

## 《物流基础》案例库

### 案例目录

案例 1.现代物流的标志 .....	3
案例 2.采购管理.....	5
案例 3.自动化仓库建设的启示 .....	7
案例 4.库存管理—ABC 分类法 .....	8
案例 5.分类管理的库存管理策略.....	10
案例 6.物流外包案例.....	11
案例 7.运输方式的选择 .....	12
案例 8.公铁路运输方式不当 .....	13
案例 9.“宜家”的供应链运作 .....	14
案例 10.云南双鹤医药的装卸搬运成本案例 .....	16
案例 11.日本的绿色物流.....	18
案例 12.欧美绿色物流 .....	19
案例 13.绿色包装 .....	20
案例 14.福州局举办绿色快递回收箱启动仪式.....	21
案例 15.石油战略储备库.....	22
案例 16.新型运输车辆提升装卸效率 .....	23
案例 17.共同配送 .....	23
案例 18.集中采购与分散采购.....	24
案例 19.仓库物流增值服务 .....	24
案例 20.库存控制 .....	25
案例 21.盘点方法 .....	25
案例 22.仓库设施设备 .....	26
案例 23.包装绿色化.....	27
案例 24.库存 ABC 管理法 .....	28
案例 25.7-11 的配送模式.....	28
案例 26.快递绿色包装 .....	28
案例 27.公路运输空驶率高 .....	29
案例 28.首趟公转铁专列进京，可替代 100 辆货车运力.....	29

案例 29.长三角铁路首趟冷链运输班列开行 .....	30
案例 30.灵活的堆码方式.....	31
案例 31.询价采购 .....	31
案例 32.即时物流 .....	32
案例 33.电商仓配与传统仓配的不同点 .....	32
案例 34.江苏省启动绿色快递“回箱计划” .....	33
案例 35.内蒙古将推广建设智能信报（快件）箱 .....	33
案例 36.快递绿色发展初见成效,快递包装减量化成效明显，二次包装占比逐 渐降低.....	34
案例 37.菜鸟联合杭州共建绿色物流城市 发起“绿动全城 源头减塑”倡议 .....	37
案例 38.2019 世界交通运输大会首设“邮政快递论坛”剖析快递物流科技创 新机遇 诠释邮政行业绿色发展方向.....	37
案例 39.菜鸟联盟启动绿色快递日 将新增 5 万个绿色回收箱 .....	39
案例 40.苏宁物流启动“10000+绿色灯塔”社区回收点建设 .....	40
案例 41.比利时邮政开设绿色环保配送中心 运营全新 Colibus 电动货车 .....	40
案例 42.邮政业绿色包装技术研发中心正式成立 .....	41
案例 43: 汽车备件库库区布局案例 .....	41
案例 44: 汽车备件库的库位编码与货位管理案例.....	42
案例 45: 汽车备件库的收货流程案例.....	43
案例 46: 汽车备件库收货异常处理案例 .....	44

## 案例 1. 现代物流的标志

某地一中转仓库是以仓储业务为主的中小型流通仓库。进入20世纪90年代后,该库领导已意识到若一直停留在传统储运业务上,早晚是要被子社会淘汰。为此库领导积极探索新的业务领域,试图向现代物流转化。早在1997年就成立了配送中心,此中心依靠原仓库已有的几辆运输车辆,以送货服务为主要内容,进行货物配送。但收入并不理想,仓库面貌变化也不大。

进入21世纪后,该库进行了充分的调查研究,反复论证,分析了仓库所处的社会环境和经济环境,在此基础上,重新组建了物流配送中心,将原来仓库内部的汽车运输业务进行了剥离。依托仓库库存的大客户不占用仓库资产的有利条件,建立起运输信息系统,充分利用社会对配送业务的需求,做到运输车辆不空载。配送业务逐渐广大,收到了良好的经济效益。例如该库原大客户“牡丹电视”的配送业务是由另一家公司管理,该库只负责储存。自该库成立了新忍气吞声配送中心后,通过公关,迎合客户对配送要求高、同时又能满足降低客户成本的要求,取得了“牡丹电视”的配送业务权。他们提供了优质配送服务,使货物安全及时地到达目的地,受到客户的好评。同时他们又积极发展其他商品的配送,尤其是对一些技术含量与成本都很高的大件货物的配送,一般仓库都不愿意接受,而该配送中心克服困难,积极开展大件货物的配送,逐渐配送业务的收入成为该库收入的一大支柱。

请分析下列问题:

1. 为什么该库早在1997年就成立了配送中心,但真正的配送业务一直到21世纪以后才开展起来?
2. 你认为传统仓储企业要向现代物流企业转化,应具备哪些基本条件?
3. 你认为现代物流企业应具备哪些标志?

**参考答案:**

1. (1) 此配送中心的设备太少,仅依靠原仓库已有的几辆运输车辆,不能满足大规模配送业务的要求,不能满足客户对配送的高要求。

(2) 服务内容单一,增值服务项目少。该中心以送货服务为主要内容,进行货物的配送。

(3) 没有物流管理信息系统,不能有效了解社会的配送需求信息,不能有

效组织货源。

(4) 停留在传统物流服务水平，不能满足市场需求。

2. 传统仓储企业要向现代物流企业转化，应具备以下条件：

(1) 将现代信息技术应用到物流过程；

(2) 基于现代供应链管理理念；

(3) 进行市场分析，要求进入物流市场切入点，发挥自身优势；

(4) 充分利用社会资源，减少进入成本，提高服务水平，拓展服务功能；

(5) 健全物流管理机制。

3. 现代物流企业应采用网络化的计算技术和现代化的硬件设备、软件系统及先进的管理手段，使商品流通能从较传统的物流配送方式向更容易实现信息化、自动化、现代化、社会化、智能化、合理化、简单化的现代物流方式转变，使货畅其流，物尽其用，既减少生产企业库存，加速资金周转，提高物流效率，降低物流成本，又刺激了社会需求，还有利于整个社会的宏观调控。因此，它必将提高整个社会的经济效益，促进市场经济的健康发展。作为现代物流企业应具备以下特征：

(1) 反映快速化。生产者和消费者选择物流企业配送，理由之一是其自己采购节约时间。只有当物流企业做到“快速化”，才能保证生产者的零库存，实现消费者的及时需求。

(2) 服务系列化。现代物流企业除了传统的储存、运输、包装、流通加工等服务外，还在外延上扩展至市场调查与预测、采购及定单处理、向下延伸至物流配送咨询、物流配送方案的选择与规划、库存控制策略建议、货款回收与结算、教育培训等增值服务。

(3) 作业规范化。现代物流企业应使物流动作标准化和程序化，使复杂的作业变成简单。

(4) 目标系统化。现代物流企业应从系统的角度统筹规划一个企业整体的各种物流配送活动，处理好物流配送活动与商流活动及企业目标之间、物流配送活动与物流配送活动之间的关系，不求单个活动的最优化，但求整体活动的最优化。

(5) 手段现代化。现代物流企业应使用先进技术、设备与管理，为销售提

供服务。

(6) 组织网络化。为了保证对产品促销提供快速、全方位的物流支持,新型物流配送要有完善、健全的物流配送网络体系,网络上点与点之间的物流配送活动保持系统性、一致性,这样可以保证整个物流配送网络有最优的总水平及库存分布,运输与配送快捷、机动,既能铺开又能收拢。分散的物流配送单体只有形成网络才能满足现代生产与流通的需要。

## 案例 2. 采购管理

某公司的主要产品是耐久型乙烯壁板,公司的产品销量这几年一直保持稳步增长,但公司的利润却不断下滑,公司决定彻底改变这种状况。第一步就是从供应链的改造开始。公司高薪聘请了一位在供应链管理方面经验丰富的同行业的高管,任命他为主管生产的副总裁,帮助公司提高供应链的效率,降低成本。

新来的副总裁率先从采购部入手。采购部采购的物品包括乙烯基本产品、涂料、办公用品、包装材料、集装箱木材、各种设备及维修用的零部件。目前采购部门所有的订单都是手工完成,没有采购系统,使用的一台电脑只是用于文字处理和打印发票。对采购员的考核主要是原材料的价格多少,所以采购员总是想方设法让供应商给予折扣,结果是许多物品的库存量便得分庞大。上星期的检查发现公司的原材料仓库存储了可供使用6个月的瓦楞包装材料,可供使用10个月的涂料和可使用4个月的木材。但是在乙烯基本产品的采购上,生产线时常因为断料而停工。采购经理对此的解释是,他们应该与供应商建立某种关系,但目前这种关系还远没有建立起来。采购经理对部门的人员也有看法,今年新招的几个新人还在熟悉业务,但即便原来的几个采购员在采购的理念和技能上他总感到有所欠缺。

请根据上述材料,回答以下问题:

1. 本案例的企业在采购中存在哪些问题?
2. 本案例中对采购员仅仅使用原材料价格作为考核指标,这会产生什么影响?
3. 结合本案例,请解释采购管理与库存管理之间的关系。
4. 在本案例中针对乙烯这种原料,考虑原料的价值和供应的风险,它对企业属于哪一类物资?该企业应该与供应商发展什么样的关系?

5. 针对案例企业在采购中存在的问题，提出你的改进建议或方案。

**参考答案：**

1. (1) 没有使用采购的信息系统；

(2) 对采购人员只用价格这个指标考核；

(3) 对原料库存控制不力，库存量过大而且还有原料断货情况；

(4) 没有考虑与供应商建立某种关系，使供应的风险增加；

(5) 采购人员的技能与理念较差。

2. (1) 会使采购人员只考虑原料的价格，只追求低价格的原料，所以会增加采购数量，使库存增加，不利于企业资金的周转；

(2) 只考虑价格忽视原料的质量、供应商的交付等情况，会使总获取成本增加。

3. (1) 采购人员做出的购买多少数量的物品和什么时间购买对物品的库存量产生直接影响；

(2) 如果购买数量多，会增加库存量，增加企业资金占用；

(3) 如果采购的数量与时机不对，会使企业断料停工，企业的损失会增加。

4. (1) 属于关键物资。

(2) 应与供应商发展战略合作型或伙伴型关系。

5. (1) 没有用于采购的信息系统。应建立企业信息系统，采购系统作为其中一部分，整个采购流程都可以利用。

(2) 对采购人员只用价格这个指标考核。对采购人员的绩效考核应形成一个指标体系，综合全面地考核采购人员对企业的贡献。

(3) 对原料库存控制不力，库存量过大而且还有原料断货情况。对采购部门的考核应包括原材料的库存情况，或其它能改进原材料库存的措施。

(4) 没有考虑与供应商建立某种关系，使供应的风险增加。应根据物资的价值与供应风险决定与供应商建立不同的关系，降低供应风险。

(5) 采购人员的技能与理念较差。企业应给采购人员提供各种培训，提高人员的理念与技能。

### 案例 3. 自动化仓库建设的启示

北京某汽车制造厂造了一座高层货架仓库（自动化仓库）作为中间仓库，存放装配汽车所需的各种零配件。此厂所需的零配件大多数是由其协作单位生产，然后运至自动化仓库。该厂是我国第一批发展自动化仓库的企业之一。

该仓库结构分高库和整理室两部分，高库是采用固定式货架与巷道堆垛机结构，从整理室到高库之间设有辊式输送机。当入库的货物包装规格不符合插盘或标准货箱时，则还需要对货物的筐进行重新整理，这项工作就是在整理室进行。由于当时各种备品的筐没有规格化，因此，这项整理工作的工作量不定期是很大的。

货物的出入库是运用电脑控制与人工操作相结合的人机系统。这套设备在当时来讲是相当先进的。该库建在该厂的东南角，距离装配车间较远，因此，在仓库与装配车间之间需要进行第二次运输，即将所需的零配件先出库，装车运输到装配到车间，然后才能进行组装。

自动化仓库建成后，这个先进设施在企业的生产经营中所直怕作用并不理想，因此其利用率也逐年下降，最后不得不拆除。

请分析下列问题：

1. 帮助该企业分析自动化仓库为什么在该企业没有发挥其应有作用的原因。
2. 我们从中得到哪些启示。

**参考答案：**

1. 原因：

- （1）缺乏统一的托盘或货箱标准；
- （2）自动化仓库在进街上筹建过程中，缺乏系统的规划与设计；
- （3）增加了无效的物流作业环节，没有充分利用自动化仓库高的作业效率。

2. 启示：

- （1）采用供应链管理方法，整合供应链；
- （2）统一各节点企业间的集装单元标准，减少或消除不必要的作业；
- （3）在筹建各物流设施时，对整个物流系统进行详细、科学的规划与设计。

## 案例 4. 库存管理—ABC 分类法

全盛公司是一家北京的家用电器制造商，年产各类家电20万台。公司拥有多种类型的产品，销往全国各地。公司对各种型号的产品实行统一的库存管理办法，经过一段时间出现了一些问题。例如，某些型号畅销，但是库存不足，丧失销售机会，而另外一些产品滞销，产生大量库存积压。为了解决这一问题，公司决定在库存管理中实行A、B、C分类管理法，针对不同产品制订不同库存策略。表1是公司产品库存管理分类的定义，表2是某地区2010年销售情况的统计。

表1：公司产品库存管理分类定义表

产品分类	销量比例	贡献利润比例
A	5%	30%
B	25%	50%
C	70%	20%

表2：某地区2010年销售情况调查表

产品型号	平均单价(元)	平均库存(台)	销售(台)	利润(万元)
N1	980	300	1650	20
N2	1090	280	3200	11
N3	2960	20	500	62
N4	1360	185	1000	48
N5	1280	1650	2250	13
N6	1300	170	1400	46

根据以上案例，回答以下问题：

1. 简述库存管理中ABC分析方法的定义。
2. 针对案例中给出的销售数据，请按照案例中给出的标准将不同的产品进行ABC分类。

产品型号	平均单价(元)	平均库存(台)	销售(台)	利润(万元)	占总利润比例	累计利润比例	占总销售比例	累计销售比例
N3	2960	20	500	62				
N4	1360	185	1000	48				
N6	1300	170	1400	46				
N1	980	300	1650	20				

N5	1280	1650	2250	13				
N2	1090	280	3200	11				
合计								

3. 根据分类的结果, 全盛公司应分别采取哪些库存管理的方法? 并简述采取这种库存管理方法的理由是什么?

**参考答案:**

1. 库存管理中ABC分析是按照库存商品价值占总库存商品价值的比例, 以及品种数量所占的比例, 把库存商品分为不同的种类, 实施不同的库存管理策略。一般是把商品价值占总库存价值比例高, 但品种数量少的那部分商品定义为A类商品; 把商品价值占总库存价值比例低, 但品种数量占总库存品种数量比例高的那部分商品定义为C类商品; 其余的定义为B类商品。

2、

产品型号	平均单价(元)	平均库存(台)	销售(台)	利润(万元)	占总利润比例	累计利润比例	占总销售比例	累计销售比例
N3	2960	20	500	62	31.0%	31.0%	5.0%	5%
N4	1360	185	1000	48	24.0%	55.0%	10.0%	15.0%
N6	1300	170	1400	46	23.0%	78.0%	14.0%	29.0%
N1	980	300	1650	20	10.0%	88.0%	16.5%	45.5%
N5	1280	1650	2250	13	6.5%	94.5%	22.5%	68.0%
N2	1090	280	3200	11	5.5%	100.0%	32.0%	100.0%
合计			10000	200	100%		100%	

ABC分类结果: A类: N3; B类: N4, N6, N1; C类: N5, N2。

3. (1) 对于A类产品, 实行零库存政策。

实行零库存理由描述: A类产品的利润率高; A类产品的品种少、销量少、存货少; A类产品的销价高, 如果积压占压企业的资金多, 非常不利于企业的资金周转; A类产品一旦断货, 企业失去的销售利润大。

(2) 对于B类产品, 实行紧缩或称压缩库存政策。

实行紧缩或称压缩库存政策理由描述: B类产品的利润相对C类较高; B类产品的销量占总销量的25%, 但利润占到一半; B类产品相当于销量的存货较多; B类产品的售价比A类小, 但如果积压也会占压企业相当一部分资金, 对企业的资金周转也会产品不小的影响。

(3) 对于C类产品，实行宽松库存政策。

实行宽松库存政策的理由描述：C类产品的利润低，但所占销量最大，产品的周转快；C类产品的售价和成本最低，占压企业的资金少，对企业的资金周转影响小；C类产品一旦断货，企业失去的销售利润很少；C类产品便于满足A类和B类的实际配车缺口。

## 案例 5. 分类管理的库存管理策略

某公司是一家大型的电器制造和销售企业，年销售量达到几百万台，产品分为几十个大类、上百个品种。公司在北京、上海、天津、西安等全国二十几个省市建立有销售网点。由于客户对供货期的要求越来越高，公司不得不在全国各地设立外部成品仓库，为客户提供更便捷的服务。随之而来的问题是，有限的产品在全国的外部仓库分部不尽合理，经常发生一些区域断货、丧失销售机会，而另一区域产品又积压滞销的情况。由此产生大量的外部仓库库间调拨、滞销品降价处理等现象，给企业造成很大的损失。

公司发觉整个企业相当大的一部分利润被糟糕的库存侵蚀了，因此决定改变这种窘境。公司对产品进行研究后发现一个特点，就是利润高的产品反而产销量比较低，为此公司决定对产品进行分类，实施分类管理。首先公司定义的是C类产品，这类产品主要面向低端市场，利润贡献不是最大，占全部的20%，但是销量占到公司产品总销量的70%。该类别中有几十个品种，每种产品的价格都低于1200人民币/件。接着公司定义的是A类产品，这类产品的销售量占总销量的5%。这类产品品种比C类产品多一些，单件价格至少为1800元人民币，A类产品贡献了大约30%的利润。B类产品的销量占总销量的25%。这类产品的利润贡献占总利润的50%，品种也是最多的，单价价格在1200到1800元人民币之间。根据以上案例，回答问题1、2、3：

1. 案例中的企业进行产品分类时的依据是什么？为什么以此为分类的依据？
2. 案例中存在大量的外部仓库库间调拨的现象，此现象是否合理？为什么？
3. 结合案例，根据分类的结果，企业可以实施哪些策略来控制库存？

### 参考答案：

1. (1) 分类的依据是产品贡献利润的大小。

(2) 因为公司的产品存在一个特点是利润大的产品销量小，利润小的产品销量大。

2. (1) 此现象在一般情况下是不合理的。

(2) 大量的库间调拨说明各仓库库存管理存在问题，导致某产品在一个仓库断货而在另一个仓库可能有积压，才不得不库间调货。这样增加了运输成本。

3. (1) A类产品，实行“零库存政策”。该产品不在外部仓库滞留，绝大部分成品存放于工厂仓库。客户必须已经有明确定货意向，才开始向客户发货，实现销售；

(2) B类产品，实行“紧缩库存政策”。对此类产品制定严格的库存标准。要求销售人员限时销售此类产品，必须清楚地了解该类产品的销售动态，谨慎制定仓库的补充货源计划，对此类产品的库存状况负责；

(3) C类产品，实行“宽松库存政策”。通常C类产品销量较大，销售速度快，不容易造成滞销。因此对此类产品通常不做严格库存限制或制定较宽松的库存标准。

## 案例 6. 物流外包案例

美国家助公司是一个大型家庭装潢零售商，家助公司在美国18个州经营了200多家仓储式店铺，家助公司是该行业的领袖企业，在800亿美元的家庭装潢零售市场中占有10%的份额。预测表明，2003年，该市场销售额将达到1000亿美元，而家助公司的将享有整个行业销售额的20%。家助公司的主要消费者构成是：专业装修公司40%；自主装修个体60%。家助与专业装修公司的联系密切。但是，目前专业装修公司仅购买家助公司10%的家具用品，主要原因是：

(1) 家助公司的递送服务外包给当地的运输公司，运输公司每递送一件家具通常要在家助公司的要价上增加10~30美元，虽然价格不高，但对于装修公司的顾客来说，免费递送家具更容易在心理上得到认可，因此，装修公司的顾客到别处购买家具。

(2) 家助公司的每一个店铺的存货受到限制，无法展示各种产品。所有订货中，通常只有7%能够从存货储备中得到满足。如果一个店铺没有存货，订单调货往往需要3-7天。由于递送时间的延长和不确定，装修公司主要转向独立的配

送商购买，以满足家具递送时间和安装时间的衔接，保证装修公司按计划装修。

威特摩尔公是一家家具制造公司，其主要顾客是零售层次的经销商。目前有2个制造工厂和6个地区配送中心。6个配送中心遍布整个美国，40%的顾客利用电子手段进行订购。

威特摩尔公司的制造厂通过销售预测来制定生产计划。所有订单都经过配送中心处理，配送中心每晚检查汇总订单，设法进行整合装运，并选择合适的递送路线。当最初被指定的配送中心的存货可得时，通常订货周期时间为3-6天。内部配送中心的之间的存货调拨通常需要2-3天，当一种产品向制造工厂订货时，在订货周期上需再加8-12天。

威特摩尔公司的原主要伙伴是幸福家具公司，其销售额曾达到威特摩尔公司的25%，但是，由于幸福家具公司出现了财务危机，其飘忽不定的订购正造成威特摩尔公司开工不足。

目前，威特摩尔公司急需寻求新的合作伙伴。你觉得威特摩尔与家助公司有合作的可能性吗，说出理由？如果合作，威特摩尔公司现有的物流系统哪些方面需要改进，请设计出其物流运作方案。

#### 参考答案：

1. 可以合作，利用信息系统接合，把威特摩尔公司的仓库、配送中心向家助公司配送，有信息中心处理各种事物，可整理汇总的订单、整合装运选择合适的递送路线。

2. 威特摩尔公司主要客户是零售层次的经销商，寻找合作伙伴，尽快缩短订货周期，经过整合缩短环节使顾客最短时间内得到家具。

3. 通过预测制定生产计划，维持合理库存水平。

4. 改善递送服务水平和质量，搞好统一管理，方便沟通。

## 案例 7. 运输方式的选择

甲公司要从位于S市的工厂直接装运500台电视机送往位于T市的一个批发中心，这票货物价值为150万元。T市的批发中心确定这批货物的标准运输时间为2.5天，如果超出标准时间，每台电视机的每天的机会成本是30元。甲公司的物流经理设计了下述三个物流方案，请从成本角度评价这些运输方案的优劣。

A公司是一家长途货物运输企业,可以按照优惠费率每公里0.05元/台来运送这批电视机,装卸费用为每台0.1元。已知S市到T市的公路运输里程为1100公里,估计需要3天的时间才可以运到(因为货物装卸也需要时间)。

B公司是一家水运企业,可以提供水陆联运服务,即先用汽车从甲公司的代仓库将货物运至S市的码头(20公里),再用船运至T市的码头(1200公里),然后再用汽车从码头至批发中心(17公里)。由于中转的过程中需要多次装卸,因此整个运输时间大约为5天。询价后得知,陆运运费为每公里0.05元/台,装卸费为每台0.1元,水运运费为每台0.006元/公里。

C公司是一家物流企业,可以提供全方位的物流服务,报价为22800元。它承诺在标准时间内运到,但是准点的百分率为80%。

### 参考答案:

解:方案一:成本 $= (0.05 \times 1100 + 0.1 \times 2) \times 500 + 30 \times 500 \times 0.5 = 27600 + 7500 = 35100$ 元

方案二:成本 $= (0.05 \times 37 + 0.1 \times 6 + 0.006 \times 1200 + 30 \times 2.5) \times 500 = 42325$ 元

方案三:成本=22800元,可能追加成本 $= (2.5 / 0.8 - 2.5) \times 30 \times 500 = 9375$ 元  
最高成本为32175元。

答:最佳方案为方案三,因为该方案的成本最低。

## 案例 8. 公铁运输方式不当

随着物流业在我国社会经济运行中作用的不断显现,各个领域都在规划自己在物流方面的发展,并逐步形成具有本领域特点的物流体系。但这些物流系统之间缺乏沟通和协调,因此很难使之系统化,一体化那就更为遥远了,以铁路和公路二咱主要的运输方式而言,在各自规划的结点中,大部会都是“分立”的,也就是说有铁路、铁路站点的地方没有规划相应的公路及路站点,有公路及公路站点的地方没有规划铁路及铁路站点。只有少数地区同时具备了铁路、公路及其站点的条件,但是也没有将两者“一体化”的规划。仍然是你干你的、我干我的。

请分析下列问题:

1. 分析这样做可能出现的弊病及其产生的后果。
2. 请提出解决这些问题的方案。

### 参考答案:

#### 1. 产生的弊病及后果主要有:

(1) 两种运输方式衔接脱节, 使物流服务时间, 服务环节增多, 降低了物流服务的水平。

(2) 额外增加了搬运、仓储、收发等环节, 增加了服务成本。

(3) 阻碍了门到门运输, 一票式服务等现代物流服务方式的发展。

(4) 不能有效地将两种运输方式进行优势互补, 如铁路善于承担大批量长途干线运输, 公路善于进行小批量短途配送, 造成资源的浪费。

(5) 增加了物流信息交流和沟通的难度, 减小了物流的准确性和可控性。

(6) 增加了对两种运输方式进行管理的难度, 不利于提高运输效率。

#### 2. 解决上述问题的方案:

(1) 成立由铁道部、交通部等多种运输方式相关的主管部门及当地政府参与的综合运输体系的建设与管理部, 对我国各咱交通运输方式的布局进行统一的规划、协调管理。

(2) 组织来自于铁路运输、公路运输的各方面专家对现有各种方式的站点进行调查、分析, 提出合并、新建、改进、关闭等一第列方案, 使种种运输方式的站点向系统化、无缝化连接发展。

(3) 对于无条件同时建立公路和铁路站点的地方, 应组织专家科论证, 合理选址, 使公路站点与铁路站点的衔接尽可能通畅, 减小因衔接而产生的时间成本、运输成本等。

(4) 应用信息化手段, 建立信息网络, 开发信息系统, 加强公路站点与铁路站点在信息、业务上的衔接, 弥补其在地理上的分隔。

## 案例 9. “宜家”的供应链运作

在全球拥有 180 家的“宜家”连锁店, 分布在 42 个国家。2002 年它获取了 110 亿欧元的收入和超过 11 亿欧元的净利润, 成为全球最大的家居商品零售商。它的成功之路, 除了具有一整套严格的组织系统外, 还有一套周密的管理体系。

从产品设计开始, “宜家”就坚持自己设计, 并拥有产品专利, 具体做法是从 100 多名设计师所设计的新产品中, 进行挑选, 选择同样价格的产品中其设计

的成本最低的。

当产品设计确定之后，设计研发机构将和分布在全球的 33 个国家设立的 40 家宜家贸易代表处，共同确定哪些供应商可以在成本最低而又保证质量的情况下，生产这些产品。在激烈竞争中得分高的供应商将得到大订单。同时，“宜家”为其所有的供应商定了不现标准和等级，并经常进行考核。

在物流环节上，为保证最低的成本，严格控制物流的每一个环节，如一直推行的“平板馐”，节省了大量的产品粗装成本，达到了降低运输成本和提高效率的目的；又如将枕头里的空气抽掉，以节省大量商品体积等。为了节省运输时间，“宜家，在全球的近 20 家配送中心与一些中央仓库大多集中在海陆空的交通要道。“宜家”通过科学的计算，决定哪些产品在本地制造销售，哪些出口到海外的商店。

因此，“宜家”的整个供应链的动作，从每家商店提供的实时销售记录开始，反馈到产品设计研发机构，再到贸易机构、生产商、物流公司、仓库中心，又转回到商店。

请分析下列问题：

1. “宜家”采取了哪些措施，才达到了高效率、低成本的目的？
2. 我们从中得到哪些启示？

**参考答案：**

1. “宜家”采取了以下措施，达到了高效率、低成本的目的。
  - (1) 自己设计产品，挑选设计成本最低的产品；
  - (2) 与全球 33 个国家设立的 40 多家宜家贸易代表处共同确定供应商并进行严格的管理和考核；
    - (3) 严格控制物流的每一环节，采用“平板包装”，节省了大量的产品粗装成本，达到了降低运输成本的和提高效率的目的；将枕头里的空气抽掉，以节省大量商品体积；在全球的近 20 家配送中心与一些中央仓库大多集中在海陆空的交通要道。“宜家”通过科学的计算，决定哪些产品在本地制造销售，哪些出口到海外的商店。提高了物流动作效率，达到了降低成本目的。
    - (4) 准确、实时的销售记录，畅通的信息通道，科学的管理方法和严格的管理制度。

2. 我们从中得到了以下启示:

(1) 从供应链管理的角度出发, 把握供应链上的各环节, 即从供应商到客户的每一环节。

(2) 严格供应商管理, 从评选供应商开始, 在合作过程中设立科学评价标准, 进行严格考核、评价、激励供应商。

(3) 重视仓储、运输、包装、装卸搬运等物流各环节的合理化, 提高整个物流系统的效率, 降低物流成本。(此处可展开)

(4) 重视供应链动作过程中的信息系统的集成, 提高信息传递速度, 达到信息共享, 物流顺畅的目的。

(5) 物流网络的选择应遵循合理的原则。

(6) 采用集成化供应链管理, 强调产品设计要基于客户需求, 强调供应商参与产品设计, 以提高物流动作效率。

## 案例 10. 云南双鹤医药的装卸搬运成本案例

云南双鹤医药的装卸搬运成本案例, 表明装卸搬运活动是衔接物流各环节活动正常进行的关键, 从云南双鹤医药的装卸搬运成本案例不难看出, 装卸搬运应减少操作次数, 提高装卸搬运活性指数, 实现装卸作业的省力化等等。

云南双鹤医药有限公司是北京双鹤这艘医药航母部署在西南战区的一艘战舰, 是一个以市场为核心、现代医药科技为先导、金融支持为框架的新型公司, 是西南地区经营药品品种较多、较全的医药专业公司。

虽然云南双鹤已形成规模化的产品生产和网络化的市场销售, 但其流通过程中物流管理严重滞后, 造成物流成本居高不下, 不能形成价格优势。这严重阻碍了物流服务的开拓与发展, 成为公司业务发展的“瓶颈”。

装卸搬运活动是衔接物流各环节活动正常进行的关键, 而云南双鹤恰好忽视了这一点, 由于搬运设备的现代化程度低, 只有几个小型货架和手推车, 大多数作业仍处于人工作业为主的原始状态, 工作效率低, 且易损坏物品。另外仓库设计的不合理, 造成长距离的搬运。并且库内作业流程混乱, 形成重复搬运, 大约有 70% 的无效搬运, 这种过多的搬运次数, 损坏了商品, 也浪费了时间。

建议和方法：

如果说物流硬件设备犹如人的身体，那么物流软件解决方案则构成了人的智慧与灵魂，灵与肉的结合才是完整的人。同理，要想构筑先进的物流系统，提高物流管理水平，单靠物流设备是不够的。

1、减少装卸搬运环节。

改善装卸作业，即要设法提高装卸作业的机械化程度，还必须尽可能地实现作业的连续化，从而提高装卸效率，缩短装卸时间，降低物流成本，其合理化措施有：

2、防止和消除无效作业。

尽量减少装卸次数，努力提高被装卸物品的纯度，选择最短的作业路线等都可以防止和消除无效作业。

3、提高物品的装卸搬运活性指数

企业在堆码物品时事先应考虑装卸搬运作业的方便性，把分类好的物品集中放在托盘上，以托盘为单元进行存放，既方便装卸搬运，又能妥善保管好物品。

4、积极而慎重地利用重力原则，实现装卸作业的省力化

装卸搬运使物品发生垂直和水平位移，必须通过做功才能完成。由于我国目前装卸机械化水平还不高，许多尚需人工作业，劳动强度大，因此必须在有条件的情况下利用重力进行装卸，将设有动力的小型运输带（板）斜放在货车、卡车上进行装卸，使物品在倾斜的输送带（板）上移动，这样就能减轻劳动强度和能量的消耗。

5、进行正确的设施布置

采用“L”型和“U”型布局，以保证物品单一的流向，既避免了物品的迂回和倒流，又减少了搬运环节。

**思考题：**

1、结合案例分析说明云南双鹤药业公司业务发展的“瓶颈”。

2、面对云南双鹤药业的现状，你能提出哪些改进措施？

**参考答案：**

1. 云南双鹤流通过程中物流管理严重滞后，造成物流成本居高不下，不能形成价格优势。这严重阻碍了物流服务的开拓与发展，成为公司业务发展的“瓶颈”。

云南双鹤怡搬运设备的现代化程度低，只有几个小型货架和手推车，大多数作业仍处于人工作业为主的原始状态，工作效率低，且易损坏物品。另外仓库设计的不合理，造成长距离的搬运。并且库内作业流程混乱，形成重复搬运，大约有 70% 的无效搬运，这种过多的搬运次数，损坏了商品，也浪费了时间。

## 2. 改进措施：

- (1) 减少装卸搬运环节；
- (2) 防止和消除无效作业；
- (3) 提高物品的装卸搬运活性指数；
- (4) 积极而慎重地利用重力原则，实现装卸作业的省力化；
- (5) 进行正确的设施布置。

## 案例 11. 日本的绿色物流

日本自 1956 年从美国全面引进现代物流管理理念后，下大力进行物流现代化建设，将物流运输业改革作为国民经济中最为重要的核心课题加以研究。把物流行业作为本国经济发展生命线的日本，从一开始就没有忽视绿色物流的重要意义，除了在传统的防止交通事故、抑制道路沿线的噪音和振动等方面加大政府部门的监管和控制外，还特别出台了一些实施绿色物流的具体目标，如货物的托盘使用率、货物在停留场所的滞留时间等，以此来降低物流对环境造成的负荷。

日本政府除制定《环境基本法》外，还陆续制定了《废物回收利用促进法》、《资源有效率用促进法》、《地球温室效应措施推进大纲》、《家电回收法》、《汽车再生利用法》、《容器包装循环利用法》等，所有这些法律都与物流相关，推动了日本绿色物流发展。日本政府还针对运输中废弃物排放出台相应标准，对超标的企业进行罚款，情节严重的将受到法律制裁。日本政府要求物流企业成立环保部，鼓励企业使用天然气车，如制定卡车环保驾驶促进办法、环保型驾驶技巧等。

阅读材料回答以下问题：

1. 什么是绿色物流？
2. 发展绿色物流有什么意义？

**参考答案：**

1. 绿色物流是指在物流过程中抑制物流对环境造成危害的同时,实现对物流环境的净化,使物流资源得到最充分利用。它包括物流作业环节和物流管理全过程的绿色化。从物流作业环节来看,包括绿色运输、绿色包装、绿色流通加工等。从物流管理过程来看,主要是从环境保护和节约资源的目标出发,改进物流体系,既要考虑正向物流环节的绿色化,又要考虑供应链上的逆向物流体系的绿色化。

2. (1) 绿色物流有利于社会经济可持续发展。

(2) 绿色物流有利于社会经济可持续发展。

(3) 绿色物流有利于降低企业经营成本。

## 案例 12. 欧美绿色物流

“物流”的概念最早于 18 世纪传入欧洲。欧洲也是最早将先进技术引入物流行业的地区。欧洲绿色物流发展十分迅速,其原因主要有:首先,欧盟加强引导。欧盟制定了大量标准化、共享化及普遍化的政策。欧盟委员会发布的《交通运输》白皮书中指出,2006 年欧盟决定采取措施缓解交通运输对能源消耗及环境质量带来的负面影响,提出货运物流计划、有效的运输绿色化智能系统等。其次,大量先进技术运用于物流行业。欧盟认为,任何一种运输形式都需要尊重环境,研究节约资源的运输方式是欧盟物流运输中的重要环节。欧盟“地平线”2020 研究计划表示,智能、绿色及综合运输是保证欧洲在物流运输领域技术领先的关键所在。同时,先进技术可以替代石油能源,降低二氧化碳排放,提高效率。

美国是最早发展物流的国家之一。美国政府对绿色物流体系建设相当重视,其发布过《国家运输科技发展战略》,提出建立一个安全稳定、清洁和谐及国际化的运输体系。美国通过制定政策,在减少温室气体排放及减少运输、装卸、逆向物流对环境的影响方面取得巨大成效。美国物流企业相当重视逆向物流,各大企业逐步建立和完善内部逆向物流体系,对自身产品进行售后维修、保养、问题召回及产品废弃物回收,展现出应有的社会责任,提升了企业形象和竞争力。如:美国戴尔公司发布其全球回收计划,在全球范围内回收废旧电子产品,它也成为第一个禁止向发展中国家出口电子垃圾的计算机生产商。戴尔此举响应了美国环境保护战略,节约了资源,提升了企业形象,同时也大大降低了生产成本。

中国物流起步较晚，整体发展水平不高，物流成本居高不下，仍属于粗放型发展，与发达国家差距巨大。绿色物流受理念和客观环境的制约，发展相对滞后。目前，中国物流业必须迈入转型升级的新阶段，大力发展绿色物流，以应对不断发展变化的新局势。

阅读以上材料，分析我国应如何发展绿色物流？

**参考答案：**

- (1) 完善绿色物流相关法规，规范绿色物流运作；
- (2) 加大绿色物流政策扶持及激励力度；
- (3) 大力推行第三方物流和共同配送方式；
- (4) 构建逆向物流系统，鼓励资源回收再利用；
- (5) 加强物流技术应用，提高物流信息共享；
- (6) 加强绿色物流标准的制定和推广；
- (7) 加强物流人才培养；
- (8) 树立全新绿色物流理念。

## 案例 13. 绿色包装

近日，德国包裹快递物流协会 BIEK 发布了最新年度快递包裹市场研究报告指出，主要受 B2C 包裹寄递市场（CEP）的驱动，欧洲最大的德国快递包裹市场德国 2018 年包裹量超过 35.2 亿件，增长了 4.9%。与此同时，德国 CEP 企业对零售商发出呼吁减少包裹包装量并集约化处理订单，呼吁城市政府部门为寄递企业留置包裹卸载区域，应对增加的包裹量和人手短缺等问题。

报告指出，自 2009 年来，德国包裹量已增长了 45%；2019 年至 2023 年的年增速预计为 4.7%，因此到 2023 年，每年处理量或将超过 44 亿件。2018 年，德国寄递市场创造了 9000 多个工作岗位，当前直接雇用人员近 24 万人。过去 10 年，大量的包裹对用工提出需求同时也提升了生产效率。

BIEK 主席 Marten Bosselmann 表示，城市中心是寄递的瓶颈环节，需要更多空间设置微型仓库，需要更多环保的电动派送车辆。协会倡导的优化包装和强制设置卸载区域就是要提升寄递效率，减少污染。

据该报告研究人员 Klaus Esser 估算, 现有的包装空间中大约有 30%至 50% 没有被充分利用, 只要减少一部分闲置率就可以大幅提升包装效率和运输效率。此外, 如果零售商可以集约处理客户订单, 也许寄递企业可以每周递送一次来提高效率。

在德国, 包裹站和包裹柜的使用率较低, 约为 10%至 15%, 这也是寄递企业今后区分送货到家或是送货到站的收费标准的一个参考, 鼓励消费者选择多样收货地点。

该协会呼吁, 政府应该为寄递企业在市内路边卸载作业区设置统一标准的标识, 设置在人行道旁边可以更方便寄递企业卸货, 提高效率, 减少拥堵和污染, 也可以避免给路人带来行车安全隐患。

此外, 德国政客和活动家及 BIEK 对于寄递企业员工的工作条件和薪资水平提出意见和建议, 希望提高收入改善环境。

BIEK 认为, 英国脱欧事务会给寄递业造成不良影响, 提高成本。目前, 德国和英国每年双边货量为 4400 万件, 考虑到清关成本等因素, 脱欧将给德国和英国寄递市场带来高达 2 亿欧元的额外成本。

德国企业对于环保包装的响应非常积极。最近, DHL 和零售商 Otto 表示将采取行动减少塑料包装废弃物, 更多使用可循环使用包装。RePack 公司在德国联邦教育和研究部一项 3 年计划 Praxpak 支持下, 将重复使用可循环塑料袋。客户收到包裹后, 就可以将包裹送回回收地。明年年初, 这些零售商将开始新的包装模式。

英国也开始绿色包装行动。近日英国绿色包装企业 Woolcool 发布了一项循环经济项目, 可以方便消费者把包装送到其 7000 多家店铺内回收使用, 由此可以获得 CollectPlus 网络的积分。

## 案例 14. 福州局举办绿色快递回收箱启动仪式

福建省福州市邮政管理局联合市邮政业发展与安全服务中心、市烟草专卖局举办“邮来已久 绿动未来 安全寄递”福州市绿色快递回收箱启动仪式, 全市各大快递企业负责人参加了启动仪式。启动仪式上, 福州局表示, 福州一直以来都积极采取措施全面提升行业绿色治理工作水平, 打好邮政业污染防治攻坚战, 此

次推行的绿色快递回收箱就是福州市在绿色快递发展道路上的关键一步，以此向社会倡导绿色快递、可持续发展理念。各品牌快递企业负责人纷纷上台发言，对推行绿色快递表示了支持和决心，并共同在“绿色快递”倡议书上签字。

目前，首批次 30 个绿色快递回收箱试点已全面设立，位于各品牌快递基层网点门口。绿色快递回收箱为高 1.28 米、长 1 米、宽 0.8 米的长方形金属箱，正面设有窗口。根据自愿原则，市民可将使用过的闲置快递纸箱抹去面单上个人信息后放置到回收箱内，供其他有寄送快递需要的市民拿取。

## 案例 15. 石油战略储备库

随着中国经济持续快速发展，我国已经成为仅次于美国的世界第二大石油消费国，战略石油储备也已成为国家能源安全体系最重要的一个环节。如果不储存足够的石油，一旦石油通道发生问题或者石油供应发生问题，比如在霍尔木兹海峡发生战争，大量的石油供应会被切断，会严重影响到我国经济安全。

根据规划我国将用 15 年时间分三期完成油库等石油储备硬件设施建设。储量大致是：第一期为 1000 万吨至 1200 万吨，约等于我国 30 天的净石油进口量；第二期和第三期分别为 2800 万吨。列入国家石油储备一期规划的有镇海基地、舟山基地、黄岛基地、大连基地等四个项目，储存容量分别为 520 万立方米、500 万立方米、320 万立方米和 300 万立方米。



浙江宁波镇海战略石油储备基地

## 案例 16. 新型运输车辆提升装卸效率

翼开启厢式运输车又称翼展车，双翼车，飞翼车，两翼车等，是普通厢式车的改进，通过液动力装置，能开启车厢两侧翼板及双后门的专用车辆。由于其具有装卸速度快，效率高，可侧面上卸货等优点，已经是现代物流企业十分青睐的运输工具。

主要车型有：

- (1) 东风天锦 7 米 6 翼开启厢式车
- (2) 东风天锦 8 米 6 翼开启厢式车
- (3) 东风天龙 9 米 6 翼开启厢式车
- (4) 13 米半挂翼展车
- (5) 14 米 6 飞翼半挂车



翼展式运输车

## 案例 17. 共同配送

配送与城市管理的矛盾日益突出，大量的货运车辆进城遇到交通管制，甚至出现打车送货的现象，“最后一公里通行难”已是很多城市的普遍现象。而共同配送可以降低现代物流成本、节约社会资源、提高城市物流效率、及时准确、科学有效、有组织有计划地完成配送任务，同时削减在途运行车辆的空驶率，缓解城市交通压力，减轻环境污染，促进城市现代物流先进配送模式发展。例如有 12

家供应商给 12 个超市送货，则送货线路有 144 条，而如果 12 家供应商的货由 1 家配送中心统一送货，则送货线路最多只有 24 条。

### 案例 18. 集中采购与分散采购

集中采购是指企业统一组织所需物品的采购进货业务，集中采购体现了经营主体的权力。特点：量大，过程长，手续多；集中度高，决策层次高；支付条件宽松，优惠条件增多；专业性强，责任加大。分散采购是由企业下属各单位，如子公司、分厂、车间或分店实施的满足自身生产经营需要的采购。其特点：批量小或单件，且价值低，开支小；过程短、手续简、决策层次低；问题反馈快，针对性强，方便灵活；占用资金少，库存空间小，保管简单、方便。以石家庄邮电职业技术学院为例，各二级部门需要的电脑、打印机、空调等设备由学院后勤处统一采购，而打印纸、笔、本等办公物品则由各二级部门自行采购。

### 案例 19. 仓库物流增值服务

增值物流服务是指在完成物流基本功能基础上，根据客户需求提供的各种延伸业务活动。增值物流服务提供商是提供功能性物流服务的企业根据货主企业的要求在保证单一物流功能低成本运作的基础上，进行货物拆拼箱，重新贴签、重新包装，包装、分类、拼货、零部件配套，产品退货管理，组装、配件组装，测试和修理等服务。

浙江金华巨爵仓，增值业务主要有：

巨爵仓储服务内容及费用标准			
服务项目	内容	费用	备注
质检	产品质量及基础信息的检查	0.4 元/双	有全检和抽检两种形式，抽检按每个 SPU 抽查 10%，合格率大于等于 80%方可入库，否则情况反馈商家，由商家处理。抽检入库产品个别非整体质量问题，仓库不负责任。抽检费用按实际检查数计算。
零售订单退换货	包括退换接收、登记、核对、质检、入库上架	2.0 元/双	

更换条码	更换产品条码	0.2 元/双	
更换吊牌、处理污渍	检查、更换错误的条码和吊牌，简单污渍处理	0.3 元/双	
更换鞋盒	加工鞋盒、打印、贴粘条码等	0.4 元/双	
产品退厂	库存产品退厂捡货、清点、数据反馈	0.2 元/双	不含未入库不合格产品退厂

## 案例 20. 库存控制

南京奥托立夫仓定期将库存情况发给各供应商，供应商以此来决定是否补货，如果某供应商库存超量，仓库将拒收该供应商的货物。按照天来计算库存，奥托立夫提供各商品的日需要量，用某商品库存量除以其日需要量，得出该商品还够用几天，一般算出来的数值为 3-7 天最佳。若小于 3 说明该商品不够 3 天用，可以考虑补货，如果大于 7，说明该商品还够 7 天用，库存量还很多，不需要补货，如果再补货，仓库将拒收。

## 案例 21. 盘点方法

浙江金华仓库盘点分为定期全面盘点和循环盘点。定期全面盘点一般每季度进行一次，特殊情况下根据需要随时进行。循环盘点作为日常工作每天安排盘一定库区或者一定数量，累计一定时间完成全面的盘点。盘点的作用主要是摸清库存货物的数量和库位信息是否准确，保证 WMS 系统信息正确，同时对货物的存放安全进行检查，保证存货安全和正常进出作业。

级别分类		概述	盘点方式	盘点细节
一级盘点	差异盘点	针对于日常实际产生差异的 SKU 进行库存核对	当出现问题单或者在某个储位上发现其他 SKU 时或项目负责人核对双方系统出现库存差异时，由指定的异常组成员对异常 SKU 进行全区盘点。	盘点时需注意，在该 SKU 现有储位及历史储位进行盘点

	循环盘点	针对于拣选区库存情况进行日常比例性盘点	在不影响发货的情况下，由不参与仓储日常作业的人员对拣选区进行盘点。	
二级盘点	月度盘点	按照一定比例针对于备货区某个区域进行拆箱盘点	在不影响发货的情况下，由不参与仓储日常作业的人员对备货区进行盘点。	当盘点时，锁定此区域库存，停止补货，盘点时间为早上，下午该区域正常发货
	季度盘点	针对于拣选区库存进行全面核对盘点	在不影响发货的情况下，采用所有人员参与的方式，集中对拣选区进行盘点。	根据出单量指定详细盘点计划，例如早上所有人盘点，下午晚上集中力量发货。
三级盘点	年度盘点	针对于在库所有商品进行全部拆箱核对盘点	在年终时，每天作业完毕后，仓储核心人员加班对所有商品进行拆箱核对盘点。	在不影响发货情况下，可安排人员白天进行发货，晚上加班对库区盘点。

## 案例 22. 仓库设施设备

无锡长三角云仓经过缜密的计算，总计储备了 400 多个质控台、34 个称重台、194 个汽包支架、170 台手动托盘搬运车、36 台电动托盘搬运车、4 辆平衡电动叉车、2 辆高位叉车、90 条动力辊筒传送机和皮带机、600 余台电脑设备，日处理订单能力 40 万单，可以充分满足高量生产。





库内设备

### 案例 23. 包装绿色化

小猪佩奇饼干包装盒可以拆开，纸盒的背面有卡通图案，可以让孩子涂色，循环利用。



#### 2 纸盒可以涂鸦

拆开纸盒，纸盒的背面有可爱的卡通图案可以给宝宝涂鸦玩耍



#### 3 独立包装

## 案例 24. 库存 ABC 管理法

廊坊广阳仓双重 ABC 管理：第一个维度是按照商家的情况分 ABC，所有货主根据订单多少、频次等进行 ABC 分类。将大货主的货物放到最好的拣货位置，方便下一流程的进行；第二个维度是单个货主的 SKU 情况，将同一货主的 SKU 进行 ABC 分类，将频次高的货物放到最方便拣选的位置。贵品和容易发错货的都按照 A 类管理。

## 案例 25. 7-11 的配送模式

7-11 的配送模式经历了三个阶段：

阶段	配送模式	特点
第一阶段	批发商直送	7-11 并没有自己的配送中心，它的货物配送由批发商来完成。
第二阶段	集约化配送	由一家在一定区域内的特定批发商统一管理该区域同类的供应商，然后向 7-11 统一配货，降低了批发商的数量，减少了配送环节，节省了物流费用。
第三阶段	共同配送中心配送	共同配送中心代替了特定批发商，分别在不同的区域统一集货、统一配送。配送中心有一个电脑网络配送系统，分别与供应商及 7-11 店铺相连。为了保证不断货，配送中心一般会根据以往的经验保留 4 天左右的库存，同时，中心的电脑系统每天都会定期收到各个店铺发来的库存报告和要货报告，配送中心把这些报告集中分析，最后形成一张张向不同供应商发出的订单，由电脑网络传给供应商，而供应商则会在预定时间之内向中心派送货物。

## 案例 26. 快递绿色包装

据统计，2016 年，我国快递业共消耗了 103.2 亿张快递运单、32 亿只编织袋、68 亿只塑料袋、37 亿个包装箱、3.3 亿卷胶带。仅使用的瓦楞纸箱原纸，就多达 4600 万吨，占全球三分之一，约等于 7200 万棵树——46 个小兴安岭的树木总和。

浙江大学紫金港校区菜鸟驿站门前，立着一个巨大的回收柜，师生们可以将拆下的纸箱放进柜里。通过工作人员的判断分类，将部分品相良好的纸箱直接用

于寄送，而无法二次利用的纸箱，则由菜鸟联系的纸厂上门回收。这是菜鸟联盟在全国十个城市推行的“上门回收”业务。

此外，从2017年1月开始，菜鸟联盟还在全国范围内启用了20个“绿仓”，这些绿色仓库使用的都是免胶带的快递箱和100%可生物降解的快递袋。截至上周，“绿色包装”的使用数已经超过了700万个。除了菜鸟联盟，各大电商及快递公司也推出了自己的绿色物流计划。2017年6月，京东发起了“清流计划”，并试点推出了数千只可以降解的循环包装袋。不过，这种可降解的包装比普通的贵50%以上，目前，这个费用由快递公司和签约商家承担。

## 案例 27. 公路运输空驶率高

北京物资学院物流学院副教授陆华在接受《经济参考报》记者采访时指出，我国公路物流经营主体规模小、数量多。全国公路物流企业有750多万户，平均每户仅拥有货车1.5辆，其中前20名企业所占市场份额不到2%，而美国的五大公路物流公司却占据了美国60%的市场份额。从经营运作看，我国公路物流处于“散兵游勇”状态，产业的组织化水平很低，90%以上的运力掌握在个体运营司机手中，行业集中度仅为1.2%左右。

与此同时，我国公路物流效率低下，车辆空驶率达40%以上。运满满相关部门负责人告诉《经济参考报》记者，车辆空驶率高主要是由于车货之间供需的不匹配，中国的运力总体过剩，相对稀缺的是货源，因此造成了大量的空驶。“比如司机拉着一车货从北京出发到上海，但是到达上海，卸完货之后，没有合适的货源，就要空车跑回来，造成资源浪费，效率低下。”（2018年数据）

## 案例 28. 首趟公转铁专列进京，可替代100辆货车运力

2018年6月19日，一趟装载3200吨砂石料的列车进京，这是首趟公转铁进京建筑材料专列，今后铁路及地方将以进京建筑材料为突破口，构建公转铁运输结构，减少公路运量、增加铁路运输，以此改善城市交通拥堵。目前每天一趟专列100箱、3200吨运量，相当于每天减少100辆公路大货车运量。



### 案例 29. 长三角铁路首趟冷链运输班列开行



2018年7月18日上午9时45分，满载冻肉等生鲜冷冻物品的首趟上海至成都冷链运输班列从杨浦站始发，驶向目的地成都。该班列最高时速达120公里，挂运40个集装箱，全程运行时间约38小时，比普通铁路货物列车缩短约22个小时。该班列的开行，打通了长三角地区与川渝地区的冷冻、生鲜物品铁路运输通道，不仅缩短了运输时间，而且全程物流的市场价格预计比公路下降约20%，将大大降低社会物流成本。

### 案例 30. 灵活的堆码方式



菜鸟仓对于秒杀类货物，采用这种中空的方式堆码，目的是方便对每箱货物贴电子面单，提高出库效率，节约时间。在称重复核后，堆码到托盘上也是中空的堆码方式，目的是为了更方便清查数量。

### 案例 31. 询价采购

石家庄邮电职业技术学院教工之家空调采购项目公开询价公告

采购人名称：石家庄邮电职业技术学院

采购人地址：石家庄市体育南大街 318 号

采购人联系方式：XXX 0311-8599XXXX

采购内容：教工之家空调采购

项目实施地点：甲方指定地点

质量标准：合格

简要技术要求/采购项目的性质：符合国家现行技术规范

报价人资格要求：

1. 报价人须具有独立法人资格，具有履行合同所必需的设备和专业技术能力；

报名携带资料：

(1)营业执照副本原件、税务登记证副本原件(三证合一只提供营业执照)、组织机构代码证副本原件(三证合一只提供营业执照)(2)法定代表人授权委托书及法人授权代表身份证原件如是法人递交报价文件需提供法人身份证;

2. 递交报价文件时携带上述原件和原件的复印件装订成册并加盖公章。

询价文件领取时间: 2018年11月13日起至2018年11月16日, 每天上午8:30-11:00, 下午14:00-17:00。

询价文件领取地点: 石家庄市体育南大街318号

报价文件递交截止时间: 2018年11月19日09时00分

报价文件递交地点: 石家庄市体育南大街318号

成交标准: 低价成交

项目联系人: XXX

联系方式: 0311-8599XXXX

本公告发布媒体: 中国采购招标网 中国邮政官方网站 石家庄邮电职业技术学院网站

备注: 本项目禁止分包、转包

## 案例 32. 即时物流

2015年, 外卖O2O增速迅猛, 同时C端市场也逐渐打开, 即时物流在2015年出现一次发展高峰。随着外卖市场的增速放缓, 即时物流订单量增长率小幅下降, 但整体规模仍保持上升态势。另外, 商超宅配、快递揽派、鲜花配送、跑腿等服务领域正逐步兴起, 上升空间大, 成为即时物流目前发力点。

## 案例 33. 电商仓配与传统仓配的不同点

a. 仓储品类的不同。传统仓储储存的货物品类是相对单一的, 而电商仓则是多品类的集中。它可以通过订单管理和机器或自动或人工拣选, 形成最终包裹;

b. 管理方式与要求的不同。传统仓主要的管控集中于库内的安全和库存的数量, 而电商仓的管理方式和要求则要比传统仓大很多, 除了必须满足的库内安全和库存数量, 电商仓更讲求仓内作业的时效以及精细化的管理;

c. 装备与技术的不同。和传统仓储不同，电商仓由于其发货的特点是多批次小批量，所以为了保证其整体的正确率，需要通过软件系统和硬件装备来共同完成。软件方面，WMS 仓储管理系统以及 RFID 的条码信息化处理；硬件方面，自动分拣机、巷道堆垛起重机等一系列自动化设备，都是电商仓的差异化优势。

### 案例 34. 江苏省启动绿色快递“回箱计划”

绿色快递“回箱计划”近日在江苏省邮政管理局正式发布。菜鸟网络携手中通、申通、圆通、韵达、百世五大快递企业，首批在江苏投放 1800 个绿色回收箱，推进快递包装分类回收、循环利用。这是继上海、浙江之后的第三场“回箱计划”发布仪式。江苏省邮政管理局副局长蒋波表示，“回箱计划”将加大社会、企业和消费者对快递绿色包装的关注力度，引导践行绿色低碳的用邮生活方式，进一步营造“绿色快递、人人有为”的良好氛围。



### 案例 35. 内蒙古将推广建设智能信报（快件）箱

为进一步完善邮政服务基础设施，促进传统信报箱转型升级，有效解决邮政服务末端投递难题，提升邮政快递末端服务能力，近日，内蒙古自治区邮政管理局、自治区自然资源厅、自治区住房和城乡建设厅联合下发文件，决定在全区推广建设智能信报（快件）箱。文件要求，智能信报（快件）箱的建设要符合四个

原则。一是坚持智能信报（快件）箱建设普遍服务标准化设施的基本属性，满足法律法规相关要求的原则；二是坚持与建设区域智能化管理系统、监控系统相融合的原则。三是坚持对邮政快递企业共同开放使用，设施共享的原则；四是坚持与建筑工程项目建设同步规划、同步设计、同步验收、同步使用的原则。

### 案例 36. 快递绿色发展初见成效，快递包装减量化成效明显，二次包装占比逐渐降低

7月11日，国家邮政局召开2019年第三季度例行新闻发布会，介绍邮政管理部门落实全国政协第二次网络议政远程协商会精神，推动快递绿色发展工作情况。国家邮政局新闻发言人、市场监管司司长冯力虎在发布会上表示，全行业按照邮政管理部门的统一部署，持续加大投入，按照“绿色化、减量化和可循环”的目标原则稳步推进绿色包装治理，取得初步成效。今年4月份随机检查情况显示：快递包装减量化成效明显，电子运单使用率已达95%；寄递企业二次包装占比逐渐降低；可循环中转袋推广应用深入推进，已达到50%；45毫米“瘦身胶带”得到全面推广。

2018年12月17日，全国政协在京召开第二次网络议政远程协商会，中共中央政治局常委、全国政协主席汪洋对推进行业绿色发展做出重要指示，委员们也从政策、法规、标准、宣传等方面提出了很多宝贵的意见建议。近年来，国家邮政局党组深入学习贯彻习近平生态文明思想，贯彻落实全国政协第二次网络议政远程协商会精神，把行业生态环境保护作为重大政治任务，坚持不懈抓好快递绿色发展相关工作。

为了加强工作领导，强化组织部署，国家邮政局成立了邮政业生态环保工作领导小组，强化统筹协调和工作推进；在市场监管司增设环境保护处，专门负责行业生态环境保护工作，推动工作体系建设。同时，积极完善法规标准，强化系统治理；加强监督管理，全面落实监管责任；开展试点示范，强化示范引领；强化创新引领，推动行业绿色发展；注重沟通协同，推动多方共治。

今年年初，国家邮政局开始大力推动实施“9571工程”，即：到年底电子运单使用率达到95%、50%以上电商快件不再二次包装，循环中转袋使用率达到70%、在1万个邮政快递营业网点设置包装废弃物回收装置。全系统全行业将此列为行

业生态环保年度重点工作，印发《行业绿色高质量发展目标任务分解安排》，按季度组织召开主要品牌寄递企业生态环保工作座谈会，组织申通等 6 家品牌企业开展可循环中转袋（箱）全面替代一次性塑料编织袋试点。据初步测算，每年可减少一次性塑料编织袋约 2.07 亿条。

经过前期不懈努力，行业生态环保监管体系逐步建立。各级邮政管理部门先后成立行业生态环境保护工作领导小组，将行业生态环境保护纳入市场监管工作范畴，积极落实监管责任。通过完善监管政策、强化部门协同、推动共建共治等措施，逐步构建规范化、体系化的监管体系。市场主体绿色发展意识和能力稳步提升。邮政企业和各品牌快递企业按照邮政管理部门的统一部署，持续加大投入，稳步推进绿色包装治理。

在推进包装绿色化方面，行业探索推进步伐明显加快。邮政企业在 30 个省完成配发绿色包装箱，在北京和河南试用可降解包装袋。菜鸟网络、顺丰研发使用生物基材料包装袋、无胶带纸箱等。京东在生鲜业务全面推广全生物降解包装袋。百世在江苏、浙江、安徽试用环保袋，占塑料袋用量的 30%。中通与第三方合作生产了氧化和微生物双降解的绿色包装袋。申通准备投入试用可循环使用 50-60 次的环保文件封套，与清华大学化学工程系合作研发可降解的塑料袋。

在推进包装减量化方面，推广应用成效更加凸显。寄递企业通过推广使用电子面单、规范包装操作、减少胶带使用、印刷减量等措施推进包装减量化，主要品牌快递企业电子运单使用率达到 95% 以上，百世、京东（自营订单）电子运单使用率达到 100%。邮政企业进行系统升级，推广使用一联面单。邮政企业、京东、苏宁物流推进胶带“瘦身”，邮政企业已有 23 个省完成窄胶带采购使用。顺丰丰景计划推广应用紧固包装，累计节省用纸约 115 吨，节省编织袋材料 80 吨，减少气泡膜使用量约 500 吨。京东 3 层纸箱使用比例超过 95%，缓冲包装的厚度降低 25%-35%。京东、苏宁物流、品骏推行直发包装，对于品牌商企业商品原包装出库投递，大幅减少二次包装。

在促进包装循环利用方面，行业亮点做法不断涌现。邮政企业试点投入可循环包装箱，回收率达 100%，使用中空板可循环信盒，材料重量减轻 60% 以上。顺丰投入丰·BOX、生鲜冷链等循环箱，累计节省一次性纸箱约 780 万个。京东使用循环箱达 1000 万次以上，在北京、上海等核心城市由消费者自愿选择是否为

环保买单使用循环包装，在北京、上海、广州等 100 余个城市开展消费者闲置纸箱回收，日均回收纸箱超过 30 万个。中通在部分省市网点探索采用快递费与包装费分开计费的方式，引导消费者支持和参与纸箱再利用。主要寄递企业相继在全网推广使用可循环中转袋，可循环、共享式快递盒等新型封装用品用具加快推广应用。

此外，国家邮政局还根据委员们提出的意见建议，积极推进快递服务乡村振兴、末端网络建设、规范快递车辆等方面的工作。在快递服务乡村振兴方面，国家邮政局持续深入推进“邮政下乡”、“快递下乡”工程，截至今年 5 月份，建制村直接通邮率超过 99.83%，27 个省份实现全部建制村直接通邮，全国乡镇快递网点覆盖率已达 95%，23 个省（区、市）实现乡镇快递网点全覆盖，产业扶贫力度不断加大，邮乐购站点累计达到 46 万个，年业务量超千万件的“快递+”金牌农业项目 20 个。在加强末端能力建设方面，健全配套政策，持续推进快递末端综合服务场所建设，截至 2019 年 6 月底，全国已建成快递末端公共服务站超过 8 万个，布放智能快件箱 40 万组，箱递率达到 9%。在规范快递车辆管理方面，截止 2019 年 5 月，全国已有 225 个市（地）出台了快递末端服务车辆通行管理政策，全国政策覆盖率达 65%，北京、河北、福建、上海、重庆、宁夏、甘肃等地实现车辆通行政策 100%全覆盖。

冯力虎指出，目前邮政业绿色发展还存在上下游协同有待加强、成本压力较大亟需财政予以资金支持、社会垃圾分类和回收体系有待健全、绿色供给不足、行业生态环保法规标准尚需进一步健全等问题。下一步，邮政管理部门将继续深入学习贯彻习近平生态文明思想，引领全行业以习近平生态文明思想为指引，坚持生态优先、绿色发展，强化系统治理、综合施策，全面贯彻落实《国家邮政局关于全面加强生态环境保护 坚决打好污染防治攻坚战的实施意见》，加强法制和标准体系建设，加大绿色技术和产品供给，注重发挥试点示范引领作用，加强监督管理，强化多方共治管理体系建设，着力推进快递包装绿色化、减量化和可循环，推进行业节能减排，稳步推进行业绿色高质量发展。

## 案例 37. 菜鸟联合杭州共建绿色物流城市 发起“绿动全城 源头减塑”倡议

近日，菜鸟网络、中华环境保护基金会、杭州市政府共同在杭州启动绿色物流城市建设，发布“绿动全城 源头减塑”倡议。

启动仪式在中国环境与发展国际合作委员会（简称“国合会”）2019 年会主题论坛上进行。国合会秘书长、生态环境部副部长赵英民出席并见证。

作为中国绿色物流的倡导者和引领者，菜鸟 2016 年率先发起中国最大的物流环保行动，并在绿色物流城市建设上积累了实践经验。在刚刚过去的 5 月 28 日，也是在杭州，菜鸟联合主要快递公司共同成立“绿色快递日”，标志中国绿色物流取得显著进展。

通过向全行业推广电子面单、装箱算法、智能路径规划等技术，菜鸟打造了绿色物流基础设施。其中，装箱算法平均减少了 15% 的包材使用，电子面单已累计使用在 800 多亿个包裹上，相当于节省了 3000 多亿纸张。

在杭州建设绿色物流城市，被视为具有得天独厚的条件。这里不仅有阿里巴巴和菜鸟，距离中国民营快递之乡桐庐也不远，是智能物流骨干网的重要枢纽城市，诸多技术升级和模式创新在此率先落地，无人机、物联网、大数据、人工智能等日趋普及。

例如，菜鸟绿色行动“回箱计划”已经在浙江省超过半数的高校设立绿色回收箱，大部分位于杭州。圆通在杭州启用超级机器人分拨中心，申通在杭州试点环保集包袋，大幅减少一次性塑料编织袋使用。日前，浙江省绿色物流发展指数也在杭州发布。

## 案例 38. 2019 世界交通运输大会首设“邮政快递论坛”剖析快递物流科技创新机遇 诠释邮政行业绿色发展方向

6 月 14 日，2019 年世界交通运输大会（WTC）在北京国家会议中心开幕。大会首设“邮政快递论坛”，论坛由国家邮政局指导，国家邮政局发展研究中心主办，以“智能绿色引领邮政快递未来”为主题，凝聚国内外政产学研用精英，深

刻剖析科技革命给邮政业带来的巨大变革，诠释邮政行业绿色发展方向。国家邮政局副局长刘君出席会议并致辞。

刘君指出，科技创新是“邮政强国”建设的必由之路。科学技术是第一生产力，是推动经济社会发展的重要动力源泉。习近平总书记和党中央关于科技创新的重要论述，对包括邮政业在内的全国科技工作者寄予了殷切希望，并赋予了新的历史使命，是邮政业科技工作的根本遵循和行动指南。邮政强国梦的实现离不开科学技术的强力支撑，科技创新将催生新一轮产业发展红利。建设邮政强国，推动中国快递业进入数字化时代，行业正在向“服务智能化、生产自动化、协同信息化、运输高效化、运营绿色化、管理科学化”目标迈进。截至目前，全国已建成大型快递分拨中心近 300 个，快递专用货机 110 多架，专用汽车 30 多万辆，安检机 1.4 万台，巴枪 176 万台。各大企业迅速自主开发应用信息化系统，一批科技企业和实验室相继涌现。

刘君指出，绿色发展是邮政业生态文明建设的重要体现。切实打好行业污染防治攻坚战，实现邮政业绿色发展，全行业要站在深入学习贯彻习近平生态文明思想的高度，站在坚定“两个维护”的高度，切实将行业生态环保工作摆在更加突出的位置，将这项政治任务抓实抓好。邮政业绿色发展，是邮政业转型升级的重要契机，是邮政业高质量发展的迫切需要。国家邮政局坚持绿色发展的目标导向，提出了“9571”工程。全行业要围绕贯彻落实习近平生态文明思想开展监管创新，强化政策供给，认真贯彻执行十部门联合发布的《关于协同推进快递业绿色包装工作的指导意见》，既要做好绿色包装材料的“减法”，也要做好技术手段升级的“加法”。要抓住标准化建设这一“牛鼻子”，切实夯实企业主体责任，动员整合各方资源和力量，建立健全有效治理的长效机制。要强化责任担当，注重谋划部署，强化执行落实，找准定位和切入点，进行系统治理和综合施策，让邮政业真正“绿”起来，为行业绿色高质量发展作出应有贡献。

论坛举办期间，发布了《中国邮政快递绿色发展报告（2018-2019）》。来自政府部门、邮政和快递企业负责人、国内外专家学者、行业上下游科技与绿色标杆企业代表近 200 余人参会，通过主题演讲和嘉宾对话的形式，为行业未来创新发展建言献策。

## 案例 39. 菜鸟联盟启动绿色快递日 将新增 5 万个绿色回收箱

近日，成为中国绿色物流的节日。当天，菜鸟联合申通、韵达、圆通、中通、百世，及中华环境保护基金会、阿里巴巴公益基金会，共同发起绿色快递日，并宣布将在全国铺设 5 万个绿色回收箱。

菜鸟绿色行动负责人介绍，菜鸟联盟将在菜鸟驿站、快递网点陆续铺设 5 万个绿色回收箱，消费者可以在取快递的时候，将快递包装放在这些回收箱里循环利用。这意味着，全国将新增 5 万个绿色站点。

此前，菜鸟在全国 200 个城市的菜鸟驿站已经设立了约 5000 个绿色回收箱，让大家可以“把纸箱留在驿站，供他人免费使用”，绿色回收箱还走进了政府、街道和高校，深受年轻人喜爱，成为中国最大的快递纸箱共享行动。

菜鸟联盟发布的数字显示，菜鸟和中国五大快递公司的绿色回收箱，每年预计可以循环再利用上亿个快递纸箱，减少的碳排放相当于种下了 74 万棵梭梭树。

这仅仅是中国快递物流业绿色化的一个创新之举。在 2019 全球智慧物流峰会上，菜鸟电子面单工程师、申通环保集包袋发明人、韵达绿色快递站站长、圆通新能源车司机、中通光伏园区负责人、百世快递员，共同启动了首个绿色快递日。他们见证了中国快递物流业的悄然变化。

2016 年，菜鸟联手合作伙伴率先发起中国最大的物流环保行动，随后成立菜鸟绿色联盟公益基金。3 年来，中国绿色物流进展显著：通过在全行业推广电子面单、装箱算法、智能路径规划、环保袋、循环箱、绿色回收箱、新能源物流车、太阳能物流园等，菜鸟联盟让数百亿个快递包裹绿了起来。

其中，电子面单已经累计使用在 800 多亿个包裹上，节约 3000 多亿张纸。环保集包袋累计循环使用超过 2 亿次，相当于节省了 2 亿个一次性塑料编织袋，平铺开有将近 31 个西湖那么大。

启动仪式现场，一名消费者表示，愿意每次网购后，把拆下的快递纸箱放进绿色回收箱，推动每一个纸箱循环利用，“绿色快递不只是快递行业的事，也是全社会的事，相信 5.28 绿色快递日的设立，会更多人加入绿色行动。”

## 案例 40. 苏宁物流启动“10000+绿色灯塔”社区回收点建设

苏宁物流在 4 月 22 日“世界地球日”宣布，“青城计划”落地江苏无锡，并在全国正式启动“10000+绿色灯塔”的社区回收点建设。

据了解，“绿色灯塔”是基于在用户身边、覆盖百姓生活最后 1 公里甚至几百米的苏宁小店，设立快递包装回收专区，首先立足于对传统纸箱、循环包装的回收再利用，进一步覆盖到社区、校园、商场、写字楼等领域，真正实现全场景回收模式。

与此同时，“青城计划”今年则预计落地城市达到 13 座，到明年将会完成 100 座城市的覆盖。跟随“青城计划”的节奏，“绿色灯塔”社区回收站也将齐头并进，预计明年底将累计点亮超过 10000 个社区。

在 2018 年世界地球日，苏宁物流则成立了绿色包装实验室，专注绿色包装创新产品、创新技术的研发和推广。

## 案例 41. 比利时邮政开设绿色环保配送中心 运营全新 Colibus 电动货车

近日，比利时邮政在蒙斯开设了一家绿色环保的配送中心，并将全新的 Colibus 电动货车用于“最后一英里”配送，这是比利时邮政环保战略的一部分。

自 2007 年以来，比利时邮政已将二氧化碳排放量削减近 40%，因此连续六年被国际邮政公司评为“全球最环保的邮政运营商”。公司的目标是到 2030 年将二氧化碳排放量进一步削减 20%。

该中心采用了最佳的隔热建筑，配备了太阳能电池板，其信件和包裹将由 20 辆电动车配送完成。该公司称，这些创新使比利时邮政在蒙斯配送中心实现了更好的能源效能，与其他配送中心的平均能耗相比，该中心的电力消耗减少了 18%，燃气消耗减少了 55%。

与此同时，比利时邮政计划在 2030 年前用电动车辆替代 50%的柴油车辆。到 2022 年，将有 600 辆电动货车配送信件和包裹，2030 年将增加到 3400 辆。

其中，全新的电动货车 Colibus 将发挥重要作用。这是专门面向包裹市场设计的一款全电动货车，可装载 100 多件包裹，该货车已经在一些城市投入运营。

比利时邮政表示，公司是欧洲第一家将 Colibus 投入服务的邮政运营商，此前已经过 10 个月的测试。除了 Colibus 和其他电动货车外，公司还运营着 2652 辆电动自行车和 324 辆电动三轮车。

## 案例 42. 邮政业绿色包装技术研发中心正式成立

近日，中国邮政研究院申报的“邮政业绿色包装技术研发中心”通过国家邮政局的批复认定，正式成立。邮政业绿色包装技术研发中心将通过产、学、研、用的紧密结合，将科技成果及时转化为行业生产力，支撑中国邮政集团公司绿色发展战略，引领行业绿色包装检测标准与科技的创新发展，是中国邮政集团公司践行绿色发展的重要技术保障。

2018 年，中国邮政研究院积极服务中国邮政集团公司“绿色邮政建设行动”，开展了《中国邮政绿色建设行动三年规划》《邮政用新型环保包装的研究应用》《中国邮政碳排放核算方法研究》等系列课题研究，并致力于绿色包装技术研发的能力建设，所研发的“全叠盖免胶带式包装箱”获得了国家专利授权。

2019 年，中国邮政研究院将以研发中心为抓手，服务中国邮政绿色发展，追踪前沿绿色科技发展动态，加大绿色包装技术创新研发力度，力争形成从物流包装到金融、电商等多领域协同研发的能力建设。

## 案例 43: 汽车备件库库区布局案例

### 【案例背景】

汽车配件库库区主要有收货待验区、收货区、存储区、出库备货区。存储区又划分为平面库位区、货架存放区。存储区使用的货架有小型货架、高位货架、阁楼货架、轮胎架。小型货架存放小的零部件，出入库频率高、量大的零部件放在高位货架的 1-2 层。重件、大件、外形不规则件(如保险杠以及侧围等冲压件)、流动快的零部件则放在平面库位区。除此之外，汽车备件库还按照零部件种类进行分区，包括钣金件区、机油区、车围及仪表盘区、玻璃区等。

### 【问题】

请指出汽车备件库各分区的思想是什么？

### 【案例启示】

汽车售后物流的特点是对交货及时性和交货准确性要求高，汽车备件种类多，多大上千甚至上万种零部件，但不同零部件由于使用频率、功能等，在售后市场的消费规律不一样，一般分为常备件、定期保养件、重要部件、交通事故件、非易损件、专用件等。汽车行业整车利润空间受到挤压，对于如何提高零件的周转率、优化库存成为管理的重点。

为了做好库存管理，汽车备件库零部件的存放方案显得十分重要。该案例先按照作业功能将库区划分为收货—存储、备货三大功能区。在存储区，又有货架区和平面库位区，平面库位区主要存放重件、大件、外形不规则件(如保险杠以及侧围等冲压件)、流动快的零部件。除此之外，还根据零部件的种类划分了钣金件区、机油区、车围及仪表盘区、玻璃区等，以分区分类存放。通过这样分区既能提高仓库空间利用率，也便于盘点、查找相应的类别的备品备件。

## 案例 44：汽车备件库的库位编码与货位管理案例

### 【案例背景】

货架货位编码由架、隔、层组成，如 A020431 表示 A 区 02 组货架、第 4 隔、第 3 层 31 号货位。库位管理定期以备件料号的订购频次调整货位，将发货频次较高的备件放到利于存取的货位，对量小、频次低的多料号实行合并放置，以 A020431a、A020431b 作系统货位区分，库内根据实际出入库情况结合历史数据进行调整。

### 【问题】

请指出备件库库位使用的特点是什么？

### 【案例启示】

许多仓库库位的使用方案是定期调整的。备件库库位使用采取根据发货频率动态调整的策略。通过定期统计备件料号的订购频次，将发货频次较高的备件库位调整到利于存取的货位，而将存货对量小、发货频次低的多料号合并放置，以

A020431a、A020431b 作系统货位区分，这样可以保证出库拣货的方便性和库位的高利用率。

### 案例 45：汽车备件库的收货流程案例

#### 【案例背景】

汽车备件库的收货流程如下图所示：

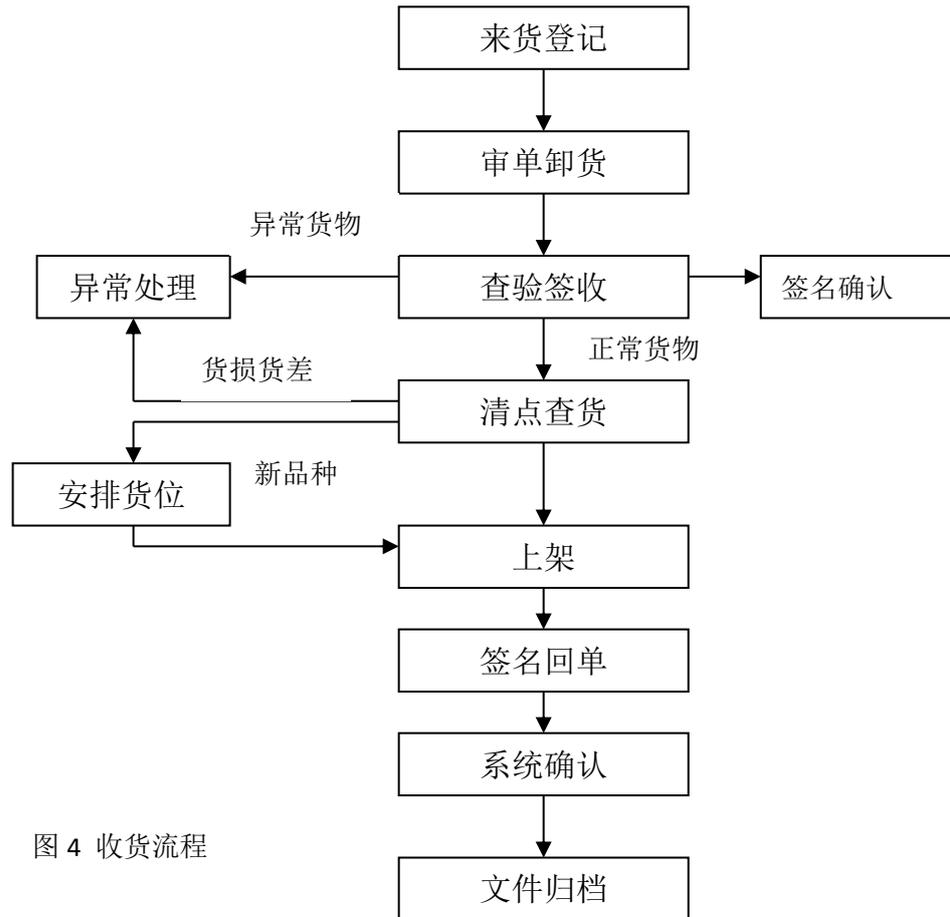


图 4 收货流程

#### 【问题】

请根据所学知识，解释该收货流程。

#### 【案例启示】

从该流程可以看出，收货作业包括接货（审单卸货）、入库验收（查货验收和清点查货）、安排货位和入库上架、办理交接手续（签名回单和系统确认、文件归档）

## 案例 46：汽车备件库收货异常处理案例

### 【案例背景】

汽车配件库入库交接方式：由于到货量大频次较高，与运输是以大件交接、托盘交接，对有内件短少的索赔难度较大。通过向 DZ 方反馈和 DZ 方自身管理的提高这种情况也在减少。收货异常处理流程为：

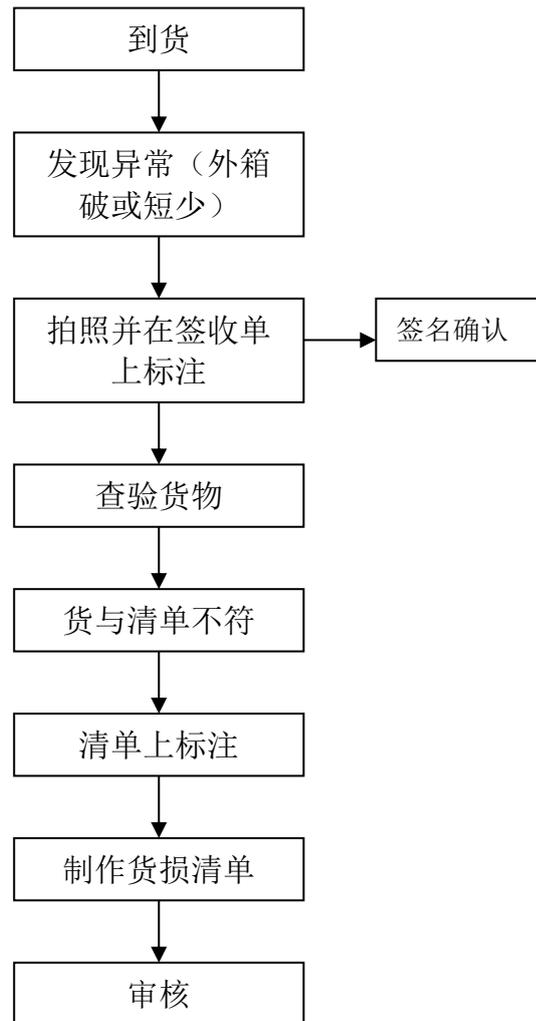


图 5 收货异常处理流程

### 【问题】

根据知识，解释异常处理流程。

**【案例启示】**

异常处理包括质量检查和数量检查异常处理。当发现外包装破损或数量短少时，要拍照保留证据，单货不符时，要在清单上标注，并签字，检查完之后要制作残损单，残损单经主管领导确认审核批准，方可系统确认。