵厚柱	赵勇	赵冬梅	赵剑	岑芬勇	吴耀华	吴畏
吴世滨	吴静萍	吴国华	吴国金	杨长春	杨娟红	杨玉华	杨厚平
杨绵绵	杨国平	杨振天	陈晓蓉	陈京生	陈道兴	陈东升	陈建军
陈书智	陈广元	陈汉忠	陈福岗	陈凯	林启明	林锐明	孟鑫

孟 芹	孟晋蓬	孟 坚	金飞应	范刚东	国土平	顾迎春	郑继春
郑忠晔	郑玉强	官金仙	罗 卫	罗易为	周亚力	周建明	周国辉
周碧玲	武庆发	陆冠驹	费光荣	费元全	庞玉华	部振峰	施联炳
洪水坤	胡 勇	胡永生	胡鸣鸣	胡小兵	胡国武	查 举	查显忠
贺东海	姚敬美	姜志忠	逢金柱	徐培华	徐长波	徐帮虎	徐 成
徐和平	徐克铭	徐建洲	柳培珍	袁红烟	袁 佶	贾涟昀	贾作祥
贾健生	顾应春	茹春华	郭敏杰	郭春雨	郜云朝	高 丹	高自斌
耿 博	郭立新	郭正俭	郭向阳	浦林祥	欧阳文霞	欧阳灵芝	
欧阳万钧	崔宏金	梅洪海	程学琴	程海甜	程 军	常开君	
常 清	景维民	靳新中	姬章峰	黄振东	黄 振	黄红东	黄长山
黄伟雄	黄忠高	董书亮	董自文	魏 栋	魏际刚	梁伟华	梁一峰
梁金河	葛 洪	舒 琴	曹永堂	曹 杰	韩福文	潘 登	颜志卿
谭 刚	谭 理	谭敏春	谭志华	谭国勇	翟纪庆	蔡晨宇	

丛书策划:牛鱼龙物流事务所 中国物流图书网

主 编:牛鱼龙

副 主 编:龙爱翔 张 诚 牛 波 于 曼 乔·司巴午(美国)
毛牛石戚(日本) 时期华(新加坡)

编 著 者:李金众 齐 茂 王淑芹 玉 梅 由 涛 刘洪泉 李志为
李振宇 部振峰 张烈征 程学琴 赵耀州 欧阳万钧 欧阳文霞
庞玉华 陈晓蓉 孙焕军 郭向阳 黄长山 李国剑 于 肖

咨询电话:0755-26238748 0755-81914516

传 真:0755-25213316

地 址:中国深圳盐田梧桐路 1968 号新世界 A7-1A

邮 编:518081

电子邮箱:newyulung@163.com niuyulung@yahoo.com.cn

网 址:www.ny15675.com www.56book.cn

网络实名:牛鱼龙

主 编 简 介

牛鱼龙创办了中国第一家物流事务所,任董事长、研究员、高级物流师、高级策划师、中国注册策划师。

兼任:深圳市人民政府采购评标专家,北京中交协物流研究院顾问,中国物流网专家主持人,“中国物流百强企业”专家评委,中国物流学院院长,中南物流工程技术研究所研究员,香港物流协会“中国物流企业与 CEPA 机遇”课程导师,新加坡新创物流战略研究中心特约研究员,北京现代物流研究所副所长,全国高协组织(深圳)物流专家委员会主任,博鳌亚洲论坛(深圳)国际物流大会高级顾问,6所大学客座教授,中国内地 18 家地方政府、物流企业的高级顾问,香港盈运网有限公司高级顾问。

2000 年以来,策划、组织、主持了“深圳物流发展研讨会”、“中国金融与深圳现代化研讨会”、“资金流与个人信用座谈会”、“中小企业发展与银企合作论证会”等,参与了“WTO 与中国经济高层论坛”、“中国物流经济发展高峰论坛”、“21 世纪供应链管理战略研讨会”等工作,策划了“WTO 规则与中国物流发展战略研讨会”、“现代物流企业实用型急缺人才培训班”等活动;组织了“国际物流与深圳物流讲座”、“现代物流专家研讨会”、“物流园区建设考察团座谈会”等;为政府官员做过《世纪物流与中国物流》专

题报告,为培训机构的职员们做过《物流知识与物流人才培训》等专题报告;主持策划了香港某物流集团深圳仓储企业的剪彩座谈研讨活动及运营模式,为某省的物流园区建设提供了规划方案,为深圳某物流企业设计了经营模式等;参与设计了美国某集团公司投资深圳的5亿美元的物流项目,以及某大型国际物流会议的起草和策划。

为香港生产力促进局、香港物流协会、北京物流协会、深圳物流协会、深圳大学、中共深圳市委党校等组织、大学、机构授课,培训了大批的物流人才(包括物流师、物流经理等)。

最近,作为物流专家应邀对深圳市政府等9个省市的“十一五现代物流规划”进行了评审;策划、组织、主持了“中国首届货运物流实战论坛”等。

著作有《现代物流:21世纪的黄金产业》、《第三方物流:模式与运作》、《世界物流经典案例》、《中国物流经典案例》、《经营物流:采购与销售》、《需求链物流:成本与利润》、《物流企业操作指南》、《怎样成为物流人才》、《现代物流实用词典》、《现代银行创新之路》、《ERP知识与应用》、《EDI知识与应用》、《GPS知识与应用》、《工商物流系统知识与应用》、《货运物流实用手册(上、中、下)》等22余部。

CHINA

ZHONGGUO WULIU BAIQIANG ANLI

经典案例：助一臂之力

——代前言

随着世界经济的快速发展和现代科学技术的进步，物流产业作为国民经济中一个新兴的服务部门，正在全球范围内迅速发展。在国际上，物流产业被认为是国民经济发展的动脉和基础产业，其发展程度成为衡量一国现代化程度和综合国力的重要标志之一。

在欧、美、日本等发达国家和地区，物流业开展得较早较好，已经形成相对完善的交通运输和信息网络，大部分物流服务已由独立经营物流业的第三方物流公司来经营，各物流公司提供的服务也由一个国家发展到几个国家、整个地区。物流公司组建的目的就是为了适应整个市场对物流的需求。从目前情况来看，今后物流发展的主要方向是物流内涵的拓展、过程的延伸、覆盖面的扩大以及物流管理的日益专业化、标准化与信息化。

亚洲有世界上一半的人口，世界上有 58% 的货运都是与亚洲有关系的；亚洲处于经济发展非常迅速、基础设施和物流的需求非常旺盛的时期，出现了很多高新技术产业和高附加值产业，产品的物流经销周期也比以前更短，周期的缩短需要更快的运输方式。经济的全球化必然要求运输网络的全球化，高附加值的产品就需要高附加值的运输方式。

运输效率问题，成为影响一个国家或者地区贸易和投资环境的最直接的重要因素，受到全球物流公司和运输工

具制造企业的关注,社会各界对减少运输成本、提高运输效率、加快物流速度、降低贸易成本等方面的呼声日益强烈。

但是,物流企业要采用什么手段、什么方法才能达到最终的目的呢?物流企业要怎样运作?物流企业的运作模式是怎样的?用什么样的办法才能让物流企业在运作的过程中少走弯路?

借鉴国际成熟经验发展物流产业,让物流企业有路可寻、有经验可借鉴,是我们策划、编写这套《全球物流经典案例丛书》的真正目的。

本套丛书共有8个分册:《美国物流经典案例》、《日本物流经典案例》、《香港物流经典案例》、《台湾物流经典案例》、《欧洲物流经典案例》、《亚洲物流经典案例》、《中国物流百强案例》、《中国货代百强案例》。

《美国物流经典案例》——美国是最早提出“物流”概念并将其付诸实践的国家之一。美国物流专家预言到2010年美国物流行业未来规模为9 000亿美元(全球物流行业规模约为3.43万亿美元),几乎为高技术产业的两倍之多,占美国国内生产总值的10%以上。目前,美国物流行业合同金额为342亿美元,并以年平均23%的速度增长;美国物流业的库存成本巨大,美国公司每年支出的库存利息有40多亿美元,支付的税金、折旧费、贬值损失及保险费用有80多亿美元,仓库费用有20多亿美元;整个物流活动占制成品成本的15%~20%。目前,有将近75%的美国制造商和供应商使用或正在考虑使用合同物流服务,这一数字还将继续上升;通过对使用第三方物流服务的123家美国公司进行调查,大约有60家认为物流代表一种新的竞争优势;而利用外部力量操作其部分物流服务的被调查者中有86%认为其经验是成功的。

美国的物流企业也是全世界同行的“老大哥”,联邦快递、联合包裹等40家企业的个性经典案例,是书中的重要内容。

《日本物流经典案例》——随着信息通信技术的改革和国际分工体制进一步发展的环境变化,需求者提高了对流通成本和流通系统的认识,其结果是日本国民对物流的要求日趋高水平化且多样化。物流的变迁,使日本进入了“物流战略化”时代。他们认识到,没有分销渠道的一体化,高效的物流系统就不能建立。在面临层出不穷的问题时,制订了一系列相对应的物流发展战略。率先一步的物流中心、配送中心等,给这个国家辉煌的物流经济又涂上了一层金色。日本自1956年从美国全面引进现代物流管理理念后,大力进行本国物流现代化建设,将物流运输业改革作为

国民经济中最为重要的核心课题予以研究和发展。日本政府在全国范围内开展了包括高速公路网、新干线铁路运输网、沿海港湾设施、航空枢纽港、流通聚集地在内的各种基础设施建设。投资物流运输体系的建设,既拉动了日本生产的内需,又为日本扩大物流市场提供了充实的物流硬件保证。

书中包括了南王运送株式会社、佐川急便、花王川崎物流中心等 40 家企业的范本。

《香港物流经典案例》——香港之所以被誉为“东方之珠”,其中一个重要原因是她扮演着世界航运中心的角色。这个仅有 1 065 km² 的弹丸之地,连续多年摘下世界最大货柜(即集装箱)港口的桂冠。因为它拥有完善的海、陆、空运输设施和配套设备及全世界最繁忙的集装箱码头。中国加入 WTO 后,香港面临着新的挑战与机遇。2003 年 6 月 29 日,中华人民共和国商务部与香港特别行政区财政司在香港签署并发布的《内地与香港关于建立更紧密经贸关系的安排》(简称 2003《安排》)允许香港的物流、仓储、运输、航运及相关服务业的公司,由 2004 年 1 月 1 日起,以独资形式在内地经营相关业务。香港要建成亚洲物流中心,15 年内投入 750 亿美元,提升香港活力。

书中介绍了香港机场管理局、保昌物流、中远货柜代理、香港空运服务、港龙航空、嘉里物流、怡和物流、九广铁路等 70 家企业的先进经验和发展模式。

《台湾物流经典案例》——曾被誉为“亚洲四小龙”之一的台湾,其现代物流业已经发展到了相当高的水准。台湾物流配送第一品牌——台北东源储运股份有限公司、大荣公司各持竞争优势,缔造了台湾物流企业百家争鸣的大好局面。大荣与东源,努力以第三方角色提供物流服务作为自己的经营战略定位,致力于与客户保持良好的互动关系,成为优秀的、专业的、高品质的综合物流服务公司。台湾便利店始于 20 世纪 70 年代末,1977 年成立的“青年商社”是台湾最早的便利店。1979 年统一集团引入日本 7-11 后,便利店便在台湾开始大规模发展。目前台湾便利店业态发展迅速,鉴于岛内竞争激烈程度,一些主要便利店公司便开始寻求海外发展机会。

书中介绍了我国宝岛台湾 60 多家物流企业的营销战略,这些是非常值得借鉴的。

《欧洲物流经典案例》——欧洲的配送中心及其连锁超市广域网系统的改进和发展,使其物流业越来越向更高层次更现代化发展。欧洲连锁店经营,是商业大流通、大市场发展的必然趋势。它的特点,是在一个广大的地域内,设立许多中小规模的商店,各店商品由同一个配送中心,采用统一进货、统一价格、集中配送、单店分销方式,这样能加快商品周转、扩大销售、降低进货成本。随着国际市场的变化,供应链管理已成为一种必然的经营策略,并促使欧美制造商和零售商大大降低成本及提高运作效率。欧洲各国成立了欧洲 ECR 委员会,带领欧洲的零售商及供应商,加速实行了 ECR 的概念。

爱西·布朗·鲍威力有限公司、德国健康促进会、荷兰运输公司、丹麦 DFDS 运输公司、瑞士 Zuellig Pharma 公司、英国制造公司等 80 家企业是各国的典型代表。

《亚洲物流经典案例》——亚洲物流业面临着挑战,要互联互通。自 20 世纪 90 年代起,跨国公司开始将他们的制造业务全球化,现在很多部件都是在亚洲制造,然后运输到用户那里。但这中间有许多环节,每一个环节上面都有可能出现延误而增长成本,一个低载重、中速的运输环境就会影响到这种整合的能力,并且影响到效率。再就是运输工具性能和质量直接决定着运输成本和运输效率,良好的性能和质量才能为用户赢得物流市场。

亚洲各国的任何物流活动目标在于通过流程化的管理,实现物流、资金流和信息流的三流合一,以此实现高效运作。由于国际市场竞争日趋剧烈及顾客的需求日益增加,一些国家积极争取国际市场占有率大的公司。各国的典型代表如:获得韩国物流大奖、创建出一种适合企业发展、让客户满意的物流运输合理化系统的三星公司;马来西亚最大的零售企业——百盛等。

《中国物流百强案例》——近年来,我国物流有了快速的发展,但不论在数量上还是在服务质量上都仍难以满足经济社会发展的需求。而加快我国物流的发展,除了加快我国物流基础设施建设,加强生产与流通企业的物流管理,不断改善物流发展的政策法规环境之外,当务之急是尽快把我国物流企业做大做强,提高物流企业的竞争力。而物流企业的发展,除了政府的引导和扶持外,企业自身更应该奋发图强,不断找出差距,理清思路,制订目标,加快发展。

《中国物流百强案例》，对相关物流企业做出了一个客观的评价，同时有益于加强物流企业之间的交流，找出企业发展过程中存在的问题和解决方法，共同把我国物流企业做大做强。还可以进一步了解物流企业发展状况、遇到的问题，及时向政府提出建议，作为政府制定物流发展政策的参考。

《中国货代百强案例》——随着中国整体经济特别是对外贸易的迅猛发展，作为外贸重要环节的中国国际货运代理行业进入了快速成长的黄金阶段。编写本书的主要目的，是为了全面反映中国国际货运代理行业的现状、规模及在经济总量中的比重，了解国际货代企业的经营状况和发展趋势，为政府主管部门制订行业发展战略、提高行业管理水平、帮助企业正确认识自身的定位并确定符合实际的经营策略和目标提供依据，使企业有机会进行充分的自我展示并为境外企业了解中国同行开辟一个窗口，继而为中外企业加强合作、实现共赢提供可能性。

目前，我国外商投资的国际货运代理企业已超过 1 000 家，并且根据中国加入 WTO 的承诺，货运代理服务（除货检业务外）已在 2005 年 12 月 11 日起，允许设立外资独资公司。中国货代行业将进入一个放开经营、公平竞争的时代。市场开放后，随着外商独资经营货代步伐的加快，短期内，这会给中国为数众多的中小货代企业带来一定的冲击，但从长期看，经过分化重组，优胜劣汰，客观上有利于中国货代企业成长壮大，提高整体竞争力。

与以往出版物流图书的心情一样，期待着读者的意见、建议和批评指正。

CHINA

ZHONGGUO WULIU BAIQIANG ANLI

目录

CONTENTS

案例 1	中集:世界级物流设备制造商的传奇	(1)
案例 2	中远:中国物流行业第一	(13)
案例 3	中邮物流:现代物流的绿色新军	(36)
案例 4	中海物流:10 年跨越迈向一流	(44)
案例 5	白沙物流争做现代物流巨人	(54)
案例 6	腾邦走出一条个性化的物流道路	(60)
案例 7	安达物流成功的法宝	(65)
案例 8	东方物流的成功在于重诺守信	(70)
案例 9	远成:现代物流的超级企业	(72)
案例 10	宝供:中国物流界的神话	(78)
案例 11	福田物流的独特管理模式	(89)
案例 12	海尔:中国物流管理觉醒第一人	(93)
案例 13	海乾物流的发展战略	(106)
案例 14	北芳储运量身定做物流方案	(108)
案例 15	京城物流:工业物流的领先者	(115)
案例 16	金华南差异化竞争之路	(118)
案例 17	万元起家的佳怡物流	(121)
案例 18	零担业巨头——华宇物流	(125)
案例 19	海烟物流的信息化模式	(129)
案例 20	宝华物流:打造危险品运输行业的标杆企业	(135)
案例 21	八达物流不忘回报社会	(138)
案例 22	安得物流的创新经营	(141)
案例 23	安泰达:家电业第三方物流	(144)
案例 24	盛川物流:生产企业第三方物流的典范	(150)
案例 25	盛唐物流的创新之路	(153)

案例 26	中铁快运的发展方略	(156)
案例 27	越海物流从物流跨越到分销	(163)
案例 28	八方物流量身定做物流方案	(167)
案例 29	三联物流:零环节物流	(171)
案例 30	西本物流:以人为本	(180)
案例 31	正在起飞的佛山物流	(182)
案例 32	全方物流演绎现代物流	(186)
案例 33	环京物流取长补短	(190)
案例 34	百利威物流让顾客省事省心	(194)
案例 35	南区物流:三张制胜之牌	(196)
案例 36	华通行信息化提升竞争力	(198)
案例 37	亚物天津:第四方物流的翘楚	(202)
案例 38	太铁物流要实现货通天下	(205)
案例 39	上海航空的稳健发展之路	(210)
案例 40	玉柴物流:产业链延伸的样板	(214)
案例 41	洪翔信息化带来的转型	(216)
案例 42	中储无锡在转变中求发展	(220)
案例 43	中国长航迈向国际化	(225)
案例 44	中信物流实力悄然壮大	(227)
案例 45	怡亚通的五大发展战略	(230)
案例 46	吉泰物流赢在建立物流通道	(236)
案例 47	大田集团以科学管理著称	(238)
案例 48	华商物流纵横驰骋	(242)
案例 49	晋联物流顺势壮大	(244)
案例 50	振华物流在学习中壮大	(246)
案例 51	上外物流巧用 IT 技术	(248)
案例 52	九川物流打造魅力需求链	(251)
案例 53	鲁能帆茂定位准确	(254)
案例 54	共速达稳步发展	(255)
案例 55	海元物流独具匠心的运营模式	(258)
案例 56	赛格储运的信息化平台	(261)
案例 57	后起之秀——德利得物流	(263)
案例 58	南通化轻:物流改变漏洞百出	(267)
案例 59	信息化让浦运轻松运营	(269)

案例 60	中货航注重打造服务品牌	(271)
案例 61	中铁现代物流一切从科技出发	(273)
案例 62	民航快递以“快”为品牌	(277)
案例 63	信息技术支撑着南航飞跃	(281)
案例 64	中铁联合物流顺应市场发展	(285)
案例 65	家化外包找准惠尔	(289)
案例 66	安吉天地:汽车物流的领袖	(291)
案例 67	宅急送:快运的名牌企业	(295)
案例 68	远东物流闯出新天地	(305)
案例 69	新天原在变化中提升	(307)
案例 70	正佳:物流链中的 VMI 运用和风险控制管理	(309)
案例 71	路迪斯达:合格的物流链设计师	(324)
案例 72	牛鱼龙:中国第一家物流事务所	(327)
参考文献		(337)

案例 28 八方物流量身定做物流方案

杭州八方物流有限公司是浙江省第一家注册的物流公司,也是浙江省生产性物流研究课题的牵头单位之一。永无止境的服务是八方物流始终追求的目标。下面将八方物流给某橡胶企业(以下称橡胶企业)所设计的物流解决方案介绍如下。

(1) 橡胶企业的不足

橡胶企业为一家大中型国有企业,随着服务竞争时代的到来,橡胶企业原本适用的经营方式和管理模式正在逐步显现出它的不足之外。主要表现在以下几个方面:

①产品经销商对橡胶企业的忠诚度不够,始终成为橡胶企业销售上的一大隐患。

②产品物流系统较为混乱,采购、生产和销售难以实现一体化运作,无法为客户提供更优越的物流服务,没有充分利用已经建立的物流渠道。

③销售网络从广度来看覆盖面不够,较为狭窄,从深度来看渗透力不够,只涉及到一级代理商,对终端客户没有形成控制力。

④品牌知名度不够,市场影响力不强。

这些问题的出现正是橡胶企业公司的管理体制、销售模式和经营理念与服务性经济不适应的具体表现。

(2) 八方物流的解决方案

八方物流建议橡胶企业进行了以下几方面的改革,逐步解决以上系列问题。

1) 改造物流系统结构

改造现有的物流系统结构,建立“以杭州物流中心为核心,各异地仓库配送中心为骨架”的物流网络。

①中心仓库的设置。中心仓库包括原材料仓库、轮胎仓库和车胎仓库。因为原材料和产品生产紧密相连,因此,考虑将原材料仓库设在厂区内,由橡胶企业公司派人管理库存。由原材料供应商直接将原材料送到橡胶企业。轮胎仓库和车胎仓库总面积估计需要 $8 \sim 12 \text{ 万 m}^2$,采取外包给八方物流,由八方物流进行杭州中心仓库的建设和投资。根据橡胶企业公司的需要和实际操作经验,八

方物流计划按以下要求配备中心仓库:所有库内地面均采用无尘漆处理,保证库内货物的清洁卫生;装卸平台配备液压升降平台,提高集装箱车装卸货物的效率;建造1万 m^2 的高架辅助库,高度7m;库区内接通DDN专线,配备电子扫描无线传输系统;配备进行专业轮胎作业的叉车2~3辆。

②各异地仓库设置。根据橡胶企业公司的销售量,在全国划分6大异地仓库即6个区域配送中心,各配送中心负责本区域的产品配送。

各异地仓库通过两种方式来设立:整合、收编该大区内一级代理商的仓库,由八方物流进行管理和配送;直接由八方物流在设库当地选择合适的仓库作为配送仓库,并由八方物流进行库存管理和配送管理。

2)改善运输供应链管理

目前,橡胶企业公司内有多家运输公司在共同承运橡胶企业的货物,导致一方面橡胶企业对运输公司管理困难,服务水平参差不齐;另一方面,由于订单分散化,难以实现规模经济,人为地增加了物流成本。改革后,橡胶企业将所有干线运输和异地区域配送的业务统一外包给八方物流,由八方物流进行物流资源的整合。

3)加强物流信息化,建立以条形码为核心的信息系统

为了配合橡胶企业的发展,八方物流根据橡胶企业对条形码的要求,投资开发物流管理系统。该系统包括调度管理系统和仓储管理系统两大部分,适用于总部物流中心和各异地配送中心。

4)改革现有销售模式,逐步取消一级代理商

橡胶企业现有的销售渠道主要有两条,一条是由橡胶企业直接送货到汽车配套厂或自行配套厂,另一条是橡胶企业送货到各个一级代理商仓库,再由一级代理商仓库配送到下一级代理商或终端用户,这样的销售模式削弱了橡胶企业的竞争力。

鉴于以上原因,八方物流建议橡胶企业建立集商流、物流为一体的销售模式。将销售点设在各异地配送仓库内,销售系统和物流系统相互独立,各异地销售处人员接受总部销售处的指令,各异地配送中心接受八方物流总部的指令,八方物流总部接受总部销售处的指令。异地销售人员接受各代理商和终端客户的订单,由异地配送中心直接交货物到代理商的下一级客户或终端客户,在此过程中逐渐打响橡胶企业品牌,做好橡胶企业服务,最终实现终端客户直接向橡胶企业下单,淘汰中间代理商。

经过以上各项改革,橡胶企业有关部门的功能实现了转换,出现了总部物流中心为各异地仓库的安全库存而存货,生产线为总部物流中心的安全库存而生