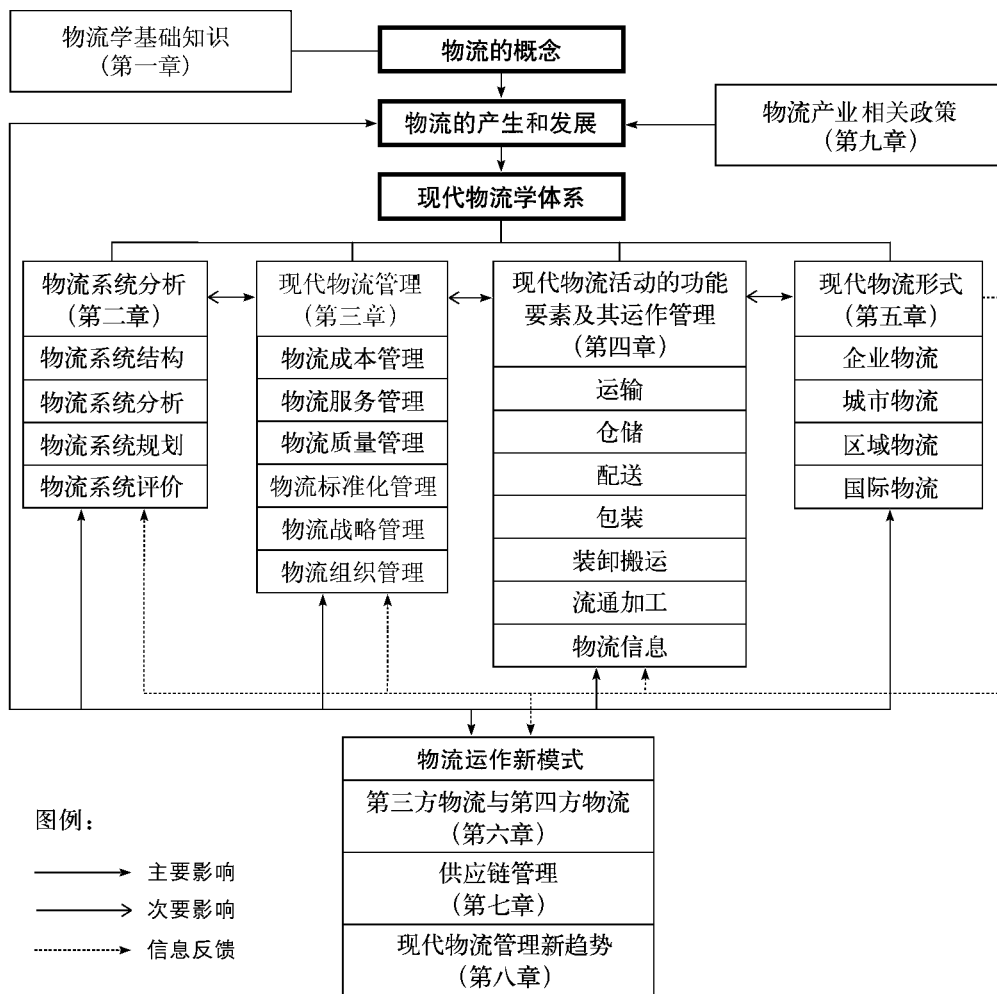


# 第三章

## 现代物流管理



现代物流学结构模型

## 知识目标

- 了解物流管理组织的内涵,理解几种典型的物流管理组织结构的特点;
- 掌握物流成本管理的概念、内容及降低物流成本的途径和物流成本管理的方法;
- 理解物流质量管理的含义和影响因素,掌握物流服务管理的特点和评价指标;
- 了解物流战略的概念,掌握物流战略的内容和制定,了解物流战略的实施。

## 技能目标

- 灵活运用所学知识,结合案例进行分析;
- 具备运用理论知识进行物流成本、物流服务及物流质量管理的基本技能。

物流管理贯穿于物流活动的始终,内容十分广泛,是对物流全过程、各环节和各方面进行管理。物流管理是通过物流管理组织对整个物流活动进行的计划、组织和控制的工作,以达到降低物流成本、提高物流效率及物流质量等目的,在物流活动中占有重要地位。

# 第一节 物流管理的内容

## 一、物流管理的定义与内容

### (一) 物流管理的定义

物流管理是指为了以最低的物流成本提供客户满意的物流服务,在社会再生产过程中,根据物质资料实体流动的规律,应用管理的基本原理和科学方法对物流活动进行计划、组织、指挥、协调、控制和监督,实现各项物流活动间的最优化协调与配合,以降低物流成本,提高物流效率和经济效益。

2006年颁布的GB/T 18354—2006对物流管理的定义是:为了达到既定的目标,对物流的全过程进行计划、组织、协调与控制。

### (二) 物流管理的内容

从物流活动的全过程看,物流管理包括对物流过程的管理、对物流要素的管理、对物流活动中具体职能的管理三个方面。

#### 1. 对物流过程的管理

(1) 运输管理。运输管理包括运输方式及服务方式的选择,运输路线的选择,

车辆调度与组织等。

(2) 储存管理。储存管理包括原料、半成品和产成品的储存策略、储存统计、库存控制、商品养护等。

(3) 装卸搬运管理。装卸搬运管理包括装卸搬运系统的设计,设备规划与配置及作业组织等。

(4) 包装管理。包装管理包括包装容器和包装材料的选择与设计,包装技术和方法的改进,包装系列化、标准化、自动化等。

(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和改进,加工作业流程的制定与优化。

(6) 配送管理。配送管理包括配送中心的选址及优化布局,配送机械的合理配置与调度,配送作业流程的制定与优化。

(7) 物流信息管理。物流信息管理包括对反映物流活动内容、物流要求、物流作用和物流特点的信息所进行的收集、加工、处理、存储和传输等。

(8) 客户服务管理。客户服务管理包括物流活动相关服务的组织和监督,如调查和分析顾客财流、物流活动的反映,决定顾客所需要的服务水平、服务项目等。

## 2. 对物流要素的管理

(1) 人的管理。人的管理包括物流从业人员的选拔和录用,物流专业人才的培训与提高,物流教育和物流人才培养规划与措施的制定等。

(2) 物的管理。“物”指的是物流活动的客体,即物质资料实体,它涉及物流活动的诸要素,包括物的运输、储存、包装、流通加工等。

(3) 财的管理。财的管理主要指物流管理中有关降低物流成本、提高经济效益等方面的内容。包括物流成本的计算与控制、物流经济效益指标体系的建立、资金的筹措与运用、提高经济效益的方法等。

(4) 设备管理。设备管理就是对物流设备进行管理,包括对各种物流设备的选型与优化配置,对各种设备的合理使用和更新改造,对各种设备的研制、开发与引进等。

(5) 方法管理。方法管理包括各种物流技术的研究、推广普及,物流科学研究工作的组织与开展,现代管理方法的应用等。

(6) 信息管理。信息管理是指掌握充分、准确、及时的物流信息,把物流信息传递到适当的部门和人员手中,使之能够根据物流信息作出物流决策。

## 3. 对物流活动中具体职能的管理

它包括物流成本、物流服务、物流质量、物流的标准化、物流战略、物流组织管理等几方面内容,由于在本章其他地方会有详细叙述,此处不一一进行说明。

## 二、物流管理的原则

(1) 物流管理的总原则——物流合理化。物流管理的具体原则很多,但最根本的指导原则是保证物流合理化的实现。所谓物流合理化,就是对物流设备配置和物流活动组织进行调整改进,实现物流系统整体优化的过程。它具体表现在兼顾成本与服务上,即以尽可能低的物流成本,获得可以接受的物流服务,或以可接受的物流成本达到尽可能高的服务水平。

(2) 物流合理化的基本思想。物流活动各种成本之间经常存在着此消彼长的关系,物流合理化的一个基本思想就是“均衡”的思想,从物流总成本的角度权衡得失。不求极限,但求均衡,均衡造就合理。

(3) 物流管理面临的新挑战。近年来,很多先进的信息技术的出现,极大地推动了物流行业的巨变。不能再以传统的观念来认识信息时代的物流,物流也不再是物流功能的简单组合运作,它现在已是一个网的概念。加强连通物流节点的效率,加强系统的管理效率已成为整个物流产业面临的关键问题。

## 三、物流管理的目标

物流管理是对一系列活动的管理,因此,物流管理的目标也是多方面的,主要包括以下几个方面:

(1) 快速反应。快速反应是关系到一个企业能否及时满足顾客的服务需求的能力。信息技术的提高为企业创造了在最短的时间内完成物流作业并尽快交付的条件。快速响应的能力把作业的重点从预测转移到以装运和装运方式对顾客的要求作出反应上来。

(2) 最小变异。变异是指破坏物流系统作业表现的任何未预期到的事件,它可以产生于物流作业的任何一个领域。在充分发挥信息作用的前提下,采取积极的物流控制手段可以把这些风险减少至最低限度,作为经济上的结果是可以提高物流的生产率。

(3) 最低库存。保持最低库存的目标是把库存减少到与顾客服务目标相一致的最低水平,以实现物流总成本最低。“零库存”是企业物流的理想目标,物流设计必须把资金占用和库存周转速度当做重点来控制和管理。

(4) 物流质量。物流的目标是持续不断地提高物流质量。全面质量管理要求企业物流无论是对产品质量,还是对物流服务质量,都要做得更好。随着物流全球化、信息技术化、物流自动化水平的提高,物流管理所面临的是“零缺陷”的物流质量的高要求,物流在质量上的挑战强化了物流的作业目标。

(5) 产品所处不同生命周期的物流管理目标。产品生命周期由导入、成长、饱和成熟和完全衰退四个阶段组成,物流应作出不同的对策。





## 产品的生命周期

产品生命周期理论是美国哈佛大学教授雷蒙德·弗农(Raymond Vernon)1966年在其《产品周期中的国际投资与国际贸易》一文中首次提出的。产品生命周期(product life cycle, PLC),是产品的市场寿命,即一种新产品从开始进入市场到被市场淘汰的整个过程。弗农认为:产品生命是指产品在市场上的营销生命,产品和人的生命一样,要经历形成、成长、成熟、衰退这样的周期。就产品而言,生命周期一般可以分成四个阶段,即导入期、成长期、成熟期和衰退期。

产品生命周期的意义在于:产品生命周期理论揭示了任何产品都和生物有机体一样,有一个从诞生—成长—成熟—衰亡的过程,因此,需要不断创新,开发新产品;借助产品生命周期理论,可以分析判断产品处于生命周期的哪一阶段,推测产品今后发展的趋势,正确把握产品的市场寿命,并根据不同阶段的特点,采取相应的市场营销组合策略,增强企业竞争力,提高企业的经济效益。

## 四、物流管理的三个阶段

物流管理按管理进行的顺序可以划分为三个阶段,即计划阶段、实施阶段和评价阶段,如图 3-1 所示。

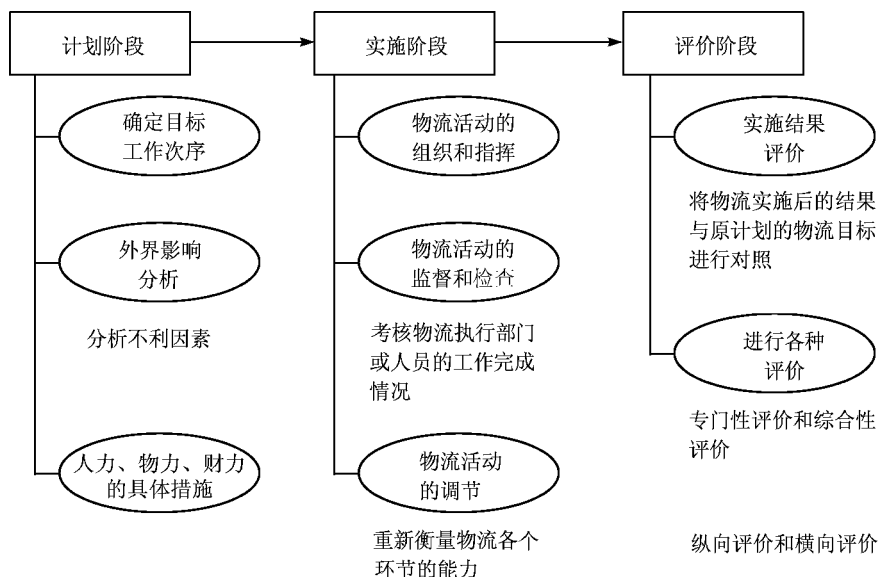


图 3-1 物流管理的三个阶段示意图

### 1. 物流计划阶段的管理

作为行动的基础,计划是工作或行动前预先拟订的具体内容和步骤。物流计划是为了实现物流预想达到的目标所做的准备性工作。物流计划首先要确定物流所要达到的目标,以及为实现这个目标所进行的各项工作的先后次序。其次,要分析研究在物流目标实现的过程中可能发生的任何外界影响,尤其是不利因素,并确定对这些不利因素的对策。再次,做出贯彻和指导实现物流目标的人力、物力、财力的具体措施。

### 2. 物流实施阶段的管理

物流实施阶段的管理就是对正在进行的各项物流活动进行管理。它在物流各阶段的管理中具有最突出的地位,这是因为在这个阶段中各项计划将通过具体的执行而受到检验。同时,它也把物流管理与物流各项具体活动进行紧密的结合。

(1) 对物流活动的组织和指挥。物流的组织是指在物流活动中把各个相互关联的环节合理地结合起来而形成一个有机的整体,以便充分发挥物流中每个部门、每位工作人员的作用。物流的指挥是指在物流过程中对各个物流环节、部门、机构进行的统一调度。

(2) 对物流活动的监督和检查。通过监督和检查可以了解物流的实施情况,揭露物流活动中的矛盾,找出存在的问题,分析问题发生的原因,提出解决方法。

(3) 对物流活动的调节。在执行物流计划的过程中,物流的各部门、各环节总会出现不平衡的情况。此时,就需要根据物流的影响因素,对物流各部门、各环节的能力做出新的综合平衡,重新布置实现物流目标的力量,这就是对物流活动的调节。

### 3. 物流评价阶段的管理

在一定时期内,人们对物流实施后的结果与原计划的物流目标进行对照、分析,这便是物流评价。通过对物流活动的全面剖析,人们可以确定物流计划的科学性、合理性如何,确认物流实施阶段的成果与不足,从而为今后制订新的计划、组织新的物流提供宝贵的经验和资料。

## 五、物流管理的职能

物流管理和任何管理活动一样,也包括组织、计划、协调、指挥、控制、激励和决策等基本职能。

(1) 计划职能。计划职能在物流管理职能中居于首要地位。计划具有指导性,是行动的指南,任何一项管理工作都离不开计划的指导。物流管理就是对物流活动的管理,不仅涉及不断转移的物资实体,也涉及使物资实体发生运动的手段,所使用的设施设备的规划、设计、选择、使用,以及与此有关的经济、技术、劳务等方面的问题。物流计划主要包括物流量计划、采购计划、存储计划、装运计划等。

(2) 组织职能。组织职能是指把物流企业经营活动的各个要素、各个环节、各个方面,从劳动分工和协作上,从纵横交错的相互关系上以及从时间和空间的相互衔接上合理地组织起来,形成一个有机整体,从而有效地进行物流活动。

(3) 协调职能。协调职能主要是指在物流管理过程中人与人的关系、事与事的关系及人与事的关系的协调,使企业的物流活动始终处于一个良好的运行机制之下。

(4) 控制职能。控制是实现物流活动高效性的一项重要职能,主要包括质量控制及成本控制两个方面。物流活动的高效性一方面体现在物资供应商—生产商—消费者之间转移过程中的优质与快速,另一方面体现在物流活动达到优质快速目标前提下的低成本。控制的功能是多方面的,主要包括监督、评价、指导、激励等。

(5) 指挥职能。物流过程是物资从原材料供应者到最终消费者的一体化过程,指挥职能是物流供应管理的基本保证,它涉及物流管理部门直接指挥的下属机构和直接控制的物流对象,如产成品、在制品、待售和售后产品、待运和在运货物等。

(6) 激励职能。主要是物流系统内员工的挑选与培训、绩效的考核与评估、工资报酬与福利、激励与约束机制的设计等方面的功能。

(7) 决策职能。物流管理的决策更多的是与物流技术挂钩的,如库存合理定额的决策以及采购量和采购时间决策等。

## 第二节 物流成本管理

物流成本作为物流过程的必要耗费,是必然存在的,但这种耗费不创造任何新的使用价值。长期以来人们对物流活动不够重视,使物流成为一块“黑暗大陆”,对物流成本的认识也停留在“冰山一角”,大部分物流成本得不到揭示,物流方面的浪费严重。物流成本管理的目的就是寻求降低物流总成本和增强企业竞争优势的有效途径。因此,加强物流成本管理,将会提高社会的整体经济效益。

### 一、物流成本管理概念及实质

GB/T 18354—2006 对物流成本的定义为:物流活动中所消耗的物化劳动和活劳动的货币表现。

物流成本管理是指有关物流成本方面的一切管理工作的总称。就是从物流设计到物流运行的全过程中,对所有费用的发生和物流成本的形成所进行的计划、组织、指挥、监督和调节。

物流成本管理的意义在于,通过对物流成本的有效把握,利用物流要素之间的效益背反关系,科学、合理地组织物流活动,加强对物流活动过程中费用支出的有效

控制,降低物流活动中的物化劳动和活劳动的消耗,从而达到降低物流总成本,提高企业和社会经济效益的目的。也就是说,物流成本管理不应该理解为管理物流成本,而是通过对物流成本的把握和分析去发现物流系统中需要重点改进的环节,达到改善物流系统的目的。



### 物化劳动和活劳动

物化劳动是指凝结在劳动对象中的体现为劳动产品的人类劳动。商品价值包括两方面:生产资料价值转移而形成的价值和活劳动创造的新价值。物化劳动又称死劳动、对象劳动或过去化劳动。

活劳动是指物质资料的生产过程中劳动者的脑力和体力的消耗过程。活劳动是处于流动状态的人类劳动。例如,在配送中心的最后一个环节送货作业中,按用户要求收集、拣选、配载好的物品,对于送货作业而言属于前面若干项劳动的凝结,属于物化劳动;而借助于运载工具送货的过程是正在消耗的劳动,属于活劳动。

## 二、物流成本管理的内容

物流成本管理的具体内容包括:物流成本预测、物流成本决策、物流成本计划、物流成本控制、物流成本核算、物流成本分析等。

### 1. 物流成本预测

物流成本预测是根据有关成本数据和企业具体的发展情况,运用一定的技术方法,对未来的成本水平及其变动趋势作出科学的估计。成本预测是成本决策、成本计划和成本控制的基础工作,可以提高物流成本管理的科学性和预见性。在物流成本管理的许多环节中都存在成本预测问题,如仓储环节的库存预测、流通环节的加工预测、运输环节的货物周转量预测等。

### 2. 物流成本决策

物流成本决策是在成本预测的基础上,结合其他有关资料,运用一定的科学方法,从若干个方案中选择一个满意方案的过程。从物流整个流程来说,有配送中心新建、改建、扩建的决策,装卸搬运设备、设施决策,流通加工合理下料的决策等。进行成本决策、确定目标成本是编制成本计划的前提,也是实现事前成本控制、提高经济效益的重要途径。

### 3. 物流成本计划

物流成本计划是根据成本决策所确定的方案、计划期的生产任务、降低成本的要求以及有关资料,通过一定的程序,运用一定的方法,以货币形式规定计划期物流

各环节耗费水平和成本水平,并提出保证成本计划顺利实现所采取的措施。通过成本计划管理,可以在降低物流各环节成本方面给企业提出明确的目标,推动企业建立成本管理责任制,增强企业的成本意识,控制物流环节费用,挖掘降低成本的潜力,保证企业降低物流成本目标的实现。

#### 4. 物流成本控制

物流成本控制是根据计划目标,对成本发生和形成过程以及影响成本的各种因素和条件施加主动的影响,以保证实现物流成本计划的一种行为。从企业生产经营过程来看,成本控制包括成本的事前控制、事中控制和事后控制。事前成本控制是整个成本控制活动中最重要的环节,它直接影响以后各作业流程成本的高低。物流事前成本控制活动主要有物流配送中心的建设控制,物流设施、设备的配备控制,物流作业过程的改进控制等。物流事中成本控制是对物流作业过程实际劳动耗费的控制,包括设备耗费的控制、人工耗费的控制、劳动工具耗费和其他费用支出的控制等方面。事后成本控制是通过定期对过去某一段时间成本控制的总结、反馈来控制成本。通过成本控制,可以及时发现存在的问题,采取纠偏措施,保证成本目标的实现。

#### 5. 物流成本核算

物流成本核算是根据企业确定的成本计算对象,采用相应的成本计算方法,按规定的成本项目,通过一系列的物流费用汇集与分配,从而计算出各物流活动成本计算对象的实际总成本和单位成本。通过物流成本计算,可以如实地反映生产经营过程中的实际耗费,同时,也是对各种活动费用实际支出的控制过程。

#### 6. 物流成本分析

物流成本分析是在成本核算及其他有关资料的基础上,运用一定的方法,揭示物流成本水平的变化,进一步查明影响物流成本变化的各种因素。通过物流成本分析,可以提出积极的建议,采取有效的措施,合理地控制物流成本。

上述各项成本管理活动是互相配合、相互依存的一个有机整体。成本预测是成本决策的前提,成本计划是成本决策所确定目标的具体化,成本控制是对成本计划的实施进行监督,以保证目标的实现,成本核算与分析是对目标是否实现的检验。

### 三、降低物流成本的途径

长期以来,物流一直被称为企业的“第三利润源”,在不少企业中,物流成本在企业销售成本中占了很大的比例。因此,如何在不降低服务水平的前提下,降低物流总成本是企业的一项重要经营目标。企业又该如何降低物流总成本呢?

#### 1. 企业应建立物流成本构成模式与物流管理会计制度

降低物流成本,企业首先要明确物流成本的构成,全面、正确地把握包括企业内

外发生的所有物流成本在内的企业整体物流成本;以企业整体成本为对象削减物流成本,建立企业物流成本的构成模式;分析和比较物流成本与制造成本、物流费用与其他费用之间的关系;建立科学的物流管理会计制度,使物流成本管理与财务会计在系统上联结起来,切实掌握物流系统的成本。此外,企业还应分领域全面清理物流系统的资源配置,建立物流成本数据库,建立物流成本科学的比较依据。

## 2. 企业要构筑一体化物流战略

任何一个企业只有与别的企业结成供应链才有可能取得竞争的主动权。在激烈的市场竞争中,企业必须将物流活动纳入系统化的统一管理。一体化物流既能提高顾客服务水平,又能降低物流总成本。企业应当对商品流通的全过程实现供应链管理,实现由生产企业、销售企业、消费者组成的供应链的整体化和系统化,构筑一体化物流战略,使整个供应链利益最大化,从而有效降低企业物流成本和供应链成本,提高市场竞争力。

## 3. 企业可以采用第三方物流

物流对于任何企业而言都是十分重要的,企业的整个价值链从采购到销售都依赖于物流的支持,物流也是企业费用的主要产生环节。通过物流,企业可以降低流通过费用,缩短流通时间,整合企业价值链,延伸企业的控制能力,加快企业资金周转,为企业创造新的利润。然而单个企业独立解决物流环节的全过程是很困难的,首先是投资太高,其次也由于缺乏专业的经验而导致低服务水平和低服务效率,可能还会导致低利用率,并降低企业经营的灵活性,增加经营风险。因此,分工专业化也是现代物流体系的关键特征。

第三方物流服务提供者可以使一个公司从规模经济、更多的门到门运输等方面实现运输费用的节约,并体现出利用物流专业人员与技术的优势。另外,一些突发事件、额外费用,如空运和租车等问题的减少,也增加了工作的有序性和供应链的可预测性。实际上,物流业务外包不仅可以降低企业物流成本,还可以提高企业的服务水平和作业效率,如增强战略行动的一致性、提高顾客反应能力、降低投资需求、带来创新的物流管理技术和有效的渠道管理信息系统等。

## 4. 企业应具有现代化的信息管理系统

在传统的手工管理模式下,企业的成本控制受诸多因素的影响,往往不易也不可能实现各个环节的最优控制。企业采用信息系统一方面可使各种物流作业或业务处理能准确、迅速地进行;另一方面,通过信息系统的数据汇总进行预测分析,可控制物流成本发生的可能性。

## 5. 企业职工应具备成本管理意识

要想降低物流成本,企业需要把这项工作从物流管理部门扩展到各个部门,要

在产品开发、生产、销售全生命周期中,进行物流成本管理,使企业员工具有长期发展的战略性成本意识。只有企业的全体员工都树立起成本管理意识,把降低物流成本作为自己的责任,才能确保物流成本管理的目标真正实现。

## 第三节 物流服务管理

### 一、物流服务的本质与特性

#### 1. 物流服务的本质

由于流通业与一般制造业和销售业不同,它有运输、仓储等公共职能,是为生产、销售提供物流服务的产业,所以物流服务就是流通业为他人的物流需要提供的一切物流活动。GB/T 18354—2006 将物流服务定义为:为满足客户需求所实施的一系列物流活动过程及其产生的后果。物流服务的内容是满足货主需求,保障供给,即在适量性、多批次、广泛性上,安全、准确、迅速、经济地满足货主的要求。

物流服务的本质是使顾客满意,由于服务作为物流的核心功能,直接使物流与营销相联系,为用户提供物流的时空效用,因此其衡量标准只能是顾客是否满意。

#### 2. 物流服务的特性

(1) 从属性。物流服务必须从属于货主企业物流系统,表现在流通过物的种类、流通时间、流通方式、提货配送方式都是由货主选择决定,物流业只是按照货主的需求,提供相应的物流服务。

(2) 即时性。物流服务是属于非物质形态的劳动,它不生产有形的产品,而是一种伴随销售和消费同时发生的即时服务,无法储存。

(3) 移动性和分散性。物流服务是以分布广泛、大多数是不固定的客户为对象的,所以具有移动性和分散性。它的移动性和分散性会使产业局部的供需不平衡,也会给经营管理带来一定的难度。

(4) 需求波动性。物流服务是以数量多而又不固定的顾客为对象,他们的需求在方式上和数量上是多变的,有较强的波动性。

(5) 可替代性。一般企业都可能具有运输、保管等自营物流的能力,使得物流服务从供给力方面来看具有可替代性。

### 二、物流服务管理的含义

物流服务管理不是单指物流活动中某个具体的服务结构和服务内容,而是各种

具体服务的综合。任何企业都需要客户,任何客户都需要服务,这种不分产品、不分行业的客户服务经营理念就是物流服务管理。

企业物流服务管理是一种了解和创造客户需求,以实现客户满意为目的,企业全员、全过程参与的一种经营行为和管理方式。它包括营销服务、部门服务和产品服务几乎所有的服务内容。物流服务管理的核心理念就是:企业(包括服务行业)全部的经营活动都要从满足客户的需要出发,以提供满足客户需要的产品或服务作为企业的责任和义务,以客户满意作为企业经营的目的。

优秀的企业物流服务管理能最大限度地使客户满意,使企业在市场竞争中赢得优势,获得利益。物流服务管理必须对服务的全过程进行管理,这种全过程服务管理在实际运用中可分成售前服务管理、售中服务管理和售后服务管理。

### 三、物流服务管理的目的

物流服务管理的目的是以适当的成本实现高质量的客户服务。一般来说,物流成本由两个部分组成。

第一部分是因物流服务过程中出现的事故和不能满足顾客需求而导致的损失所构成的物流成本——物流缺陷成本,如因缺货率较高或订货完成率较低而导致顾客的丧失;在物流作业过程中,因信息不畅通或是作业程序安排等问题而出现事故造成的损失。

第二部分是物流运行及改善成本,主要包括物流正常运行所发生的费用、物流服务检查成本和为提高物流服务水平所发生的费用等,如图 3-2 所示。

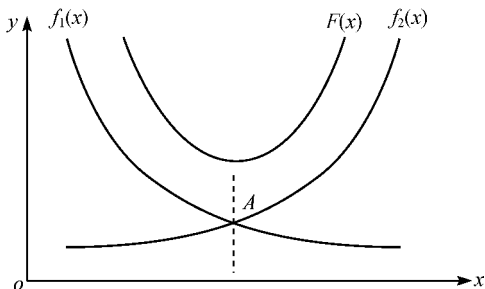


图 3-2 物流服务与成本的关系

图 3-2 中,  $x$  轴表示顾客满意度;  $y$  轴表示物流成本;  $F(x)$  表示物流总成本;  $f_1(x)$  表示物流缺陷成本;  $f_2(x)$  表示物流运行及改善成本;  $F(x) = f_1(x) + f_2(x)$ 。

物流服务管理的实质就是寻找物流成本与服务成本的最低点,即图 3-2 中的 A 点。但是,由于物流服务受环境影响,尤其是受消费者需求变化和社会经济环境的影响,导致相同的物流服务水平,在不同的条件下,得到的顾客满意度是不同的。而



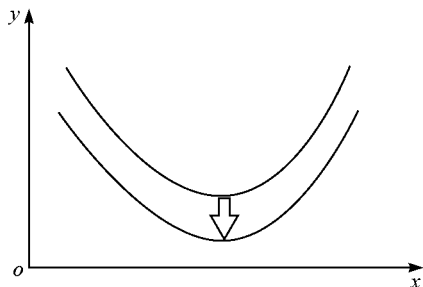
作为企业经营战略的重要组成部分,为了保证对企业正常经营的支持,物流管理者必须做到,在成本控制范围之内,保持较高的顾客满意度,其具体做法主要有以下几种方式:

(1) 在物流服务水平一定的情况下降低物流成本,亦即在实现服务水平的条件下,通过不断地降低物流成本来追求物流系统的改善,如图 3-3(a)。

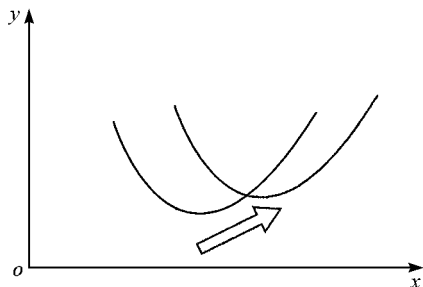
(2) 物流成本和物流服务水平共同提高,这是大多数企业承认的物流服务成本与服务水平之间的关系。当企业实施积极的经营战略,或是面临竞争对手等外来威胁时,企业经常使用这种做法,如图 3-3(b)所示。

(3) 在物流成本一定的情况下,实现物流服务水平的提高。这种是灵活、有效地利用物流成本来追求物流绩效的做法,如图 3-3(c)所示。

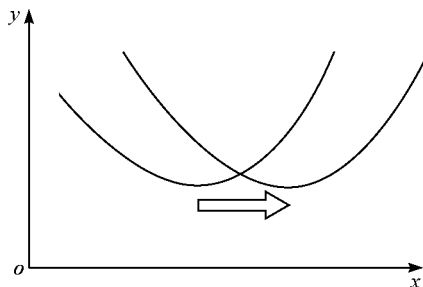
(4) 物流成本降低的同时,物流服务水平提高。这是一种较为理想的状态,也是所有企业共同追求的目标。这种状态的实现必须加强成本管理,同时明确相应的服务水平,如图 3-3(d)所示。



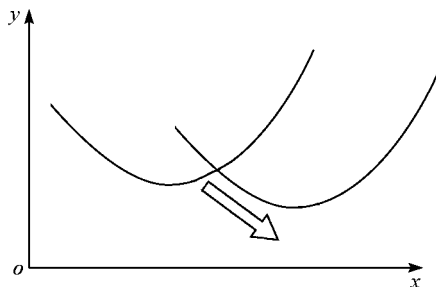
(a) 服务水平一定, 成本降低



(b) 服务水平与成本同时上升



(c) 服务水平上升, 成本一定



(d) 服务水平上升, 成本降低

图 3-3 企业物流与成本关系的几种类型

## 小案例

### 中外运为客户提供全方位物流服务

中国外运集团是以综合物流为主业,集海陆空货运、仓储及代理业务为一体的大型国有企业。经过50多年的发展,中外运集团已经拥有遍布全国以及全球的运输网络体系,建立了分工协作的一体化经营模式,打造了以海陆空货运体系为支撑的综合物流平台。

在为客户提供高品质物流服务的过程中,中外运深切地体会到,以客户为中心,满足客户的个性化需求,为客户提供全方位的物流服务是当今中国第三方物流企业所必须面对和完成的历史使命。中外运近年来成功地宝洁、米其林、壳牌、联想、可口可乐、达能、北京现代、苏泊尔等诸多大客户提供了优质的物流服务,得到了客户的广泛认同。

中外运正是围绕客户的需求这一核心,成功地找准了自身的角色定位,体现以“降低客户的经营成本”为根本的服务目标,充分发挥了第三方物流的专业作用和优势。

## 第四节 物流质量管理

从我国物流发展的现状来看,物流规模、物流质量与经济发展水平并不是很相称,一些大型的仓储、运输企业,无法提供高质量、多元化、快速、准确的物流服务。

### 一、物流质量的概念与内容

物流质量的概念既包含物流对象质量,又包含物流手段、物流方法的质量,还包含工作质量,因而是一种全面的质量观。物流质量概念包括以下几方面内容:

(1) 商品的质量保证及改善。物流的对象是具有一定质量的实体,即有合乎要求的等级、尺寸、规格、性质、外观。这些质量是在生产过程中形成的,物流过程在于转移和保护这些质量,最后实现对用户的质量保证。因此,对用户的质量保证既依赖于生产,又依赖于流通。

现代物流过程不单是消极地保护和转移物流对象,还可以采用流通加工等手段提高商品的质量,由此,物流过程在一定意义上说也是商品质量的“形成过程”。

(2) 物流服务质量。物流业有极强的服务性质,可以说,整个物流的质量目标就是服务质量。物流服务质量因用户要求不同而异,因此企业要掌握和了解用户要求,包括商品质量的保持程度,流通加工对商品质量的提高程度,用户数量的满足程度,相关服务(如信息提供、索赔及纠纷处理)的满足程度。

(3) 物流工作质量。物流工作质量指的是物流各环节、各工种、各岗位的具体工作质量。物流工作质量和物流服务质量是两个有关联但又不大相同的概念,物流服务质量水平取决于各个工作质量的总和,物流工作质量是物流服务质量的某种保证和基础。重点抓好物流工作质量,物流服务质量也就有了一定程度的保证。

(4) 物流工程质量。物流质量不但取决于工作质量,而且取决于工程质量。在流过程中,将对产品质量发生影响的各因素,如人的因素、体制的因素、设备因素、工艺方法因素、计量与测试因素、环境因素等,统称为工程。提高物流工程质量是进行物流质量管理的基础工作,提高物流工程质量就能做到“预防为主”的物流质量管理。

## 二、物流质量管理的特点

物流质量管理是“用经济的办法,向用户提供满足其要求的物流质量的手段体系”。其特点是“三全”,即管理的对象、范围和参加人员三个“全面”:

(1) 管理的对象全面。物流质量管理不仅管理物流对象本身,而且还管理工作质量和工程质量,最终对成本及交货期起到管理作用,具有很强的全面性。

(2) 管理的范围全面。物流质量管理对流通对象的包装、装卸搬运、储存、运输、配送、流通加工等若干过程进行全过程的质量管理,同时又是对产品在社会再生产全过程中进行全面质量管理的重要一环。在这个过程中,必须一环不漏地进行全过程管理,才能保证最终的物流质量,达到目标质量。

(3) 全员参加管理。要保证物流质量,就涉及有关环节的所有部门和所有人员,决不是依靠哪个部门和少数人就能搞好的,必须依靠各个环节的所有部门和广大职工的共同努力。物流管理的全员性,正是物流的综合性、物流质量问题的重要性和复杂性所决定的,它反映了质量管理的客观要求。

由于物流质量管理存在“三全”的特点,因此,全面质量管理的一些原则和方法(如“PDCA”循环)同样适用于物流质量管理。但应注意,物流是一个系统,在系统中各个环节之间的联系和配合是非常重要的。物流质量管理必须强调“预防为主”,明确事前管理的重要性,即在上一道物流过程中就要为下一道物流过程着想,估计下一道物流过程可能出现的问题,预先防止。

物流质量管理必须满足两方面的要求,一方面是满足生产者的要求,因为物流的结果,必须保护生产者的产品能保质保量地转移给用户;另一方面是满足用户的要求,即按用户要求将其所需的商品送达。这两方面的要求基本上是一致的,但有时也有矛盾。例如,过分强调满足生产者的要求,使商品以非常高的保证程度送交用户,有时会出现用户难以承担的过高的成本。物流质量管理的目的,就是在“向用户提供满足要求的质量服务”和“以最经济的手段来提供”两者之间找一条优化的途径,同时满足这两个要求。为此,必须全面了解生产者、消费者、流通者等各方面所提出的要求,从中

分析出真正合理的、各方面都能接受的要求,作为管理的具体目标。

### 三、评价物流质量的主要指标

由于物流质量是衡量物流系统的重要方面,所以发展物流质量的指标体系对于控制和管理物流系统来说至关重要。物流质量指标体系的建立必须以最终目标为中心,是围绕最终目标发展出的衡量物流质量的指标。

(1) 服务水平指标。满足顾客的要求需要一定的成本,并且当顾客服务达到一定水平,再想提高服务水平,企业往往要付出更大的代价。所以企业出于利润最大化的考虑,往往只满足一定的订单,由此便产生了服务水平指标。服务水平越高,企业满足订单的次数与总服务次数之比就越高。

(2) 满足程度指标。服务水平指标衡量的是企业满足订单次数的频率。但由于每次订货数量不同,所以仅以此来衡量是不合理的,于是就产生了满足程度指标,即企业能够满足的订货数量与总订单的订货数量之比。

(3) 交货水平指标。对于物流来说,时间的准确性是衡量其质量的重要水平指标。它是指按期交货次数与总交货次数的比率。

(4) 交货期质量指标。交货期质量指标衡量的是满足交货的时间因素的程度,即实际交货期与规定交货期差的日数(天)或时数(时),其中包括商品完好率指标和物流吨费用指标。保持商品的完好对于客户来说是很重要的。商品完好率指标即交货时完好商品量或缺损商品量与总交货商品量的比率(%)。物流吨费用指标即单位物流量的费用(元/吨),这一指标比同行业的平均水平低,说明运送相同吨位货物费用较低,则此公司拥有更高的物流效率,其物流质量较高。

## 第五节 物流战略管理

20世纪90年代以后,越来越多的企业开始认识到物流在战略管理中的重要地位。经营环境的变化促使企业的经营视角发生了变化,企业不但要善于创造需求,还必须积极、主动地适应市场的变化。脱离现代物流,企业的生产、销售就无法在市场上取得竞争优势。物流以其对生产、销售的推动作用,成为继生产、销售之后企业发展的第三利润的源泉。制定合理的物流发展战略,对于经济的可持续发展意义深远。

### 一、物流战略

#### 1. 战略的概念和特征

“战略”一词源于希腊语 strategos,原意是“将军”,当时引申为指挥军队的艺术

和科学。在现代社会和经济生活中,这一术语主要用来描述一个组织打算如何生存和发展的全局性、长远性的策略与艺术。例如,企业为了长远发展,立足于前沿科技,立足于人才建设,这就是“科技兴企”、“人才兴企”的战略;企业为了战胜对手,采用兼并、重组的方式扩大企业,这是一种竞争战略。同样,企业为了发展物流业务,把物流做强做大,也需要有一个物流战略。战略具备以下几个方面的特征:

(1) 前瞻性。战略一般是未来的发展方向和行动步骤,所以要制定出一个合适的发展战略,必须要前瞻,要掌握未来市场的发展变化趋势以及企业的发展变化趋势和发展能力。

(2) 长远性。战略既是组织谋取长远发展要求的反映,又是组织对未来较长时期内生存和发展的通盘考虑,谋求长远利益,而不是眼前利益。有时,为了谋求长远利益甚至需要牺牲眼前利益。

(3) 总体性。战略基本上都是站在事物整体的立场上研究事物总体的行动方向、方法和策略,因而具有总体性。

(4) 纲领性。战略所规定的是事物整体的长远目标、发展方向和重点,这些都是原则性、概括性的规定,只是一个行动纲领。在具体执行战略时,还要根据这个战略制定具体的行动方案、实施细则,这样才能够变成人们的具体行动。

(5) 艺术性。战略是行动方向、方法和策略,带有艺术性。因为市场经济的竞争很激烈,只有运用一些巧妙的方法策略,才能回避对手或者竞争取胜。因此,战略又是一种战斗艺术、一种行动策略。

## 2. 物流战略的概念和内容

企业的物流战略,就是企业发展其物流业务的方法策略。有的企业自己的物流自己经营,有的企业把自己的物流业务外包,有的企业依靠把它的物流业务做强做大来发展企业,这些都是它们的物流战略。物流战略的具体内容一般包括以下几个方面:

(1) 物流发展的方向。例如,企业物流是走专业化发展方向,还是走综合化发展方向,如果是走专业化发展方向,则是搞什么专业(运输、仓储,还是管理咨询),是单一专业,还是多个专业。

(2) 物流发展的方法、途径,例如,企业物流是自我经营,只为企业生产服务,还是跳出企业,面向社会市场提供物流服务。如果是面向社会市场,则企业物流是依靠单一的大用户,还是开辟大市场。如果依靠大用户,则企业物流应选择谁。如果开辟大市场,则企业物流应选择什么样的目标市场。

(3) 物流发展的进度。物流发展分成几个阶段,每个阶段发展进度如何。物流发展的进度既包括总体的发展进度,也包括个体的发展进度。

(4) 物流发展的目标,包括长远目标和阶段目标。例如,企业物流一年达到什么目标,三年达到什么目标,五年达到什么目标,十年达到什么目标;不仅包括经济

效益目标,也包括社会效益目标,要有一个目标体系。

(5) 物流发展的策略。例如,企业物流是快速发展,还是稳步发展;是低成本发展,还是高投资迅速发展;是自己建立独立资产,还是租用社会资产、走无资产型发展道路;是走独立发展的路子,抑或走联合发展的路子,还是走“借鸡生蛋”发展的路子。面对竞争对手,企业物流是采用正面进攻取胜的策略,还是避强凌弱的策略。

物流战略的具体内容也会随企业的性质类别以及物流业务的具体内容不同而发生改变。



### 借鸡生蛋

借鸡生蛋,顾名思义就是借别人的母鸡来下蛋,用以孵出属于自己的母鸡,以后还别人母鸡的时候再还人家一些蛋。对方不用喂养,既可以收回母鸡,还能顺带得到些额外的鸡蛋,何乐而不为呢?同样的道理,当创业时,企业在自己资金不足而有好项目的时候,就可以“借鸡生蛋”也就是“举债投资”;抑或寻求一个经验丰富、品牌成熟的特许经营企业做加盟代理,成了很多初次创业者的首选。

### 3. 物流战略的类型

物流战略根据不同的分类方法可以分成各种类型:

(1) 根据战略用途不同,物流战略可以分为物流发展战略、物流经营战略、物流运作战略、物流竞争战略等。

(2) 根据物流的业务内容不同,物流战略可以分为物流运输战略、物流仓储战略、物流配送战略、物流包装战略、物流搬运战略、物流信息战略、物流采购战略、分销物流战略、生产物流战略以及综合物流战略等。

(3) 根据物流的经营方式不同,物流战略可以分为自营物流战略、物流外包战略、第三方物流战略、供应链物流战略、信息化物流战略、高资产型物流战略、低资产型物流战略、无资产型物流战略、独立经营战略、联合经营战略、连锁经营战略等。

(4) 根据物流的发展方式不同,物流战略可以分为稳定型发展战略、收缩型发展战略、扩张型发展战略、低成本发展战略、高投资迅速发展战略、科技兴企战略、人才兴企战略、知识型企业战略、学习型企业战略等。

(5) 根据物流的竞争方式不同,物流战略可以分为正面进攻战略、回避退让战略、侧面攻击战略、避强凌弱战略、迂回游击战略、兼并战略、联合战略等。

## 二、物流战略管理的内容

物流战略管理就是基于物流战略的管理,包括物流战略的制定和根据制定的物

流战略对企业物流业务进行的管理活动。

企业首先要制定一个好的物流战略。由于物流战略特别重要,所以制定物流战略是一个很慎重、很复杂的过程,需要企业采用科学的方法、做很多的调查和分析研究工作。企业要制定一个好的物流战略,更要学会采用科学的方法,按照规定的方法程序一步步做好扎实的工作。

物流战略制定以后,企业就要实施物流战略,要根据物流战略对企业整个物流业务活动进行管理,要对物流战略的实施进行计划、组织、指挥、协调和控制。可以说,这样的工作几乎贯穿于企业的整个生命周期的所有日常工作中,企业的一切工作都是为了实施企业战略。物流战略管理同样也贯穿于整个企业管理过程中。

### 三、物流战略的制定

物流战略的制定是企业组织各方面的力量,依据一定的方法和程序,为企业选择确定合适的物流战略的过程。

#### 1. 自身分析——SWOT 分析法的原理

SWOT 分析法中,S(superiority)指企业优势分析,W(weakness)指企业劣势分析,O(opportunities)指市场机遇分析,T(threat)指市场风险分析。合起来,SWOT 分析,就是市场的机遇风险和企业优劣势分析。

SWOT 分析制定物流战略的基本思路是发展战略的制定,需要掌握两个方面的信息:一是外部环境信息,即掌握市场的发展状况信息,特别是掌握市场发展的机遇和威胁;二是企业内部实力的信息,即掌握企业的资源状况,特别是掌握企业的优势和劣势。

然后以企业优势和劣势分别面对市场的机遇和风险,用企业优势资源寻找发展机遇,避开企业劣势和环境威胁,寻找战略思路,就可以得出企业的多个市场切入战略方案,将这些方案进行分析对比,就可以选择制定企业物流发展战略,如图 3-4 所示。

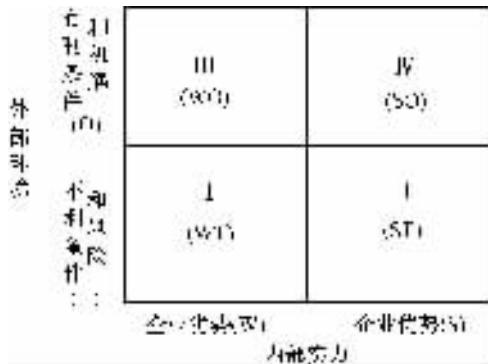


图 3-4 SWOT 分析

## 2. SWOT 分析法的步骤

通过这样的分析,企业可以制定自己的物流发展战略。SWOT 分析法一般要经过以下几个步骤:

(1) 分析企业的外部环境,找出市场机遇与风险因素。外部环境就是市场环境条件,主要是指市场容量、市场规模、市场的经济政治条件、交通、通信、能源、文化风俗、地理条件等。特别要注意寻找发展机遇和潜在的风险因素。

(2) 分析企业的内部实力,找出企业的资源优势 and 劣势。企业内部条件分析就是分析企业内部所具有的实力,主要是企业资源状况,特别是企业的优势条件和劣势条件。企业要实事求是地列出所有的优势和劣势条件,以便进行分析。

(3) 列出备选战略方案。根据前面的外部环境分析和内部条件分析的结果,企业可以列出一些备选的 SO、WT、WO、ST 战略,得到 SWOT 矩阵图。然后,企业要把以上备选方案进行归纳,进一步浓缩成四个备选方案:

① 市场扩张战略。市场扩张战略即企业以本市为中心,尤其是以本市经济技术开发区为中心,向省内其他城市、省外城市扩张。

② 进一步开拓本地市场战略。进一步开拓本地市场战略即企业以本市经济技术开发区内的制造企业为对象,进一步挖掘近距离的物流服务需求量。这个方案的目的是为了发挥公司现有财务优势和商务优势,同时回避过于激烈的恶性竞争和较高的交易成本,稳步地占领市场。

③ 服务品种延伸战略。服务品牌延伸战略即企业引进和培养人才,探索开展小范围、短距离物流配送服务。

④ 市场维持战略。市场维持战略即企业除了进行极少数潜在客户的培养之外,基本上不开辟新的市场,主要集中培养现有客户的忠诚度。

(4) 评价和比较战略方案。企业应采用定性或定量的方法对备选方案进行评价,如采用专家评分法。企业按评价指标体系给各个方案评分,最后求出方案的总分,哪种方案的总分高,哪种就是最优方案。

(5) 选择和确定战略方案。企业根据上述评价结果,结合实际情况,选择并确定出最优方案。

## 四、物流战略的实施

物流战略制定之后,企业就要进行实施。物流战略实施就是企业把物流战略划分为各个时间阶段的任务目标,再对各个阶段的任务目标制定具体的实施计划,然后按各个具体实施计划进行落实,达到完全实施计划的目的。物流战略管理实际上要落实到企业的各个时间阶段,各个部门的各个业务环节中。物流战略实施大体包括如下一些内容:



(1) 计划。物流战略只是一个纲领性文件,它虽然有任务目标、方向途径,但都是概括的、总体的、纲领性的、框架性的。企业真正要把物流战略实施好,还需要很好地进行计划和规划。首先,企业要对任务目标进行分解,就是需要把战略任务目标按战略阶段分解,还要把每个战略阶段的任务目标分解到每一年,得到每一年的任务目标。其次,根据既定的每年任务目标,企业制定实施的方案。这个实施方案应当包括人力、物力、财力的安排,时间进度安排,操作方法程序,控制指标,保障措施等。

(2) 组织。计划制定出来之后,企业就要按计划组织实施。组织人员和资源不只是行动组织,还要有空间组织、时间组织,分工负责、互相协调,共同完成计划任务。

(3) 指挥。各个组织的行动都需要有指挥。指挥的依据也就是计划,企业要根据计划的规定来指挥员工的行动。下级服从上级,局部服从全局。

(4) 协调。在实施过程中要有协调。由于实际情况千变万化,各个部门的执行进度可能与计划进度不完全一样,或者在执行过程中会出现一些矛盾,这时就要进行协调,使矛盾得到解决,进度达到一致。

(5) 控制。实施过程中,实际结果可能会与计划不完全一致,可能时大时小、时快时慢、时前时后,产生偏差,这时就要进行控制。控制的标准也是计划。控制就是要了解现状,发现偏差,分析偏差原因,找出克服偏差的办法和措施并把它们付诸实施,从而克服偏差,保证实施过程按照计划的规定进行,保证计划能够完全实现。

## 第六节 物流组织管理

合理地组织是管理发挥作用的基础。组织的目的是使人们在共同的协作中,能够为实现共同的目标而有效的工作,要实现这种有效的工作就要通过组织内部有意识地形成职务或职位结构,使组织内的活动有序进行。根据现代管理学理论,组织是管理的一个重要职能,是实现管理目标的重要手段。

### 一、物流管理组织的内涵

#### 1. 物流管理组织的概念

所谓组织,是指为实现既定目标,通过人与人、人与物以及信息的有机结合所形成的社会系统。组织存在于社会生活的许多方面,如党组织、工会组织、社会慈善机构以及各种经济组织等。

所谓物流管理组织,是指在企业或整个社会中为了进行物流管理,把责任和权限体系化了的组织。物流管理组织作用的发挥是通过一定的物流管理机构确定与

其相应的职位、职责和权利,合理传递信息等一系列活动,将物流各个要素整合成一个有机整体,最终实现物流管理,乃至企业管理的总体目标。

## 2. 物流管理组织的构成要素

物流管理组织应该是多种要素有机结合的整体。这些要素主要由物流管理人员、健全的规章制度、物流信息构成。

(1) 物流管理组织的主体是物流管理人员。物流管理人员的数量、素质和结合方式影响整个组织的效率和其他各个方面。物流管理人员的主体作用主要通过三个方面来体现。其一,职务和人员素质的协调一致。物流管理职位是一个对管理者素质要求较高的职位,它要求管理者既要有现代物流管理知识,还要有相应的管理能力,以适应这个重要职位。其二,物流管理人员责、权、利的统一。这是物流管理人员发挥积极性的关键。其三,物流管理人员素质的培养和提高。组织可以通过建立科学的激励机制和实行各种有效的管理措施使之实现。

(2) 物流管理组织的行为准则是健全的规章制度。在一个组织中,层次不同,环节不同,岗位职位不同,每一个成员的能力及行为方式各异,因此必须要靠严格统一的规章制度来规范约束每一个个体的行为,只有这样,组织系统才能够有序地、协调地运行。物流企业也不例外。

(3) 物流管理组织的媒介是物流信息。物流管理人员在组织中的管理活动,要以各种物流信息为基础。物流信息是物流管理组织的神经系统,物流管理活动离不开物流信息。物流管理组织的各个要素缺一不可,必须使它们很好地结合起来,不断改善,才能发挥组织的功效,实现既定的目标。

## 二、建立物流管理组织的原则

确定物流企业组织机构的基本原则是:精简、统一、自主、高效。

### 1. 精简原则

精简原则是指物流企业经营管理的各类机构的组建应同企业的经营规模 and 经营任务相适应,它要求精简机构设置的管理层次,压缩管理人员的编制。因此,企业要在服从经营需要的前提下,因事设机构、设职位,因职用人,尽量减少不必要的机构和人员,力求精兵简政,以达到组织机构设置的合理化,提高工作效率。

同时,它还要求企业各级组织机构具有明确的职责范围、权限以及相互间的协作关系;具有健全和完善的信息沟通渠道;制定合理的奖惩制度,有利于发挥员工的主动性和积极性,使他们全力投身工作。

### 2. 统一原则

统一原则是指物流企业各部门、各环节的组织机构必须是一个有机结合的统一

的组织体系。在这个组织体系中,各层次的机构形成一条职责、权限分明的等级链,不得越级指挥与管理。实行这种指挥的优点是:谁下命令谁执行都很清楚,执行者负执行的责任,指挥者负指挥的责任,自上而下地逐级负责,层层负责,保证经营任务的顺利进行。

### 3. 自主原则

自主原则是指物流企业等级链上的各部门、各环节的机构都在各自的职责和权限范围内,独立自主地履行职能,充分发挥各级组织机构的主动性和积极性,提高管理工作效率。并且,上级对下级在其职权范围内作出的决定不能随意否定。可见,自主原则是统一领导与分级管理、原则性与灵活性相结合的需求。

### 4. 高效原则

高效原则是物流企业建立组织机构必须遵循的根本原则,它是验证组织机构合理与否的准绳。组织机构必须以完成经营目标和任务为准绳,必须具有管理工作的高效率和经营的高效益。因此,组织机构必须讲求科学分工,明确职责,实行责、权、利的统一,以提高管理效率和全员劳动效率。

以上各项原则,是现代物流企业建立和健全管理组织机构时应当遵循的基本原则。但是在具体实践中,每个物流企业要根据本企业的具体情况和特点有所侧重;同时,还要正确处理好相互之间的一些关系,如统一指挥与分组管理、集权与分权、综合管理与专业管理、领导者与被领导者之间的关系等。

## 三、物流管理组织的内容

### 1. 物流组织机构的设计

物流组织机构的设计是指确定整个企业物流组织的框架和结构,确定企业中各职能部门、各层次及各个环节的联系和协调方式。这要求从企业的生产技术、经济特点及外部环境条件出发进行具体考虑。它包括五方面内容:物流决策组织系统的设计、物流指挥系统的设计、职能参谋系统的设计、组织内部各个局部开展工作的一般要求的确定、组织信息沟通方式的选择。

### 2. 物流组织规章制度的建立

物流组织规章制度的建立要从总体和局部两方面着手,具体明确各层次、各环节管理部门的行为准则、工作要求以及协调、检查和反馈制度。从制度上保证管理工作的整体性、系统性和有效性。

### 3. 物流组织的人力资源管理

物流组织的人力资源管理是指管理组织中干部和工作人员的配备。这要按照

组织中层次不同,职务、岗位和职责的不同,从工作要求出发,选拔适当的人才。它是管理组织能够发挥其功效的根本性保证。

物流管理组织机构的设置、组织制度的建设以及组织的人力资源管理,这三方面的紧密结合,是管理组织总体营运正常、开展组织行为的前提。

#### 四、几种典型的物流组织结构

组织结构是描述组织的框架体系,一个组织通过对任务和职权进行分解、组合形成了一定的组织结构。对物流的任务和职权进行分解、组合,就形成了一定的物流组织结构。典型的物流组织结构有以下几种:

##### 1. 顾问式

顾问式结构是一种过渡型、物流整体功能最弱的物流组织结构。在顾问式结构下,物流部门在企业中只是作为一种顾问的角色,它只负责所有物流的规划、分析、协调和物流工程,并产生决策性的建议,对各部门的物流活动起指导作用,但物流活动的具体运作管理仍由各自所属的原部门负责,物流部门无权管理。顾问式结构如图 3-5 所示。

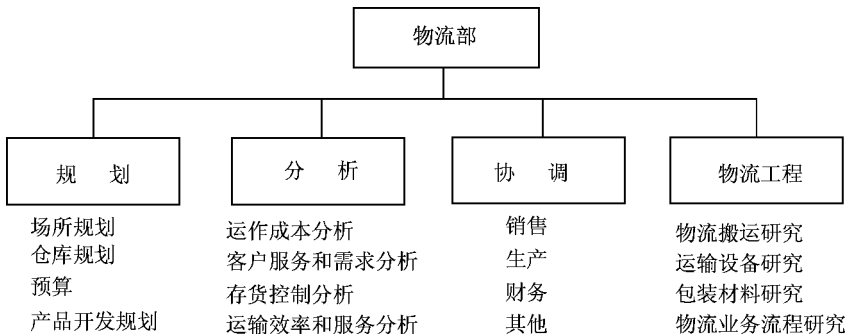


图 3-5 顾问式结构

顾问式结构带来的问题是:物流部门对具体的物流活动没有管理权和指挥权,物流活动仍分散在各个部门,所以仍会出现物流效率低下、资源浪费以及职权不明等弊病。

##### 2. 直线式

直线式结构是指物流部门对所有物流活动具有管理权和指挥权的物流组织结构,是一种较为简单的组织结构形式。直线式结构如图 3-6 所示。

在直线式物流组织结构下,物流(总)部一方面管理下属各部门日常业务的运作,同时又兼顾物流系统的分析、设计和规划,这对物流经理的业务水平提出了较高

的要求。直线式组织结构的优点是：物流经理全权负责所有的物流活动，先前出现的互相牵制现象不再出现，物流活动效率较高，职权明晰。其缺点是：物流（总）部的决策风险较大。

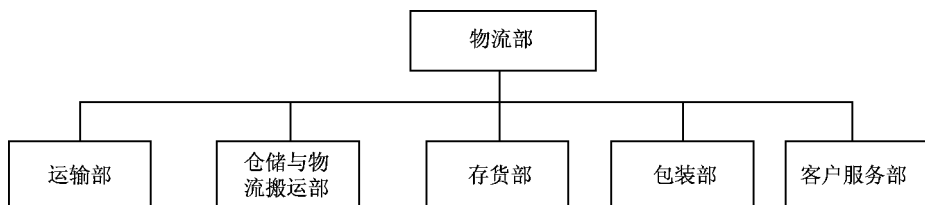


图 3-6 直线式结构

### 3. 直线顾问式

单纯的直线式或顾问式物流组织结构都存在一定的缺陷，逻辑上的解决办法是将这两种组织结构形式合二为一，变成直线顾问式的物流组织结构。直线顾问式结构如图 3-7 所示。

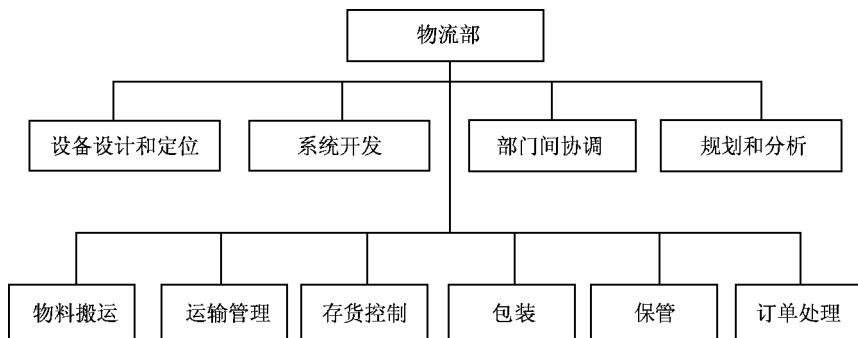


图 3-7 直线顾问式结构

在直线顾问式结构中，物流部对业务部门和顾问部门均实行垂直式领导，具有指挥和命令权力。处于图 3-7 中第一层的子部门是顾问部门，其职责是对现存的物流系统进行分析、规划和设计，并向上级提出改进建议。它们对图中下层的业务部门没有管理和指挥权，只起到指导和监督的作用。图中第二层的子部门是业务部门，负责物流业务的日常运作并受物流（总）部的领导。

这种组织结构方式消除了物流在企业中的从属地位，恢复了物流部门功能上的独立性。当然，这并不意味着物流部门可以与企业其他部门隔绝而独自运作。物流部门中诸如规划、协调等顾问性功能仍有必要与其他部门紧密配合，这样才能使企业作为一个整体得到改进，而并非仅仅是企业的物流功能得到改进。

#### 4. 矩阵式

矩阵式物流组织结构是由美国学者丹尼尔·W. 蒂海斯(Daniel W. Dihays)和罗伯特·L. 泰勒(Robert L. Tyler)于1972年提出的,它的设计原理是将物流作为思考问题的一种角度和方法,而不把它作为企业内的一种功能。典型的物流业务所包含的内容参见图3-8所示。

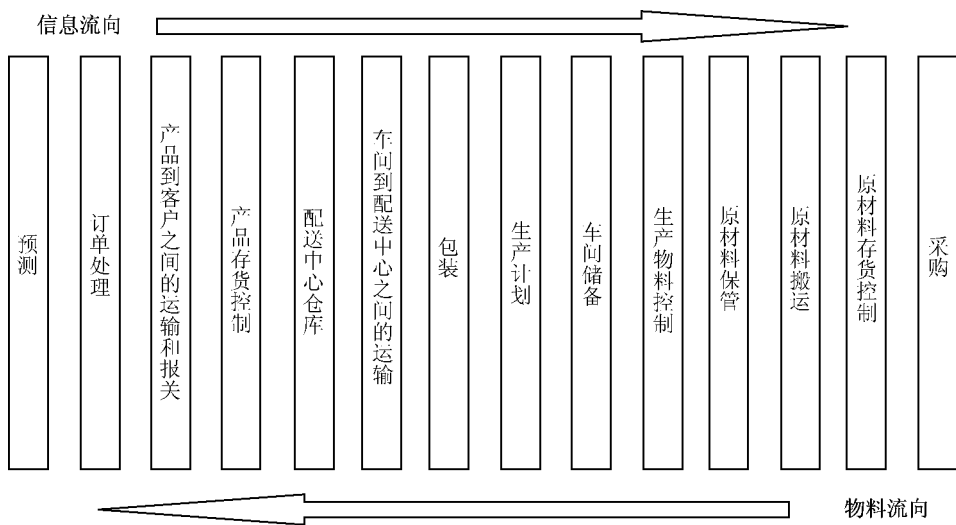


图 3-8 物流业务所包含的内容

从图3-8中可以看出,履行这样一个物流业务需要跨越多个部门,历时较长,涉及的人和事较多,所以在某种程度上,一个物流业务也可看做是一个项目。泰勒和蒂海斯提出了矩阵式的物流组织结构,其大体内容是:履行物流业务所需的各种物流活动仍由原部门(垂直方向)管理,但水平方向上又加入类似于项目管理的部门(一般也称为物流部门),负责管理一个完整的物流业务(作为一个物流项目),从而形成了纵横交错的矩阵式物流组织结构。矩阵式结构如图3-9所示。

在矩阵式组织结构下,物流项目经理在一定的时间、成本、数量和质量约束下,负责整个物流项目的实施(水平方向),传统部门(垂直方向)对物流项目起支持的作用。矩阵式物流组织结构有三个优点:

- (1) 物流部门作为一个责任中心,企业允许其基于目标进行管理,可以提高物流运作效率。
- (2) 矩阵式物流组织结构比较灵活,适合于任何企业的各种需求。
- (3) 矩阵式物流组织结构允许物流经理对物流进行一体化的规划和设计,提高物流的整合效应。

矩阵式组织结构的缺点是：由于采取双轨制管理，职权关系受“纵横”两个方面的控制，可能会导致某些冲突和不协调。

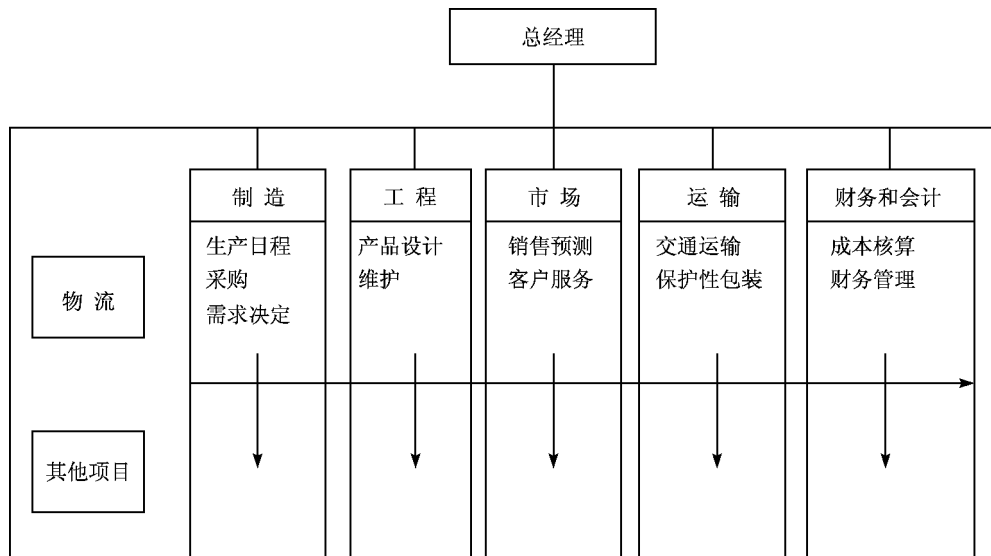


图 3-9 矩阵式结构

## 五、企业物流组织的发展方向

随着经济环境的变化，企业越来越关注简化组织达到目标的过程。在物流组织建设中，出现了以下几种新的趋势：

### 1. 结构扁平化

由于现代信息技术的飞速发展，使彼此之间沟通变得越来越容易。现代企业强调有效控制，组织结构的多层次必然影响效率，对于物流部门也是一样，因此，组织结构逐渐向扁平化发展。

### 2. 任务小组结构

企业物流的组织结构多是基于功能而形成的。物流活动的归类集合与直线领导的权利和责任相关，很难满足有特殊要求的客户跨功能区域的灵活要求。任务小组结构就是以任务小组形式完成某种特定的有明确规定的复杂任务，使企业在保持有效的功能结构的同时，获得一种基于任务的灵活性。

### 3. 成立企业物流总部

现代企业组织机构中，物流不仅在横向上集中了各事业部的物流管理，还在纵向上统括了购买、生产、销售等伴随企业经营行为而发生的物流活动。所以在企业

组织机构中,出现了全企业层次的物流组织,称为物流总部。

物流总部的职能是建立基本的物流体系,进行统一决策,进行物流战略管理,决定物流发展战略,不断完善物流管理系统并推进其发展,而现场作业仍然由各事业部独自进行。

#### 4. 成立单独的物流分公司

从最新企业组织的发展来看,有不少先进企业不仅成立了物流总部,而且成立了物流分公司,将物流作业从事业部中分离出来。一种做法是将属于本企业的物流中心从各事业部中独立出来,承担企业物流的所有活动。另一种做法是企业与专业物流公司共同成立物流分公司。

物流分公司与企业内的物流管理组织相比,具有以下优点:

(1) 有利于促进物流水平的改善。在企业内部管理中,由于企业内部各部门之间容易发生利益冲突,物流部门常常会受到生产、销售等部门的限制,影响物流部门职能的发挥,而成立分公司容易实现物流合理化。

(2) 有利于扩大物流活动领域。作为独立的物流部门,便于与其他企业进行物流合作,如与供应商的合作,从而扩大其活动领域。

(3) 有利于物流费用的计算。通常情况下,由于物流活动较广,物流成本计算一直是一个难题,成立独立的物流部门使物流成本核算变得简单。

### 本章小结

本章介绍了物流管理的定义、内容、原则、目标及职能。

在介绍物流成本管理的定义及内容的基础上,总结了降低物流成本的途径和成本管理的方法。

阐述了物流服务及服务管理的定义,并在分析物流服务管理目的的基础上提出了物流服务管理的原则。

对物流质量管理的定义和内容进行了介绍,并对物流质量管理的特点、影响因素及评价指标进行了总结和分析。

简述物流战略及物流战略管理的定义和内容,并对如何制定物流战略及物流战略怎样实施进行阐述分析。

介绍了物流管理组织的内涵、内容,并对几种典型的物流管理组织类型进行比较分析。



## 思考题

- (1) 什么是物流管理? 其主要内容是什么?
- (2) 物流成本管理的内容和方法是什么?
- (3) 请论述如何制定企业的物流战略。
- (4) 简要叙述物流质量管理的特点及内容。
- (5) 如何对物流质量管理进行评价,其评价指标有哪些?
- (6) 请简述物流战略的概念和内容?

## 案例分析

### 现代企业物流质量管理案例

#### 1. 配送中心的基本情况

JC Penner 公司位于美国俄亥俄州哥伦布市的配送中心,每年要处理 900 万种订货,每天处理 25 000 笔订单。该中心为 264 家地区零售店装运货物,无论是零售商还是消费者的家,该配送中心都能做到 48 小时之内把货物送到所需的地点。哥伦布市的配送中心有 200 万平方米,雇用了 1 300 名全日制员工,旺季时有 500 名兼职雇员。JC 公司接着在其位于美国密苏里州堪萨斯市、内华达州雷诺市以及康涅狄格州曼彻斯特市的其他三个配送中心里成功地实施了质量创新活动,能够连续 24 小时为美国 90% 的地区提供服务。

#### 2. 质量管理创新

JC 公司感到真正的竞争优势在于优质的服务。管理部门认为,这种服务的优势应归功于 20 世纪 80 年代中期该公司所采取的三项创新活动,即质量循环、精确至上以及激光扫描技术。

(1) 质量循环:小改革解决大问题。1982 年,JC 公司首先启动了质量循环活动,以期维持和改善服务水准。管理部门担心,质量服务的想法会导致管理人员企图简单地花点钱来“解决问题”。然而,一些经慎重考虑后提出的小改革,解决了工作场所中存在的一些主要问题,其中包括根据工人们建议创建的中央工具库,用以提高工作效率和工具的可获得性。

(2) 精确至上:不断消除物流过程中的浪费。精确至上的创新活动旨在通过排除收取、提取和装运活动中存在的缺陷,以提高服务的精确性。因此,提供精确的顾客信息和完成订单承诺被视为头等大事。显然,在该层次上讲求服务的精确性,意味着该公司随时可以查出某个产品是否有现货,并且当有电话订货时,便可以告知对方何时送货上门。该公司需要提高的另一个精确性与在卖主处提取产

品有关。为了确保产品在质量和数量上的正确,JC公司针对每次装运中的某个项目进行质量控制和实际点数检查。如果存在着差异,公司将订单进行100%的检查,与此同时,将对2.5%的装运进行审计。订单承诺的完成需要把主要精力放在提高精确性上,为此,该公司的配送中心经理罗杰·库克曼说道:“我们一直在犯错误,想在商品预付给顾客之前就能够进行精确的检查。但问题是,在质量循环中是否已找到了解决办法,或者能够对该过程进行自动化。”对此,库克曼感觉到:只有依赖计算机系统,人们才有能力进行精确的检查。于是,该公司开始利用计算机系统协调,把订购商品转移到“转送提取”区域,以减少订货提取者的步行时间。

(3) 激光扫描技术:用科技改进质量管理。第三项质量管理创新活动是应用激光扫描技术,以99.9%的精确性来跟踪23万个存货单位的存货。JC公司最初的密尔沃基市的配送中心是用手工来处理各种产品的储存和跟踪的,接着便开始用计算机键盘操作替代手工操作,这一举动使产品项目的精确性接近80%。而激光扫描技术则被看做是既提高记录精度又提高记录速度的手段。但是,刚开始启动激光扫描技术时的结果并不理想,因为一系列的扫描过程需要精确地读取每一个包装盒子上信息,然而,在某些情况下,往往需要扫描多次才读取信息。看来,JC公司需要一种系统,能够以更快的速度,从任何角度读取各种包装尺寸的产品信息。于是,公司内部的系统支持小组优化了硬件和软件来满足这一目的。其结果是,该配送中心的四个扫描站耗资12000美元,削减了每个扫描站所需的16个键盘操作人员。

### 3. 质量管理创新需要协调员工与技术的关系

看来,“加重工作”的质量循环与“减轻工作”的技术应用之间,会产生矛盾。JC公司需要在引进激光扫描技术的同时,还要保持其既得利益和改进成果。然而,该公司在时间上的选择却是完美的,因为公司在大规模扩展的同时将需要增加雇员,于是,该公司便告诉其雇员,技术进步将不会导致裁员。

#### 问题

- (1) 企业物流质量管理应如何处理好人员与技术的关系?
- (2) 贯彻质量标准体系与企业文化建设如何协调?
- (3) 在供应链体系中,如何统一多个企业的质量标准和管理制度?
- (4) 从质量管理角度分析,应如何协调和统一柔性化物流服务与精益化物流服务?
- (5) 怎么样推动企业质量管理创新?

## 实训设计

### 某物流企业物流战略制定

#### 【实训目标】

通过实训能够将理论与实践相结合,在现实环境中掌握物流战略制定的步骤、内容,认识到物流战略的重要性,并分析物流战略制定实施时可能遇到的困难,同时培养调查资料收集、整理和分析能力。

#### 【实训内容与要求】

(1) 描述企业概况:

- ① 企业所处领域、业务功能和区位等方面优势;
- ② 企业定位与发展规划;
- ③ 企业发展现状(优势及存在的问题等)。

(2) 根据企业特点,结合所处的外部环境和发展趋势,在教师和企业人员指导下分组制定企业物流战略,按要求制定该企业的物流发展战略:

- ① 分析企业的外部环境,找出市场机遇与威胁因素;
- ② 分析企业的内部实力,找出企业的资源优势 and 劣势;
- ③ 列出备选战略方案;
- ④ 评价和比较战略方案;
- ⑤ 选择和确定战略方案。

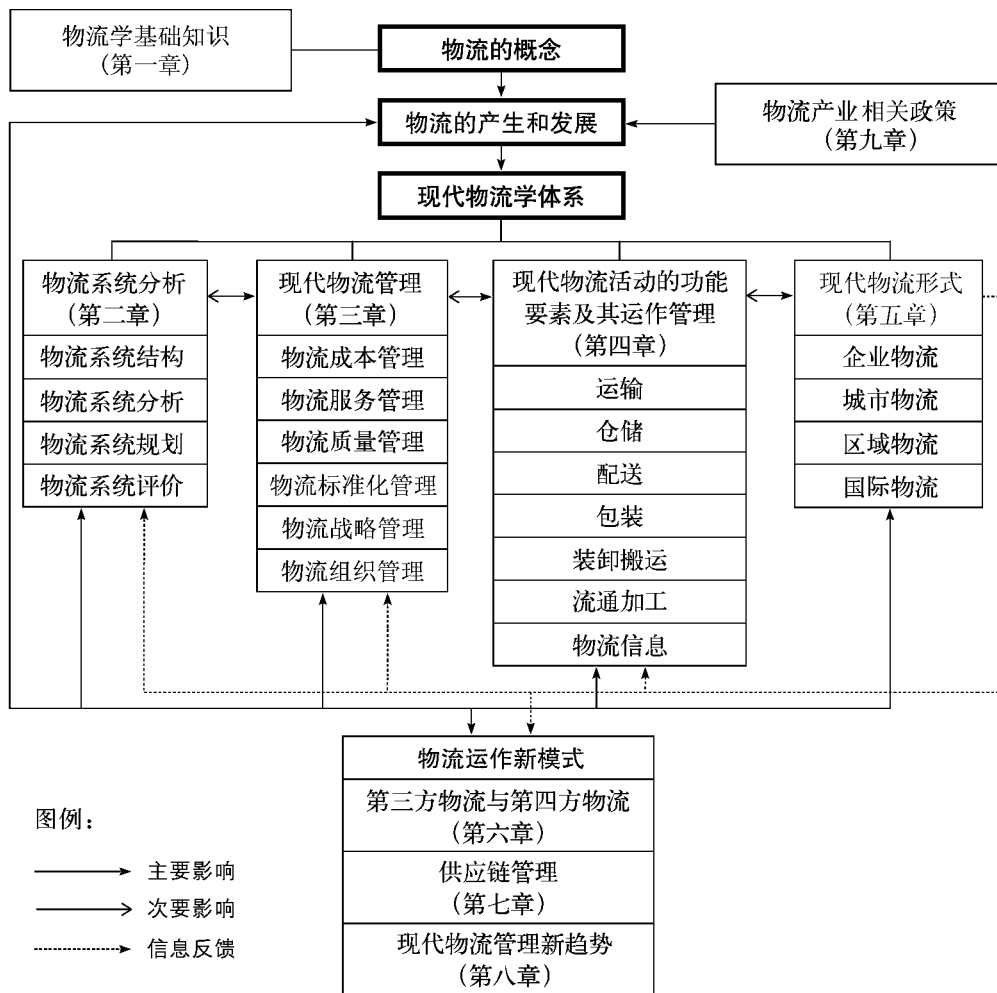
(3) 要求:根据具体情况,选择物流企业,在经调查、分析的基础上制定企业物流战略,限期一周。

#### 【成果与检验】

小组	设计构想(35%)	设计效果(25%)	报告表述(25%)	分工合作情况(15%)	总分
1					
2					
3					
4					

# 第五章

## 现代物流形式



现代物流学结构模型

## 知识目标

- 了解企业物流的概念,掌握企业物流的分类和合理化途径;
- 理解城市物流和城市物流系统的特点,掌握城市物流系统的构成和规划内容;
- 理解区域物流和区域物流系统的概念,掌握区域物流系统的构成和规划原则;
- 理解国际物流的特点、分类,掌握国际物流系统的构成和国际物流运作的主要活动。

## 技能目标

- 灵活运用所学知识,结合案例进行分析;
- 具备运用理论知识进行城市、区域物流系统规划的基本技能;
- 能够独立完成国际物流运作流程设计。

物流活动普遍存在于社会各个经济领域,且在不同的领域中表现形式多样。若根据其所处的范围不同,可以把物流分成五种类型,即企业物流、城市物流、区域物流、国民经济物流、国际物流。构建高效的物流系统,必须根据不同形式物流的特点,对其实施科学化的管理。

# 第一节 企业物流

物流最主要的问题直接来自工商企业的经营,企业物流是物流研究和实践最重要的领域之一。它从企业角度研究与之有关的物流活动,是具体的、微观物流活动的典型领域。全面认识企业物流的内涵对企业物流合理化、提高企业的市场竞争力具有重要意义。

## 一、企业物流的概念

企业物流(enterprise logistics)是企业生产经营过程中,物品从原材料供应,经过生产加工,到产成品销售,以及伴随生产消费过程所产生的废旧物资的回收再利用的整个循环活动。GB/T 18354—2006 将企业物流定义为:生产和流通企业围绕其经营活动所发生的物流活动。从企业内部来讲,它是对运输、存储、包装、配送等分散作业领域的综合协调,其最终目的是满足客户价值与企业战略目标的需要;从供应链战略管理出发,它要考虑与上下游伙伴的协调,共同致力于降低整个供应

链的成本。企业物流管理就是企业为合理配置物流资源、有效提供物流服务、不断创造物流价值、谋求良好经济效益而理顺各种关系的活动过程。

## 二、企业物流的分类

从系统论角度分析,企业物流是一个承受外界干扰作用、具有投入—转换—产出功能的自适应系统,如图 5-1 所示。它相对于投入的是企业外供应物流或企业外输入物流,相对于转换的是企业内生产物流或企业内转换物流,相对于产出的是企业外销售物流或企业外服务物流。由此可见,企业物流贯穿于企业各项经营活动中。

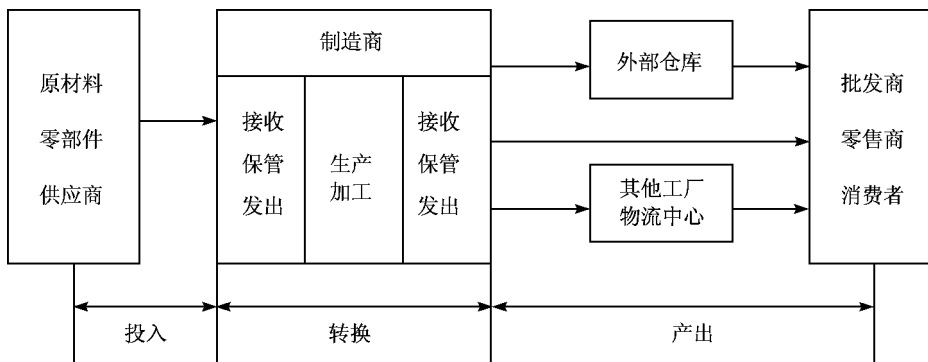


图 5-1 企业物流系统

按企业性质不同,企业物流可以分为生产企业物流和流通企业物流。

### (一) 生产企业物流

#### 1. 生产企业物流的概念

生产企业物流是以购进生产所需要的原材料、设备为始点,经过劳动加工,形成新的产品,然后到供应给社会需要部门为止的全过程。

#### 2. 生产企业物流系统的结构

(1) 生产企业物流系统的水平结构。生产企业物流水平结构如图 5-2 所示。根据物流活动发生的先后次序,企业物流可以分为以下几种形式:

① 供应物流。GB/T 18354—2006 将供应物流(supply logistics)定义为:提供原材料、零部件或其他物品时所发生的物流活动。它包括组织物料送达本企业的企业外部物流和本企业仓库将物料送达生产线的企业内部物流。从传统角度看,企业采购物流和供应物流是两个不同的概念,如图 5-3 所示。随着采购供应一体化,采购物流直接扩展到生产车间,从而将两者合一,习惯上把生产物流之前的这段物流活动统称为供应物流。

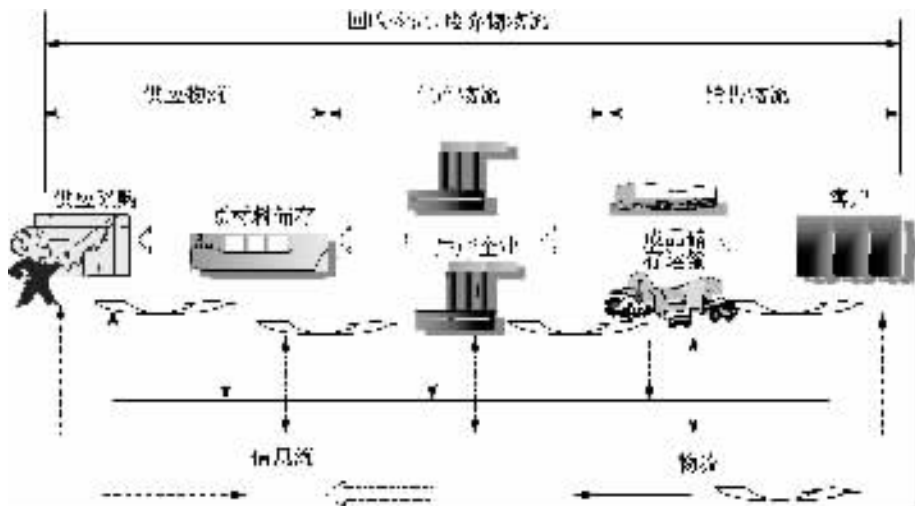


图 5-2 企业物流的水平结构图

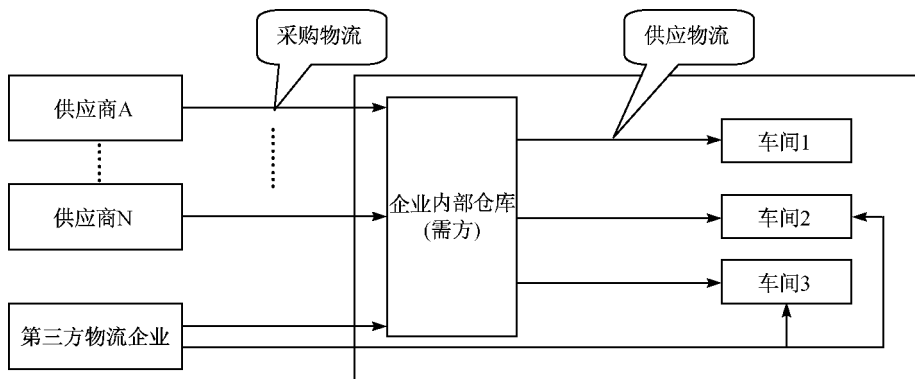


图 5-3 企业采购物流与供应物流范畴划分

该过程是企业为保证本身生产的节奏，不断组织原材料、零部件、燃料、辅助材料供应的物流活动，因而，供应物流活动对企业生产的正常、高效进行起着重大作用，是生产得以正常进行的首要条件。供应商供货的数量、质量、时间对生产的连续性和稳定性有直接的影响，同时供应成本也是产成品生产成本的重要组成部分，占用了企业大部分流动资金。所以，供应物流管理的目标是在保证供应的同时，以最低成本、最少消耗、最快速度来保证生产物流活动的有效进行。

② 生产物流。GB/T 18354—2006 生产物流 (production logistics) 定义为：企业生产过程中发生的涉及原材料、在制品、半成品、产成品等所进行的物流活动。生产物流贯穿于企业基本生产、辅助生产、附属生产等生产工艺流程的全过程，是保证

生产正常进行的必要条件。这种物流活动是制造产品的工厂企业所特有的,与整个生产工艺过程同步,实际上已经构成了生产工艺过程的一部分。在这个过程中,需保证物流过程的连续性、平衡性、节奏性、比例性、适用性,如何设计合理的生产工艺流程、消除生产物流中的瓶颈现象、引入需求拉动生产计划、减少生产过程中的浪费是生产物流系统管理的关键。

③ 销售物流。GB/T 18354—2006 将销售物流(distribution logistics)定义为:企业在出售商品过程中所发生的物流活动。对于双方互需产品的工厂企业,一方的销售物流便是另一方的外部供应物流。商品生产的目的在于销售,能否顺利实现销售物流是关系到企业经营成败的大问题,因此销售物流应当成为企业物流研究和改进的重点。在现代社会买方市场环境下,销售物流活动带有极强的服务性,往往以送达用户并经过售后服务才算终止,因此销售物流的空间范围便很大,具有一定管理难度。要实现销售物流合理化,企业就需要研究送货方式、包装水平、运输路线等并采取诸如少批量、多批次、定时、定量配送等特殊的物流方式以达到目的。

④ 回收物流。回收物流(returned logistics)是指不合格物品的返修、退货以及周转使用的包装容器从需方返回到供方所形成的物品实体流动。在回收物流中,生产、供应和销售、消费过程中产生的各种边角余料、废料、残损品、包装物、生命周期末端产品等废旧物中有再利用价值的部分得以分拣、加工、分解,使其成为有用物资重新进入生产和消费领域,如废纸、废钢、废水的再循环利用。回收物流是发展循环经济的重要手段,是提高资源利用率、减少环境污染、保持生态平衡的重要功能环节。

⑤ 废弃物物流。GB/T 18354—2006 将废弃物物流(waste material logistics)定义为:将经济活动或人民生活中失去原有使用价值的物品,根据实际需要进行收集、分类、加工、包装、搬运、储存等,并分送到专门处理场所的物流活动。它仅从环境保护的角度出发,不管对象物有没有价值或使用价值,都要将其妥善处理,以免造成环境污染。随着人们对环境的关注,政府将制定更严格的废弃物处理法规,废弃物物流问题也将越来越受到关注。

总之,企业应从系统角度和应用系统科学研究整个物流过程及其各种影响因素,对实物活动过程进行整体规划和控制,实现物流系统的最优化。然而,生产不同产品的企业对各部分的侧重点不同。如采取外协方式生产的机械、汽车制造等生产企业,供应物流突出;生产冶金产品的生产企业,供应物料是大宗矿石,销售的是大宗冶金产品,而从原材料转化为产品的生产过程及伴随的物流过程都很复杂,所以生产物流是管理的重点;生产小商品、小五金等产品的企业,大宗原材料进货,加工过程也不复杂,销售却遍及全国或很大的地域范围,更注重销售物流;对于产品回收价值比较高的电子、金属制造等行业,回收物流也很受重视;制糖、选煤、造纸、印染等易造成污染的工业企业应重视废弃物物流。



(2) 生产企业物流系统的垂直结构。生产企业物流系统的垂直结构如图 5-4 所示,通过管理层、控制层和作业层三个层次的协调配合实现其总体功能。

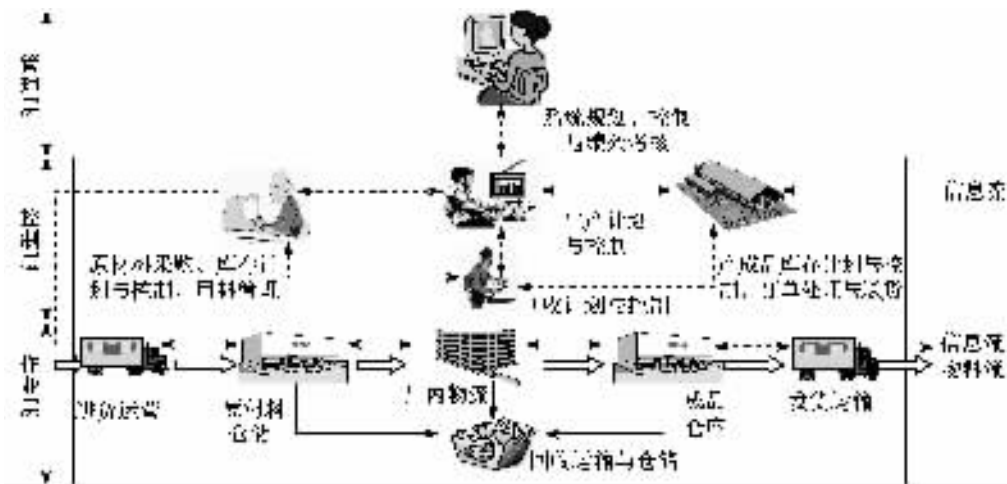


图 5-4 企业物流的垂直结构图

① 管理层。其任务是对整个物流系统进行统一的计划、实施和控制,主要内容有物流系统战略规划、系统控制和成绩评定,以形成有效的反馈约束和激励机制。

② 控制层。其任务是控制物料流动过程,主要包括订货处理与顾客服务、库存计划与控制、生产计划与控制、用料管理、采购等。

③ 作业层。其任务是完成物料的时间转移和空间转移,主要包括发货与进货运输、厂内装卸搬运、包装、保管、流通加工等。

## (二) 流通企业物流

流通企业是指在社会经济活动中,以从事商品购销为主营业务的经济组织。商品流通活动一般可以分为生产资料流通和生活资料流通两部分,这两种流通都属于商品交换的范畴,有着共同的规律性,也有各自不同的特点。一般来说,生产资料的生产规模大、消费规模也大,除经物流中心采用中转运输外,一些大宗物资主要采用直达运输,由流通企业直接运送到需求企业。生活资料则不同,要经过很多物流环节才能到达销售网点的仓库里,最终流转到消费者手中。不管经营生产资料还是生活资料,流通企业的物流都可分为采购物流、企业内部物流和销售物流三种形式。采购物流是指企业组织货源,将物资从制造企业集中到流通部门的物流。流通企业内部物流包括流通企业内部的储存、保管、装卸、配送、流通加工等各项物流活动。销售物流是流通企业将商品转移到消费者手中的物流活动。

根据我国流通企业的类型,可以把流通企业的物流分为以下几种:

### 1. 批发企业的物流

批发企业的物流是指以批发节点为核心,由批发经营活动所派生的物流活动。批发企业的投入是组织大量物流对象的运入,产出是组织总量相同物流对象的运出。在批发点中进行的是包装形态及批量的转换。

### 2. 零售企业的物流

零售企业的物流是以零售节点为核心,以实现零售销售为主体的物流活动。零售企业的类型包括一般是多品种零售企业、连锁型零售企业、直销企业等。对于一般多品种零售企业,如百货商店,大件物品多采用送货和售后服务,小件物品则是消费者自己完成销售物流活动。连锁型零售企业,如国美、家乐福等,多是通过集中采购组织供货物流,且大多数由本企业的配送中心完成。直销企业,如安利、如新等,企业物流重点在销售物流,内部物流相对比较简单。

## 小案例

### 沃尔玛的物流

沃尔玛公司已经在美国本土建立了 70 个由高科技支持的物流配送中心,并拥有自己的送货车队和仓库,可同时供应 700 多家商店,向每家分店的送货频率通常是每天一次。配送中心每周作业量达 120 万箱,每个月自理的货物金额大约在 5 000 万美元。在配送运作时,大宗商品通常经由铁路送达自己的配送中心,再由公司卡车送达商店。60%的卡车在返回自己的配送中心途中又捎回从沿途供应商处购买的商品。全部配送作业实现自动化,是当今公认的最先进的配送中心。

### 3. 仓储企业物流

仓储企业是以储存业务为主要盈利手段的企业。仓储企业的物流是以接运、入库、在库保管养护、发运或运输为流动过程的物流活动。储存保管是其主要的物流功能。

### 4. 配送中心的物流

配送中心是从事货物配置(集货、加工、分货、拣选、配货)和组织对用户的送货,以高水平实现销售和供应服务的现代流通设施。配送中心的物流是集采购、进货、储存、流通加工、分货、拣选、发运、信息处理等为一体的综合性过程。

### 5. 第三方物流企业的物流

第三方物流由发货人和收货人之外的第三方专业企业来承担企业物流活动的一种物流模式。第三方企业本身不拥有商品,而是通过签订合作协定或结成合作联盟,在合适的时间段内按照合适的价格向客户提供个性化的物流代理服务。

### 三、企业物流合理化的意义

所谓物流合理化,就是通过优化管理,推动物流构成要素及其经营活动和谐一致、快速便捷,从而实现“低成本,高效益”的物流过程。企业物流合理化包括企业物流作业合理化、企业物流结构合理化和企业物流体制合理化。企业物流合理化的意义表现在以下几个方面:

#### 1. 降低物流费用,减少产品成本

物流费用在产品成本中占有相当的比重,企业物流合理化可以减少浪费,提高物流作业效率,从而使物流成本得以降低,进而降低了产品和服务的总成本,为企业开拓了更大的利润空间。沃尔玛公司在物流的各环节上都做到了比对手更好地控制成本,保证了沃尔玛在“天天低价”的承诺下也能保持可观的利润。

#### 2. 缩短生产周期,加快资金周转

通过合理制订生产计划使物流均衡化,同时减少库存和物流中间环节,可以有效地缩短生产周期。据一些机械厂统计,原材料从进厂到形成产品出厂为止,只有5%的时间用于加工活动,其他95%的时间属于仓储、搬运或在加工线上的等待时间,也就是属于物流活动的时间。由此可见,物流系统的改善对缩短原材料流转周期是起决定作用的。现在很多企业通过连续补货方法、敏捷物流、定制物流、精益物流等方式来尽快处理客户订单,快速交货,缩短生产周期,从而加快资金周转,更好地适应市场的变化。



### 精益物流

GB/T 18354—2006 将精益物流(lean logistics)定义为:消除物流(过程)中的无效和不增值作业,用尽量少的投入满足客户需求,实现客户的最大价值,并获得高效率、高效益的物流。它将浪费定义为“不增值就是浪费”,并且将浪费归结为七种,即过剩生产浪费、过度库存浪费、不必要的材料运输浪费、不必要的动作浪费(寻找零件等)、下一道工序前的等待浪费、由于工序或产品设计问题使零件多次加工处理的浪费、产品缺陷浪费。精益物流是一个把顾客需求作为价值流的动力,不断改进、追求完善的过程。

#### 3. 压缩库存,减少流动资金的占用

库存控制又称库存管理,是对制造业或服务业生产、经营全过程的各种物品、产成品以及其他资源进行管理和控制,使其储备保持在经济合理的水平上。通过合理化库存控

制,在保证及时交货的前提下,尽可能降低库存水平,甚至实现“零库存”,可以减少库存积压与报废、贬值的风险,最大限度占用流动资金,是企业物流合理化的重要内容。

#### 4. 提高企业管理水平

企业物流贯穿于企业生产和经营的全过程,对企业物流环节的任何改善都会对企业管理水平的提高起促进作用。特别是企业库存控制的合理化程度能体现企业素质的高低。库存过多不仅占用流动资金,而且掩盖了企业管理中的许多问题,如交货期的不确定、质量不稳定、部门工作的低效率、物流设施的不合理配置与使用、预测不准等。日本一位企业家认为“只要看物流状况,就能判断企业的管理水平”,这是很有道理的。

#### 5. 增强企业的核心战略能力

在需求多样化、分散化、多变化的买方市场为特征的环境下,企业经营形势异常艰巨,只有通过差别化营销战略才能满足市场的多层次需求,使企业在激烈的竞争和市场变化中求得生存和发展,而企业物流合理化是差别化营销的重要方式和途径,从而也具有了关乎企业存亡的战略地位。同时,通过对企业物流活动的科学合理安排,降低缺货率,缩短订单完成周期,可以为用户提供更加贴心周到的个性化服务,树立企业良好形象。可见,能否提供高效、快捷的物流服务,已成为衡量一个企业市场竞争力的重要指标。国际上许多著名企业,如戴尔、联邦快递以及国内的海尔集团等,都把物流定位在提升企业核心竞争力的战略高度。

#### 6. 企业物流合理化是供应链的基础

随着现代社会经济全球化、网络化的发展,现代企业的竞争已经不仅是单个企业间的竞争,而是供应链与供应链的竞争。企业通过自身的物流合理化把良好的物流管理和运作辐射上游和下游的企业,实现信息、知识、设施设备等的共享,提高供应链对市场的反应能力。同时,增加整条供应链的价值和竞争力,减少供应链库存,也需要供应链中每个企业的信息管理系统和物流运作体系具有相应的水平和良好的运作能力。

### 四、企业物流合理化的措施

企业物流合理化围绕着在保持一定服务水平的前提下以尽可能低的成本满足顾客需求的目标,贯穿于企业生产经营全过程,通过各种措施降低物流费用。企业物流合理化的主要措施有以下几项:

#### 1. 生产设施的合理布局

企业生产系统和服务系统的各种设施的空间布置规划和设计是物流合理化的前提。企业内生产设施的相对位置是确定企业物流(尤其是生产物流)路线的基础,而且一旦确定形成,物流路线就很难修正。生产设施的合理布局的目的是为了避免

物料搬运过程中的混乱、路线过长等现象,减少物料流的迂回、交叉以及无效的往复运输,使企业物流遵循连续、直接、迅速的原则,追求物流的“时间、空间”的最优化。

## 2. 推广先进的物流技术

物流技术是指物流活动中所采用的自然科学与社会科学方面的理论、方法,以及设施、设备、装置与工艺的总称。物流技术是与实现物流活动全过程紧密相关的,物流技术的高低直接关系到物流活动各项功能的完善和有效的实现。提高和推广先进的物流技术,包括围绕物流服务的物流硬技术和物流软技术。物流硬技术是在物流发展初期起主导作用的技术,它是指组织实物运动所涉及的各种机械设备、运输工具、仓库建筑、站场设施,以及服务于物流的电子计算机、通信网络设备等。物流软技术是指为组成高效率的物流系统而使用的应用技术,具体来说,是指合理地调配和使用各种物流设备、设施、人才等的技术。

## 3. 提高物流效率

在物流活动中提高物流效率的手段,除了采用先进的物流设备和物流技术外,还可运用许多方法和手段。例如,提高物资装卸与搬运的灵活性,可在衔接物流其他环节作业时,使装卸与搬运作业更方便、更容易,且时间短、效率高。减少和排除流通过程中不合理的多次装卸作业、重复运输等无效作业会减少浪费,提高物流作业的有效性。集装化将一定数量的散装或零星成件物资组合在一起,在装卸、保管、运输等物流环节中作为一个整体进行技术上和业务上的包装处理,可以加快物资装卸、运输活动,使物流作业环节更加连续、紧凑,被人们认为是提高物流效率的最有效的手段之一。

## 4. 加强物流管理

物流管理是为了以最低的物流成本达到客户所要求的服务水平,对物流活动进行的计划、组织、协调与控制。管理和生产是企业的两个“车轮”,积极而有效的物流管理是降低物流成本、提高物流经济效益的关键。搞好物流管理可以协调物流活动各个部门、各个环节以及劳动者之间的关系,实现合理的运输,减少装卸、搬运、储存的费用,提高物流的安全可靠性,是改善和提高物流质量的手段之一。

## 5. 健全物流信息系统

为了有效地对物流系统进行管理和控制,企业必须建立完善的信息系统。信息系统的水平是物流现代化的标志。物流信息几乎覆盖企业的全部生产过程,合理控制生产计划、控制生产物流节奏、压缩库存、降低成本、合理调度运输和搬运设备、使企业内部物流顺畅等。这些都依赖于及时、准确的物流信息。在企业外部,原材料供应市场和产品销售市场的信息,也是组织工厂物流活动的依据。因此,企业必须从基本数据的收集、整理、加工做起,健全物流信息系统,以利于管理层进行分析,使企业领导者的决策具有科学的依据。

## 第二节 城市物流

随着城市经济的迅速发展,城市物流量急剧上升,加之城市人口的密集化和居民需求的多样化,导致城市商品配送频率不断增加,从而使城市物流的组织与管理越来越重要,也越来越复杂。高效的城市物流系统能将物流活动同社会再生产过程中的生产、分配、消费各环节有机结合在一起,通过物流资源的最佳配置、物流资源的最佳集成和物流技术的积极创新,可有效地降低社会总成本,减轻城市交通压力,改善城市生态环境,增强城市竞争力,实现城市经济的可持续发展。

### 一、城市物流概述

城市物流(city logistics)是指物品在城市内部的实体流动,城市与外部区域的货物集散以及城市废弃物清理的过程。城市物流属于中观物流领域,一般具有货物通过、货物集散、干线运输三种形式。

城市物流是为城市经济服务的,主要是解决一个城市内的物流优化问题,它不仅要考虑生产领域、流通领域,还要考虑消费领域,涉及社会再生产全过程的每一个环节。城市物流中流动的物质资料,既有生产所需要的各种原材料、机器设备等生产资料,又有人们的日常消费品,还包括城市生活垃圾等废弃物。

1999年7月,在澳大利亚召开的第一次城市物流国际会议上,日本物流专家谷口荣一提出并定义了城市物流管理的概念:“在市场经济下,从交通、环境与能源消耗的角度,对城市内企业的物流活动进行整体优化的过程。”城市物流合理化的措施包括:实现配车、配送的最优化;合理布局与建设大型物流中心和物流园区;积极开展共同配送等共同化物流事业;开发与应用高度化的城市物流信息系统;制定并执行有效的物流(交通)管制政策,如对进入城市特定地区的货运卡车的时间管制和车型管制,对汽车尾气排放与噪声的环境管制,对物流设施和网点的空间布局管制等。总之,城市物流作为城市经济的重要组成部分,应以可持续发展为价值取向,实现交通运输与生态环境的协调,满足城市现代化发展的战略需要。

与企业物流追求某个具体企业的低物流成本、高服务水平不同,城市物流追求整个城市的综合社会效益,与城市的总体发展目标、城市环境、交通等问题紧密相关。城市物流优化配置的资源不仅仅局限于企业的内部资源,也包括整个城市的社会资源,如铁路、公路、航空、城市道路、货运车站、仓储以及土地等资源。

### 二、城市物流系统

城市物流系统是指在一定的时间和空间范围内,由某城市的物流企业、物流工

作者、物流设施、物流对象和物流信息等要素构成的具有组织城市物流功能的有机整体。城市物流系统管理是在综合考虑多种运输方式、调整城市用地规划、调整城市路网规划的基础上,考虑城市物流对社会、环境、经济、金融和能源的影响,使城市物流资源得到最大限度的集成和优化配置。由于城市中不同角色的目标不同,城市物流系统规划不仅要考虑个别企业、部门,还要考虑公共的成本与收益,把各方尽量统一起来,达到整体最优。

### (一) 城市物流系统构成

城市物流系统的基础层次由四大部分构成:物流基础设施平台、物流信息平台、物流人才资源平台和物流政策法规平台,具体结构如图 5-5 所示。这种软硬技术结合的四大平台,共同支持城市物流系统中制造、商贸、物流、信息服务等企业运作,完成存储、保管、运输、配送等功能,实现提高整个城市效益和竞争力的目标。

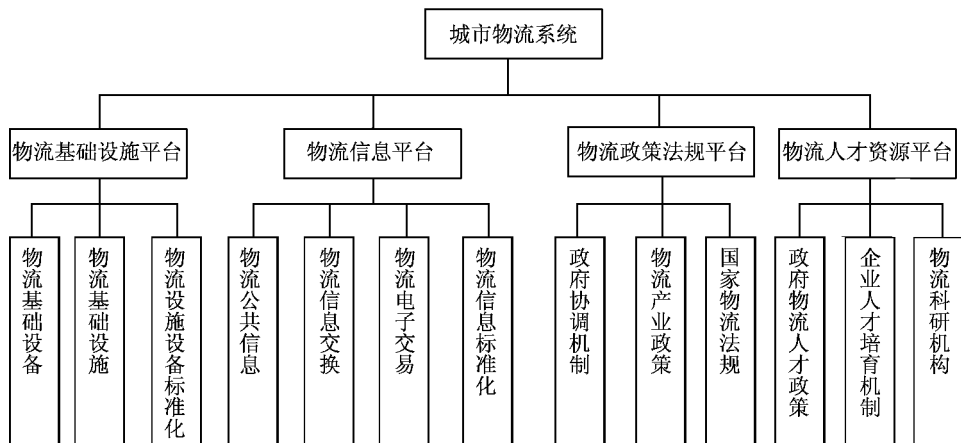


图 5-5 城市物流系统结构

### (二) 城市物流系统特点

#### 1. 物流密度大,流向多变

物流密度是指单位面积内所拥有的物流业务、物流设施、物流设备、物流组织的数量。与其他物流形式相比,城市物流涉及领域多、流量大、流向多变,充分体现了小批量、多品种、高频率、近距离和“门到门”的服务特征。这些特征决定了城市物流的运输方式主要为公路运输,部分涉及管道运输和内河运输,基本不涉及航空运输、铁路运输和远洋运输,其运输方式以支线、零担、联合和中转运输为主。

#### 2. 物流节点多,制约因素多

与企业物流相比,城市物流要受到地域限制和城市属性的影响。城市物流作业存在很多障碍,如城市空间内高密度分布的各种商业旅游设施、文化体育设施、教育

医疗设施、工厂、居民住宅等建筑物及其生产和生活区域,这些都会影响和制约物流网点的布局和路线的选择。此外,物流发展的滞后性,即城市建设一般要先于城市物流的建设,加剧了城市物流的繁杂性。

### 3. 配送半径小

从理论上讲,城市物流包括城市输入物流、城市输出物流与城市内部物流。城市输入物流是指由城市外部进入城市的物流,城市输出物流是指以城市内部为出发点向城市外部流出的物流。显然,城市输入物流与城市输出物流的具体形式主要是车站物流、港口物流、机场物流及其他物流网点物流。而城市内部物流是指发生在城市内部各物流网点之间、物流网点与用户之间,以及用户与用户之间的同城物流。不论是哪种形式的城市物流,其主要载体或手段都是公路与卡车,配送半径较小。

### 4. 与企业物流关系密切

一方面,城市物流与企业物流客观上存在密切的集散关系,企业输出的产成品必须通过城市物流才能汇集并输出城市,而外部物流也只有通过城市这个节点的再分配,才能到达各个企业。企业是城市物流系统存在的条件,城市物流系统是连接企业与外部的纽带,是企业通向外界的通道,是促进企业发展和城市区域经济快速发展的有效手段。另一方面,企业本身处在城市中,两者物流功能存在交互。如城市中企业的存储,既可以看做城市的存储,也可看做企业的存储。

### 5. 为经济可持续发展服务

城市物流要着重解决交通拥挤、环境恶化、能源高消耗等公路物流的外部成本过高问题,这些都是城市经济可持续发展的障碍。城市物流系统通过合理规划和组织,消除迂回运输等不合理现象,提高车辆的利用率,从而在货畅其流的同时保护环境、节约资源。

## 三、城市物流系统规划

城市物流在加速地区经济和国际贸易发展的同时,也带来了更加复杂的城市社会与经济发展问题,给城市环境带来了很大的压力。合理的城市物流系统规划既可以提高社会经济和运输效率,又注重物流和环境之间的平衡。

### 1. 城市物流系统规划概述

城市物流系统规划是要通过对城市物流的初步调查和客观分析,审查系统的目标与需求,选择一组标准来分析城市物流系统建设的可行性,估计系统实现后的效果,从而排除开发中的主观随意性。城市物流系统规划是实现城市物流跨越式发展的必要,是实现相关各领域协调发展的必要。我国目前正处在空前的城市化进程中,在今后 20~50 年内,我国城市必将成为物流产业增长点的核心之一,所以不管



是工业城市,还是商贸城市或者旅游城市,都必须形成一个点线面结合的综合物流体系。近年来,我国有不少省市的政府都意识到城市物流发展的重要性,试图通过对城市物流的系统化布局、专业化运作和社会化经营过程,来达到满足物流需求、优化经济结构、促进城市经济和社会可持续发展的目的。

从20世纪80年代开始,发达国家便着手研究城市物流规划和管理问题,现已达到较高水平,出现了像德国不来梅、日本东京等城市物流规划和管理的典范。英国政府在1998年就发布了“运输白皮书”,表明了政府对认识和解决分拨活动中的问题的决心,特别是城市货物运送中的问题。而德国早在1990年就在几个大城市规划了30个不同形式的物流基地,这些物流基地在一定程度上产生了社会和环境效益,同时也促进了地区经济和国际贸易的发展。

## 2. 城市物流系统规划的层次和内容

城市物流系统规划一般可以分为四个层次,即物流总体规划、物流线路规划、物流园区规划与物流节点规划。

(1) 物流总体规划。物流总体规划是城市物流发展的总目标、总方向,也是其他层次规划的基础,其内容包括城市物流的功能定位、发展目标、发展重点和发展措施。其他规划则是总体规划的细化。

(2) 物流线路规划。物流线路规划是对货车通行路线的规划,也就是对道路交通的规划,具体包括城市主干道交通规划,环路、高架路与地下路的交通规划以及一般道路交通规划。

(3) 物流园区规划。物流园区规划的主要内容包括物流园区的类型、规模、数量和布局,以及园区内的交通规划等。除此之外,规划还要考虑土地征用、延展可能性、给排水条件、电力供应、通信设施、周边环境等因素,以保证物流园区选址的科学性。同时,还要对其运作模式进行规划。

### 小贴士

## 物流园区

物流园区是指为了实现物流设施集约化和物流运作共同化,或者出于城市物流设施空间布局合理化的目的而在城市周边等各区域,集中建设的物流设施群与众多物流业者在地域上的物理集结地。其包括八个功能:综合功能、集约功能、信息交易功能、集中仓储功能、配送加工功能、多式联运功能、辅助服务功能、停车场功能。

(4) 物流节点规划。物流节点规划主要是指各种物流中心或配送中心的规划,内容包括类型、规模、数量和空间分布等。本来车站、港口、机场等物流节点的规划也应在物流节点规划中,但由于这些节点难以重新规划,一般只限于改建、扩建或功

能完善方面的规划,不涉及空间布局的规划。

### 3. 城市物流系统规划的原则

不同的城市发展水平各不相同,客观情况千差万别,但是,城市物流的发展毕竟有其内在规律,应该结合城市经济发展的总体要求,以市场为导向,以企业为主体,以城市物流服务为依托,最大限度地降低城市物流成本,以提高城市物流效率。

(1) 应与城市总体规划相互协调,功能互补,整合发展。这几年我国的城市正在进入快速发展的轨道,每个城市的政府都在着手制定自己的整体规划。而城市物流系统是城市总体规划的有机组成部分,因此政府规划时应该从城市的总体规划出发,与城市的整体规划互相协调,实现功能互补,整合发展。当然,在进行城市规划的时候也要充分考虑到城市物流系统的规划,这样才能使城市物流系统与城市总体规划在功能和生产布局等方面保持一致,建立起多渠道、多层次的协调机制。

(2) 要按照市场规律来运作。城市物流系统的规划必须遵循市场化规律,使物流系统总体的经济运行取得最佳效益,同时还要强调城市物流系统规划的产业化支持。没有产业化支持,仅仅停留在城市物流系统的规模扩张上,是不能实现城市物流系统规划的宗旨的。只有根据市场需求,把比较优势转化为经济优势,根据不同条件发挥城市各物流子系统的最大潜能,进行科学合理的产业分工布局,使整体的城市物流系统走向合理化,才能达到优化资源配置、提高效益和全局经济增长的目的。

(3) 既要考虑将来的发展需求,又要立足于现实市场需求环境。城市物流系统是为城市经济发展服务的,但它同时又受城市经济发展水平的制约。城市当地的政府人员在制定城市物流系统规划时,不能盲目追求规模大、技术新、功能全,搞形象工程和政绩工程,而是要立足于城市目前的经济状况和将来的发展趋势,以满足本边界范围区域内未来5~10年物质实体快速、高效、低成本流动为出发点,避免盲目超前或过于保守的规划,使资源最大限度地发挥作用。

(4) 整合各种城市物流资源,实现城市物流方式优势互补。城市物流系统规划是通过各种城市物流要素的优化组合和合理配置,实现城市物流活动效率的提高和城市物流总体成本的降低。当城市物流资源分散在不同行业或不同部门时,各种城市物流要素很难充分发挥其应有的作用。随着物流活动从生产和流通领域中分化出来,各种城市物流要素也逐渐成为市场资源。专业化物流企业可以根据各种城市物流活动的要求,对各种城市物流要素进行整体的优化组合和合理配置,从而最大限度地发挥其作用,提高城市的物流效率。

### 4. 城市物流系统规划的流程

(1) 规划前的准备工作。规划前的准备工作主要包括以下几点:

① 提出规划要求。政府、物流协会、企业或其他团体根据当地的城市特点及物流现状,向有关部门提出规划需要。经有关部门初步研究,认为有必要对城市物流作出规划,则提出初步的规划设想。

② 成立规划小组。政府委托相应的职能部门组织召集物流专家、其他相关政府部门、企业代表、物流协会等人员组成城市物流规划小组。小组的成员应具有广泛的代表性。

(2) 规划工作流程。规划工作流程主要包括以下几个步骤:

① 现状调查和资料收集。现状调查和资料收集主要是对城市的经济水平、区位条件、物流运行现状等进行实地调查,并对未来的物流需求和供给情况进行预测。

② 确定目标。确定目标即在调查研究的基础上确定适合城市自身特点的物流规划目标。

③ 制定方案。根据城市物流规划目标,充分考虑影响城市物流规划的政策因素、区位因素、物流现状、未来需求、经济水平等因素,明确城市物流规划的主要内容,并按照规划内容进行方案的制定。

④ 方案评估与修订。根据一定的评价方法对方案进行评估,看其是否可行、是否能达到预定的目标。若方案不能达到预定目标,则对方案进行修订。如认为原目标不科学,则应重新确定目标,重新制定规划方案,直到得到满意的规划方案为止。

⑤ 方案确定与实施。经过对方案进行评估和修订后,如认为可行,则最终确定方案,并按照此方案进行实施。在实施规划方案的过程中,要经常检查规划的可行性和实际效益,根据新发现的情况和问题,对原规划方案作出必要的调整、补充或修改,使之适应新形势和环境的变化。

### 第三节 区域物流

作为区域经济活动的重要组成部分,区域物流是区域功能得以发挥的有力支柱,体现区域资源的合理配置和有效利用,满足区域经济和社会可持续发展的战略需要。为实现区域经济和社会的可持续发展,要对区域物流进行统筹协调、合理规划、整体控制,以实现区域物流各要素的系统最优目标。

#### 一、区域物流概述

##### 1. 区域物流的概念

1997年美国《物流手册》把区域物流(regional logistics)定义为“区域范围内的一切物流活动,包括运输、保管、包装、装卸、流通加工和信息传递等功能实体的流动

以及物流过程中各环节的物品运动”。它根据本区域基础设施条件,将多种运输方式与物流节点有机衔接,并将物流基本活动有机集成,以服务本区域的经济的发展,提高本区域物流活动的水平和效率,促进本区域的综合经济实力提升。



## 区域与区域经济

区域物流中的“区域”是具有特定经济意义的区域范围,也可称之为经济区域。经济区域不同于行政区域——一定级别政府相应的政治、经济社会综合体,它没有明显具体的界限,是与一定等级的经济中心相对应的自然、地理和经济综合体,是社会经济活动专业化分工与协作在空间上的反映,其自身存在着特有的经济规律。从这个意义上讲,区域物流则包括省域物流、城市物流、县区物流、乡村物流或农村物流等。区域经济是特定地区国民经济整体的总称,其内容包括经济地带和经济区划分、区域可扩大利用自然资源的可能性、国民经济发展的地域比例、新区经济开发战略、科技进步对生产布局和劳动地域分工体系的影响等。

### 2. 区域物流的分类

按照其所辐射的主要区域范围的不同,区域物流可以分为国际区域物流和国内区域物流。前者的物流产业及物流活动主要覆盖跨国经济区域,如欧盟(EU)、北美自由贸易区(NAFTA)、亚太经济合作组织(APEC)等;后者的物流产业及物流活动主要辐射范围为国内特定经济区域,如日本的东京圈、阪神圈、京都圈、北海道圈等。我国在传统上就有东北、华北、华东、华南、西南、西北等六大区域联合体。近年来,又出现了如珠江三角洲、长江三角洲、环渤海经济圈、大西北经济区、东部沿海经济带、长江经济带、黄河经济带等若干新的区域联合体。与此相对应,就自然产生了珠江三角洲物流、长江三角洲物流、东部沿海物流,以及大西北物流等区域物流的概念。

### 3. 区域物流的主要特征

(1) 复杂性。由于区域物流中的“区域”,首先是一个地理区域。在这个地理区域内,往往有数量庞大的微观物流组织,包括专业化与非专业化的物流经营单位和企业或其他事业单位,它们都是该区域的物流经营主体,之间存在着竞争与协作的关系,从而形成复杂的物流市场竞争结构。此外,当区域物流中的“区域”是两个或两个以上行政联合体,区域物流的行政管理主体也是多元的,从而存在着物流行政管理主体之间的竞争与协作关系,如围绕区域物流行政管理权的竞争等。这说明,区域物流不仅存在着物流经营主体之间的竞争与协作关系,还存在着物流行政管理主体之间的竞争与协作关系。

(2) 中心性。区域的中心城市对区域物流的形成和发展具有主要影响。大中型城市是区域经济的核心,往往是区域物流发展的中心,如华中的武汉、华南的广州和深圳、华东的上海。区域物流的发展须以中心城市为核心,向区域内的周边地区进行辐射和蔓延。中心城市的物流发展政策会对区域物流发展的内容、模式和趋势产生重要影响。

(3) 距离经济性。不同运输方式通常有最佳的距离范围,公路运输的最佳距离一般在 500 千米以内。长三角和珠三角的区域经济基本上分布在以上海和广州为核心的 200 千米以内。这也要求物流企业在最佳距离范围内实施有效的物流组织活动,既为顾客提供高水准的物流服务,又获得最佳的企业经济效益。实际上,最佳运输距离就确定了区域物流的辐射范围。

(4) 动态性。区域物流中的区域成员及区域边界会随着经济资源、产业结构、物流技术、信息技术等的变化发生相应的改变。上述环境的变化,将导致该区域的经济规模与结构发生变化,从而导致该区域的物流规模与结构发生变化,进而导致该区域的成员或区域边界发生变化。对一个具有多个行政区域的区域物流而言,上述物流环境的变化,将会大大改变原有区域的成员构成,会有新成员的加入或是原有成员的退出,从而导致区域边界的扩大、重组、缩小甚至消失。这就是说,区域物流系统的边界是动态的,缺乏稳定性。

## 二、区域物流系统

区域物流系统是具有区域物流服务功能的,由相互作用和相互依赖的物流实体要素组成的有机整体。区域物流系统是区域经济大系统中的一个个子系统。区域物流系统管理的目的在于实现区域经济系统的目标,提高区域经济系统的综合能力。所以说,区域物流系统的能力与水平是区域经济实力体现,也是衡量一个区域现代化程度的重要标志之一。

从宏观层面上,区域物流系统可以看作是区域物流系统的主体要素、客体要素、载体要素、物流信息环境和地方政府之间,在长期正式或非正式合作与交流关系的基础上所形成的相对稳定的系统形态。区域物流系统的构成如图 5-6 所示,其中区域物流系统的主体决定了区域物流系统的组织结构,区域物流系统的客体决定了区域物流系统的物品类型和规模,区域物流系统的载体决定了区域物流系统的空间结构。因此,一个区域物流系统的总体结构决定了该区域物流业的发展水平和规模。

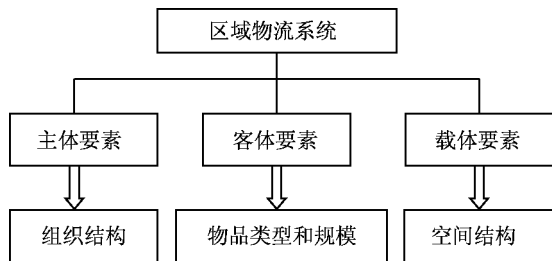


图 5-6 区域物流系统结构图

### 1. 区域物流系统的主体要素

区域物流系统的主体要素是指专门为物流市场提供物流服务的物流组织,包括第三方物流企业、运输企业、仓储企业等。这些企业可为本区域、中心城市、跨区域或国际物流市场提供综合物流服务、专业化物流服务或功能性物流服务,从而形成多层次、多功能、不同主体性质的物流产业群体。在整个区域物流主体空间结构中,物流园区、物流中心、配送中心共同构成区域物流系统三个层面上的物流节点网络。作为区域物流系统基础的主体要素,其集中程度及运作能力是划分区域物流结构层次的主要依据。

### 2. 区域物流系统的客体要素

区域物流系统的客体要素即物流对象,是指一切在物流主体之间进行定向循环运动的物质实体。物流客体种类繁多、数量庞大,每种物流客体都有着不同的形态、结构、功能、用途、物理特征和度量单位,并且由不同的生产者生产和不同的消费者使用。物流客体一般具备可移动性,通过物流主体的活动安排,物流客体不断从供给主体向需求主体、从生产领域向消费领域运动,从而实现物流主体的物流功能。然而,客体的运动必须借助于适当的物流载体才能实现。

### 3. 区域物流系统的载体要素

区域物流系统的载体要素主要是指区域的交通基础设施条件和物流信息系统,这是区域物流活动必须依赖的必要条件和平台。公路、铁路、机场、港口、航道的布局与网络的合理化对区域物流体系的运作效率和区域物流节点的空间布局有着直接影响。物流信息系统主要指与区域物流系统运行高度相关的各种信息系统,如道路交通信息系统、自动收费系统等。区域物流载体系统的完善程度和先进程度是一个区域物流发展水平的重要标志。要构建一个协调发展、物畅其流的区域物流载体系统,仅依靠市场的自发行为是不够的,需要中央政府和地方政府统筹规划。

### 三、区域物流系统规划

#### 1. 区域物流系统规划的概念

区域物流系统规划就是以国家、地区的经济和社会发展规划为指导,以区域物流系统内的政治、经济、文化、自然资源、交通条件等为依据,考虑区域物流系统发展的潜力和优势,在掌握交通运输、仓储等物质要素的基础上,研究确定区域物流系统的发展方向、规模和结构,合理配置资源,统一安排交通运输、仓储等设施,使之各得其所,协调发展。区域物流系统规划是区域物流发展的蓝图,也是区域物流发展的行动指南。它不仅有利于避免区域物流发展的盲目性,而且有利于预防和解决区域物流与交通、城市建设、环境保护、居民生活等的各种矛盾。

#### 2. 区域物流系统规划的原则

(1) 系统性原则。系统性原则是指在进行规划时,必须对其中的各种因素进行系统思考、系统设计。首先,区域物流系统本身存在“二律背反”的特点,就要求在区域物流系统规划时,必须对其中的各种构成要素进行系统思考、系统设计。其次,区域物流系统还是一个区域经济、社会系统的构成要素,是区域经济、社会系统的子系统,这就要求在进行区域物流系统规划时,必须将其置于区域经济与社会发展规划之中。同时,必须系统思考区域物流系统规划与其他区域经济、社会发展规划的相互关系。

(2) 战略性原则。战略性原则是指在进行规划时,必须对其中的各种要素进行长期的、战略性的思考与设计。战略性原则也叫长期性原则或前瞻性原则。在进行区域物流系统规划时之所以要坚持战略性原则,是由规划的性质决定的。同样,区域物流系统规划也不是短期的、具体的区域物流工作计划,而是长期的、全局性的区域物流发展计划,即区域物流系统规划主要不是解决短期的局部问题,而是要解决长期的全局性问题。

(3) 科学性原则。科学性原则是指在进行规划时,必须对各种规划要素进行科学的调查、分析、定位,并利用科学的方法与程序进行规划。首先,对区域物流系统规划要素的现状与问题进行科学的调查,包括对规划要素的现状、比较优势、现存问题、竞争对手的现状与战略等要进行科学的调查。其次,对区域物流系统规划要素的现状与问题要进行科学的分析。最后,要有科学的规划方法与程序。

(4) 可行性原则。可行性原则是指在进行区域物流系统规划时,必须使各种规划要素的定位、目标、措施适合本地区的实际情况,具有可操作性。区域物流系统规划虽然是着眼于中长期的,但是也不能脱离国情或区情,规划要素的定位与目标必须具有可实现性,即经过一定的努力可以达到或实现这些定位或目标。

(5) 协调性原则。区域物流发展与区域内其他的经济建设既相互联系、相互促进,又相互制约。区域物流的发展规划应与区域的其他各项经济建设和社会、文化、政治、教育等建设和发展相互协调,千万不可孤立进行。此外,还应强调组织物流的各部门及物流各环节的相互协调,加强信息交流,在时空上互相衔接。

(6) 规范性原则。区域经济的主体应依据现代物流的要求,在规划时,对区域物流具体运作和物流流程进行规范,并确立科学合理的评价标准体系,依此进行区域物流组织和管理,在区域物流的发展过程中,有效降低区域物流资源整合的成本和损失,提高区域物流发展的质量。对区域物流的规范化运作不论从物流服务的提供方,还是从物流服务的需求方而言,都是十分必要的。

### 3. 区域物流系统规划的层次和内容

区域物流系统规划工作是一项复杂的系统工程,规划内容多,可分为区域物流总体规划、重点城市物流规划和重点物流园区规划等三个层次,内容主要包括区域物流发展的战略定位、区域物流发展的目标、区域物流发展的措施。

(1) 区域物流发展的战略定位。区域物流发展的战略定位主要包括两个层次:一是区域物流在区域、全国、跨国区域乃至全球物流中的战略定位;二是区域物流在该区域经济与社会发展中的战略定位。

(2) 区域物流发展的目标。区域物流发展目标是区域物流发展战略定位的体现,也是区域物流发展的具体方向,因此,区域物流发展目标的制定必须全面、系统和符合区域物流发展的战略定位。此外,区域物流发展的目标不仅体现在一系列的数量指标上,而且要体现在质量指标上。

(3) 区域物流发展的措施。区域物流发展的措施大体可分为三类:一是强制性措施,即各微观物流主体必须执行的措施,如物流基础设施建设、大型物流网点布局、物流标准化及物流环境法等各种法律;二是诱导性措施,也叫激励性措施,主要是指促进或激励微观物流主体为实现区域物流发展目标而制定的各种经济政策;三是服务性措施,是指区域物流管理部门为实现区域物流发展目标而向区域内微观物流主体提供的各种服务与支持,如区域政府直接投资建设关键性的物流基础设施、物流信息平台等。由于区域物流发展目标的性质与特点的不同,各种措施的适用目标及其有效性也不同,这就要求不同的发展目标采取不同的措施。

## 第四节 国际物流

快速发展的跨国企业和积极推行国际战略的企业,在全世界寻找贸易机会,寻找最理想的市场和最好的生产基地,将企业的经济活动领域由地区、一个国家内扩



展到国际之间。因而,企业的国际物流运作日益受到重视。

## 一、国际物流概述

### (一) 国际物流概念

GB/T 18354—2006 将国际物流(international logistics)定义为:跨越不同国家(地区)之间的物流活动。国际物流是国内物流的延伸和进一步扩展,是跨国界的、流动范围进一步扩大的流通形态。广义的理解是指各种形式的物资在国与国之间的流入或流出,如进出口商品、转运物资、过境物资、捐赠物资、援助物资、加工装配所需物料及部件等在国与国之间的流动。狭义的理解是指一国与另一国之间与进出口贸易相关的物流活动,如货物集运、分拨配送、货物包装、货物运输、仓储、装卸与搬运、流通加工、报关、国际货运保险等。

国际物流的实质是按照国际分工协作的原则,依照国际惯例,利用国际化的物流网络、物流设施和物流技术,实现货物在国际间的流动和交换,以促进区域经济的发展 and 世界资源优化配置。

### (二) 国际物流的产生与发展

国际物流随着国际贸易和跨国经营的发展而发展。国际物流是国际间贸易的一个必然组成部分,各国之间的相互贸易最终要通过国际物流来实现。对跨国公司来讲,国际物流不仅是由商贸活动决定,而且也是本身生产活动的必然产物。企业的国际化战略的实施,使企业分别在不同国家生产零件、配件,又在另外国家组装或装配整机,企业的这种生产环节之间的衔接也需要依靠国际物流。所以说,国际物流的总目标是为国际贸易和跨国经营服务,选择最佳的方式与路径,以最低的费用和最小的风险,保质、保量、适时地将商品从某国的供方运到另一国的需方。国际物流发展经历以下几个阶段:

第一阶段:从 20 世纪 50 年代至 70 年代初。20 世纪 50 年代是国际物流发展的准备阶段。随着国际间贸易的增长,60 年代开始形成了国际间的大规模物流,在物流技术上出现了许多大型物流工具,如 20 万吨级油轮、10 万吨的矿石船。70 年代,集装箱船和集装箱港口快速发展,满足了难度最大的中小件杂货的物流要求。国际间各主要航线的定期班轮都投入了集装箱船,散杂货的物流水平大大提高,使国际物流服务水平得以提升。同一时期,也出现了物流服务水平更高的国际联运和国际航空物流。

第二阶段:从 20 世纪 70 年代初至 80 年代中期。物流的机械化和自动化水平不断提高,出现了精益物流。同时,伴随新时代人们要求观念的变化,国际物流面对“小批量,多品种,高频率”的物流要求,出现了很多新的物流技术方法。

第三阶段:从20世纪80年代中期到90年代初。随着物流国际化趋势成为世界性的共同话题,各国企业越来越强调通过改善国际物流管理,来减少产品成本,改善服务,扩大销售,提高企业的国际竞争力。由于互联网、条形码、电子数据交换技术、卫星定位通信技术的发展及在国际物流中的应用,物流信息化水平和服务水平提高,使国际物流进入一个高度发展的信息化时代。

第四阶段:从20世纪90年代初至今。这一阶段国际物流的概念和重要性已为各国政府和外贸部门所普遍接受,国际物流已经逐渐成为世界各国经济建设普遍关注的问题之一,也成为当今经济竞争中的一个焦点。经济全球化必然要求物流国际化,即物流设施国际化、物流技术国际化、物流标准国际化、物流服务国际化等。人们广泛接受“物流无国界”这一理念。

### (三) 国际物流的特点

#### 1. 物流作业环节多、范围广、周期长

国际物流是跨越国界的物流活动,与一般物流相比,国际物流作业不仅需要运输、仓储、装卸、流通加工等环节,还需要报关、检验等特殊的环节,物流流程的完成周期更长。

#### 2. 物流作业复杂

国际物流跨越海洋和大陆,其业务流程涉及多个国家和地区,其本身就是一个庞大复杂的系统。国际物流运作的复杂性主要包括国际物流信息系统设置的复杂性、法律法规环境的差异性和区域商业现状的差异性等。

#### 3. 物流过程具有高风险性

国际物流在空间拓展的同时,所涉及的内外因素更多,所需时间更长,带来的直接后果是运营的风险性增大。国际物流的风险性主要包括政治风险、经济风险以及自然风险。

#### 4. 国际物流以远洋运输为主,多种运输方式结合

由于国际物流中的运输距离远、运量大,考虑运输成本,运费较低的海运成为最主要的方式。同时,为缩短货运时间,满足客户在时间上的要求,在运输方式上还采用空运、陆运和海运相结合的方式。目前,在国际物流活动中,“门到门”的运输方式越来越受到货主的欢迎,使得能满足这种需求的国际多式联运得到快速发展,逐渐成为国际物流运输中的主流。

#### 5. 国际化信息系统建立的困难性

国际化信息系统是国际物流非常重要的支持手段。但由于世界上有些地区物流信息水平较高,而有些地区较低,所以会出现信息水平不均衡,因而大大增加了国

际物流信息系统建立的难度。

#### 6. 国际物流的标准化要求高

要使国际间物流畅通起来,统一标准是非常重要的,可以说如果没有统一的标准,国际物流水平是无法提高的。国际物流管理的最终目标要求整个流程的一体化协作,从而最大限度地节约时间,缩短物流流程的完成周期,这需要有功能强大、信息传输和信息处理迅速的标准化信息系统技术支撑。

### (四) 国际物流的分类

#### 1. 根据货物在国与国之间的流向分类

国际物流可分为进口物流和出口物流。凡存在于进口业务中的国际物流行为称为进口物流,而存在于出口业务中的国际物流行为称为出口物流。鉴于各国政府的经济政策、管理制度、外贸体制的不同,进口物流和出口物流,既存在交叉的业务环节,又存在不同的业务环节,需要物流经营管理人员区别对待。

#### 2. 根据货物流动的关税区域分类

国际物流可分为国家间物流与经济区域间物流。这两种类型的物流在形式和具体环节上存在着较大差异。例如,欧盟成员国之间由于属于同一关税区,成员国之间的物流的运作和欧盟成员国与其他国家或者经济区域之间的物流运作在方式和环节上就存在着较大的差异。

#### 3. 根据跨国运送的货物特性分类

国际物流可分为贸易型国际物流和非贸易型国际物流。贸易型国际物流指由国际贸易活动引起的商品在国际间的移动。除此之外的国际物流活动都属于非贸易型国际物流,如国际展品物流、国际邮政物流、国际军火物流和国际逆向物流等。

## 二、国际物流系统

### 1. 国际物流系统的概念

国际物流系统是由商品的包装、储存、运输、检验、流通加工和其前后的整理、再包装、信息等子系统组成。运输和储存子系统是国际物流系统的主要组成部分。

### 2. 国际物流系统的组成

(1) 运输子系统。国际货物运输子系统是国际物流系统的核心。国际货物运输具有路线长、环节多、涉及面广、手续繁杂、风险性大、时间性强、内外运两段性和联合运输等特点。国际运输管理包括运输方式的选择、运输路线的选择、承运人的选择、运输费用的节约、运输单据的处理、货物保险等。

(2) 仓储子系统。国际物流仓储系统,不仅担负着进口货物的存储与保管,而

且还担负着出口货物的加工、挑选、整理、包装、刷唛、备货、组装和发运等工作。从现代物流角度,国际仓储管理要把仓储与运输紧密联系起来,尽量减少储存时间,以确保国际物流货物早出口、多出口、早结汇、多创汇,加速货物和资金的周转。同时,还可以根据仓储货物的变化、保管时间的长短、周转速度的快慢等方面的数据资料,及时向有关方面提供国际物流信息,实现国际物流的高效率运转。

(3) 检验子系统。由于国际贸易和跨国经营具有投资大、风险高、周期长等特点,为了避免交货以后双方因货物品质、数量、重量等方面的问题发生争执,商品检验成为国际物流系统中重要的子系统。我国进出境检验检疫按其业务内容不同,包括进出口商品检验、进出境动植物检疫和国境卫生检疫。通过商品检验,确定交货品质、数量和包装条件是否符合合同规定。如发现问题要分清责任,向有关方提出索赔。

(4) 通关子系统。国际物流的一个重要特点就是跨越关境。由于各国海关的规定并不完全相同,所以,对于国际货物的流通而言,各国的海关可能成为国际物流中的“瓶颈”。要消除这一“瓶颈”,就要求国际物流经营人熟悉各国通关制度及其变更,建立安全有效的快速通关系统,保证货畅其流。为了提高工作效率,2001年10月,我国国务院办公厅下发了《关于进一步提高口岸工作效率的通知》,实行大通关制度,提高通关效率。



## 大 通 关

所谓大通关,指的是口岸各部门、单位、企业等采取有效的手段,使口岸物流、单证流、资金流、信息流高效顺畅地运转,同时实现口岸管理部门有效监管和高效服务地结合。它是涉及海关、外经贸主管部门、运输、仓储、海事、银行、保险等各个国家执法机构和商业机构的系统。实施大通关最直接的目的就是提高效率、减少审批程序和办事环节,口岸各方建立快捷有效的协调机制,实现资源共享,通过实施科学、高效地监管,以达到口岸通关效率的大幅度提高,真正实现“快进快出”。

(5) 包装子系统。国际物流运输距离长、运量大、运输过程中货物堆积存放期长、装卸次数多,因此需要相应的特殊包装业务。在考虑出口商品包装设计和具体作业过程时,应把包装、储存、搬运和运输有机联系起来统筹考虑,全面规划,实现现代国际物流系统所要求的“包、储、运一体化”。

(6) 流通加工子系统。出口商品流通加工可以使商品更好地满足消费者多元化需要,实现商品的增值,不断地扩大出口。进出口商品的流通加工的具体内容包括:装袋、贴标签、配装、挑选、混装、刷唛(刷标记)等出口贸易商品服务。另一种是

生产性外延加工,如剪断、平整、套裁、打孔、折弯、拉拔、组装、改装,服装的检验、烫熨等。此外,还可开展更高级的增值服务——对外贸易方面的加工,即从境外保税进口全部或部分原辅材料、零部件、元器件、包装物料,经境内企业加工或装配后,制成成品复出口。

(7) 装卸搬运子系统。装卸搬运子系统主要包括对国际货物运输、保管、包装、流通加工等物流活动,以及在保管等活动中为进行检验、维护、保养所进行的装卸活动。在国际物流活动中,装卸活动是频繁发生的,因而是产品损坏的重要原因。对装卸活动的管理,主要是确定最恰当的装卸方式,力求减少装卸次数,合理配置及使用装卸机具,以做到节能、省力、减少损失、加快速度,最终获得较好的经济效益。

(8) 信息子系统。国际物流信息系统主要功能是采集、处理和传递国际物流和商流的信息情报。没有功能完善的信息系统,国际贸易和跨国经营将寸步难行。国际物流信息的主要内容包括进出口单证的作业过程、支付方式信息、客户资料信息、市场行情信息和供求信息等。国际物流信息系统的特点是信息量大、交换频繁;传递量大、时间性强;环节多、点多、线长。所以要建立技术先进的国际物流信息系统。

在国际物流活动中,应利用产品流和信息流将这些子系统有机地联系起来,统筹考虑,全面规划,从而促进国际物流管理系统的完善与发展,如图 5-7 所示。

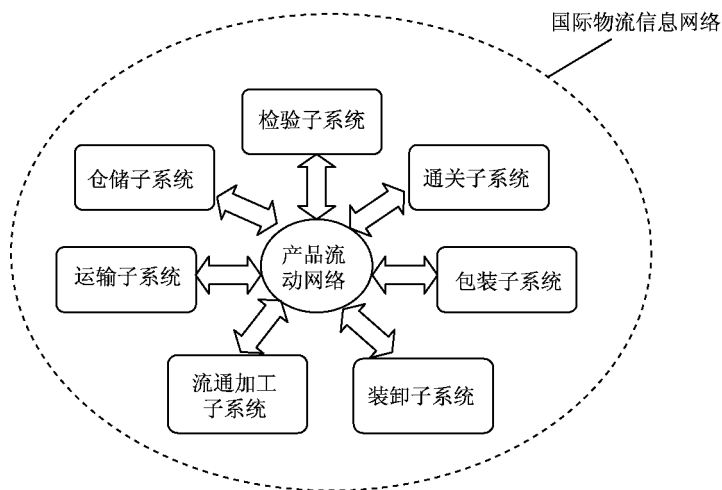


图 5-7 国际物流系统构成

### 3. 国际物流网络系统

国际物流网络系统是指由多个收发货的节点和它们之间的连线所构成的物流抽象网络以及与之相伴随的信息流网络的集合,如图 5-8 所示。“收发货节点”是指那些从事与国际物流相关活动的物流节点,如制造厂仓库、口岸、港口、国内外中转

仓库以及流通加工配送中心和保税仓库等。“连线”是指连接上述国内外众多收发货节点间的运输连线,如各种海运航线、铁路线、飞机航线以及海、陆、空联合运输航线。这些网络连线是库存货物的移动(运输)轨迹的物化形式;每一对节点间有许多连线以表示不同的运输路线、不同产品的各种运输服务;各节点表示存货流动暂时停滞,其目的是为了更有效地移动(收货或发货);信息流动网的连线通常包括国内外的邮件,或某些电子媒介(如电话、电传、电报以及目前的 EDI 等),其信息网络的节点则是各种物流信息汇集及处理之点,如员工处理国际订货物据、编制大量出口单证或准备提单或计算机对最新库存量的记录。物流网与信息网并非独立,它们之间的关系是密切相连的。

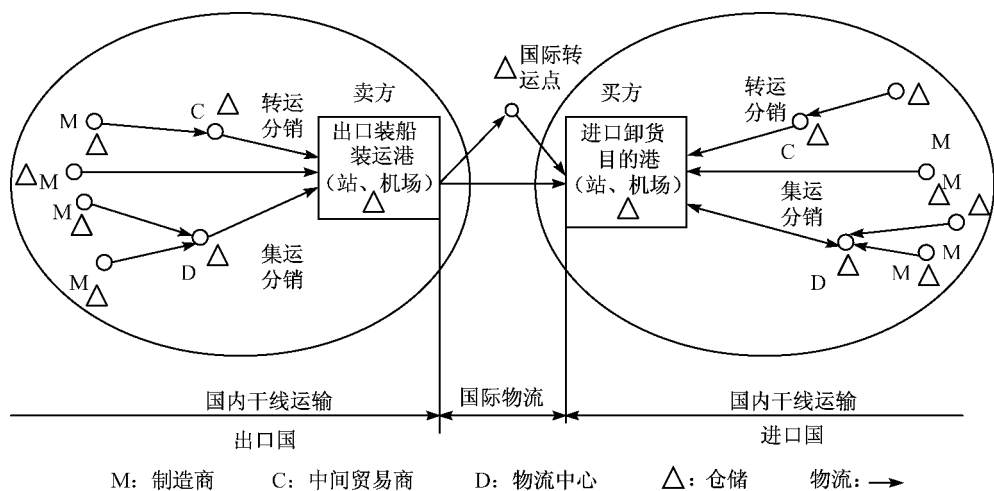


图 5-8 国际物流网络图

与国内物流相比,国际物流网络系统节点和连线较多,节点间的连线组合选择较多,连线中还有丰富多样的路径组合选择,这就需要根据实际情况进行整体规划。同时,各通道之间还必须在相关的节点进行转换,这就导致信息量多而复杂。因此,信息的传递、反馈必须及时、准确。只有这样,企业才能根据实际情况做出决策,并在决策执行过程中不断调整物流运作策略,对物流运作过程进行及时的调节和控制,避免国际物流活动出现混乱局面,保证整个物流系统高效有序运转。

### 三、国际物流运作管理

国际物流运作就是物流运作的国际化。美国公司在本国设计,在亚洲制造,再销往欧洲市场,这种全球化经营已经司空见惯,因此,如何有效地组织全球范围内的国际物流,实施国际物流运作已经成为企业在国际市场上增强竞争优势的有力武

器。除了一些与国内物流相同的业务之外,国际物流特有的主要业务活动有进出口业务、国际货物运输等。

### 1. 进出口业务

进出口业务是国际物流特有的业务之一,也是国际贸易的重要组成部分。一个典型的进出口流程如图 5-9 所示,参与方包括发货人、货运代理人、承运人代理、承运人、收货人以及海关和检验检疫部门等。

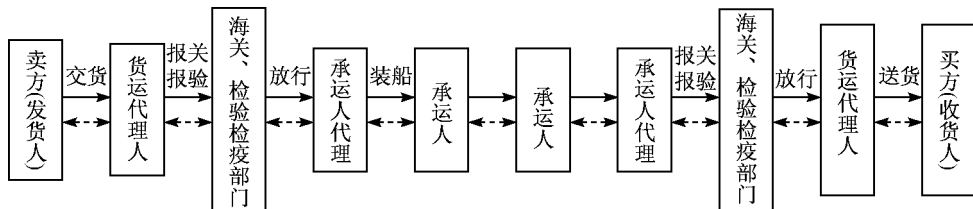


图 5-9 进出口流程

### 2. 国际货物运输

国际物流的主体活动是国际货物运输,也称为对外贸易运输,主要包括以下几个方面:

(1) 海洋运输。国际货物海洋运输(international ocean transport)是国际物流中最主要的运输方式。目前,国际贸易总运量中的 2/3 以上,我国进出口货运总量的约 90% 都是利用海洋运输的。从经营方式上分,海洋运输又可分为班轮运输和租船运输两种。

① 班轮运输(liner transport)又称定期船运输,是指船舶在固定的航线上和港口间按事先公布的船期表航行,从事客货运输业务并按事先公布的费率收取运费。班轮运输的特点是“四固定”,即航线固定、港口固定、船期固定和费率的相对固定。

② 租船运输(tramp transport)又称不定期船运输,与班轮运输不同,船舶没有预定的船期表、航线和港口,船期、航线及港口均按租船人和船东双方签订的租船合同规定的条款行事。租船运输的特点是:船租双方以签订的租船合同确定双方的权利与义务和有关费用的负担;所运货物多为大宗散装货物,如矿物、粮食,煤炭等;多数通过船舶经纪人出租船舶;运价受国际航运市场船货供求情况影响而波动。

(2) 国际货物航空运输。国际货物航空运输(international air transport)主要包括如下几种运营方式:

① 班机运输(scheduled airline)指具有固定开航时间、航线和停靠航站的航班。一般使用客货混合型飞机,货舱容量较小,运价较贵,但由于航期固定,有利于客户安排鲜活商品或急需商品的运送。

② 包机运输(chartered airline)分整包机与部分包机两种。前者由航空公司或包租代理公司按照事先约定的条件和费用将整机租给租机人,从一个或几个航空港将货物运至指定目的地,它适合运送大批量的货物,运费不固定,一次一议,通常较班机运费低;后者由几家货运代理公司或发货人联合包租一架飞机,或者由包机公司把一架飞机的舱位分别租给几家空运代理公司,其运费虽较班机低,但运送的时间比班机长。

③ 集中托运(consolidation)是由空运代理将若干单独发货人的货物集中起来组成一整批货物,由其向航空公司托运到同一个站,货到国外后由目的地的空运代理办理收货、报关并分拨给各个实际收货人。集中托运的货物越多,支付的运费越低。因此,空运代理向发货人收取的运费要比发货人直接向航空公司托运低。

④ 航空快递(air express)不同于一般的航空邮寄和航空货运,它是由专门经营这项业务的公司与航空公司合作,设专人用最快的速度在货主、机场、用户之间进行传递。例如,传递公司接到发货人委托后,用最快的速度将货物送往机场赶装最快航班,随即用电传将航班号、货名、收货人及地址通知国外代理接货,航班抵达后,国外代理提取货物后急送收货人。这种方式又称为“桌至桌(desk to desk)”运输。

⑤ 陆空陆联运(TAT combined transport)分 TAT(train air truck)联运、TA(truck air)联运和 TA(train air)联运三种。

⑥ 送交业务(delivery business)通常用于样品、目录、宣传资料、书籍报刊之类的空运业务,由国内空运代理委托国外代理办理报关、提取、转送并送交收货人。其有关费用均先由国内空运代理垫付,然后向委托人收取。

(3) 国际铁路运输。国际铁路运输(international railway transport)是仅次于国际海运的一种主要的运输方式。我国国际铁路运输包括香港、澳门特别行政区的国内铁路运输和国际铁路联运两种方式。

港澳特区的国内铁路运输属于国内铁路运输,但又与一般的国内运输不一样。内地对香港特区铁路运输由大陆段和港九段两部分铁路运输组成,是“两票运输,租车过轨”。即出口单位将货物送到深圳北站,收货人是深圳外贸运输机构,由该收货人作为各地出口公司的代理向铁路租车过轨,交付租车费,并办理出口报关等手续,由香港中国旅行社收货后转交给香港特区或九龙的实际收货人。从内地运往澳门特区的货物只能在广州中转,内地出口单位将货物发送到广州南站,收货人是广东省外运公司,再由广东省外运公司办理水运中转至澳门特区,货到澳门特区由南光集团运输部接货并交付实际收货人。

国际铁路联运简称国际联运,它是使用一份统一的国际联运票据,无须收发货人参加,而由铁路部门负责办理两个或两个以上国家铁路全程运送的货物运输方式。对于国际货协国家之间的货物运送,发货人只需在发货站办理铁路托运,使用



一张运单,即可办理货物的全程运输。未参加国际货协铁路间的顺向或反向货物运输,在转换的最后一个或第一个参加国的国境站改换适当的联运票据。

(4) 国际多式联运。国际多式联运(international multimodal transport)是指按照多式联运合同,以至少两种不同的运输方式,由多式联运经营人将货物从一国境内接受货物的地点运往另一国境内指定交付货物的地点。国际多式联运大多以集装箱为媒介,把海洋运输、铁路运输、公路运输、航空运输等单一运输方式有机地结合起来,构成一种连贯的运输。国际多式联运具有手续简便、安全准确、运送迅速、节省包装、提早收汇、合理运输等优点,是实现“门到门”运输的有效方式,因而成为国际物流的主要运营方式。

(5) 国际邮政运输。国际邮政运输(international postal transport)是采用邮包进行跨国运输的运输方式,又称为国际邮包运输,具有国际多式联运和“门到门”运输的性质。国际上各国邮政订有协议和公约,使邮件和包裹的传递畅通无阻,形成全球性的邮政运输网络,从而使国际邮政运输成为国际贸易中通常采用的运输方式之一。

### 3. 国际货物通关

国际货物通关是指进出境运输工具的负责人、货物的收发货人及其代理人、货物的所有人,向海关申请办理进出境手续,海关对其呈交的单证和申请进出境的运输工具、货物和物品等,依法进行审核、查验、征缴税费、批准进口或出口的全过程。对于海关而言,国际货物通关包括审单、查验、征税和放行四个环节。对于国际货物的收发货人或代理人,则必须在向海关办理了进出境申报、接受查验、缴纳税费、提取或装运货物等手续后,国际货物才能进出关境。

### 4. 进出境检验检疫

进出口商品检验检疫是国际贸易中一个重要环节,也是一个政府为保障国家安全、维护国民健康、保护动植物和环境而采取的技术法规和行政措施。除双方另有约定外,对商品进行检验是买方的一项基本权利。

我国进出口商品检验检疫一般包括报检、抽样、检验、签发证书、放行五个环节。

### 5. 国际货运保险

国际物流运输货物保险的种类按照其保险标的所用运输工具的种类相应分为四类:海洋运输货物保险、陆上运输货物保险、航空运输货物保险、邮包保险。有时一批货物的运输全过程使用两种或两种以上的运输工具,这时,往往以货运全过程中最主要的运输工具,来确定投保何种保险种类。在国际货物买卖过程中,由哪一方负责办理投保,应根据买卖双方商订的价格条件来确定。例如,按 FOB 和 CFR 条件成交,保险即应由买方办理;如按 CIF 条件成交,保险就应由卖方办理。



## 国际贸易术语介绍

国际贸易术语,又叫价格术语、交货条件,是在国际贸易实践中逐渐形成的用以确定买卖标的物的价格,买卖双方各自承担的费用、风险、责任范围的以英文缩写表示的专门术语。贸易术语是国际惯例的一种,具有任意性,即只有当事人选择适用,才对当事人具有约束力。贸易术语的主要作用在于简化当事人的贸易谈判缔约过程,确定买卖双方当事人的权利义务。

《2000年国际贸易术语解释通则》(Incoterms 2000)共有13个贸易术语,依次分为E、F、C、D四组,主要涉及货物的运输、风险划分、投保义务、交货地点、进出口结关手续及费用负担、装卸货义务及适用的运输方式等内容。

1. E组:采用这组属于的合同是发货合同,即卖方在自己工厂所在地把货物交给买方。买方不承担主要运输费用。EXW(Ex Works)工厂交货。

2. F组:采用这组属于的合同是装运合同,包括FCA(Free Carrier)货交承运人、FAS(Free Alongside Ship)船边交货和FOB(Free on Board)装运港船上交货。按此组术语,卖方应在出口地或装运港将货物交至买方指定的承运人或船上,但不负担主要运输费用。

3. C组:采用这组术语的合同也是装运合同,包括CFR(Cost and Freight)货值加运费、CIF(Cost Insurance and Freight)货值、保险费加运费、CPT(Carriage Paid to)运费付至和CIP(Carriage and Insurance Paid to)运费和保险费付至。按此类术语,卖方应在装运港或装运地将货物装在船上或交给承运人,还需签订运输合同,支付正常的运输费用,但不承担货物装船或交承运人后的风险和额外费用。

4. D组:采用这组术语的合同是到货合同,包括DAF(Delivered at Frontier)边境交货、DES(Delivered Ex Ship)目的港船上交货、DEQ(Delivered Ex Quay)目的港码头交货、DDU(Delivered Duty Unpaid)未完税交货、DDP(Delivered Duty Paid)完税后交货。按此类术语,卖方需将货物运到进口国指定的目的港或目的地交货,并承担货物运抵目的港和目的地的全部费用和风险。

## 6. 理货

理货是随着水上运输的出现而产生的,指船方或货主根据运输合同在装运港和卸货港接收和交付货物时,委托港口的理货机构代理完成的在港口对货物进行计数、检查货物残损、指导装舱积载、制作有关单证等工作。理货业务是国际物流中不可缺少的一项业务,它履行判断货物交接数量和状态的职能,是托运与承运双方履行运输契约、分清货物短缺和毁损责任的重要过程。

## 四、国际物流系统合理化的措施

要使国际物流系统运作良好、价值得到充分发掘和利用,就必须按照一般物流系统规律,结合国际贸易和国际生产的特殊性,科学构建国际物流系统,实现国际物流合理化。具体措施主要包括以下方面:

- (1) 合理选择和布局国内外物流网点,扩大贸易的范围、规模。
- (2) 采用先进的运输方式、工具和设施,加速进出口货物的流转。
- (3) 缩短商品在途积压(包括进货在途、销售在途、结算在途),以节省时间,加速商品资金的周转。
- (4) 加快进出境通关工作,实现信息电子化。
- (5) 改进运输路线,减少相向、迂回运输。
- (6) 改进包装,增大技术装载量,多装载货物,减少损耗。
- (7) 改进港口装卸作业,有条件时要扩建港口设施,合理利用泊位与船舶的停靠时间,尽力减少港口杂费,吸引更多的买卖双方入港;改进海运配载,避免出现空仓或船货不相适应的状况。
- (8) 综合考虑国内物流运输,在出口时,要尽量采用就地就近收购、就地加工、就地包装、就地检验、直接出口的物流策略。

### 本章小结

企业物流是指企业内部的物流活动,根据企业类型不同,可以分为生产企业物流和流通企业物流。物流的合理化对企业的经营有着重要影响,可以通过生产设施的合理布局、推广先进的物流技术、提高物流效率、加强物流管理和健全物流信息系统等措施进行优化。

城市物流是城市内部的物流活动,具有密度大、制约因素多、配送半径小等特殊性,要从交通、环境与能源消耗的角度,对其进行科学管理,减少公路物流的外部不经济性。城市物流系统的基础层次包括物流基础设施平台、物流信息平台、物流人才资源平台和物流政策法规平台。城市物流规划可以分为总体规划、物流线路规划、物流园区规划与物流节点规划四个层次。

区域物流是指区域范围内的一切物流活动,具有地域性、复杂性、中心性等特点,可以划分为国际区域物流和国内区域物流。区域物流系统主要包括区域物流系统的主体、区域物流系统的客体和区域物流系统的载体。要本着系统性、战略性、科学性、可行性、协调性、规范性的原则对其合理规划。

国际物流是不同国家之间的物流活动,具有时间长、作业复杂、高风险、标准化要求高等特点。国际物流系统是由商品的包装、储存、运输、检验、流通加工和其前

后的整理、再包装、信息等子系统组成。进出口业务、国际货物运输、国际货物通关、进出境检验检疫、国际货运保险和理货是国际物流运作的主要业务活动。

### 思考题

- (1) 生产企业物流可以划分为几个阶段？其主要内容是什么？
- (2) 根据我国流通企业类型，流通企业物流分为哪几种？
- (3) 简述城市物流的定义与城市物流系统的构成。
- (4) 什么是区域物流？区域物流系统规划的原则是什么？
- (5) 请简述国际物流的特点和发展过程。
- (6) 国际物流的主要运作活动有哪些？

### 案例分析

#### ▶▶ 案例 1

#### 金象大药房的秘诀——物流合理化

1999—2003年，金象大药房从最初的六家连锁药店发展成为遍布全国13个省20个城市的216家连锁店，在全国医药连锁业排名第四。金象之所以能够拥有如此强大的扩张势头，与其先建立合理的物流系统后发展连锁网络的策略是分不开的。

2000年以前，金象大药房是批发与零售药店共同使用一个仓储面积为4000平方米的配送中心。2000年被国家药品监督管理局确定为首批全国跨省连锁试点企业后，金象大药房确定企业的发展目标为3~5年内发展500家连锁门店，5~10年内发展为800家连锁门店。结合当时配送中心的状况和未来发展的近远期目标，金象大药房采取分步实施的原则建立了与之相匹配的1.5万平方米的配送中心和计算机信息系统。实践已证明，没有合理的物流系统支持，金象大药房不可能有今天的飞速发展。

(1) 兼顾物流系统的效益和效率。金象大药房认为，合理化的物流最终就是要寻找一个既能让终端客户满意的服务水平，又能兼顾连锁企业利益的平衡点，使企业得到既有效益又有效率的合理化物流系统；以最低的物流成本达到可接受的物流服务水平，或以可接受的物流成本达到最高的服务水平。

(2) 整合配送中心子系统使物流合理化。为保证连锁企业整体的盈利性，配送中心将服务放在首位。金象大药房连锁配送中心是非盈利的，它的合理化是以保证整个连锁系统的利润最大化为前提的。在保证为整个连锁企业盈利提供所需的物流服务的基础上对配送中心的物流子系统进行优化，使各环节之间相互协调，减少浪费，提高作业效率。同时，引入适当的科技手段，选择合适的运输方式，使子系统

的总成本最低。此外,金象大药房将配送中心非核心性工作以“外包”的形式进行管理,从而提高作业效率,降低、明晰物流成本,转移经营风险;通过协调整体供应链,采取集团公司批发与连锁零售共同实行大批量的统一联合采购,在较大范围内选择有利资源,获得较大的价格优惠;对物流系统进行整体优化、合并,减少不必要的物流活动,从而提高连锁门店的销售专业化水平,实现连锁企业资源的优化配置。

### 问题

- (1) 在金象大药房看来,合理化的物流是什么?
- (2) 结合案例,谈谈企业物流合理化的意义。
- (3) 企业物流合理化的措施还有哪些?

### ▶▶ 案例

## 中远物流——我国化工品物流中的领跑者

2002年,中国远洋运输(集团)总公司成立中国远洋物流有限公司,4年内,中远物流成为国内家电、电力物流市场的领头羊。2005年中远物流开始进军石化物流市场,目标是成为国内石化第三方物流市场的领跑者。凭借在人才、装备、品牌方面的雄厚基础,中远物流中标扬子石化成套进口设备全程物流项目,这是中远物流在石化领域的第一个物流项目。而后,在2006年2月,中远物流与亚洲最大的一体化能源企业——中国石化,建立了战略合作伙伴关系。

通过多年的积累和系统培训,中远物流已经建立起一支由众多专业人员组成的适应现代物流业务发展的优秀人才队伍,能够提供从原材料进口直到成品分销的一体化物流服务。

(1) 原材料采购:分为国外进口和国内采购两个部分。国外进口将提供从接货地到工厂的海运、陆运及其他配套服务;国内采购可提供从国内工厂到客户工厂的运输服务。

(2) 下线入库:从工厂生产线下线口运至厂区成品库。

(3) 仓库管理:厂区成品库、全国RDC的仓库管理,包括入库管理、在库管理、出库管理、装卸管理、报表反馈等。

(4) 过仓计划:在本部仓库(包括厂区仓库与中心成品库)之间调拨产品,以合理分布库存,提高产品发运准备期间的效率。

(5) 运输管理:利用5156网站对运输过程进行全程监控。

(6) 过仓运输:在本部仓库(包括厂区仓库与中心成品库)调拨产品的运输管理。

(7) 干线运输:从仓库直接运往客户或区域分拨中心(RDC)的运输管理。运输方式包括公路、铁路、驳运、空运等。

(8) 二次配送:从 RDC 到商业单位的运输。

### 问题

(1) 根据案例的描述,绘制中远物流化工解决方案的流程图。

(2) 除了文中所提到的物流服务外,中远物流还可以为客户提供哪些增值性的物流服务?

## 实训设计

### 国际物流企业运作管理

#### 【实训目标】

通过实训能够将理论与实践相结合,在现实环境中掌握国际物流运作的主要环节,了解相关单证的流转,同时培养调查资料收集、整理和分析能力。

#### 【实训内容与要求】

(1) 描述企业概况:

- ① 企业所处领域、业务功能和区位等方面优势;
- ② 企业定位与发展规划;
- ③ 企业发展现状(主营业务、人员、设备、技术、管理等)。

(2) 按以下要求绘制国际物流业务流程图:

- ① 明确业务流程所涉及部门的主要职责、功能以及责任人;
- ② 图中用不同颜色标示出业务流程中的物流、信息流、资金流和商流;
- ③ 各环节和各部门所涉及单证及其流转程序。

(3) 根据企业和区域经济特点,结合现代国际物流发展情况,在教师和企业人员指导下分组讨论流程再造的设计构想。

(4) 要求:根据具体情况,选择有一定代表性的国际物流运营企业,完成国际物流业务运作流程图,限期一周。

#### 【成果与检验】

小组	设计构想(35%)	设计效果(25%)	报告表述(25%)	分工合作情况(15%)	总分
1					
2					
3					
4					