

METERAIL1 现代物流配送体系的框架结构

物流这门学科是一门既古老又年轻的学科。说它古老，是因为物流行为在我们的商业运作中早已存在，我们商业经营中的运输、保管、包装、装卸、流通和加工等都是物流活动，我们的前辈在这个领域已经耕耘多年，已经有了丰富的经验和广泛的应用，因此，它应是一门古老的学科；但同时，它又是一门年轻的学科，说它年轻，因为物流一词从国外传入我国到今天也不过区区 20 年光阴，20 多年来我国物流领域的专家学者经过努力研究也才有了一些初步的成就，因此，我们说物流还是一门年轻的学科，一个十分现代化的概念。今天，由于它对商务活动的影响越来越大，而使它也越来越受到了企业领导和经营者的关注。

物流（Physical Distribution）一词是个舶来品，最早出现于美国，1915 年在阿奇·萧的《市场流通中的若干问题》一书中就提到物流一词，并指出“物流是与创造需求不同的一个问题”。在本世纪初，西方一些国家出现了生产大量过剩、需求严重不足的经济危机，企业因此提出了销售和物流的问题，此时的物流还主要指销售过程中的物流。

二次世界大战中，围绕战争供应，美国军队建立了“后勤”(Logistics)理论，并将其用于战争活动中。其中所提出的“后勤”是指将战时物资生产、采购、运输、配给等活动作为一个整体进行统一布置，以求战略物资补给的费用更低、速度更快、服务更好。大家注意，这个提法正是当前物流配送体系的一个基本目标。

之后，“后勤”一词在企业中广泛应用，并形成了商业后勤、流通后勤等多种分支，现代的“后勤”概念已包含了生产过程和流通过程等多方面的物流，是一个包含范围更广泛的物流概念。

在欧美国家，将物流体系叫作 Logistic 的远多于 Physical Distribution，为什么会这样呢，因为 Logistic 一词更注重物流配送体系的整体性和广泛性，不仅包括传统的储运业务(即储存和运输)，还包括了采购、生产、流通及分析等多个方面。

今天，我们在这里讨论物流，当然不是去深入研究这个传统业务，而是要探讨怎样利用现代化技术和现代化管理，来让这个传统业务焕发青春，这就是今天的题目：现代物流配送体系的框架。

现代物流就是利用现代化技术，在现代化管理指导下的物流行为。因此，我们可以这样认为，现代物流的两个基本点就是一要利用现代化技术，二要运用现代化管理。

下面，我就着重讲一下现代物流的基本特征。

1. 现代物流有哪些基本特征

我们搞物流工作的，总是希望通过科学的管理方法来实现费用更低、速度更快、服务更好这三个要求，而要实现这三个要求，就必须搞好现代化物流的两个基本点。

一个基本点就是要利用现代化技术，比如计算机技术、网络技术、商业智能技术、自动化设备技术等。另一个基本点就是要运用现代化管理，要以数据为依据，要对物流运作过程的各种信息进行科学管理，同时让这些数据转化为策略，来指导经营工作。

这三个要求和两个基本点就构成了现代物流的三个基本特征：

第一个特征就是物流一体化。物流一体化是指，从整体上对物流运作的各个环节进行设计，以求取得整体上的最优。物流一体化应包括从信息采集到订单到采购到加工到储存到配送到结算直到分析的一条龙运作，每一环节都缺一不可。

亚太物流联盟主席、澳大利亚著名的物流专家指出，物流一体化就是利用物流管理，使产品在有效的供应链内迅速移动，使参与各方的企业都能获益，使整个社会获得明显的经济效益。

另一种说法认为所谓物流一体化就是以物流系统为核心的由生产企业、经由物流企业、销售企业、直至消费者供应链的整体化和系统化。它是指物流业发展的高级和成熟的阶段。物流业高度发达，物流系统完善，物流业成为社会生产链条的协调者和领导者，能够为社会提供全方位的物流服务。

总之，现代物流最基本的特征就是物流一体化。

如果物流的各个环节各自为阵，自成一套，那么怎么可能提高效率和保证完整无误呢？不了解客户的需求，不了解自己的能力，不知道当前的现状，没有运作的连续性，这样的物流体系是不可能搞好搞大的。

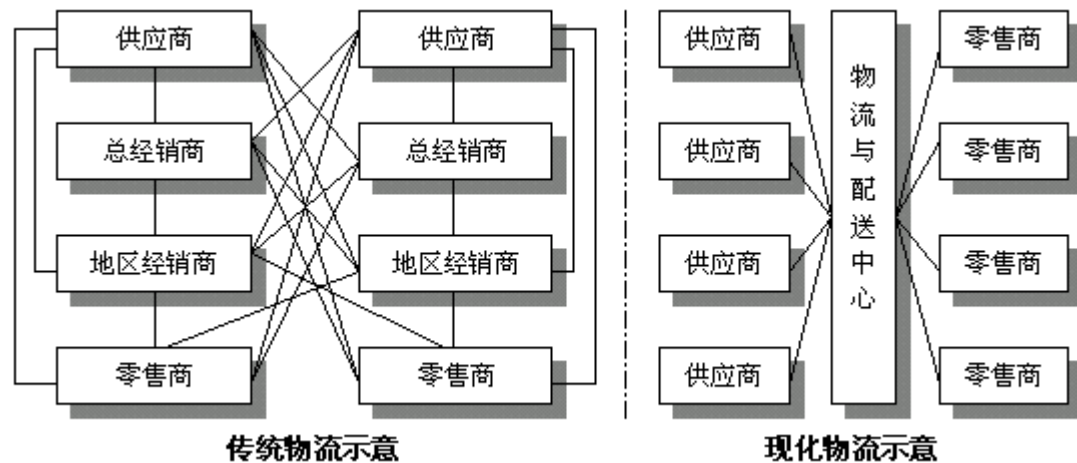
第二个特征就是物流、信息流、资金流和人流的协调运作。物流运作环节众多，涉及到企业的方方面面，不协调好就会出现各部门的脱节，小则影响企业物流活动的效率，进而影响企业的经济效益；大则可能让物流运作失败，让企业蒙受巨大的损失。要搞好四流合一的协调运作，就必须应用现代化的工具，运用科学的管理和调度，让企业在高效稳定中运行发展。

第三个特征就是现代物流的五化。即规模化、共同化、短路化、自动化和信息化。

走规模化的道路是现代物流的一个共识，只有在规模达到一定的程度之后，利润才会滚滚而来。这一点，相信物流企业的管理层有更深入的理解和体会。

那么，什么是共同化呢？共同化其实就是共同配送。同一地区同一行业的企业为了避免交通阻塞、运输效率降低等诸多因素，而谋求一种叫共同配送的方式。让掉一部分利，节省一大笔开支，其最终是降低了成本，这就叫现代物流的共同化，这种作法在欧美大城市中已经非常流行。

短路化主要是指缩短供应链，以期节约成本。以前的采购方式是通过多级采购市场，层层加利来实现的，这种方法供应链长，效率低，费用大，而采用现代物流之后呢，供应链变得很短，费用自然就大大降低了，物流中的短路化其实是物流专业化的一种表现。（下面是传统物流与现代物流的示意）



自动化有两个方面的概念，一种是指存储、运输设备的自动化，例如分拣设备减轻了繁杂的分拣工作；电子化仓库大大提高了存取货物的准确性和效率。另一种概念是指物流运作环节的自动交接，以保证物流运作在各个环节的协调高效。这个自动化要依赖于物流的信息化建设。

物流的信息化建设在各位老总心目中已经占据了很重要的地位。没有物流系统的信息化，物流系统在设计实现一体化和协调运作上就会有很大困难。而信息化建设本身又是一把双刃剑，建设得不好不仅不会提高效率，还会给管理者带来很多不必要的麻烦。因此物流系统的信息化建设是很重要的。

要想让自己的物流配送体系具备现代化物流的三个特征，必须在设计之初就要从整体上考虑，采用整体设计，逐步实施的方法来完成。这就是现代物流配送体系框架设计的重要性。

2. 现代化物流配送体系的框架结构

物流体系在分类上有多种分法，最常用的分法是分为社会物流和企业物流。社会物流又常被理解为第三方物流，即指由物流劳务的供方、需方之外的第三方去完成物流服务的物流运作方式。第三方就是指提供物流交易双方的部分或全部物流功能的外部服务提供者，简单说就是不属于某个厂商或零售商的专业化的物流体系，这个体系中通常不存在卖场，专作配送工作，是服务于不同零售商的一个物流体系。另一种物流体系我们把它叫作企业物流体系，即有关于整个企业物流运作的系统，而企业物流又因不同行业 and 不同业态而分为多种物流模式，如生产型物流、批发型物流、仓库营运型物流等多种情况，不同的物流模式有不同的物流体系建设方法。

在此要特别说明的一点是，本文介绍的是物流体系框架结构，不是物流系统框架结构，两种提法的不同之处在于系统与体系之分，为什么要叫体系而不叫系统呢？因为，现代的零售业物流系统是一个跨地区、多业态的配送综合体系，它不再是一个孤立的系统，而是一个相互关联的体系。

这个体系如果从管理部门的角度去分，可分为管理中心、订货中心、采购中心、结算中心和配送中心五大部分。

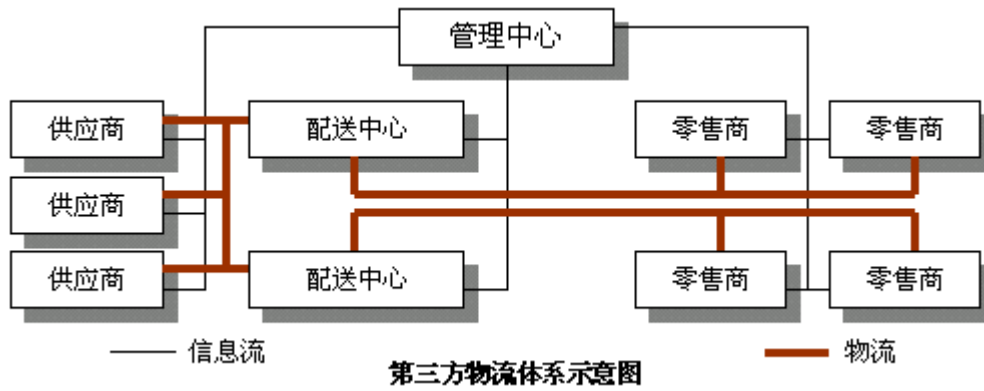
管理中心是物流体系的总部，是整个体系的最高权力机构。负责整个体系的宏观管理、关键业务管理以及体系运作分析等。宏观管理主要是网络建设、宏观调控、政策制定、人事安排、职工培训等。关键业务管理主要有信息采集和分析、商品立项、合同谈判、价格策略制定、中央结算等。主要部门应设置财务部、技术部、人事部、办公室、采购部、配送部、物价部、市场部等部门。

订货中心是收受客户的订单的部门，是系统主要的销售渠道。

采购中心是向供应商下订单的部门，是系统的进货渠道。

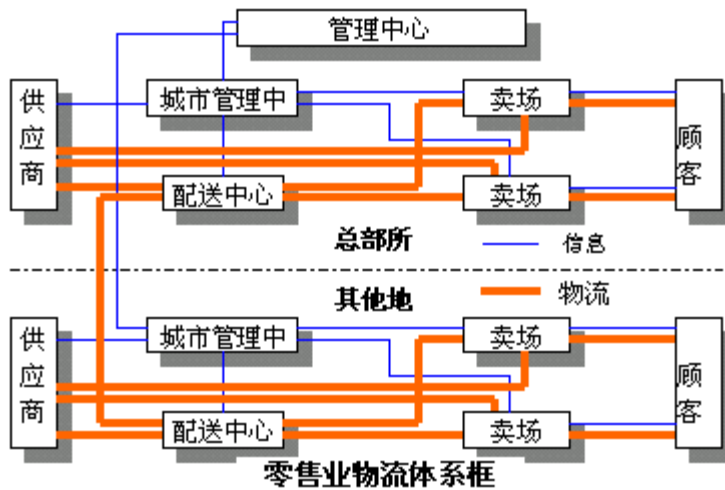
结算中心是财务部的一个分支机构，主要负责同供应商及客户结算物流活动中的各种费用。

配送中心是物流体系的主要储运配送机构。负责货物的验收、储存、货位管理、分拣、退货及相关区域的配送工作。在体系中可以有多个配送中心。特殊情况下在体系中可能还有配送中心所属的配送站，这是配送中心的一个延伸。



在企业物流中的一个重要物流就是零售业物流，这个物流和卖场息息相关，可以说零售业物流体系与零售业自身的销售体系是密不可分的。

下面是第三方物流体系的框架示意图和零售业物流体系的框架示意图：



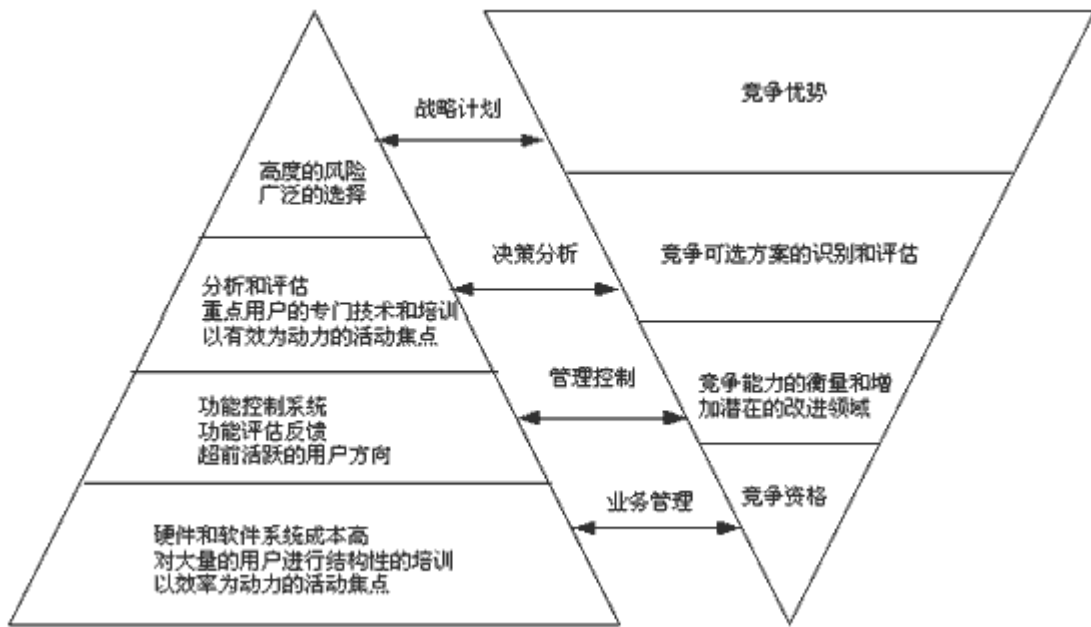
如果从运作的角度去分，整个体系又可分为作业系统和信息系统两大部分。作业系统主要指企业运作的工具、设备、场地等物理作业系统，比如分拣系统、运输设备、GPS 定位设备、数字化仓库等。信息系统则是整个体系的控制中心，所有控制指令和运作数据都来自于它，它是现代化物流体系的核心。

作业系统和信息系统是整个物流体系都不可缺少的部分，但他们的建设却是可以分步进行的。关键是一个整体的设计，这里重点介绍一下信息系统的构成。

首先信息系统是有层次的，信息系统的不同部分是针对不同的使用者而设计的，信息系统的层次划分和建设也体现了一个系统的完整性和先进性。

信息系统大致可分为四个层次：即业务管理、管理控制、决策分析及战略计划。四个层次成金字塔排列，最低层的业务管理是整个信息系统的基石，只有这个层次管理好了，才能向上一层次的系统提供准确的数据，才能保证整个系统的正常运行。管理控制是业务管理的一个发展，更加注重数据所反映的业务运作的情况，从而加强对业务的控制，即通常我们说的可控性。决策分析是对大量的业务数据进行清洗、抽取、聚类、建模、挖掘等处理，从而让数据展现业务运作的一些内在规律和经营状况。通过决策分析，老总们可以更加科学的制定发展战略和经营方针。战略计划是金字塔的顶尖，在现有的信息系统中还几乎没有，我个人认为这一步还停留在探索研究阶段。就是在国外，也不过刚刚起步。

下面是一个信息系统层次与竞争力的一个示意图：



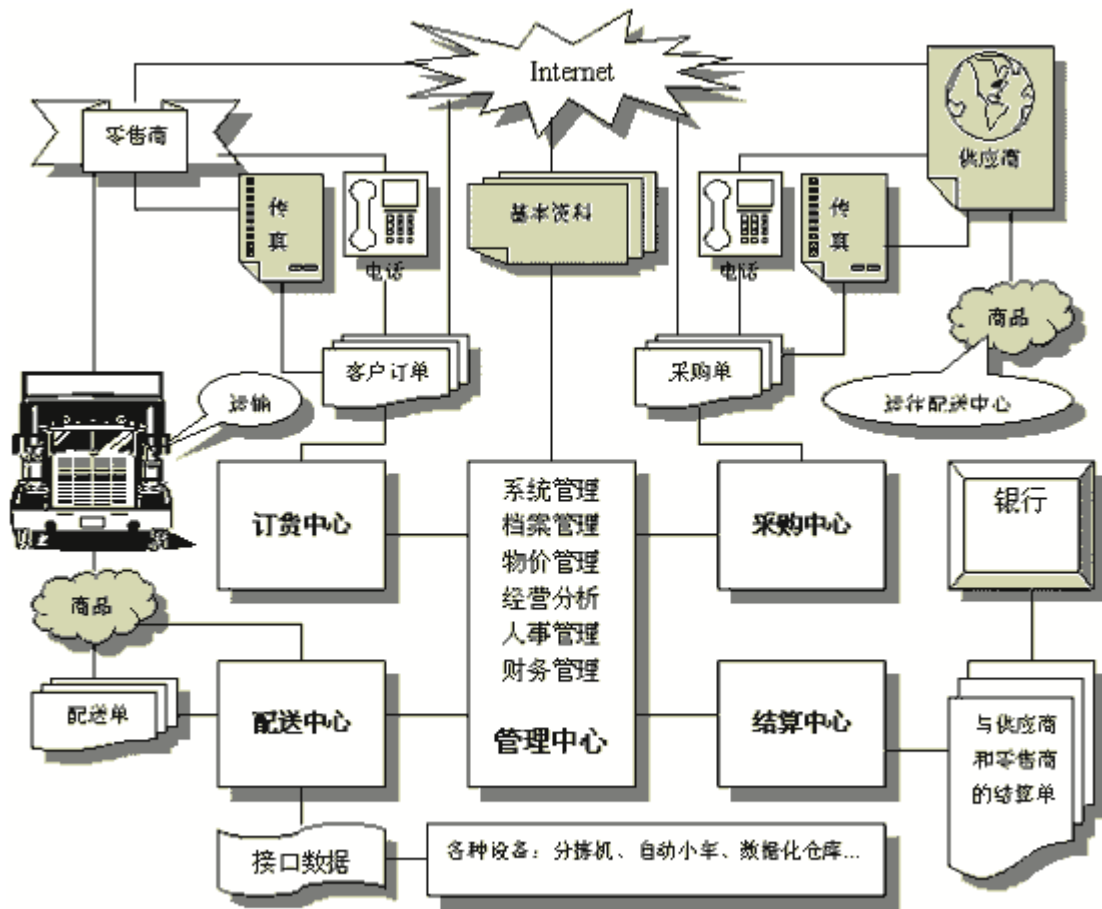
信息系统的业务层次与竞争力示意图

物流体系信息系统的建立，要与物流运作相适应。一个系统无论设计得多么好，如果不能与实际操作相匹配，那么这个系统就是不成功的。我们把这样的系统叫做可操作性差。因此系统设计要与运作流程丝丝相扣是非常关键的。

物流体系的业务总的来说可分为八个大块：系统管理、档案管理、订单管理、采购管理、储运管理、财务管理(包含结算管理)、人事管理和经营分析。这八个大块将对应到不同的职能部门。比如，系统管理主要负责整个系统的数据安全、功能模块权限的分配，和它相对应的管理部门就是技术部或电脑部。

物流体系中信息系统的实现也是多方面的，比如订单管理可以是客户打来电话或发来传真后，再由人工录入；也可以是建立电子商务网站，让客户自己下订单。

下图是一个信息系统的结构框架示意图：



物流信息系统框架示意图

好了，现在我再谈谈如何构建现代化的物流体系。

3. 如何构建现代化的物流体系

前面已经提到，要构建一个现代化的物流体系必须整体设计、分步实施。既不能过分超前，又不能设计一个即将落后的系统。构建一个物流体系首先是要分析企业当前的现状、物流体系的近期和远期目标，然后再制定一个物流体系的阶段计划，要先上什么，后上什么。

从构建的角度来看，物流体系可分为三个部分，即基本作业系统、高级作业系统和现代化信息系统。

基本作业系统是指企业开通物流体系的一些基本设施，如仓库、存储设备、运输设备、作业设备、网络布线等。

高级作业系统有数字化仓库、自动货架、分拣设备、自动化小车、GPS 定位系统等新兴的物流技术设备。

现代化信息系统包括核心业务系统、电子商务系统和商业智能分析系统三大部分。其中核心业务系统又包括系统管理子系统、档案管理子系统、订单系统、采购系统、配送系统、结算系统、财务系统和人事系统等。

下图是传统物流体系与现代物流体系的对照图(见下页)

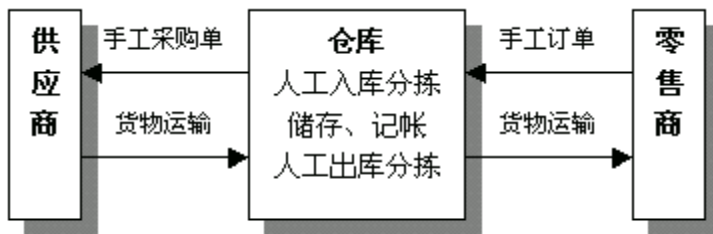
企业可以根据自身的发展状况，选择性的进行物流体系的建设。基本作业系统是开通物流体系的基本保证，但要想在市场中占据优势，尽快的建设现代化物流信息系统及高级作业系统才是企业的取胜之道。

高级的作业系统可以大大的减少人工，提高效率，最终能提高服务、降低成本。在这里着重介绍一下电子商务和商业智能。

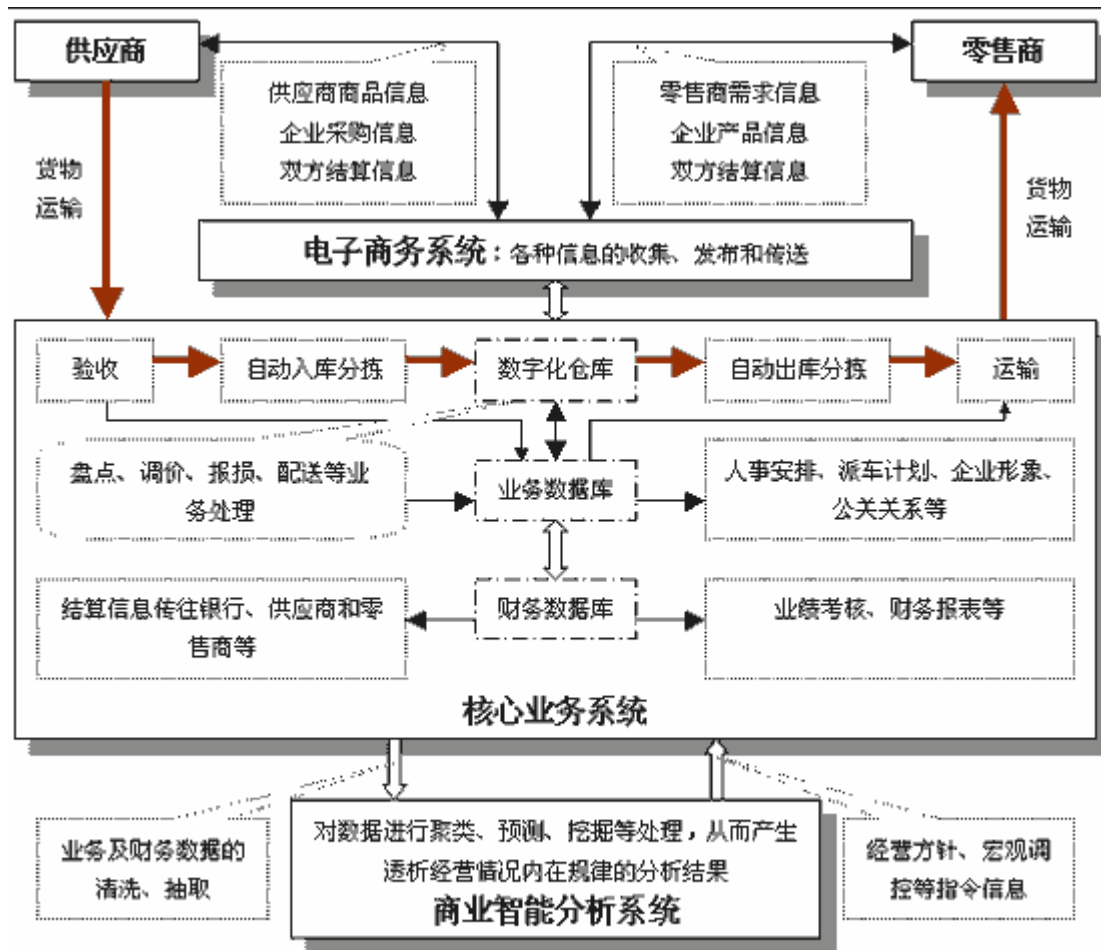
电子商务和物流体系关系密切、互不可缺，为什么这样说呢？

因为搞电子商务如果没有一个物流作为其后盾，这样的电子商务只是一个网站，一个空架子。现在社会上林林总总的电子商务中就有许多是这样的，他们不知道电子商务只是物流体系的一个小部分，只是冰山的一角。

同样，物流体系也离不了电子商务，电子商务是让物流体系具备现代化特征的一个重要保证。电子商务可以发挥 **Internet** 的远程廉价效用，可以让客户直接在网上下订单，既准确又快捷，只须下载到业务系统中就可使用，减少了输入工作和人为错误。同时，供应商也可以在网直接察看采购单，以加快备货。也可以将新的商品资料传到网上，业务系统再通过实时进程自动下载到业务系统中。如果是一个大型零售企业，还可以通过电子商务建立广域的虚拟网络，让分布全省、全国以至全世界的机构进行业务通讯。



传统物流体系示意图



现代物流体系信息系统示意图

现在再来谈谈商业智能。商业智能主要是通过对运营活动中的各种数据进行加工处理，来分析其内在的规律，揭示市场的状况和系统的运营情况，让老总和经营者们通过数据分析来修正自己的经营方针、策略等。

没有商业智能，我们的经营方针只能通过经验指导，而经验的指导又会因人为的因素而造成准确性差、即时性差、前瞻性差的弊端，有时还会导致错误的决策，给企业带来巨大的损失。而通过商业智能分析则能将大量的信息分门别类、有条有理的展现在决策者的面前，让决策者可能更轻松、更准确的制定经营方针和营销策略。决策者也可通过向系统发出一个特殊的观察角度指令，而让商业智能系统产生特殊的观察数据。而这些数据可能恰好表示了某个重要信息，这对决策者洞析市场，预测未来有着重要意义。

综上所述，要构建好适合企业自身而又具备现代特征的物流体系，需要作好以下几个方面：

第一：要对企业自身状况进行深入的分析，以确定符合自己的目标。

第二：要整体设计，分步实施。

第三：要选择良好的合作伙伴。这个合作伙伴必须具备以下几个条件：**1.**要有良好的信誉，要注重服务；**2.**要有商业及IT业的开发实施背景；**3.**要有良好的发展势头。

第四：要制定科学的合理的构建计划。

