



应用型人才
培养物流专业
精品教材



应用型人才
培养物流专业
精品教材

X IAN DAI
Q I Y E W U L I U

现代企业物流

主编 范荣华 轩慧慧

现代企业物流

主编



范荣华

轩慧慧



电子科技大学出版社

电子科技大学出版社
Electronic Science and Technology Press

书名：现代企业物流（大16K）

ISBN：978-7-5647-8619-9

作者：范荣华 轩慧慧

出版社：电子科技大学出版社

定价：55.80元

随着经济全球化地不断深化，企业为了争取生存空间和发展机会，积极寻求或实施全球经营战略，如面向全球市场设计产品，进行全球采购和全球销售，或者在原材料、零部件和劳动力成本具有相对优势的地方组织生产，是必然的也是必要的选择。全球经营战略的结果之一，是促使企业要素市场和产品市场范围不断扩大，供给和分拨线路不断拉长，因此也使物流及物流管理的重要性显得更为突出。而现代物流管理是流通不断向高度化、纵深化发展的必然产物，它代表了现代经济不断发展的趋势和潮流，同时也是企业提升绩效、塑造核心竞争力的源泉。特别是我国经历了四十年的经济体制改革，在经济持续快速发展的进程中，在后金融危机时代和“一带一路”倡议推进的背景下，物流日益得到了全社会和各企业的高度重视，这是符合现代经济的发展趋势，也是我国值得大力发展的领域。

随着市场竞争的加剧，企业面临着严峻的挑战。在物流需求扩大、成本上升的压力下，越来越多的企业开始重视物流的功能整合，企业物流的专业化趋势也越来越明显。不少企业，特别是商贸企业，正在加大投资力度，强化自身物流功能。一些具有强势品牌的生产企业，如海尔、联想、双汇等，已发展了大批连锁专卖店，并建立了自身的物流网络。制造企业对第三方物流提出了面向高端的物流服务需求，要求物流企业能够提供专业化的解决方案和运作模式。而且总体来看，制造企业的外包意向更强于流通企业。企业物流管理水平的高低直接影响着企业的经营效益，而且还可能间接地影响社会物流的运作水平。在经营过程中，物流管理的有效性是形成企业竞争能力的基础，直接影响着企业的整体运作效率。现代企业应当能够利用适当的物流决策工具，采用先进的物流技术，对贯穿于企业生产和经营活动的物流运作进行管理，从而达到最优的运作效果，并可通过这种有效的企业物流的运作管理使企业获得最大的经济效益。

企业物流管理是以企业有关采购、生产、销售及售后服务等活动为研究对象的物流系统计划、组织、协调和控制过程。企业物流是企业生产经营活动的重要组成部分，是物流理论与物流技术发展的基础和重要载体，也是社会大物流的基础。越来越多的企业从战略高度重视和加强企业物流管理，从发展现代物流的实践中提升企业的市场地位。

本书在编写的总体要求上，既考虑到国际物流理论的发展趋势，又考虑到国内物流的发展水平。在强调物流科学的知识性、普及性和探索性的同时，更加突出了现代物流知识和实践的时代性、系统性和精益性。编者大量搜集、分析和研究国内外企业物流领域的先进研究成果和具体研究资料以及国内外知名企业的物流实践，力图在理论上和实践上都能反映企业物流领域的最新发展成果和企业物流发展的最新前沿动态；在编写的内容安排上以企业物流作为研究对象，全面系统地介绍了企业物流的各个职能环节和基本运作过程，突出针对性和应用性。既可以供本专科院校物流管理专业的学生使用，也可供企业物流相关专业人员的学习和培训使用。全书共十二章，主要包括：现代企业物流管理概述、现代企业物流战略、现代企业物流组织、现代企业采购物流管理系统、现代企业生产物流管理、现代企业销售物流管理、现代企业运输管理、现代企业仓储管理体系、现代企业逆向物流管理、现代企业物流信息管理、现

代企业物流管理绩效评价、现代企业供应链管理的发展等内容。

本书的编写参阅了大量国内外专著，借鉴了众多国内外专家、学者的研究成果，在此表示感谢！遗漏未列出的文献，敬请原作者谅解，并在此一并致谢！由于知识水平和时间所限，书中仍存在不足及疏漏之处，敬请读者批评指正。同时对电子科技大学出版社的编辑与各位工作人员所付出的辛勤工作表示感谢！

编 者

目 录

CONTENTS

第一章

现代企业物流管理概述 1

- ◎ 第一节 现代企业物流管理 2
- ◎ 第二节 现代企业物流系统 6
- ◎ 第三节 现代企业物流标准化管理概述 10
- ◎ 第四节 现代企业物流管理系统 14
- ◎ 第五节 现代企业物流合理化 19

第二章

现代企业物流战略 24

- ◎ 第一节 现代企业物流战略概述 25
- ◎ 第二节 现代企业物流战略的制定 28
- ◎ 第三节 现代企业物流战略的实施 32
- ◎ 第四节 现代企业物流战略的控制与评价 34

第三章

现代企业物流组织 40

- ◎ 第一节 物流活动的组织 41
- ◎ 第二节 现代企业物流组织设计 44
- ◎ 第三节 现代企业物流组织的创新和发展 49

第四章

现代企业采购物流管理系统 54

- ◎ 第一节 采购管理基本内容 55
- ◎ 第二节 现代企业采购流程 58
- ◎ 第三节 采购物流 63
- ◎ 第四节 供应商管理 67

第五章

现代企业生产物流管理 75

- ◎ 第一节 生产物流概述 76
- ◎ 第二节 生产物流管理 84
- ◎ 第三节 基于信息技术原理的生产物流管理方式 89
- ◎ 第四节 基于精益思想的生产物流管理方式 98
- ◎ 第五节 基于 TOC 理论的生产物流管理方式 109

第六章

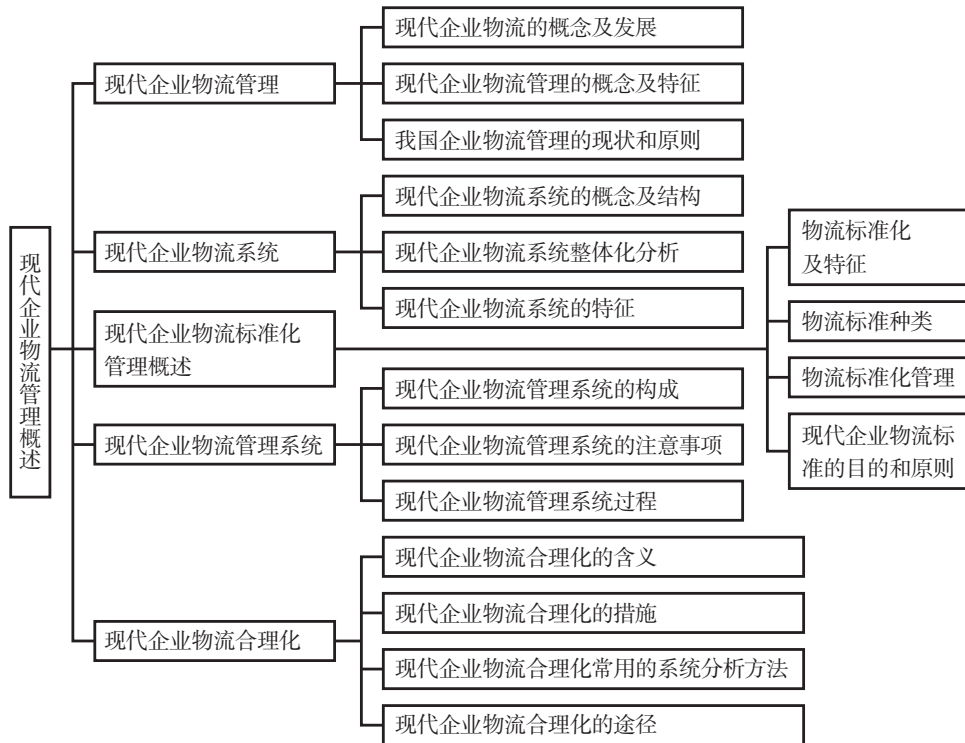
现代企业销售物流管理 118

- ◎ 第一节 销售物流概述 120
- ◎ 第二节 销售物流服务 126

	◎ 第三节 销售订单管理	131
	◎ 第四节 销售配送管理	137
第七章	现代企业运输管理	144
	◎ 第一节 运输管理概述	145
	◎ 第二节 现代运输方式	148
	◎ 第三节 现代企业运输决策	154
第八章	现代企业仓储管理体系	162
	◎ 第一节 仓储的概念及功能	163
	◎ 第二节 仓储作业	169
	◎ 第三节 包装与装卸搬运	177
	◎ 第四节 库存管理与控制	187
	◎ 第五节 仓储与库存管理新趋势	198
第九章	现代企业逆向物流管理	206
	◎ 第一节 现代企业逆向物流概述	207
	◎ 第二节 现代企业的可再生资源	214
	◎ 第三节 现代企业废弃物的回收与管理	216
第十章	现代企业物流信息管理	222
	◎ 第一节 物流信息管理概述	223
	◎ 第二节 信息系统	229
	◎ 第三节 典型物流信息系统分析	233
第十一章	现代企业物流管理绩效评价	239
	◎ 第一节 物流绩效概述	240
	◎ 第二节 现代企业物流绩效评价体系	244
	◎ 第三节 物流管理绩效评价指标	249
	◎ 第四节 物流管理绩效的提高	254
第十二章	现代企业供应链管理的发展	260
	◎ 第一节 供应链管理概述	261
	◎ 第二节 供应链环境下的生产计划与控制	270
	◎ 第三节 供应链环境下的企业采购与库存管理	274
参考文献	282

第一章 现代企业物流管理概述

【本章知识架构】



【本章教学目标与要求】

- 掌握企业物流的概念、企业物流管理的概念及特征、企业物流系统的概念及结构；
- 理解我国企业物流管理的现状、企业物流整体化分析、企业物流管理整体化分析；
- 熟悉企业物流管理系统应注意的问题；
- 了解物流合理化的常用方法及企业物流标准化管理；
- 掌握企业物流管理系统的构成、系统管理过程、企业物流合理化的含义、物流标准化和标准化管理；
- 熟悉物流标准的种类、企业物流标准的目的是和原则；
- 掌握企业物流合理化的途径。

【导读案例】

物流管理对摩托罗拉的生产经营的重要性

摩托罗拉是一家跨国公司，供应商遍及全球各地，实行统一采购，根据订单的需求以及成本因素统一安排生产，物流管理在企业的生产经营过程中起着举足轻重的作用。

全球采购、本地化生产是摩托罗拉目前的基本运作模式，上百个型号、几万种原材料的管理依赖于一套完整的物流管理系统。计划部门接收订单信息后，通过 ERP 系统中预设和更新的企业当前各种

资源状况，迅速回馈给客户一个交货计划。同时，根据客户订单的要求对比库存信息，进行相应的原材料采购，制订相应的生产计划，采购、生产部门据此组织相应工作。

库存管理对摩托罗拉的生产经营起到重要作用。摩托罗拉在中国的仓库由两个部分组成：一是原料库，设在天津港保税区，采用了较为先进的供应商咖（物流中心）管理模式；另一部分是成品库，由物流服务商管理；摩托罗拉自己的仓库设在工厂里。摩托罗拉每天将原料、零部件需求计划提供给这些供应商，供应商每天实行4次送货，真正地实现了准时制（JIT）生产。

运输管理是物流系统中非常重要的一个环节。摩托罗拉通过重新规划物流网络，再造配运送流程，成功减少了分销商处压货过多带来的多余物流操作与成本，大幅提高了配送效率；针对不同货物运输要求改变运输方式、改进产品包公司、物流服务公司三方开展空运合作，保证其产品在国际的运输，也达到了“多赢”的目的。

下一步摩托罗拉的计划是使物流系统的整体运作更趋于全球化、数字化和平台化，进一步实现物流资源整合，使摩托罗拉的物流成本更具有竞争力。

资料来源：物流天下网

思考题

这个案例，你能否体会到物流对企业整体生产经营流程的重要作用？案例中涉及了物流活动的哪些基本环节？

现代企业物流是在经济全球化条件下实现企业一体化管理的重要组成部分，它是指以客户满意度为目标和驱动力；在企业内和它的供应、营销渠道上，对货物、服务和相关的信息从货源地到目的地进行有效的流通和储存，以满足客户要求的过程，并对这个过程进行计划、协调、执行和控制。主要包括供应物流、销售物流、生产物流、回收物流和废弃物流几个具体环节。

第一节 现代企业物流管理

一、现代企业物流的概念及企业物流发展

1. 企业物流的概念

企业物流是指企业内部的物质实体的物理性运动。企业物流是在企业生产经营过程中，物质实体从原材料供应，经过生产加工，产成品及其销售，以及伴随生产消费过程所产生的废弃物的回收和再利用的完整循环活动过程。企业物流是以企业经营管理为核心的物流活动，是围绕企业经营管理各环节进行的，具有具体的、微观的物流活动的典型特征。企业经营系统活动的基本结构是投入—转换—产出。从生产型企业来讲，是原材料、燃料、人力、资本等的投入，经过制造或加工使之转换为产品或服务；对于服务型企业来讲则是对设备、人力、管理和运营的投入，最终转换为对客户的服务。企业物流活动是伴随着企业的投入—转换—产出而发生的。与投入相对应的是企业外供应或企业外输入物流等供应物流；与转换相对应的是企业内生产物流或企业内转换物流；与产出相对应的是企业外销售物流或企业外服务物流。由此可见，在企业经营活动中，企业物流是渗透到各项经营环节中的物流活动。

2. 企业物流发展

(1) 企业物流的发展过程

企业物流的发展过程可以概括为以下三个阶段。

第一个阶段：产品物流阶段，又称为产品配送阶段。这个阶段始于20世纪60年代初期止于20世纪70年代后期，属于企业物流的早期发展阶段。在该阶段中，物流的主要功能大多数围绕在对产品从企业工厂生产出来到如何到达消费者手中这一过程的运作上。

第二个阶段：综合物流阶段，该阶段是从20世纪70年代中后期到20世纪80年代后期。在该阶



段中，企业物流集中表现为原材料物流和产品物流的融合。实践证明，综合物流管理可以为企业带来更大的效益，因此，在该阶段综合物流得到了迅速的发展。

第三个阶段：供应链管理阶段。供应链管理突破了传统意义上的企业物流的概念，将供应链上的上、下游企业作为一个信息共享、资源共享、利润共享的一个共同利益的集合体，上、下游企业间不再是过去的那种简单的贸易关系，而是战略合作伙伴关系，在整个供应链的运作过程中实现多赢。供应链管理在降低成本、削减库存和适应日益多变的市场需求方面发挥了巨大的作用，所以，供应链管理是物流管理的最高阶段。

(2) 企业物流的发展趋势

企业物流是现代物流不可分割的组成部分。企业物流只有与社会物流同步发展，人们才能真正感受到现代物流的魅力。企业物流的发展趋势有以下四个特点。

①一体化。企业物流一体化就是将供应物流、生产物流、销售物流等有机地结合起来，以较低的营运成本满足顾客的货物配送和信息需求。它的核心是LRP (Logistics Requirement Planning)，即物流需求计划，它将供应物流、生产物流、销售物流与商流、信息流和资金流进行整合，使现代物流在商品数量、质量、种类、价格、交货时间、地点、方式、包装及物流配送信息等方面都满足顾客的要求。一体化物流与传统物流的最大区别在于后者是以低廉的价格提供服务，而前者则是把顾客需求放在第一位，除了提供优质物流服务外，还承担促进销售、创造顾客需求的功能，分享增值服务的利润。

②社会资源整合。经济全球化把物流管理提高到一个前所未有的高度。企业可以利用各国、各地区的资源优势，分散生产和销售。这样，现代企业的物流就能延伸到上游供应商和下游消费者在内的各关联主体。物流社会化使企业可利用的物流资源成级数倍增长，经过整合的虚拟物流资源减少了企业自身的基建成本，提高了物流设施的利用率，优化了资源配置，节约了物流费用。

③以信息和网络技术为支撑实现企业的快速反应。企业的资源、生产、销售分布在全球市场上，市场的瞬息万变要求企业提高快速反应能力，使物流信息化、网络化成为企业实现其物流管理一个必不可少的条件。

④企业物流外包与部分功能的社会化。在工业化高度集中的今天，企业只有依靠核心技术才能在竞争中存得一席之地，而任何企业的资源都是有限的，不可能在生产、流通各个环节都面面俱到。因此，企业将资源集中到主营的核心业务，将辅助性的物流功能部分或全部外包不失为一种战略性的选择。

二、现代企业物流管理的概念与特征

1. 企业物流管理的概念

企业物流管理是以企业有关采购、生产、销售以及售后服务等活动为研究对象的物流系统计划、组织、协调和控制过程。在保证物流服务水平的前提下，实现物流成本的最低化。

企业物流管理的主要任务和作用是开展企业物流诊断，规划实施物流管理方案。以最少的资金占用，准时可靠地组织各种原材料的供应，追求成本最低点的订货批量；以零等待、零缺陷和零库存为目标，减少中间环节，提高原材料和零配件直送工位的比重，实现生产精益化。

不同类型的企业，其物流管理内容是有差别的。从按企业从事的领域不同来分类：分为生产企业（制造企业）、流通企业、批发企业、零售企业、物流企业。按企业的产品不同来分类：分为生产有形物质产品的企业、生产无形产品（服务）的企业。其物流管理形态都是不同的。

影响企业物流管理的因素主要有：销售渠道因素（批发渠道、零售渠道）、区域大小因素、物流基础设施因素、需做的决策因素（企业的物流业务究竟是全部外包还是全部自营？还是部分外包、部分自营）等。

企业物流管理的内容从功能角度来看，对物流活动诸要素的管理；从系统角度来看，对物流系统

诸要素的管理；从职能角度来看，对物流活动中具体职能的管理；从流程角度来看，对物流流程的管理。

2. 企业物流管理特征

企业物流管理的特征主要表现在以下四个方面。

(1) 现代企业物流管理是以顾客满意为首要目标。使客户满意是企业经营管理的基本目标。对于服务性较强的企业物流活动，客户满意目标应优先于任何活动。例如，在物流体系的基本建设方面，企业的物流设施、物流网络、物流管理系统等各方面的管理设施都要以客户满意为首要目标，从而使物流活动合理化，提高物流作业的效率。

(2) 现代企业物流涉及社会再生产的全过程。现代企业物流涉及的范围极广，不仅包括生产领域、流通领域，还包括消费领域。现代企业物流管理从原料生产的源头开始，经过原料的供应、产品的生产、销售，还要注重废弃物物流、回收物流等各方面。所以，现代企业物流涉及社会生产的各个方面。

(3) 现代企业物流管理强调企业物流的一体化管理。现代物流并不是包装、储存、运输、搬运、流通加工、配送和物流信息等各要素的简单集合，而是从供应商开始到最终客户整个流通过程发生的商品实物的运动及相关服务的一体化管理。企业物流管理只有将各个环节统一、协调起来，才能使物流效率达到最优化。

(4) 现代企业物流管理是以“双效”为基础的管理。“效率”即效率和效果，效率是指投入与产出的比率，是以低成本达到企业目标；效果是企业达到目标的程度。物流效率是指企业以最低的物流成本完成物流的各环节，并使客户满意。而物流要达到的效果是最终企业物流满足客户的程度。它可以用一些指标来衡量其效果的水平，例如，物流的速度、准时性等。但是实际上，效率与效果总是矛盾的，例如，运输速度与运输费用、服务水平与物流水平等。因此，要综合权衡客户的需要，制定有效的物流策略，以达到两者的统一。

现代企业物流管理始终贯穿信息的管理。现代企业物流管理除了对物流各环节的物质流动过程的管理外，还时时伴随信息的流动。信息是物流管理的神经中枢，各个环节的有效联系与高效运作都离不开信息系统的应用与管理。如订货系统、仓储管理系统、库存管理系统、销售管理系统等各环节都伴随信息及其管理。

三、我国企业物流管理的现状和原则

1. 我国企业物流管理的现状

从中国物流业的发展现状看，具有现代物流特征的物流企业一部分是在运输企业或仓储企业的基础上，通过物流服务的延伸和运作方式的变革转变为物流公司；还有一部分是为满足物流市场的需求，以物流事业为经营内容的新型物流企业，其中包括第三方物流企业和以提供物流信息服务为主要内容的第四方物流企业等。但与西方发达国家相比，我国物流业起步较晚，物流成本占GDP的比重仍然过高，社会物流整体效益差。由于管理体制改革落后，我国企业物流的发展仍然处于“小、多、散、弱”的状态，普遍存在经营分散、功能单一、自动化程度低、物流布局不合理、物流技术含量不高、物流企业横向联合薄弱、物流服务意识和服务质量不尽如人意等问题，从而难以满足社会化物流的需要。具体表现在以下五个方面。

(1) 传统的管理理念、机制、方式影响企业物流效率的提高

受传统计划经济体制的影响，我国很多企业仍然保留着“大而全”“小而全”“产、供、销一体化”“仓储，运输一条龙”的经营组织方式，物流活动主要依靠企业内部组织的自我服务完成，使采购、仓储和配送职能未能进行充分整合，无法实行一体化的内部供应链管理，不利于社会化专业分工。这种分散的、低水平的管理活动必然会导致物流成本高、责任主体不清，物流管理效益难以凸现。



(2) 企业对物流服务的认识不够全面和深刻

随着经济的发展,顾客对物流服务的要求越来越个性化、多样化,物流服务已成为企业销售差别化战略的重要一环。可是我国的许多企业在制定物流服务要素和服务水准时,将有限的物流资源平均分配给所有的顾客和所有的产品,往往影响到具体的物流服务绩效以及由此带来的顾客满意度。另外,企业物流服务管理仅由物流部门单独进行以及对物流服务的实施情况,没有定时进行检查等都影响了物流服务的价值实现。

(3) 企业物流的管理手段落后

首先,我国企业物流的基础设施还不够完善。旧有的仓储设施功能单一、设备陈旧、作业效率较低、作业质量不高,难以适应现代物流产业运营的需要。其次,由于物流基础设施和装备水平低,缺乏统一、规范的标准,致使物品在运输、装卸、仓储环节中难以实现一体化、全过程的流动。再有,目前我国物流领域中现代信息技术应用和普及程度还不高,发展也不平衡,企业间没有信息接口,难以实现物流企业与用户间的联网和供应链管理等。在企业物流管理上,很多企业还停留在纸笔时代,有些企业虽然配备了计算机,但还没有形成系统,更没有形成网络,同时在物流运作中也缺乏对电子数据交换(Electronic Data Interchange, EDI)、个人计算机、人工智能、专家系统、通信、条形码、扫描等先进信息技术的应用,物流作业自动化水平低。

(4) 企业物流的信息化程度低

由于没有信息技术的支持,物流信息本身也被分割在不同环节和不同职能部门之中。信息分散、信息处理能力低,其结果是上、下游企业之间以供应链为基础的物流流程优化和物流功能整合无法开展,造成物流活动的重复操作、准确性差、应对市场需求变化的快速反应能力难以形成等。这不仅影响企业的物流运作效率,增加物流开支和资源占用,而且直接影响供应链的整体竞争能力。

(5) 企业物流人才匮乏

随着中国加入WTO以及世界制造中心逐步形成,全球采购与全球销售将形成庞大的国际物流系统。企业需要的是精通进出口贸易、海关业务、电子商务、采购系统、供应链管理、国际法的复合型物流人才。但是与现代物流在国民经济以及地区经济中的重要作用和其发展速度相比,我国的物流教育和人才培养相对滞后,不仅数量不够,而且结构单一,远远满足不了社会的需求。特别是综合性物流人才奇缺,已对我国物流业的现代化建设形成制约。

2. 企业物流管理原则

现代企业物流管理从特征上看是以系统化管理实现客户满意效果,达到以恰当的成本实现最大的效益。这样企业物流管理各方面工作必须按着科学的原则进行,主要坚持以下五个原则。

(1) 服务原则

企业物流是从客户的订单开始,到把商品交到客户手中结束。其整个过程一直与客户相联系,它联结着生产与再生产、生产与消费,具有较强的服务特性。因此,现代企业物流的管理首先就是为客户提供服务。

(2) 快速、及时原则

企业物流具有时间效用与空间效用。企业只有不断地提高物流速度,对客户的需求做出及时、快速的响应,才能满足客户的需要,提高客户的满意度。

(3) 节约原则

节约是经济领域的重要规律。在物流领域中除流通时间的节约外,由于流通过程中的消耗大多不增加或提高商品的使用价值,所以,以节约来降低投入,是提高相对产出的重要手段。

(4) 规模化原则

规模化是企业经营中追求的重要目标。现代企业物流由于采用先进的技术,如自动化、电子化、智能化等技术,使得企业物流的规模越来越大,企业物流的效率也越来越高。因此,企业物流管理的规模化,可以为企业带来更多的利润。

(5) 库存调节原则

储存保管是物流的一个重要基本职能，库存管理就是企业物流效率提高的关键环节。在物流领域中，企业应正确确定库存方式、库存数量、库存结构、库存分布，以实现物流管理目标。

【小资料】

自 20 世纪 70 年代末，我国开始从日本、美国引进现代物流理念，近 40 年来已经取得了很大的进步。进入 21 世纪，全球经济一体化的进程明显加快，特别是我国加入 WTO 以后，物流业迎来了空前的发展机遇。2006 年，“大力发展物流业”首次被列入国家“十一五”规划，同时中国物流业也敞开大门，直接面对国际物流业的竞争与合作。在这种新的形势下，中国物流业正在健康成长。

第二节 现代企业物流系统

一、现代企业物流系统的概念及结构

1. 系统与企业物流系统的概念

系统 (system) 一词来源于拉丁文的 “systema”，表示“群”“集合”等。根据系统思想的发展，可以将系统定义为：“系统是由两个或两个以上可以相互区别并相互联系的要素为了达到一定目的而形成的整体”。这一定义的核心在于：系统是由要素组成的，系统由两个或两个以上的要素组成，要素和系统都是相对的概念。系统、要素相互联系，要素的结合是为了达到特定的目的，系统是一个整体。

企业物流系统是指由参与了企业的物流活动全过程的所有物流要素，为了实现企业物流目标而形成的整体。它包括了三层基本的内涵：第一，企业物流系统是一个有机的整体；第二，这个整体是由参与了企业的物流活动全过程的所有物流要素共同组成；第三，组成整体的目的在于完成物流系统的总体目标。一般认为，企业物流系统的目标包括两方面内容：一是物流服务目标，即在适当的时间，将适当数量、适当质量的适当商品送到适当的地点；二是物流成本目标，即在提高系统所需的服务水平的同时，使系统的总成本最小。

2. 企业物流系统结构

(1) 企业物流水平结构

企业物流系统的水平结构主要由四大部分组成：供应物流、生产物流、销售物流、回收及废弃物流，如图 1-1 所示，企业物流水平结构决定企业物流系统的组成。企业物流系统要素间的关系是实施物流管理的基本依据。

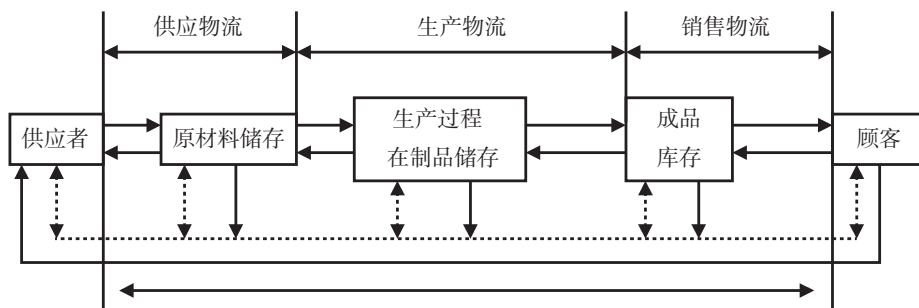


图 1-1 企业物流水平结构图

(2) 企业物流系统的组成

以制造企业为例，图 1-2 是企业物流系统的基本构成单位，中、大型企业这些基本单位都以子系统形式存在的，表现出企业物流系统的烦琐性和企业物流管理的复杂性。

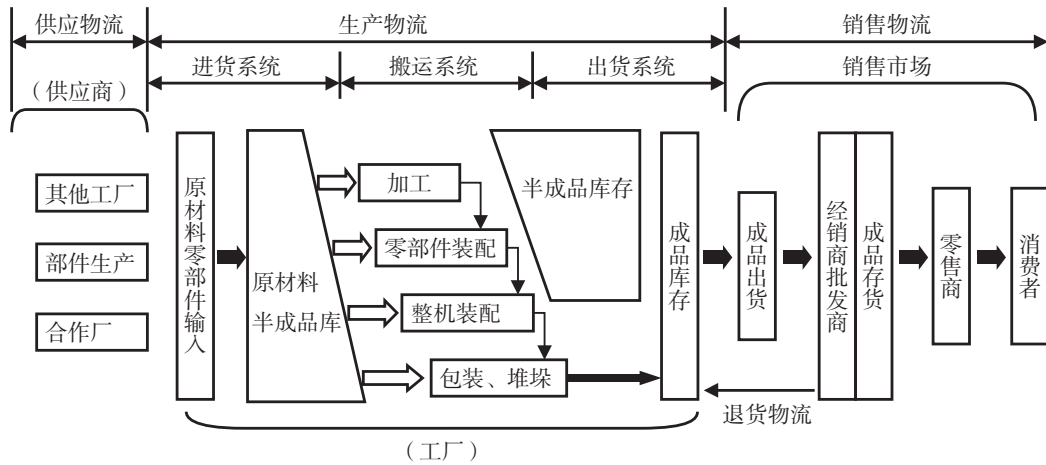


图 1-2 企业物流系统基本构成单位

二、现代企业物流系统整体化分析

1. 企业物流系统是企业大系统的一个子系统

企业物流系统是由其内部各物流要素以特定结构联系在一起的一个整体，但它在自成体系的同时，也是“企业系统”的一个有机组成部分。物流系统再怎么庞大、复杂和完美，它也注定只是“企业系统”这个大系统的一个子系统，其本质的任务在于为企业提供有效率的物流服务，以帮助企业顺利实现自身的既定目标。因此，对企业物流系统问题进行研究，就是要本着以“企业”为中心的基本原则，把“企业”作为企业物流系统问题研究的根本出发点和最终归属，探讨物流系统与企业整体目标实现之间的相互关系；以及在这一大环境下，物流系统自身有何整体特性和运行规律，从而帮助企业实现最优的物流资源配置，最终提升企业的经营绩效。企业物流子系统与企业系统的相互关系，如图 1-3 所示。

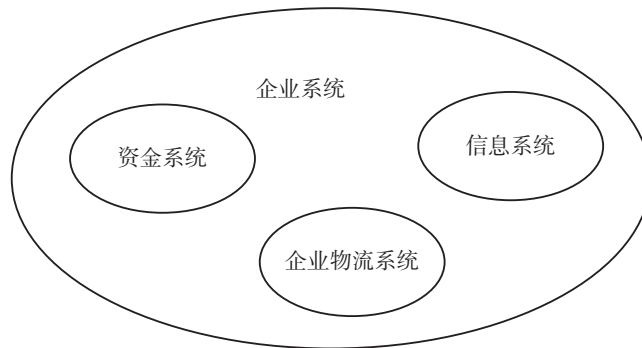


图 1-3 企业系统与物流子系统

2. 系统思维方法和物流系统化对解决企业物流问题的重要性

大量的企业在从事物流的相关活动时，并未将企业物流的相关要素当作一个完整的体系来看待，或者即便是有了整体物流的基本认识，但并未实现企业物流的系统化运作。因而整个企业的物流业务仍缺乏统一的规划和管理，物流活动凌乱分散且效率低下，最终导致企业的资金周转率和物流成本都居高不下。这是由于企业物流缺乏系统思维指导，物流管理未实现系统化的典型现象。从其本质特征上讲，企业物流的系统化就是要在系统共同的总目标下，把分散的子系统目标协调、集成起来，达到整体的最优状态。这对于一个受物流问题制约、渴望发展的企业而言，具有重大的现实意义。

3. 消除在企业物流边界问题上的传统认识误区

加强相关经济理论研究对企业物流实践的契合程度有指导意义。国内一些学者一致认为，企业物流系统的研究范围是“企业”所拥有和控制的所有物流资源。就是说，对企业物流问题的研究应该以

企业自身的物流资产（即所有权）为其边界，应把企业自身的供应、生产和销售过程中物的流动作为其全部的研究范围。那些对“物流企业（即一般意义上的第三方物流企业或物流服务的提供商）”的相关研究，没能纳入企业物流系统的研究范畴。这一传统观点，存在着认识上的误区。它不但没有真正运用系统思维方法来看待企业的物流系统这个整体，还严重地脱离了企业物流实践活动的现实状况，削弱了企业物流相关经济理论的前瞻性和现实指导意义。实际上，从严格意义上看，企业物流活动从来就没有完全地“自力更生”过，即使在企业完全自营物流的时代，企业也在大量有偿使用着水、陆、空和国家邮政等各种企业外的物流资源。特别是随着企业对物流服务质量要求的不断提高和物流社会化分工趋势的逐渐加强，企业的物流活动就更加明显跨出了企业这个狭小范围，向外以最舒展的方式扩展到了社会化物流的各个角落。充分利用社会各种有利的物流资源，丰富和提升自身物流系统的运作效率，已经成为越来越多企业成功的秘诀。事实无时无刻不在提醒，对企业物流系统的理解，再也无法局限于企业自身物流资产的范围，而应该突破资产所有权的限制，在认识上以“企业活动”而非“物流资产的所有权”作为企业物流系统新的边界，以便于人们从整体上把参与完成该企业物流活动的所有相关物流资源，都看作企业物流系统的有机组成部分，从而满足企业物流实践的新需要。可见，企业物流系统边界的扩展，不仅可以帮助人们更加全面准确地理解和把握企业物流系统的内涵，并且也使得相关的理论研究更加贴近实际，从而增强理论对经济现象的解释能力和现实指导意义。

三、现代企业物流系统的特征

企业物流系统具有以下五个基本特征。

1. 整体性

企业物流系统的整体性指系统必须是由两个或两个以上有一定区别又有一定相关的要素组成的整体。企业物流系统的整体性表现为系统的整体功能，它不是各要素功能的简单叠加，而是通过系统的统一性和整体性，整合系统组成各部分、各层次的协调运作和互相衔接，使系统能有序、有效地整体运行，呈现出各组成要素所没有的新功能，即要实现系统的整体功能。简单表示为“整体要大于各部分的简单之和”。

2. 目的性

任何系统都是以实现某种功能为目的的，有很明确的目标。为了达到这些目标，系统必须具备一定的功能，这正是不同系统之间彼此区别的重要因素。这些目标必须用一些指标或标准来反映。比如物流系统给企业节约的资源消耗量、节约的成本具体是多少。有明确的目标，才能从整体上协调系统各部分的工作，为达到目标而从各方面来设定标准。

3. 关联性

企业物流系统的关联性指系统的各要素之间存在相互依赖、相互作用、相互影响的关系，这种关系使得系统内任何要素的变化都会影响其他要素的变化，从而要求系统各部分要根据目标而协调运作，避免“内耗办”，从而提高整体的运作效率。

4. 适应性

任何系统都隶属于更大的系统，处于一定环境中的系统总会受到环境的约束和限制。环境总是处于不断地发展变化中，系统必须适应外部环境的变化，能够经常与外部环境保持最佳的适应状态，才能存在。为了不被环境所改变甚至淘汰，系统必须具有自我调节的能力以适应环境的变化。这种自我调节的能力就是系统的环境适应性。企业物流系统也会随外界条件的改变，做出相应的调节。

5. 动态性

一般的物流系统总是联结多个生产企业和用户，随需求、供应、渠道、价格的变化，系统内的要素及系统的运行经常需做出相应的变化，所以物流系统是一个具有满足社会需要、适应环境能力的动态系统。为适应经常变化的社会环境，人们必须对物流系统的各组成部分经常不断地修改、完善，这就要求物流系统具有足够的灵活性与可改变性。



【案例 1-1】

大型零售企业物流系统

大型零售企业物流包含在企业物流的范畴之中。所谓的企业物流是指企业内部的物品实体流动。它从企业角度研究与之有关的物流活动，是具体的、微观的物流活动的典型领域。企业物流又可区分为不同类型的具体物流活动：企业供应物流、企业生产物流、企业销售物流、企业回收物流、企业废弃物物流等。

不同的零售业的物流系统是有很大的区别的，如采购量、采购价、仓储方式、进货渠道、信息更新速度等。本文所考虑的是零售业发展过程中由小到大，由简单到复杂，由过去到现在的物流系统变迁的典型。而零售业中，发展最快的奇迹公司莫过于沃尔玛，对该公司的数据进行统计，如今沃尔玛已在美国、墨西哥、加拿大、德国和中国等 9 个国家共开设超过 5000 家购物广场或会员店，其员工数量美国超过 136 万，国际部超过 55 万，合计 191 万。物流配送中心 110 个。沃尔玛的成功中最引人关注的莫过于其物流的发展，尤其是现代物流系统化的过程。因为物流决定了该跨国零售企业的零售成本，正是由于其优质的物流供应链管理和流畅的物流配送系统，及其优秀的物流信息管理等，沃尔玛的物流系统堪称难以模仿的经典物流系统。而在 1962 年，第一家沃尔玛成立的时候，该公司并不是十分重视物流的开发和利用。但是有一点决定了沃尔玛必将走向一个高新的物流领域，那就是沃尔玛的零售理念——天天平价。沃尔玛在起初的时候是由沃尔玛的 17 家百货商店演变而成的，所以自然要考虑到管理的成本。那如何才能继续减少商品成本呢？于是，物流成本的降低成为沃尔玛降低成本的主要渠道。

沃尔玛的物流发展于 1970 年，在阿肯色州的本顿维尔镇成立了公司总部和第一家配送中心开始。从那时起，沃尔玛公司开始对物流有了一个新的认识。通过高效率的运输供应链，流程化、专业化地将货物的仓储和配送集中和独立起来，大大减少了原本单独运输配送的成本。而且对于第一家配送中心的选址是经过多方计算的，这样有效地减少了总的配送路程，做到了集中配送和高效配送，凭借其高效的信息化物流系统，沃尔玛能够使自己的成本费用比其他竞争者公司低很多。但是，在沃尔玛卫星上天之前，其实沃尔玛的物流系统就已经十分先进了，其主要方式是通过它的配送中心体制。配送中心设立在 100 多家零售店的中央位置，这利用了几何中最短路线的原理，正是这样一个简单的道理绝大多数的竞争者开始时并没有想到。但正是这样的简单计算，使得沃尔玛节约了很多运输过程中的成本。

沃尔玛 1990 年的时候在全球有 14 个配送中心，发展到 2001 年，一共建立了 70 个配送中心。全球配送中心体制使得该公司在货源上充足，在紧急状态下可以应急地从世界各地调配商品。这样有利于降低风险和建立消费者的信任基础，使得整个价格变动不会过于明显。从点点滴滴为客户考虑的同时，也提高了公司的执行效率。

通过对沃尔玛这个典型的大型零售企业物流的发展历程的研究，可进行以下分析。

企业物流系统是大型零售企业发展的基本平台，物流系统的发展过程是由小到大、由简单到复杂的过程。物流配送系统是零售企业物流系统的核心，沃尔玛的 70 个配送中心是一个好的例证。沃尔玛物流系统的发展过程就是它的物流系统整体化发展。它的物流系统充分体现了整体性、目的性、关联性、适应性这一构建原则。零售企业物流系统重心在终端市场服务，而制造型企业物流系统更注重全过程的控制，它们是有所区别的。

资料来源：<http://doc.mbalib.com/view/45b83e1cbd90b0766563e64a2d03b521.html>.

一、物流标准化及特征

1. 物流标准化

物流标准化是指以物流为一个大系统，制定系统内部设施、机械装备、专用工具等的技术标准和包装、仓储、装卸、运输等各类作业标准，以及作为现代物流突出特征的物流信息标准，并形成全国和国际接轨的标准化体系。

2. 物流标准化的主要特征

(1) 物流标准化和一般标准化系统不同，物流系统的标准化涉及面更为广泛，其对象也不像一般标准化系统那样单一，而是包括了机电、建筑、工具、工作方法等许多种类。虽然处于一个大系统中，但缺乏共性，从而造成标准种类繁多、标准内容复杂，也给标准的统一性及配合性带来很大困难。

(2) 物流标准化系统属于二次系统，这是由于物流及物流管理思想诞生较晚，组成物流大系统的各个分系统，过去在没有归入物流系统之前，早已分别实现了本系统的标准化。并且经过多年的应用，不断发展和巩固，已很难改变。在推行物流标准化时，必须以此为依据，个别情况固然可将有关旧标准化体系推翻，按物流系统所提出的要求重建新的标准化体系，但通常还是在各个分系统标准化基础上建立物流标准化系统。这就必然从适应及协调角度建立新的物流标准化系统，而不可能全部创新。

(3) 物流标准化更要求体现科学性、民主性和经济性。科学性、民主性和经济性是标准的“三性”，由于物流标准化的特殊性，必须非常突出地体现这三性，才能搞好这一标准化。

科学性的要求是要体现现代科技成果，以科学试验为基础。在物流中，则还要求与物流的现代化（包括现代技术及管理）相适应，要求能将现代科技成果联结成物流大系统。否则，尽管各种具体的技术标准化水平颇高、十分先进，但如果不能与系统协调，单项技术再高也是空的，甚至还起相反作用。所以，这种科学性不但反映本身的科学技术水平，还表现在协调与适应的能力方面，使综合的科技水平最优。

民主性是指标准的制定采用协商一致的办法，广泛考虑各种现实条件，广泛听取意见，而不能过分偏重某一个国家，使标准更具权威、减少阻力，易于贯彻执行。物流标准化由于涉及面广，要想达到协调和适应，应民主决定问题，不过分偏向某个方面的意见，使各个分系统都能采纳接受，就更具重要性。

经济性是标准化主要目的之一，也是标准化生命力如何的决定因素。物流过程不像深加工那样会引起产品的大幅度增值，即使通过流通加工等方式，增值也是有限的。所以，物流费用多开支一分，就要影响到一分效益。但是，物流过程又必须大量投入消耗，如不注重标准的经济性，片面强调反映现代科学水平，片面顺从物流习惯及现状，引起物流成本的增加，自然会使标准失去生命力。

(4) 物流标准化有非常强的国际性。由于经济全球化的趋势所带来的国际交往大幅度增加，而所有的国际贸易又最终靠国际物流来完成。各个国家都很重视本国物流与国际物流的衔接，在本国物流管理发展初期就力求使本国物流标准与国际物流标准化体系一致，若不如此，不但会加大国际交往的技术难度，更重要的是在本来就很高的关税及运费基础上又增加了因标准化系统不统一所造成的效益损失，使外贸成本增加。因此，物流国际化的国际性也是其不同于一般产品标准的重要特点。

(5) 物流标准化贯彻安全与保险的原则。物流安全问题也是近些年来非常突出的问题，往往一个安全事故会将一个公司损失殆尽，几十万吨的超级油轮、货轮遭受灭顶损失的事例也并不乏见。当然，除了经济方面的损失外，人身伤害也是物流中经常出现的问题，如交通事故的伤害，物品对人的碰、撞伤害，危险品的爆炸、腐蚀、毒害的伤害等。所以，物流国际化的另一个特点是在物流标准中对物流安全性、可靠性的规定和为安全性、可靠性统一技术标准和工作标准。

物流保险的规定也是与安全性、可靠性标准有关的标准化内容。在物流中，尤其在国际物流中，



都有世界公认的保险险别与保险条款。虽然许多规定并不是以标准化的形式出现的，而是以立法的形式出现的，但是，其共同约定、共同遵循的性质是通用的，是具有标准化内涵的，其中不少手续、申报、文件等都具有具体的标准化规定，保险费用等的计算也受标准规定的约束，因而物流保险的相关标准化工作也是物流标准化的重要内容。

二、物流标准种类

物流系统标准主要有以下两类。

1. 大系统配合性、统一性标准

(1) 基础编码标准

基础编码标准是对物流对象物编码，并且按物流过程的要求转化成条形码。这是物流大系统能够实现衔接、配合的最基本标准，也是采用信息技术对物流进行管理和组织、控制的技术标准。在这个标准之上，才可能实现电子信息传递、远程数据交换、统计、核算等物流活动。

(2) 物流基础模数尺寸标准

基础模数尺寸指标准化的共同单位尺寸，或系统各标准尺寸的最小公约尺寸。在基础模数尺寸确定之后，各个具体的尺寸标准都要以基础模数尺寸为依据，选取其整数倍数为规定的尺寸标准。由于基础模数尺寸的确定，只需在倍数系列进行标准尺寸选择其他的尺寸标准，这就大大减少了尺寸的复杂性。物流基础模数尺寸的确定不但要考虑国内物流系统，而且要考虑与国际物流系统的衔接，具有一定的难度和复杂性。

(3) 物流建筑基础模数尺寸

物流建筑基础模数尺寸主要是物流系统中各种建筑物所使用的基础模数，它是以前述物流基础模数尺寸为依据确定的，也可选择共同的模数尺寸。该尺寸是设计建筑物长、宽、高尺寸，门窗尺寸，建筑物柱间距，跨度及进深等尺寸的依据。

(4) 集装模数尺寸

集装模数尺寸是在物流基础模数尺寸基础上，推导出的各种集装设备的基础尺寸，以此尺寸作为设计、集装、设备三项尺寸的依据。在物流系统中，由于集装是起贯穿作用的，集装尺寸必须与各环节物流设施、设备、机具相配合，因此，整个物流系统设计时往往以集装尺寸为核心，然后，在满足其他要求的前提下决定各设计尺寸。因此，集装模数尺寸影响和决定着与其有关各环节的标准化。

(5) 物流专业名词标准

为了使大系统有效地配合和统一，尤其在建立系统的情报信息网络之后，要求信息传递异常准确，这首先要求专用语言及所代表的含义实现标准化，如果对同一个指令，不同环节有不同的理解，不仅会造成工作的混乱，而且容易出现大的损失。物流专业名词标准不仅包括物流用语的统一化及定义的统一解释，而且还包括专业名词的统一编码。

(6) 物流单据、票证的标准化

物流单据、票证的标准化，可以实现信息的录入和采集，将管理工作规范化和标准化，也是应用计算机和通信网络进行数据交换和传递的基础标准。它可用于物流核算、统计的规范化，是建立系统情报网、对系统进行统一管理的重要前提条件，也是对系统进行宏观控制与微观监测的必备前提。

(7) 标志、图示和识别标准

物流中的物品、工具、机具都是在不断运动中，因此，识别和区分便十分重要。对于物流中的物流对象，需要有易于识别又易于区分的标识，有时需要自动识别，这就可以用复杂的条形码来代替用肉眼识别的标识。

(8) 专业计量单位标准

除国家公布的统一计量标准外，物流系统还有许多专业的计量问题，必须在国家及国际标准基础上，确定本身专门的标准。同时，由于物流的国际性很突出，专业计量标准还需考虑国际计量方式的

不一致性、国际习惯用法，不能完全以国家统一计量标准为唯一依据。

2. 分系统技术标准

分系统技术标准主要有：运输车船标准，作业车辆标准，传输机具标准，仓库技术标准，包装、托盘、集装箱标准（包括包装、托盘、集装系列尺寸标准，包装物标准、货架储罐标准等）。

三、现代企业物流标准化管理

管理的标准化是为了使企业便于进行自身发展过程中的快速复制。它是包含企业发展战略、流程、服务等贯穿企业全程管理的一项复杂的系统工程，并要有优秀的人才技术支持。这也恰恰构成了企业之间难以复制和效仿的核心竞争力。企业物流标准化管理有以下三个重要方面。

1. 有明确的物流战略发展目标

要实现企业物流标准化管理，首先必须要有一个明确的物流战略发展目标，而且这个目标必须与企业战略经营目标相一致，保证企业长期利益与短期利益之间的平衡。如果过于专注远期战略利益，则需要承担较长的低盈利期或亏损期；如果过于重视近期盈利状况，则可能会丧失一些未来的发展机会。专注点的不同，不仅会影响企业物流建设的投资方向，并且会影响绩效评估、管理流程、组织机构、考核指标等。

2. 制定各项物流工作标准

良好的管理需要有科学规范的业务流程作为基础。在企业物流中，标准化流程是保障企业物流进行低成本营运的基本原则，是配送中心和采购职能部门大规模、高效运作的前提，与战略目标的唯一化和明确化紧密相关。流程的改造是一个复杂的系统工程，它关系到组织结构、部门岗位职责及其工作习惯甚至部门和个人利益等，并且会带来一些阵痛，必然会有一个过程。所以流程一旦确定下来，就不宜频繁变化，多变的流程会导致职责不清、管理混乱以及不必要的资源浪费和时间浪费。标准化流程需要具备单一、简单、固定的特征。

3. 企业流程的标准化

(1) 工作秩序的标准化

企业应该根据生产管理的目的有序、合理地进行生产经营活动。企业的生产经营可抽象为信息流（数据流）、物流、资金流的活动过程。要取得良好的经济效益，就必须优化流程，而这些流程都有自身的规律。如物流根据制造工艺的要求决定其流向及顺序，但物料的数量及流动时间又受经营管理的要求所约束。所以要优化物流首先必须优化信息流，通过优良、合理的信息流实现控制物流和资金流的合理化要求。所以工作程序的优化与标准化是建立企业计算机应用系统的基础。另外，计算机系统的运行有严格、科学的程序，不但要符合作业逻辑概念的要求，还必须适应计算机处理的要求。因此企业计算机应用系统的设计必须在分析企业各项工作的业务流程与数据流程的基础上进行，就是在掌握现行系统的情况下对流程分析研究优化后作为计算机应用系统设计的依据，它是实现企业物流标准化的关键。

(2) 建立系统运行工作标准与规程

MRP II / ERP 从整体上为企业提供了管理的工具。它是一种规范化的管理方法。企业的所有员工在各处的岗位上执行统一的计划，这就要求有统一的工作标准和规程去规范人们的工作方式。在现代生产管理系统的各个环节上，如数据定义、准备和录入、主生产计划、物料需求计划、能力需求计划、生产控制、采购、库存管理、工程改变、成本会计等都应有相应的工作标准和规程。

建立工作标准和规程是非常重要的。然而，在实施 MRP II / ERP 系统的过程中，这也是一项最容易被忽视的工作。这项工作经常被省略或以非常草率的方式进行。这样实施工作好像进行得更快，但在系统开始运行之后，就会出现许多问题。没有标准和规程，系统中的每个用户都按各自的方式做出决定。系统通信难以协调，信息不能正常流通，出现越来越多的错误信息，整个系统的可靠性降低；为了维持系统的运行，用户不得不采取不规范的解决办法，其结果是系统的瘫痪，损失是难以估量的。



建立工作标准和规程并无实质性的困难，事实上，这些关键的文件应当是一个企业在确定将如何使用MRP II /ERP 系统的过程中自然产生的结果。

四、现代企业物流标准的目的和原则

1. 企业物流标准的目的

企业物流标准化建设的推进必须始终保持正确的方向。制定企业物流标准的目的是由企业物流服务的功能目的决定的。

(1) 用物流标准来控制企业物流过程

物流管理的目的是向客户提供物流服务并让客户满意，所以制定企业物流标准的目的首先就是规范和控制企业物流服务过程。过程的规范、可见和可控是保证企业物流服务质量的重要手段。其次是降低服务成本，提高服务的可靠性。普遍采用标准化技术来运作还有利于物流企业服务知识积累和专项技能的提高。

(2) 用物流标准来整合企业物流过程中的“不标准”

企业物流和物流企业是通过功能整合来为客户服务的。它不仅包括对客户物流功能的整合，对众多物流服务供应商的功能整合，而且还包括对客户的不同标准的设备和设施的整合，以及对客户的信息管理系统的整合。企业物流和物流企业的使命就是要通过服务为客户提供物流运作的无缝连接，要用物流标准来整合物流服务过程中的各种“不标准”。目前，流行的所谓“一站式”物流服务就是由牵头的物流服务供应商（Lead Logistics Provider）用流程标准来整合其他 3PL 和货主企业设备、系统和服务的非常典型的物流标准化安排。物流企业应该是一个“逢山开路，遇水架桥”的协助者，而不是去干“削足适履”的事情。

(3) 用物流标准来推进企业物流的发展

企业物流标准对企业物流来说实际上是一种物流管理的手段和市场对接的标准，以及交流和沟通的平台，有利于培育企业物流服务市场和物流产业集中度的提高。

企业物流标准化对企业物流来说，实际上是服务技能的模块化和市场竞争能力的品牌化。这有利于企业物流与客户企业的接口，有利于客户服务的专业化定位，有利于对客户需求的变化的快速响应，有利于实际物流成本的核算，也有利于确立企业物流的市场形象，更有利于企业物流的营销和提高市场竞争力。

物流标准化对实际操作物流服务的人来说，实际上是服务技能的专业化。这有利于专业服务技能的培养，有利于提高物流作业的效率 and 可靠性，有利于发掘增值服务的商机，有利于提高客户服务水平，有利于保证客户服务的一致性和促进物流服务创新。

2. 制定企业物流标准的原则

确定原则是为了建立企业物流标准化体系的基本框架，这本身就是一项很有意义的标准化工作，可以明确地确定企业物流标准的制定原则。

(1) 客户服务原则

标准的制定要面向客户需求。要对客户的生产 and 营销体系有透彻的了解；要建立客户物流服务需求的尽职调查规范；要有利于为客户提供高效经济的物流解决方案；要方便客户获得和使用物流服务；要与客户共担风险和共享收益。

(2) 注重过程原则

企业物流标准的制定要面向服务过程。要对企业流程进行细致的分析；要设计与客户互动的机制和程序；要建立合适的绩效指标控制体系；要明确过程控制的方法；要选定物流信息管理系统；要考虑客户服务的知识管理。

(3) 有限范围原则

标准的制定要明确适用范围。企业物流服务的个性化特点决定了物流标准适用范围的有限性，所

以，企业物流标准化建设一定要遵循有限范围的原则。要对不同的客户服务要求做出不同的服务标准安排；要用标准的物流服务模块搭建个性化的物流服务平台。产品的物理特性、化学特性，产品外包装的设计标准是物流标准沿供应链上溯的边界。客户服务的要求是企业物流标准沿供应链下行的终止点。任何超越这个范围的标准都将不属于企业物流标准。

(4) 简化环节原则

标准的制定要方便操作。企业营销所追求的是在稳定渠道关系前提下的多渠道营销，而企业物流管理的任务则是在减少环节的前提下建立稳定的渠道关系。企业物流标准应在满足客户要求的前提下尽可能对物流服务过程做出简化的规定，要有利于供应链战略联盟的建立；要方便客户的使用和物流企业自身的管理。

(5) 方便接轨原则

标准的制定要考虑未来的发展。由于经济全球化已经成为潮流，所以企业物流标准化体系应尽可能地地为物流服务采用其他标准体系预留接口，以便与客户接轨，与国际标准接轨并打破市场壁垒。

企业物流管理跨功能边界、跨企业边界、跨行业边界、跨区域边界的特点，决定了物流标准化建设将是一项长期而艰巨的任务。这需要我们对企业物流服务本身及其与社会经济发展的关系做进一步深入细致的观察和研究。企业物流服务的个性化决定了物流标准的客户导向和有限统一的特点。企业物流的标准化功能就在于用局部标准的服务组合为客户提供个性化的“非标准”服务，用标准的服务流程来整合客户的种种“非标准”，使得供应链实现高效的无缝连接。“大一统”的物流标准化体系的建立可能要在社会经济形态真正转为服务经济社会的时候才能展开，因为那时服务业包括物流业才能成为制定经济运行规则的主导力量。说到底，物流标准化将是每一个物流工作者不断追求和实践的一种潜在的和未来的产业状态。

【案例 1-2】

交通部公路科学研究所经济室提出：解决标准化问题不应局限于标准化体系建设本身。在欧洲多国公路上运输的超大运输车，其外部尺寸都是相同的；在巴塞罗那港物流中心内，仓库外部与运输车相接的每个库门的外形尺寸都是相同的。可以说，物流发达国家的物流标准化已深入物流的每一个细小环节。而在国内，运输工具装备的非标准化、运输管理方法的各行其是、运输环节的诸多不协调等，已严重影响了我国公路货运效率的提高，还造成了许多资源的浪费，同时也影响了多式联运的发展。造成这种现状的原因并非单纯是我国交通运输业相关标准的缺乏和不健全，体制的原因、企业的原因也都是值得思考的关键因素。从体制来看，由于运输市场准入制度已被打破，现在已有越来越多的个体、合资企业进入货运市场，原有的省级、县级运输集团公司现在大多名存实亡。由于企业在规模大小、资金实力、货源保证上千差万别，从而造成无论是在货运工具设施的投资、使用上，还是运营手段、方式等，都各出各的招，结果很难在运输的诸多环节和商务运作中实现高度协同。

第四节 现代企业物流管理系统

一、现代企业物流管理系统的构成

企业物流活动有生产、包装、物料装卸搬运、储存保管、运输、配送以及生产过程中的用料控制等。根据企业具体的物流活动可以将其物流管理系统划分为若干子系统。在各个子系统的计划执行过程中，由于实施人员的理解误差可能造成实际行动偏离计划，或是由于企业外部环境的各个因素发生变化，使得企业必须及时变更原来的计划。这就需要企业有监督控制部门对企业计划的实施进行监督，对各种情况的变化及时反应，以保证企业物流管理目标的实现。企业物流系统可以分为物流作业系统和物流信息系统。物流管理信息子系统的设置便于物流管理过程中各个部门之间的协调及数据交换。所以，企业物流管理子系统包括订货子系统、采购子系统、运输子系统、仓储子系统、生产管理子系



统、包装子系统、销售管理子系统、库存管理子系统、客户服务子系统、配送子系统、监督控制子系统等。企业物流管理系统的结构如图 1-4 所示。

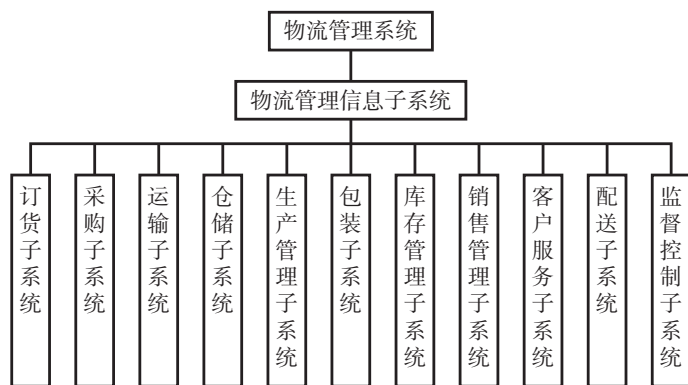


图 1-4 企业物流管理系统

(1) 订货子系统根据客户订单等需求信息，调整订货。

(2) 采购子系统根据客户订单、订货子系统、生产计划以及库存管理子系统反馈的库存情况及时采购材料以保证生产顺利进行。

(3) 运输子系统则根据客户订单、采购子系统提供的采购情况、生产管理子系统、产品销售管理子系统提供的产品生产、销售情况以及客户服务子系统提供的信息安排运输计划，以保证材料和产品能准时到达，提高效率，优化企业客户服务。

(4) 仓储子系统根据订货子系统、采购子系统等发挥仓储功能并提供信息。

(5) 生产管理子系统按照客户订单、生产计划组织安排生产。

(6) 包装子系统根据生产管理子系统和销售管理子系统安排包装。

(7) 库存管理子系统根据运输子系统提供的材料及产品的入库、出库情况，生产子系统提供的产品生产情况以及销售子系统提供的产品销售情况管理库存。

(8) 销售管理子系统根据生产管理子系统提供的生产情况和库存管理子系统提供的产品库存情况制订产品的销售计划，销售产品，以及处理与销售产品相关的其他事务。

(9) 客户服务子系统根据企业的销售情况提供客户服务。

(10) 配送子系统根据各子系统的信息组织选货、配货与送货。

(11) 监督控制子系统实施监督各子系统，对于在实际运作过程中偏离计划与物流管理整体目标的活动，以及由于环境发生变化需要及时调整的情况及时反应，做出相应的决策，并通过物流管理信息子系统快速地反映到相应部门。

物流管理各子系统之间信息的交换都通过物流管理信息子系统，企业通过网络将各个子系统的情况及时反映到所需信息的其他子系统，使其他子系统能根据所需信息及时做出自己的决策，并快速行动，从而保证整个物流管理活动的效率。这些子系统既相互依赖又相互制约，每一个子系统出现差错就会影响其他子系统的运作，进而影响整个物流活动。利用物流管理信息子系统建立网络，使每个子系统的情况能及时反映到其他相关子系统，以保证每个子系统都能及时获得自己所需信息，并据以决策。物流管理是将企业的整个物流活动作为一个整体来看的，只有保证信息交换的通畅，才能确保各个子系统按照企业物流管理的整体目标来进行决策，以避免出现由于信息不畅通造成各个子系统各自为政，偏离整体目标。在物流管理过程中，协调好以上各个子系统之间的关系是实现物流管理系统目标的关键。

二、现代企业物流管理系统的注意事项

1. 企业物流管理子系统的协调

企业物流管理系统涉及企业的很多环节与部门，它由几个子系统构成，各子系统之间既相互制约

又相互依赖。每个子系统是各自独立的运作个体，有自己的业绩评定方式。如果每个子系统都按自己的目标来进行决策，就很难做到各子系统的统一，难以保证企业整个物流管理目标的实现。因此，管理者需要采取有效的管理措施以及绩效评估措施，将各子系统协调起来，形成一个整体；设定整体的共同目标，从总体的效益出发，为实现物流管理的整体目标而共同努力。

2. 企业物流管理系统全过程的优化

企业物流管理系统虽然由采购、运输、库存管理、生产、销售以及客户服务等各子系统组成，但企业物流管理系统又是一个整体，具有全过程性。在整个过程中要努力促使整个过程成本最低，整体效益达到最优。管理者在决策时要统筹全局，必要时局部系统要牺牲局部利益以保证整个系统最优利益的实现。

3. 企业物流管理过程中预测的准确性

从企业物流管理整个过程来看，企业原材料的采购、生产的组织以及销售计划都基于企业对市场情况的分析预测，如果企业对市场需求情况把握不准确，则会影响企业的一系列决策。然而由于市场变化的不确定性和信息收集的不完全性，企业的预测并不能完全准确地反映市场的真实状况。因此，对那些能够预测的一定要尽可能准确预测，对于不能预测的则一定要准备有效的应对手段。

三、现代企业物流管理系统过程

一个标准的企业物流管理系统应该包含资料管理、采购管理、销售管理、库存管理和系统管理等功能，如图 1-5 所示，对于每一个功能都包含了一系列的子功能。

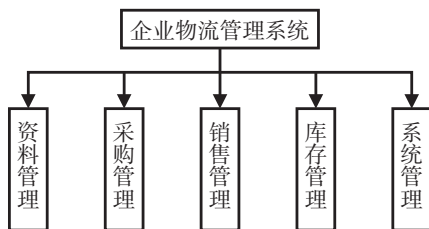


图 1-5 企业物流管理系统功能

1. 资料管理

资料管理模块用来管理供应商资料、商品资料以及客户资料，其功能结构如图 1-6 所示。

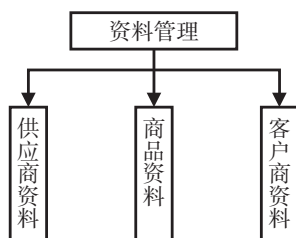


图 1-6 资料管理功能模块

(1) 供应商资料。供应商资料功能负责维护供应商的基本信息。良好的供应商资料管理有助于企业对采购的管理和控制，降低企业的采购成本，对采购而言非常重要，是企业物流管理系统的重要资料。供应商资料主要包括供应商编号、名称、地址、电话、传真、信誉等级、提供商品、简介等。

(2) 商品资料。商品资料功能负责维护商品的基本信息。该类信息主要包括商品的编号、名称、条形码、计量单位、供应商编号、供应商地址、商品说明等。不同的行业、不同的企业所需的商品资料差异较大。

(3) 客户资料。客户资料功能负责维护企业客户的基本信息。客户是企业生存的根本，可以是个人或企业，客户信息是企业需要重点维护的资料。客户资料变动比较大，开发系统时应该注意系统的可扩展性和可维护性。客户资料主要包括客户编号、名称、地址、电话、传真、信用等级、所需商品、简介等。



2. 采购管理

采购管理模块主要负责采购管理,由采购单、采购入库、采购查询等子模块组成,涉及的信息主要包括采购单、入库单、销售单、采购单入库和核销等。采购管理是企业为了实现生产和销售计划,在确保合格的商品品质下,以合适的价格、合适的时间从合适的供应商那里购入合适数量的商品所采取的管理活动,其功能结构如图 1-7 所示。

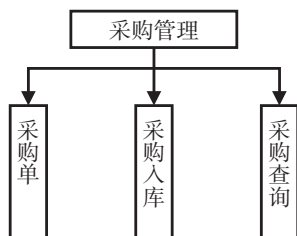


图 1-7 采购管理功能模块

(1) 采购单。采购单功能用于录入采购单和采购单明细。采购单主要包括采购单号、供应商编号、采购日期、采购员、是否核销、操作人员、总金额、不含税价、税额等。

(2) 采购入库。采购入库功能负责管理商品的采购入库。采购入库时,需要将采购单明细中的采购数量添加到商品库存数量中去,同时库存中的商品成本价将进行移动平均处理,即成本价 = (原库存总金额 + 采购总金额) / (原库存数 + 采购数量),而采购单的“是否核销”标志也同时变为“已核销”。

(3) 采购查询。采购查询功能负责查询采购单信息以及采购单核销情况。

3. 销售管理

销售管理模块主要负责销售单、销售出库、销售查询和销售利润等,包括销售单的详细资料、销售出库时的库存数量处理以及销售利润的计算。销售管理模块以销售管理为中心,主要是工作人员在整个销售过程中对销售单、销售明细、出库以及销售查询的处理。销售管理是企业的重要活动,直接面向客户和市场,其功能结构如图 1-8 所示。

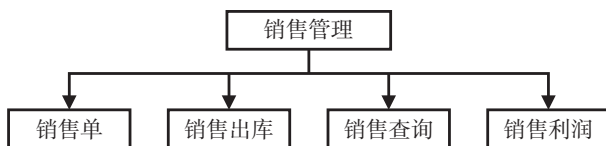


图 1-8 销售功能模块

(1) 销售单。销售单功能负责录入销售单和销售单明细。销售单主要包括销售单号、客户编号、销售日期、销售员、是否核销、操作人员、总金额、不含税价、税额等。

(2) 销售出库。销售出库功能负责管理商品的销售出库。销售出库时需要将商品库存数量减去销售单明细中的销售数量,同时销售单的“是否核销”标志变成“已核销”。

(3) 销售查询。销售查询功能负责查询销售单信息,以及销售单核销情况,便于统计信息。

(4) 销售利润。销售利润功能负责提供某一时期企业内部各商品的销售利润。销售利润的主要根据是已核销的销售单中的成本价、销售价、销售数量以及税额等。其计算公式为

$$\text{销售利润} = (\text{销售价} - \text{成本价}) \times \text{销售数量} - \text{税额}$$

4. 库存管理

库存管理模块用于管理企业的库存信息,主要负责库存维护、价格管理以及库存盘点,涉及的信息包括维护商品状态、最低储备、正常储备、最高储备、销售价以及核对实际盘存的商品数量和库存数量,其功能结构如图 1-9 所示。

(1) 库存维护。库存维护功能主要用于维护商品库存信息。库存维护通常只对商品状态、最低储备、正常储备、最高储备进行维护,其他信息只有在第一次初始化系统时进行维护。商品库存主要包

括库存数量、库存总金额、最低储备、正常储备、最高储备、最近操作日期、操作人员、备注等。

(2) 价格管理。价格管理功能主要用于维护商品的销售价。根据成本价、市场行情和利润等组成因素来制定和管理销售价。

(3) 库存盘点。库存盘点功能主要用于管理企业商品库存的盘点工作，即将实际盘存的商品数量和库存数量进行核对，统计盘盈、盘亏信息。针对盘盈和盘亏情况要求能够提供盘点调整，盘盈时做入库处理，盘亏时做出库处理。盘点明细主要包括编号 ID、商品编号、调整数量、成本价、调整总金额、操作日期、操作人员、标志。

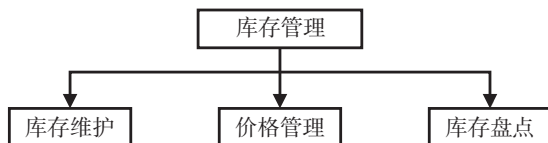


图 1-9 库存管理功能模块

5. 系统管理

系统管理模块用于用户权限管理，主要负责用户管理、密码维护、重新登录以及初期建账，包括管理用户信息和密码信息，提供重新登录和初始化数据功能，其功能结构如图 1-10 所示。

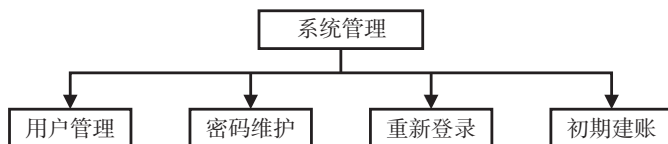


图 1-10 系统管理功能模块

(1) 用户管理。用户管理功能负责管理用户信息的相关内容。该类信息主要包括用户 ID、名称、类别（操作人员和管理人员）、密码、权限、身份证、住址、电话、邮箱等。

(2) 密码维护。密码维护功能负责维护用户密码信息，提供修改、设置密码信息等功能。

(3) 重新登录。重新登录功能主要为用户提供重新登录的权限，满足不同用户的切换。

(4) 初期建账。初期建账功能主要为用户提供初期建账的权限，可以选择性地初始化数据表。

【知识扩展】

现代物流管理系统的体系结构

自从 20 世纪 90 年代以来，国际和国内越来越多的企业正在改变传统的物流管理体制。企业的管理理念已从原来单一的供销模式，转向了多种不确定环境下的相互竞争、相互领域的跨越，从而形成了新的现代物流理念和体系。现代物流理念不是单一的电子商务模式，中国有句古话：“皮之不存，毛将焉附。”进入 21 世纪后，全世界 IT 业界人士都认识到，单一的电子商务模式是一种泡沫经济。现代物流理念是集计算机、通信、自动化三大科学领域的技术为一体，既有软件也有大量的硬件。所以，需要有多方面的科技人才进行理论研究和应用实践，还需要进行广泛宣传和推广应用。

现代物流管理体系由四大支柱支撑：自动化仓储、智能化运输调度、电子商务和金融结算中心。实现物流作业、管理、决策的信息化、自动化、现代化，以达到商流、信息流、物资流、资金流的最高效率利用。

(1) 自动化仓储。现代自动化仓储应包括条码识别、自动化机械装卸手、自动拣选机、自动化货架、电子计量（秤）、自动化运载机具、温度/湿度监控、烟火及防盗监控等设备配置。采用集成条码技术、射频数据通信、网络技术；具有电子识别、分类，电子配单、分包、配包等功能。

(2) 智能化运输调度。智能化运输调度具有铁路、公路、航空、船运的合理调度、装载，以及统计、运筹、决策的现代化、智能化管理等功能。通过全球定位卫星系统（GPS/GSM）技术、地理信息（GIS）实现对汽车、火车、船舶、飞机等物资运载工具的精确定位跟踪，以保证重要客户的货物安全到达目的地。



(3) 电子商务。利用全球互联网，实现 B to B, C to C 模式的网上营销活动。

(4) 金融结算中心。与银行网络连接，以实现通过电子数据交换 (EDI)、电子订货系统 (EOS)、电子费用结算传送 (EFT) 等形式实现现代化作业。

资料来源：重庆物流信息，2003(1)。

第五节 现代企业物流合理化

一、物流合理化的含义

1. 物流合理化

物流合理化是指通过规范的、合理化的物流活动，达到物流资源的最佳配置。物流要素的最佳组合、物流技术的不断创新，在不断提高企业盈利能力和竞争能力的同时，也利于整个社会的发展。合理化就是对物流整体系统进行调整、改进和优化，目的是以尽可能低的物流成本，获得尽可能高的物流服务质量，以赢得更多客户。

物流合理化通常包括局部合理化和整体合理化两个方面。

(1) 局部合理化指物流系统中各子系统内物流过程合理化，如运输、包装、装卸搬运、仓储、信息处理、流通加工等各项物流功能分别实现合理化。物流过程局部合理化虽然是物流合理化的初级阶段，却是不可或缺的环节和基础。

(2) 整体合理化是寻求物流系统整体合理优化。因为各物流子系统之间由于在服务水平要求、物流技术和经营成本等方面存在差异与矛盾，必须从物流大系统的角度，选择合理化的途径。

2. 对物流合理化的理解

可以从静态和动态两个方面来理解物流合理化。

从静态意义上看，物流合理化是物流活动所要达到的合理状态；从动态意义上看，物流合理化是指物流活动不断朝着合理化方向发展的过程。两者是有机统一、相辅相成的。物流活动既能达到相对合理化，又不能达到绝对合理化。从定义可以看出衡量物流合理化：一方面应考虑是否有利于企业自身的经济效益，另一方面要考虑是否有利于整个社会的可持续发展。对于企业、物流合理化是供应链思想的要求和企业竞争的战略。企业是物流活动的主要需求方，同时也是实施物流活动的主体。不管是“大而全、小而全”的经营体制，还是将物流外包给第三方物流，或是走中间道路发展自己的第三方物流业务，企业的最终目的都是降低成本、优化服务、提高经济效益。物流所面临的任務就是整合、优化。物流合理化对于社会，必须从可持续发展的角度去认识物流合理化的内涵。物流与社会经济的发展是密切相关、相互促进的。社会经济的发展催发了物流的产生和发展，物流的发展又推动或制约社会经济的发展。在现代社会，物流成为国民经济和社会发展的主要支柱。物流活动的频繁和物流总量的增长，物流服务范围的拓展和物流要求的提高，促使各个国家必须采取各种措施来维护自然环境，改变传统物流对环境的破坏和不良影响，在防止物流对环境造成危害的同时，形成一种能够促进社会健康发展的物流，即“绿色物流”。为此，各国政府和产业界、学术界均在实践尝试。

二、现代企业物流合理化的措施

1. 企业物流合理化的总体要求

企业物流是我国物流业发展的关键，应该高度重视社会物流与企业物流的平衡发展。从本质上讲，社会物流的发展是由社会生产的发展带动的。当企业物流管理达到一定水平，对社会物流服务就会提出更高的数量和质量要求。那时，物流业大发展的时期就要来临了。人们必须认识并遵循这一客观规律，并且充分依据我国的实际情况确定物流业的发展战略。当前，应高度重视我国物流业中面向生产和流通的两个领域的平衡发展问题；时刻注意面向生产领域的物流与面向流通领域的物流必须在发展

步调和发展水平上相配合、相匹配。如果片面强调流通而忽视生产领域物流，非但不能增强中国物流发展的后劲，而且极可能形成物流业内部瓶颈。要避免这种情况的发生，不妨从企业入手。在完成企业物流建设与现代化的过程中，使社会物流与企业物流水乳交融地结合起来，彻底改变我国生产领域物流水平低下的状况，使企业物流成为整个供应链物流中加快流通的起搏器，从而为我国物流业的发展打开新局面。

2. 企业物流合理化的具体措施

企业物流活动几乎渗透到企业的所有生产经营活动和管理工作中，抓好关键环节尤其重要。企业物流涵盖了企业在供应、生产、销售、回收和废弃等各个经营环节及其相关管理工作。要切实抓好企业物流，必须针对其经营环节找出关键问题。采取的具体措施主要有以下六个方面。

(1) 合理布置和规划各种设施在生产空间上的位置

生产系统和服务系统的各类设施的空间布置、规划和设计是物流合理化的前提。工厂内各车间的相对位置以及车间内各设施的相对位置一经决定，物流路线亦随之被决定。合理的物流路线，可以减少物料流的迂回、交叉以及无效的重复运输，避免物料运输中的混乱、路线过长等现象。以此来协调运行节奏；缩短生产周期；保障生产的连续性。

(2) 合理控制库存

库存控制的关键是综合考虑市场需求的不确定性。考虑从原材料供应、生产到销售过程中的各种不确定性问题，确定合适的库存周转率，使提前生产量和库存规模最小，从而降低库存成本。

(3) 均衡生产

均衡生产的最佳状态是一个“流”。从原料投入到成品产出的全过程中，使在制品始终处于不停滞、不堆积、不间断、不超越、有节奏的流动状态，是工序间在制品存储量向零挑战的生产组织方式。

(4) 合理地配置和使用物流机械

为了提高作业效率、增强物料搬运能力，应不断地开发各种类型和规格的物流机械设备。物流的机械化、自动化水平，直接反映物流系统的能力和水平。

(5) 先进、合理的物流信息系统是物流现代化的标志

在工厂内部，合理制订生产计划；控制生产物流节奏；压缩库存；降低生产成本；合理调度运输和搬运设施使厂内物流顺畅；这些都依赖于及时、准确的物流信息。在工厂外部，原材料供应市场和产成品销售市场的信息，也是组织工厂生产的重要依据。所以，必须从基本数据的收集做起，建立完善的物流信息系统，以利于管理层进行分析和决策。

(6) 企业物流标准化是实现物流合理化的重要保证

在物流活动中，通过实施物流统一性标准、物流各分系统的技术标准及物流作业规范标准，使物流系统中各环节有机地结合起来，从而实现物流系统的全面贯通。形象地说，物流标准化就像“润滑剂”。它使物料在流通中减小阻力，甚至达到畅通无阻。目前，我国的标准化组织虽然也制定了一些物流运作国家标准，但在实际运行中，企业对此没有给予足够的重视，物流运作缺乏统一的物流标准。

三、现代企业物流合理化常用的系统分析方法

企业物流系统化为企业物流合理化提供了理论基础。企业物流的过程复杂、环节众多，要做到企业物流合理化，首先要应用系统方法进行系统决策。

1. 总成本法

与企业物流总成本有关的各项业务活动包括：运输、仓储、存货地点和工厂地点，材料和产成品的库存管理、物料搬运、信息流（包括订单）处理，物资和产成品的包装、厂间运输、用户服务等。所有这些业务活动是相互联系的。应用总成本法就是将这些材料和产成品的转移、分类、储存等一系列相关业务活动作为一个整体看待，在保持一定服务水平条件下，在多种物流方案中选择总成本最小的那一个方案。



2. 避免次优化

一个企业的各组成部分尽力完成了各自的本位工作，但企业未能实现整体最佳效果，这就存在次优化问题。华伦罗斯教授以一个拥有优秀队员的足球队输球为例，形象地说明了次优化问题。这个足球队的队员在传球、突破等个人技术方面在多次比赛中创造和保持了最佳纪录，但是这个球队作为一个整体却经常输球。产生物流次优化的原因：当各项物流业务活动按他们各自所完成的一定的管理目标来评价，而这些管理目标又相互矛盾时，就会发生次优化。为了避免次优化，往往要经过理性判断和科学计算。

3. 得失比较分析法

在物流经营决策中，各种备选方案都各有所长、各有所短、有得有失。所谓得失比较分析法，就是在评价各方案时，要比较分析各方案的所得和所失，在保持一定服务水平条件下，选择得大于失的方案作为最佳方案。

以上阐述的三种系统优化方法是相互联系的，有时还会相互制约。在物流管理过程中，要把它们综合在一起形成通常所说的系统整体观念，运用系统理论和系统方法，将与物流相互联系的各业务环节组合成为统一的整体，并将供货厂商和用户纳入系统管理之中。从系统整体出发互相协调，做到企业物流合理化，可得到最大的经济效益。

四、现代企业物流合理化的途径

在众多企业物流环节的具体运作中，实现企业物流合理化的途径主要包括以下八种。

1. 加强物流计划性

做好物流计划是实现企业物流合理化的首要条件，也是提高物流服务质量的重要标志。特别要考虑运输条件，根据购销业务的商业计划，及时地、合理地制订物流计划，妥善安排货物储存和运输。按照顾客要求的时间、地点，有计划地、如期地把原材料运到工厂，把商品运到商店或消费者手中，达到顾客满意，提高企业物流的社会效益。

2. 组织物流直达化

物流企业在组织货物调运时，应尽量减少中间环节，特别是物流过程中的运输、储存环节，把货物由生产厂（地）直接运送到销地或用户。既可以加快货物运送时间，又可以降低物流费用。直达供应或直达运输，是我国物资、商业部门组织物流合理化的主要形式。

3. 组织物流短距化

无论生产物流或销售物流，在组织物流业务活动时，对一般普通的大宗物资或商品，应采取就近、分片供应和调运的办法，使物流的里程最短。即确定适当的供应、销售区域，选择合理的运输路线、最短的运送距离，制定最优的物流合理化方案，达到短距化，以节省运输距离，降低物流费用。

4. 组织物资调运钟摆式运输

按物流合理化的要求在组织货物调运时，应强调组织往复、回程货源，避免发生不满载和空车行程，亦称钟摆式运输。如商业部门在组织物流业务时，把工业品从城市运往农村，而把农副产品从农村运进城市，供应居民需要。再有各大城市之间，发展的定向、定时的往复运输，由专人或专门机构来组织回程货源，这也是运输钟摆化、合理化的一种有效形式。

5. 组织货物调运集中化

物流企业在组织货物配送时，把几个货主的多种商品，凡是发往同一地区、同一方向的，在物流计划的基础上集零为整，采取混装形式，进行集中运送，以提高车、船的装载率，并节省运费。

6. 物流企业社会化

不断发展和完善我国的经济体制，必须加强横向经济联系。物流企业也应打破部门、地区的限制，面向社会服务，谋求社会整体的物流合理化，提高综合经济效益。

7. 实现物流标准化

在物流作业过程和装载器具等方面全面推行物流标准化，有利于合理的物流衔接和现代化管理。

8. 提高物流服务质量

物流企业属于第三产业的范畴，是经营服务型且以服务为主的企业。因此提高职工素质，制定服务规范，做到保管保全、运送及时、收费合理、信用可靠、服务热情等，为社会提供高标准的服务水平，是物流企业的服务宗旨，同时也是扩大业务范围、发展物流企业、实现物流合理化的基础和保障。



本章小结

本章主要介绍了有关企业物流、企业物流管理、企业物流系统、企业物流管理系统以及与此密切相关的企业物流合理化和标准化等基本内容。企业物流指企业内部的物质实体的物理性运动。企业物流是在企业生产经营过程中，物质实体从原材料供应、经过生产加工、产成品及其销售，以及伴随生产消费过程所产生的废弃物的回收和再利用的完整循环活动过程。企业物流是一个具有转换、输入和输出功能的、能承受外界环境干扰作用的自适应系统。

企业物流管理作为企业管理的一个分支，是对企业内部的物资的采购、运输、配送、储备等物流活动进行计划、组织、指挥、协调、控制和监督的活动。在保证物流服务水平的前提下，实现物流成本的最低化，这是现代企业物流管理的根本任务所在。物流管理的内容包括对运输、储存等物流环节的管理；包括对人、财、物、设备、方法和信息等物流系统诸要素的管理；包括对物流质量、经济等职能的管理等。

根据企业具体的物流活动，企业物流管理系统包括订货子系统、采购子系统、运输子系统、仓储子系统、生产管理子系统、包装子系统、销售管理子系统、库存管理子系统、客户服务子系统、配送子系统、监督控制子系统等。物流管理各子系统之间信息的交换都是通过物流管理信息子系统进行的。企业的物流管理是一个整体，只有保证信息交换的通畅，才能确保各个子系统按照企业物流管理的整体目标顺利进行；只有协调好各个子系统之间的关系，才能实现物流管理系统的目标。企业物流管理系统的建立和企业物流管理的实施最基本的两个层面就是物流管理的标准化和物流管理的合理化。企业物流管理的活动要在这两个基本层面上进行，这样才能最终实现企业的战略目标。

【知识链接】

循环经济的基础——绿色物流

绿色物流（Environmental Logistics），就是以降低对环境的污染、减少资源消耗为目标，利用先进的物流技术规划和实施运输、仓储、装卸搬运、流通加工、配送、包装等物流活动。

在绿色物流过程中强调抑制物流对环境造成危害，实现对物流环境的净化，使物流资源得到最充分的利用。随着环境资源恶化程度的加深，对人类生存和发展的威胁越来越大，因此人们对环境的利用和环境的保护越来越重视。现代物流的发展必须优先考虑环境问题，需要从环境角度对物流体系进行改进，即需要形成一个环境共生型的物流管理系统。这种物流管理系统建立在维护全球环境和可持续发展的基础上，改变原来发展与物流、消费生活与物流的单向作用关系；在抑制物流对环境造成危害的同时，形成一种能促进经济与消费健康发展的物流系统，即向绿色物流转变。因此，现代绿色物流管理强调全局和长远的利益；强调全方位对环境的关注，体现了企业绿色形象，是一种新的物流管理趋势。

【案例分析】

女鞋品牌百丽：危机下快跑的大象

每个新年到来时，为自己备置新装的你是否常常在各个女鞋品牌之间犹豫不决？是休闲的天美意、女人味的百丽、传统的森达、年轻的他她，还是适合白领女性的思加图？但是你可能不知道，这些风格迥异的品牌其实都同属一家公司——百丽集团。除了上述自有品牌外，百丽还代理 BCBG、Clarks 等高端国际品牌，还是耐克、阿迪达斯在内地最大的运动鞋分销商。2009 年，集团净利润为 25.33 亿元，上升 26%。国内皮鞋市场销售额排名前 10，有 5 个品牌属于百丽。百丽国际在香港上市的首日市值达到 789 亿港元，甚至超过了当时的国美。百丽的成功秘诀是什么？一个字，“快”。百丽的一款鞋



从生产到上架，最多只有 20 多天，百丽每个自主品牌每个季度平均要推出 300~400 款新鞋样式。但这么大规模、这么多品牌的集团是如何实现“快”的盈利模式呢？

第一，随市而动的灵活生产方式。尽管品牌众多、产品规模大，但百丽坚持小生产流水线混合生产。不同款式的鞋子放到一个生产线上混合生产，大大加快了整体速度。而且每批鞋的首次生产只有订单的 50%，其余根据市场的反馈全部按补货方式生产。产品经理对首批的销售情况进行调研，然后进行预测，在每周下达补货订单。

第二，百丽通常采用 3 天的滚动式计划，车间 3 天内把产品生产出来，第四天就开始进行补货生产。为了降低库存，百丽还取消成品仓库，车间生产出来的产品直接装箱发货。2009 年中期年报显示，百丽集团存货周转率为 1.52，低于行业平均水平的 3.40。它建立了内、外结合的设计网络。为了每季度推出几千个新产品，百丽不仅拥有自己的设计师队伍，还大量外购设计。因为如果将每一季的设计都押在自己的设计师身上，风险会很大。通过外购设计，百丽既能保证自己的研发优势，又能针对市场需求进行灵活应对。值得一提的是，设计师不仅在生产前发挥作用，在其后 50% 的生产中仍然具有重要作用，当第一批货投放到市场后，设计师将亲自到一线调研，然后进行改款，以应对市场需求。

第三，专一而强势的自营渠道。百丽从一开始就瞄准了百货店，与许多商场建立合作伙伴关系，利用商场的连锁布局实现自身扩张。而且大部分渠道都由百丽自营，截至 2009 年年底，集团在中国内地拥有 9612 间自营零售店。渠道直营不仅加快了铺货速度，更重要的是直营店比加盟商在销售、库存或者其他感性信息反馈方面更及时、全面和准确，为百丽收集了大量消费者信息。此外，百丽还通过激励机制调动渠道的热情，百丽总部、各销售区域及生产部门的所有高级管理人员均为公司股东，分公司拥有定价权，利润、费用、库存等指标也都全部下放。

第四，多品牌营销和物流的规模效应。百丽在进驻商场时，一般会将主打的四五个品牌一起进驻，加强自身的谈判能力，因此能够同商场实现“按照每月销售收入的百分比来计算租金”的模式，这使百丽极大地降低了库存压力和成本风险。百丽的物流体系也是多品牌共用的，配送中心同时为百丽所有品牌和运动品做物流配送，你会看到运送工人经常同时搬着百丽高跟鞋、耐克运动鞋和 Levi's 的牛仔裤奔忙！

第五，借助资本力量，扩大竞争优势。2005 年，百丽鞋业引入摩根士丹利和鼎晖投资两家 PE (Private Equity, 私募股权投资) 战略投资者，融资 2366 万港元。借助 PE 资本支撑，百丽鞋业商业规模快速扩张。鞋类产品生产能力从 2004 年的 730 万双增至 2006 年的 1150 万双，15 个月内在内地新增零售点 1419 家。2007 年，百丽在香港上市，仅在 2007 年下半年，百丽就利用上市后募集的资金并购了 20 多个品牌。制鞋是廉价的“中国制造”的典型代表，但百丽却在其中创出了一番天地。虽然与跨国公司相比，中国企业在技术、品牌等方面处于下风，但中国企业仍可以通过从流程管理、产业链控制等方面入手，获得竞争优势。

资料来源：中国品牌服装网。

讨论题

1. 简述百丽“快”的盈利模式。
2. 简述百丽企业物流体系的基本构成。
3. 简述百丽企业物流构成的特点。



复习思考题

1. 企业物流与企业物流管理的区别是什么？
2. 简述企业物流系统整体化分析。
3. 企业物流管理基本平台包括哪些内容？