

1.3 物流管理认知

[教学目的与要求]

通过本任务的教学,要求学生掌握了解物流管理的目标,掌握现代物流管理的特征,掌握现代物流管理的原则及基本内容,了解物流企业对应的岗位设置和岗位工作。

一、物流管理的基本概念

(一) 物流管理定义

GB: 为了以最低的物流成本达到客户所满意的服务水平,对物流活动进行的计划、组织、协调与控制。

换句话说,物流管理是对原材料、半成品和成品等物料在企业内外流动的全过程所进行的计划、实施、控制等活动。这个全过程,就是指物料经过的包装、装卸搬运、运输、储存、流通加工、物流信息等物流运动的全部过程。

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,使各项物流活动实现最佳的协调与配合,以降低物流成本,提高物流效率和经济效益。

(二) 物流管理的内容

(1) 对物流活动诸要素的管理,包括运输、储存、装卸、配送等环节的管理。

(2) 对物流系统诸要素的管理,即对其中人、财、物、设备、方法和信息等六大要素的管理。

(3) 对物流活动中具体职能的管理,主要包括物流计划、质量、技术、经济等职能的管理等。

现代物流管理是建立在系统论、信息论和控制论的科学基础上的。从系统论的观点出发,要求物流系统能及时地提供完整、准确、必要的信息,通过对这些信息的处理,了解掌握物流状况,控制物流。计算机的应用是现代物流系统信息获取、传递和存储的基础。

二、物流战略

(一) 物流战略的定义

GB: 为寻求物流的可持续发展,就物流发展目标以及达成目标的途径与手段而制定的长远性、全局性的规划与谋略。

(二) 物流战略是企业战略的重要组成部分

明确企业的总体战略目标对于企业来说至关重要,而物流战略正是这个复杂有机体的重要组成部分。企业战略包括多个方面,一般来讲,它由物流战略与制造、营销、财务战略共同构成。

(三) 物流战略的内容

物流战略包括很多方面,如物流战略目标、物流战略优势、物流战略态势以及物流战略措施和物流战略步骤等。其中物流战略目标、物流战略优势和物流战略态势是物流战略设计的基本要点。

(1) 物流战略目标

是由整个物流系统的使命所引导的,可在一定时期内实现的量化的目标。它为整个物流系统设置了一个可见和可以达到的未来,为物流基本要点的设计和选择指明了努力方向,是物流战略规划中的各项策略制定的基本依据。

(2) 物流战略优势

显而易见是指某个物流系统能够在战略上形成的有利形势和地位,是其相对于其他物流系统的优势所在。物流系统战略可在很多方面形成优势:产业优势、资源优势、地理优势、技术优势、组织优势和管理优势。随着顾客对物流系统的要求越来越高,很多企业都在争相运用先进的技术来保证其服务水平,其中能更完美地满足顾客需求的企业将会成为优势企业。例如宝供储运就是在国内率先利用 GPS 定位系统,有了 GPS,顾客可以实时跟踪订单的履行情况,因此其在物流行业中就有了技术优势,逐渐又形成了其管理优势等。对于道路运输企业来说,研究物流战略优势,关键是要在物流系统成功的关键因素上形成差异优势或相对优势,这是取得物流战略优势经济有效的方式,可以取得事半功倍的效果,当然也要注意发掘潜在优势,关注未来优势的建立。

(3) 物流战略态势

是指物流系统的服务能力、营销能力、市场规模在当前市场上的有效方位及沿战略逻辑过程的不断演变过程和推进趋势。研究公司的物流战略态势,就应该对整个物流行业和竞争对手的策略有敏锐的观察力和洞察力,不断将自身

定位，从而做到知己知彼，以期在行业中获得半壁江山。

(4) 物流战略措施和物流战略步骤

在下述章节中会有详细的叙述，这里暂且省略。

三、物流成本

GB: 物流活动中所消耗的物化劳动和活劳动的货币表现。具体的说，它是产品在实物运动过程中，如包装、搬运装卸、运输、储存、流通加工等各个活动中所支出的人力、物力和财力的总和。

(一) 物流成本的冰山理论

(1) 物流成本的传统会计核算的弊端

传统会计对有关物流成本的核算一般只计算外付运费和外付储存费，不过是冰山之一角。而在企业内部占压倒多数的物流成本则混入其他费用中，如不把这些费用核算清楚，很难看出物流费用的全貌。

(2) 物流成本冰山理论的提出

物流成本的冰山理论是由日本早稻田大学的西泽修教授提出的。冰山露出茫茫海面的只不过是它庞大躯体的一小部分，更大的部分隐藏在海面之下。从以上分析可以看出，物流成本也具有相似的特征。这就是物流成本的冰山理论。

因此，航行在市场之流上的企业巨轮如果看不到海面下的物流成本的庞大躯体的话，那么最终很可能会得到与“泰坦尼克号”同样的厄运。而一旦物流所发挥的巨大作用被企业开发出来，它给企业所带来的丰厚利润则是相当可观的。

(二) 物流成本削减的乘法效应

假定销售额为 100 亿元，物流成本为 10 亿元，如物流成本下降 1 亿元，就可得到 1 亿元的收益。这个道理是不言自明的。现在假定物流成本占销售金额的 10%，如物流成本下降 1 亿元，销售金额将增加 10 亿元，这样，物流成本的下降会产生极大的效益。这个理论类似于物理学中的杠杆原理，物理成本的下降通过一定的支点，可以使销售额获得成倍的增长。

物流成本是以物流活动的整体为对象的，是唯一基础性的、可以共同使用的基本数据。因此，它是进行物流管理、使物流合理化的基础。

(三) 物流成本的效益背反

物流成本具有效益背反的特征。

(1) 效益背反的含义

所谓效益背反,是指欲使系统中任何一个要素增益,必将对系统中其他要素产生减损的作用。因此,设计和管理物流系统时,应把物流系统作为一个系统来研究。

用系统的方法来管理物流系统时,系统追求的目标应是:以较少的物流成本,用较好的物流服务为用户提供物品,同时,尽量减少外部环境中不经济因素的影响。

(2) 物流系统的效益背反包括的内容

包括物流成本与服务水平的效益背反和物流各功能活动的效益背反。具体内容下一节讲。

(四) 物流成本的部分不可控性

物流成本中有不少是物流部门不能控制的。如保管费中包括了由于过去多进货或过多生产而造成积压的库存费用,以及紧急运输等例外发货的费用。

(五) 物流成本计算方法、范围的不一致性

物流成本的计算范围、计算方法,各企业也均不相同,因此无法与其他企业进行比较,也很难计算行业的平均物流成本。目前,还不存在行业的标准物流成本计算方法和范围

四、物流质量

物流质量管理是指以全面质量管理的思想,运用科学的管理方法和手段,对物流过程的质量及其影响因素进行计划、控制,使物流质量不断得以改善和提高的过程。物流的质量管理是物流管理的重要组成部分。

(一) 物流质量的定义

物流质量是指物流商品质量、服务质量、工作质量和工程质量的总称。

(二) 物流质量的衡量

如何衡量物流质量是物流管理的重点。物流质量的保证首先建立在准确有效的质量衡量上。大致说来,物流质量主要从以下三个方面来衡量:

(1) 物流时间

时间的价值在现代社会的竞争中越来越凸显出来,谁能保证时间的准确性,

谁就获得了客户。

由于物流的重要目标是保证商品送交的及时，因此时间成为衡量物流质量的重要因素。然而，在货物运输中，中国现行运输管理体制在一定程度上制约了不同运输方式之间的高效衔接，减缓了物流速度。由此可见，物流质量的提高还依赖于物流大环境的改善。

（2）物流成本

物流成本的降低不仅是企业获得利润的源泉，也是节约社会资源的有效途径。

在国民经济各部门中，因各部门产品对运输的依赖程度不同，运输费用在生产费用中所占比重也不同。从物流业总体费用考虑，有关资料显示，物流费用占商品总成本的比重，从账面反映已超过 40%。

（3）物流效率

物流效率对于企业来说，指的是物流系统能否在一定的服务水平下满足客户的要求，也是指物流系统的整体构建。对于社会来说，衡量物流效率是一件复杂的事情。因为社会经济活动中的物流过程非常复杂，物流活动内容和形式不同，必须采用不同的方法去分析物流效率。

五、物流服务

企业的存在就是为了满足顾客某方面的需要，为顾客提供产品和服务，而物流服务是保证企业能有效提供优质服务的基础。面对日益激烈的竞争和消费者价值取向的多元化，企业管理者已发现加强物流管理、改进顾客服务是创造持久的竞争优势的有效手段。

（一）物流服务的定义

是指对客户商品利用可能性的物流保证。

（二）物流服务的重要意义

（1）物流是企业生产和销售的重要环节，是保证企业高效经营的重要方面

对于一个制造型企业来说，物流包括从采购、生产到销售这一供应链环节中所涉及的仓储、运输、搬运、包装等各项物流活动，它是贯穿企业活动始终的。只有物流的顺畅，才能保证企业的正常运行。同时，物流服务还是提高企

业竞争力的重要方面，及时准确地为客户提供产品和服务，已成为企业之间除了价格以外的重要竞争因素。

(2) 物流服务水平是构建物流系统的前提条件

物流服务水平不同，物流的形式将随之而变化，因此，物流服务水平是构建物流系统的前提条件。企业的物流网络如何规划，物流设施如何设置，物流战略怎样制定，都必须建立在一定的物流服务水平之上。不确定一定的物流服务水平而空谈物流，是“无源之水，无本之木”。

(3) 物流服务水平是降低物流成本的依据

物流在降低成本方面起着重要的作用，而物流成本的降低必须首先考虑物流服务水平，在保证一定物流服务水平的的前提下尽量降低物流成本。从这个意义上说，物流服务水平是降低物流成本的依据。

(4) 物流服务起着连接厂家、批发商和消费者的作用，是国民经济不可缺少的部分

六、物流标准化

物流涉及不同国家、地区和不同行业的很多企业，如果每个企业都用自己的基准进行物流活动，则必然导致各个企业之间无法沟通，物流很难实现国际化。这好比两个人，一个人只会讲汉语，另一个人只会讲英语，则两者必然无法沟通，因此必须制定一定的标准。物流也是一样，要实现国际化和通用化，必然要建立一个国际标准。

(一) 物流标准化的定义

物流标准化是指在运输、配送、包装、装卸、保管、流通加工、资源回收及信息管理等环节中，对重复性事物和概念通过制定发布和实施各类标准，达到协调统一，以获得最佳秩序和社会效益。物流标准化包括以下三个方面的含义：

(1) 从物流系统的整体出发，制定其各子系统的设施、设备、专用工具等的技术标准，以及业务工作标准。

(2) 研究各子系统技术标准和业务工作标准的配合性，按配合性要求，统一整个物流系统的标准。

(3) 研究物流系统与相关其他系统的配合性，谋求物流大系统的标准统

一。

以上三个方面是分别从不同的物流层次上考虑将物流实现标准化。要实现物流系统与其他相关系统的沟通和交流,在物流系统和其他系统之间建立通用的标准,首先要在物流系统内部建立物流系统自身的标准,而整个物流系统的标准的建立又必然包括物流各个子系统的标准。因此,物流要实现最终的标准化必然要实现以上三个方面的标准化。

(二) 物流标准化的困难

物流从上世纪 50 年代发展至今,在标准化方面却存在很大的困难和很多的问题。

物流标准化工作复杂,难度大。其主要原因:

一是涉及面广,物流包含了从运输、保管到搬运、包装、信息处理等多方面的内容,因此要实现物流的标准化牵涉到很多方面的问题;

二是物流标准化系统属于二次系统。或称后标准化系统(物流系统思想形成晚,各子系统已实现了各自的标准化),由于在不同国家、地区,不同行业之间已经有了存在多年的自身的经营标准,因此,连接这些方面的物流,等于要将这些标准统一起来,可想而知其所存在的困难;

三是要求更高地体现科学性、民主性和经济性;

四是有非常强的国际性,要求与国际物流标准化体系相一致,因为随着世界经济一体化的到来,地球变为地球村,物流涉及的必然是整个国际的流通,因此,实现物流的标准化,最终要实现国家物流的标准化。

尽管物流标准化存在着许多困难,但物流标准化必然推动物流业的发展和世界经济的进步,因而意义重大。

七、物流效益

(一) 物流效益衡量的内容

有效地衡量物流效益是为了达到对物流运作的有效的监督、控制和激励。所以对物流效益的衡量包括监督衡量、控制衡量和激励衡量三种。监督衡量是相对于以往的物流系统而言的,指追踪掌握以往物流系统的效益,并向管理者 and 客户进行报告。其指标有服务水平和物流成本。控制衡量是相对当前物流系统而言的,指掌握当前物流系统的运行绩效,目的是提供改进当前系统的依据,

如对运输中破损的追踪。激励衡量是指对物流工作人员进行激励。施行有效的物流激励衡量机制，能提高员工的工作效率。

角度不同，有不同的效益衡量方法，通常来说，物流效益可以从两个方面来衡量：内部效益衡量和外部效益衡量。

（二）内部效益衡量

内部效益的衡量方面可以分为：成本、客户服务、生产率、资产和质量。

（1）成本衡量是物流系统的最直接的衡量要素。在完成每项任务之前，都已有预期成本的预算，将实际发生的成本与之相比较，从而进行衡量。

（2）客户服务衡量是考察企业满足客户需要的能力。如单据填写速度、无现货、运送错误、及时发运、未完成订货、周期时间、客户反馈、销售部门反馈和客户调查等。

（3）生产率衡量也是衡量物流系统效益的一个指标。生产率指的是企业投入某种资源与获得的一定的产品或服务之间的比率。物流系统的投入包括人力资源、物，质资源、能源和技术，各项投入在价值形态上统一表现为物流成本。物流系统的产出，就是为生产系统和销售系统提供的服务。

（4）资产衡量是指衡量那些为达到物流目标而投入的设施和设备以及用于存货的资本的使用。资产衡量指标有存货周转率、固定资本投资报酬率等。

（5）质量衡量指向整个物流过程，衡量范围也较为宽广，所以一般来说较难衡量。目前使用较多的概念是“完美订货”。对于完美订货的发送是物流运作质量的最终检测标准。它指的是从订单进入、库存可用性、精确的挑选、准时装货、准确开出发票到最后的支付这整个过程都没有差错，快速且无人为干扰。订货日趋完美的关键就是逐步消除整个过程中的各种差错。

在以上所叙述的内部衡量指标中，成本衡量指标是最基本的，而且越来越多的企业开始使用多个衡量指标对物流的效益进行衡量。然而这些指标只展示内部过程的效率，而从企业外部来看未必就是最好的，因此外部效益衡量也日趋受到重视。

（三）外部效益衡量

外部效益衡量注重从企业外部即顾客的角度来衡量物流系统的运作效率，这往往可以使企业获得一些革新性的改进。有两种方法可以进行外部衡量：客

户感觉衡量和标杆法。

(1) 对客户感觉进行正确的衡量是企业物流不断完善的一个重要因素。企业可以通过由企业或行业进行的调查或系统的订货跟踪来获得客户对于企业物流和竞争对手物流效率的评价。具有代表性的客户感觉衡量具体体现在完成周期时间、信息的可用性、问题的解决和产品的支持等方面。

(2) 标杆法 (benchmarking) 是目前企业应用很多的一种衡量企业运作情况的方法。它通过与行业中运营最好、最有效率的企业进行比较,从而获得需要改进的信息。企业通常先定出可以进行比较的指标、实施方法和程序,进而通过三种方法获得基准的指标。第一种方法可使用顾问、期刊和大学研究者出版的有用的物流数据。第二种方法是对行业内部或相关行业的非竞争性公司做私人的定标。第三种方法是结成组织联盟,经常性地共享一些数据。

从最一般意义上讲,传统物流是由物品的储存、运输及附属业务而形成的物流活动模式。传统物流将主要精力集中在仓储、库存和运输方面。现代物流是指以现代信息技术为基础,整合包装、运输、装卸、搬运、仓储、配送、流通加工,以及物流信息处理等各种功能而形成的综合性物流活动模式。