

制造业内部物流所处的困境及优化管理研究

董 鹏¹, 郑 理²

(1. 卡莱(梅州)橡胶制品有限公司计划部, 广东 梅州 514759;

2. 四川大学 经济管理学院, 四川 成都 610065)

摘要:文章针对当前我国制造型企业的内部物流管理中存在的问题,以企业内部物流管理理论为指导,着重对企业内部物流组织进行研究探讨。通过深入剖析其管理制约因素,指出构建高效快捷物流体系的必要性,提出了优化企业内部物流管控能力的策略,以期帮助企业加快库存周转率、缩短交货期、提高生产柔性、降低物流成本,最终达到提升企业内部物流管理效率和提高企业整体经济效益的目的。

关键词:制造型企业; 内部物流; 精益物流; 生产物流; 物流成本

中图分类号: F273; F253.9 **文献标识码:** A **文章编号:** 2095 - 0098(2014) 05 - 0061 - 07

引言

长期以来,我国大多数制造型企业重产品生产、轻物流管理,对内部物流环节综合优化的重要性认识不足,没有充分发挥物流管理在资源调节中的指挥棒作用,导致企业内部物流存在着诸如对市场需求变化反应慢、订单交付不及时、物料到达不准时、车间物料调动混乱、零部件配套性差、库存及生产成本过高、生产效率低下和物料浪费严重等现象。^[1-2]据中国物流与采购联合会 2012 年统计分析,^[3]在产品的整个生产过程中,物料用于加工与检验环节的时间仅占 5%,而其余 95% 的时间则处于储存、装卸、输送和等待加工状态。尤其需要指出的是,制造成本的 20% ~ 40% 直接与物流环节的流通时间相关。因此,重构企业内部物流管理部门,优化企业内部物流的管理流程,建立自己的物流管理体系,合理选择高效率的第三方物流公司,将订单、生产、包装、储存、运输、装卸、搬运、配送和信息处理等环节有机结合起来,实现全程高效的计划、执行和管控,是企业内部物流发展的必然趋势,也是降低企业物流成本和提高运营效益的最直接有效的手段。^[4]日本企业界认为,“只要看物流状况,就能判断企业的管理水平”。^[5]因此,高效物流已经成为当前企业“最重要的竞争”之一,被称为是企业的“第三利润源泉”、“企业脚下的金矿”。

长安大学张圣忠在对我国物流理论进行分析研究后指出,^[6]我国物流理论的研究存在“重生产,轻物流”,“重物流形式,轻物流内容”,“重物流技术,轻物流经济”,“重物流现象,轻物流本质”等问题,在物流研究上存在“结构性失衡”等现象,而针对诸如企业在生产过程中的物流,如企业内部运输、搬运与仓储等内部

收稿日期:2014 - 07 - 24

基金项目:国家自然科学基金青年科学基金“技术创新网络结构演变下知识扩散对企业成长的影响研究:基于 CAS 理论的视角”(71102149); 2012 年广东省高等职业技术教育研究会课题:基于模糊综合评判法的高职教育质量评估体系构建研究(GDGZ12Y104); 广东省高等教育管理专业教职委 2013 年度教学改革项目:构建“专业 + 产业 + 就业”三业联动的高职物流人才培养创新模式。

作者简介:董 鹏(1980 -),男,陕西安康人,企业战略研究员,主要研究方向为企业内部物流、精益物流;郑 理(1986 -),女,上海人,经济学博士,高级会计师,主要研究方向为企业管理、产业经济学。

物流的研究相对较少。这一现状导致经营者对“企业内部物流”这项管理短板认识不足,企业物流管理水平提升困难。本文基于这些问题,针对内部物流展开研究,提出了企业内部物流一体化的模式,并从理论和实践的角度进行分析,强调高效物流体制的重要性,探索了构建高效物流的有效方法。

企业内部物流(俗称厂内物流)是指支持企业生产活动所需要的原材料、在制品、半成品、外协件、产成品、燃料和辅助材料在仓库与车间之间、车间与车间之间、工序与工序之间各个环节的流转、移动和储存(含停滞、等待),以及与之相关的计划、组织、实施、控制等管理活动。^[7]它贯穿于物料从进厂到成品出厂的整个生产和经营活动过程,包括从来料验收入库、物料储存、物料申领、装卸搬运、配送、加工、装配、包装、成品入库和到成品出厂以及伴随生产消费过程所产生的废弃物回收及再利用,形成了一个内部物料流动线路。通过改善内部物流管理水平、压缩库存、减少物流成本与资金占用率、提高生产效率与流通效率、消除搬运浪费和充分利用空间等手段,以实现企业综合管理水平的提升,从而帮助企业实现效益最大化。^[8-9]

从企业角度来看,内部物流管理的核心是管理供应链中物料的流动状态和停留时间。控制存货的数量、形态和分布,加快存货周转期,使物流、信息流和资金流畅通并形成完整的闭环反馈系统,做到物料供给精准化与生产需求同步化。

一、当前制造业企业内部物流存在的问题

(一) 认识不充分,物流整体管控水平低下

1. 对企业内部物流的作用认识不充分、不到位。具体表现在:(1)我国大多数制造业高层决策者还没有把物流管理提升到战略高度,导致工作重心偏重于为生产提供仓储、配送等服务工作,即由过去的生产单位到仓库领取物料,转变为仓库直接送料到生产工作站或工序的某一点。(2)大部分企业不重视生产计划与物料控制的准确性,致使物流系统不能合理制定物流计划。频繁增加临时的配送需求,难以经济合理地安排配送车辆与作业人员,导致经常发生车辆、人力等诸多方面出现或大量闲置或供给不足等非正常现象。有时企业为了达到扩大销售的目的,甚至不惜以增加物流成本为代价。(3)过多临时变更计划、缺乏计划性,导致物流系统中采购部为应付频繁变更,进行超常规采购物料,造成库存增加,进一步使库存的物资与生产进度不配套,如此恶性循环,最终导致企业内部流动资金因库存物资存量过大而减少,甚至直接影响企业的正常运营活动。加之,由于物流计划的编制缺乏专业人员,整体物流专业化程度偏低。同时,由于现代企业过分强调“零库存”管理,对物流系统重要性的理解不深刻,致使一些企业不重视自身物料需求计划的合理性。

2. 企业物流活动中浪费现象普遍。物料计划不合理会产生多余库存、多余的搬运,还有停工待料、送货过早等待上线、残次品的出现等现象,对产品不仅起不到增值作用,甚至还会增加企业的生产经营成本。另外,对瓶颈与非瓶颈工序不加以区分,结果是生产出数量上不配套的零部件或产品,增加在制品库存量。

3. 对内部物流缺乏整体管理。物流部门尚未从企业整体物流效率提升的角度对物流运作进行规划与管理,物流管理条块分割,计划、采购、仓储、生产等物流活动仍分散在不同部门,各自负责一部分物流职能,缺乏有效的相互协同机制。而决策层、管理层、作业层之间存在“横向脱节、纵向管理控制不力”,对外部变化或异常情况的响应能力不强等问题,根本原因是企业物流系统内部各要素缺乏整体的优化。一个环节的物流管理欠缺,会带来相应的连锁反应,不合理的内部物流管理必然带来浪费的累积。

4. 物流成本的主次责任不清,财务核算标准欠缺。由于现行会计制度不完善,内部物流成本无法很好地反映到经营报表中,更造成企业内部物流成本居高不下。比如,内部物流成本核算中缺少统一的核算标准,且物流成本界限模糊,无法分部门进行核算,造成物资、人员、设备设施、空间、时间效率等方面浪费严重。物流成本责任主体不清,财务预算监控性差、约束力弱,导致采购成本、库存成本偏高,最终表现为企业内部物流成本偏高。

(二) 物流布局不合理

1. 缺乏系统设计思想。生产的特殊性和设施布局的不合理,使仓库物料配送与各生产单位距离不匹配,造成企业物流流量大、流向复杂。

2. 物流储运布局不合理。物流布局、流程不清晰造成了物流混乱,物料经常处于交叉、迂回、倒流、跳跃、

等待和拥挤状态;最初的生产流程设计不合理造成物料流动路径长、物料停滞时间长、工作效率低,导致生产周期长。由于仓储区设计不合理,没有规划相应的通道和区域,在仓储的卸货区,有的甚至形成了暂存区、堆料区;在卸货区内,堆积的物料停留时间过长,占用卸货区空间,影响后续卸货操作,致使其无法正常进行;在暂存区,物料的摆放不规范、杂乱无章、标识不清晰,有的甚至连最基本的物流通道都未留出,结果在物料入库时,物料员要花费大量时间寻找和移动,很难实现先入先出,严重影响物料进出的效率。

(三) 企业内部物流管理信息化程度低

1. 企业内部物流信息化应用程度较低,缺乏有效的信息管理系统。目前很多企业信息化程度较低,虽然有些公司应用了企业资源计划系统(ERP, Enterprise Resource Planning)、仓库管理系统(WMS, Warehouse Management System)、制造执行系统(MES, Manufacturing Execution System)等信息管理软件,但往往只是简单地统计、汇总,没有将内部物流各环节的单据实现自动流转。表单、凭证、账册、卡片和文件还要靠各环节的人工输入与核对,这不但影响了企业运营效率,还因人为失误影响数据的准确性,使企业蒙受损失。

2. 成熟的物流技术难以及时推广应用。受财力、物力、人力、信息等条件限制,先进的电子数据交换系统、射频识别技术(RFID, Radio Frequency Identification)和条码技术等数字化的物流管理方法得不到充分应用,管理信息系统的重要作用得不到充分发挥。企业对自己的物流服务也无法进行及时监控、物流追踪亦不完善,无法实现与供应商和下游客户的信息共享,更无法实现与社会物流兼容对接,使企业物流与社会物流在信息衔接上脱节。

3. 物流部门信息管理不完善。物流信息的管理较分散、集约化程度低,如对采购的交期信息、供货质量信息、供货人信息、供应商的生产波动、物资消耗及供应规律、库存中各种物资的历史分布等物流基础数据不利于归纳整理分析,使得库存管理者不能及时根据市场变化及生产波动等情况进行库存量管控,导致库存增加或库存不足。

(四) 运输配送体系不完备

1. 物流标准执行难。国家虽早已制定了一系列物流标准,但目前尚未得到严格遵守与执行。究其原因,是实施规范物流标准化的手段和措施尚未成熟,如设备落后、包装容器不标准、辅助料架通用性差、库房利用率低且未能实现立体仓储等。另外,企业中普遍缺乏统一、规范的物流操作标准。由于物流器具标准不匹配,使得各种物流设备之间的作业缺乏有效衔接,最终导致物品在运输、装卸、仓储环节中难以实现一体化、全过程的快速有序流动。对企业内部物流这项非连续性的工作,如果没有规范的操作要求和过程研究,会造成物流过程靠经验管控、随意性强,使企业在物流过程管控方面存在明显的短板。

2. 社会物流资源利用不充分。当前,企业物流所需的基础设施主要依靠自身的投资,对社会上的第三方运输、仓储等资源的利用较少。这使得企业不能充分共享第三方物流的专业化优势,也在一定程度上增加了企业的资金占用量和仓库的空置成本,影响了物流效益。

(五) 物流专业人才不足

1. 高层管理人员缺乏对内部物流的重视度,中层管理人员缺乏基础物流理论和实践操作经验。企业没有及时引进和培养专业的物流人才,这些都是制约企业内部物流系统建设的重要因素。

2. 从事物流的人员缺乏内部物流管理经验,知识结构单一。企业物流领域缺少既懂企业管理、物流管理和物流财务管理,又懂货物专业知识、信息技术的复合型人才。而这些人才的缺乏,影响到企业内部各部门之间的协同程度,大大降低了运转效率。

(六) 缺乏合理的物流管理绩效测评机制

目前,多数制造企业物流管理在绩效方面存在目标不清晰、难以量化、实际可操作性差等问题。具体来说:首先,采集信息过程缺乏足够的、准确的数据来源,信息获取的途径缺失,有可能造成数据失真。其次,目前制造企业内部评价体系的可操作性差,造成物流企业绩效管理评价缺乏科学性,评价的精准度很难得到保证,考核标准有待规范等。而缺乏系统合理的绩效考评指标体系,对物流管理实施过程很难进行全程监控。

二、提升企业内部物流管控能力的策略

(一) 强化管理意识,构建管控体系

1. 普及物流观念 树立全局物流观。企业需要对内部物流管理的重要性有足够的认识 并系统了解和学习物流知识 尤其是企业中、高层管理者物流管理意识的提升。在“微利”时代 企业要主动转变观念 由“企业物流”向“物流企业”转变 将物流管理提升到企业战略高度 实现物流管理的系统化、信息化、一体化 使企业上下形成“向物流要效益”的氛围。

2. 学习借鉴世界先进的物流管理理念。如借鉴日本丰田公司提出的准时化生产(JIT, Just In Time) 以及美国麻省理工学院总结的精益生产方式 依据“四适原则” 即将生产所需的原材料适质、适时、适量地送到合适的地点 并尽量减少中间环节 以便企业对在制品、半成品、成品等物料实现定制管理。学习采用看板管理方法 推动“零库存”的储存方式 对拉动系统和先进先出的管理思想做深入研究并应用到实践 从而减少生产线两侧物料的堆放 加速物流的流转。值得注意的是 企业采用 JIT 的生产方式时 必须实现生产的流程化与平稳化及来料质量的可控化 以达到高效率的物流。

3. 重构物流系统。通过成立专门的物流管理机构 在高度集成的信息系统支撑下 整合产前、产中、产后的物流管理职能 对企业内部供应链物流实施一体化管理。在精益物流系统中 企业管理者根据“不间断、不倒流、不迂回、不等待、不出废品和不混杂”的“六不”原则 来制定创造价值流的行动方案。建立基于整体物流模式计划控制系统 从销售、生产、采购到财务 实施整体化计划管控 打破横向分散、条块分割、互为壁垒、重叠建设、内耗严重的现状 实现专业化、规范化的作业流程 实现资源最佳投入产出比。构建大物流体系与一体化协同物流运作模式 以业务流程为主线将仓储物流划分为“收、发、退、拨、调、盘、废、借”等八大环节 实行专业分工 确保实现仓储作业的信息流与物流对接 逐步实现“快速、准确、高效”的物流目标 更好地服务于企业的柔性化生产。

4. 编制物料配送计划、细化生产计划、规范作业程序。对内部物流系统制定针对不同物资的申请计划、仓储计划、到料计划。首先是企业各管理部门只需对物流系统的储备资金总额进行控制并加以考核 让最了解物资使用情况的物流人员来控制物资的采购计划和仓储计划 减少不必要的库存 做到按需采购、按需存储、按需发料。让附近的供应商按指令要求分批次送货 可部分直接送至生产线的工站 减少中间的库存量;其次做到配送“按作业单货同行” 建立小件物料 1~2 小时节拍定时配送方案 大件物料按现场工位定量配送体系。现场物料异常信息及时反馈 执行不合格品、空器具和作业垃圾定时清退的生产现场管理制度。

(二) 优化整体布局,加快规范化建设

1. 改善企业整体布局与优化流程。对于企业物流系统 其规划设计的核心内容是产品、制造、运输的流程图 包括合理化的工厂、车间内部的设计与平面布置、设备的布局 通过改变和调整平面布置来优化物流。对企业内部物流流程的整改与优化离不开对企业整体布局的考虑 特别是对企业作业场所进行科学、合理的调整与优化。从平面布局角度 要考虑车间在制品的流向 原则上要以物流总行程最短为条件来布局车间。在车间链上 要使最先的输入点和最终的输出点接近仓储位置。

2. 加快物流的标准化、专业化与自动化水平建设。企业内部应根据自身的生产特点 从供应链的眼光来认识、定性定量地分析企业内部的物流流向 借助物流技术对物流设施从最基本的物流容器单元化、集装化、标准化、通用化到物流机械化和自动化 逐步进行改造 从物料的采购、运输、储存、发料直至在生产线的流动等环节上做到统一的标准化规划 建立各个环节互容的标准体系 使物流活动高效顺畅。产品包装 尽可能地做到接口统一 减少拆包、装盘、等待等反复无效的动作或时间。物流器具标准的配套与包装、托盘和装卸搬运的标准化 不仅有效减少物流过程中的损耗 更是极大地提高物流的周转效率。

(三) 完善信息化平台,实现信息共享

1. 加大物流信息系统的应用 完善物流管理信息系统。(1) 现代化信息管理系统既可以保证信息流的迅速、准确无误 还可以有效抑制冗余信息传递 减少作业环节 消除操作延迟 实现物流系统“快、准、灵”的特性。物流信息系统可提高物流运作效率 增强企业对市场的应变能力 实现供应链中各节点的良好匹配。

及时、准确的物流信息是企业制定合理生产计划的前提,内部物流管理平台的制定要从采购到生产领域的标准流程及运行规范出发,让设计数据有源头、采购数据有依据、收货管理有计划、库存管理有标识、出库成本有归集、财务核算有凭证,从而大大改善流程处理效率,提高企业物流管理水平。(2)充分利用现有发达的物联网技术、互联网技术、云计算技术,提高信息系统在企业内部的应用水平。建立集中式信息共享平台,让各相关部门可以瞬时了解物料的数量和位置,从而分析出生产进度,并安排好原料采购和成品发货。同时,企业要在完善生产调度管理系统、仓储管理系统、仓储监控系统、运输管理系统、在途信息系统、采购营销信息共享平台的基础上,加大对相关物流信息的采集和整合力度,不断提高物流信息应用和服务水平。

2. 构建以信息技术为核心的现代物流体系。企业内部物流运输的发展表明,以信息技术为代表的高新技术对提高企业物流效率、降低物流成本具有重要作用。现代生产物流管理的基础和依据是大量的物流信息,充分利用这些大量的底层数据录入到计算机并经过计算机系统的统筹分析,进而实现对生产过程、物流管理、生产计划、调度和质量等的监控督和控制,通过减少生产和供应过程中的浪费,缩短物流时间。现代化企业内部物流的发展趋势是信息化、自动化、智能化和集成化,这就要求企业必须建立起是以信息技术为核心,以运输、配送、装卸搬运、自动化仓储、智能库存控制和包装等专业技术为支撑的企业内部物流体系,实现企业内部物流的系统化管理,降低企业物流成本。

(四) 发挥“第三方”作用,实现优势互补

1. 降低企业物流活动的自我服务比重。由于客户不断压缩交货周期,加之企业内部物流管理的不足,为有效控制物流成本,企业可把部分物流环节外包给专业性较强的物流公司,把原料的采购委托给信誉较好的中间商。厂内物流业务完全可以外包,其主要工作是从物料进厂开始到原料送到生产线,以及从生产线下来的产成品到出厂前的所有物流活动。

2. 整合企业内外部的物流资源。在企业内部物流的具体操作中,受季节或其他因素的影响,企业对物流的需求和内部物流的供给会出现物流资源紧缺抑或闲置的情况。这时就需要借助外部资源来实现自身利益最大化,当出现物流供应紧缺时,可以暂时借助第三方物流来满足企业内部物流的“缺口”;当企业内部物流出现闲置时,可以暂时作为第三方物流来避免企业内部物流资源的浪费。目前,在优化供应配置、降低资金占用方面,JIT采购、供应商管理库存(VMI, Vendor Managed Inventory)和共同预测、计划与补给(CPFR, Collaborative Planning Forecasting and Replenishment)是较为科学、理想的采购模式,有助于减少中间的储存与配送环节,提高原材料和零配件直送工位的比重,进而实现生产精益化。另外,外租仓收货过程中根据生产计划实际需求量,严格按照计划的需求量收货,防止不必要的货物进入仓库或生产车间。

(五) 加快物流人才建设,加强专业人员培训

1. 重视人才引进和培养,组建物流管理队伍。要改变现有物流队伍的人才结构,通过引进具有专业化物流管理知识、具备丰富物流管理从业经验的高级人才。只有不断引进和培养高层次的物流管理人才,建设创新、务实、专业的职业化物流团队,形成完善的高中低多层次物流人才梯队,才能成就企业物流管理的可持续发展,为企业进行物流管理创新提供人力保障。同时,在引进人才的同时要注重人性化管理,既能引得来,更要留得住,使其尽心尽力,有用武之地。此外,物流人才梯队的培养和扩充途径,可以有条件、有目标、有选择、有针对性地与职业院校物流专业进行联合培养,也可尝试将企业内部物流系统管理技术的研究和分析工作嵌入到培训课程教学中去。

2. 加强现有物流专业人员培训。从企业的物流管理层到操作人员,要分层次进行系统化的培训。针对不同的工作岗位,不同的工作性质,制定不同的培训目标和内容。企业内部专业物流人员的培训应以物流管理技术的研究和分析工作为主,侧重于供应链的战略规划和管理的培训。非物流专业人员培训,可利用案例和数据,用事实向广大员工宣传内部物流降本增效的功能与作用,改变人们对传统物流系统的认识,促进物流系统的工作重心由服务向开发利润源转变。

(六) 建立绩效评估体系,实现内部管理突破

建立和完善物流成本的指标考核体系。应用信息技术,引入商业智能(BI Business Intelligence),实现物流绩效指标源数据的自动采集、统计、分析和应用,分析展现物流绩效的同时,为决策者提供数据支持。在一

套完整的流程、标准的指导下,建立相应的量化奖惩考核机制,进行月度、季度和年度考核,以保障优化的方案和科学的计划得以实施,实现企业内部物流管理的突破。

基于对上述关于物流活动的思考,本文从内部物流成本控制能力、库存物料管理能力、内部物流布局能力和内部物流管理成熟度四个方面构造了制造业内部物流绩效评价指标体系。^[10](见表1)“管理不在于知,而在于行”。再好的优化设计方案如果想要取得预期效果,最后的落脚点还在于组织的执行力。合理的物流绩效评价体系是物流优化方案落地的保证,是实现“行必果”的航标。以上活动最终均要以企业管理标准或体系文件的方式确定下来。

表1 制造业内部物流评价指标体系表

指标体系	一级指标	二级指标	三级指标
制造业内部物流绩效评价 指标体系	成本控制能力指标	成本营运指标	废料率
			材料周转率
	成本资金指标		现金周转时间
			净资产周转次数
	库存物料管理能力 指标	库存水平指标	最高存量
			最低存量
			库存周转率
	内部物流布局能力 指标	反应力指标	企业内各部门的物流单据流转时间
		运输效能指标	生产线与其仓库的平均距离
			仓库平均每天向生产线发运零部件次数
		运输效率指标	按时交货率
			订单完成率
			物流运输准确率
内部物流管理成熟 度指标	管理环境成熟度指标		工作流程熟练度
			组织结构成熟度
			资源共享成熟度
			沟通与信息流设施成熟度
			内部物流规划方案成熟度
		管理策略成熟度指标	
		管理文化成熟度指标	内部物流的亚文化融合成熟度

三、结束语

优化与完善内部物流管理体系将是制造企业降低物流总成本的主攻方向,也是未来企业竞争的焦点。“微利模式”中的中国制造业若要寻求自身发展、实现经济、社会效益最大化,就必须优化内部物流管理,从物流成本上发掘第三利润空间以寻求新的竞争着力点。

1. 物流管理的关键在体制,而物流管理意识无疑是物流管理中的关键一环。只有保证内部物流的畅通,才能实现物流管理的内外结合,并进一步将物流管理的范围向纵深扩展,推进精益物流管理。管控物流成本是促进物流合理化的基础,物流降低成本的短期目标重点在于控制运输成本,长期目标在于控制库存成本。要想达到加强物流管理水平的目的,首先要加强对物流管理对象的管理,包括对物料的数量、质量、时间、成本及信息的管理;企业通过对内部物流管理的提升,力求以最少的运力,走最少的路程,经最少的环节,花最少的费用,耗最少的时间,完成最大量的运输作业任务,实现成本最小化、利润最大化。其次要落实对物流管理整体结构的改进,包括流程再造和相应组织结构的优化,供应商管理的优化与改进,推进管理制度化的建设,提升管理者的素质和意识,重视物流管理中人的因素等。在此基础上,需要设备、信息、工具、器具等资源共享并进行最佳配置。

2. 良好的企业内部物流管理体系是确保企业物资正常供应的前提,更是企业正常生产和运营的先决条件。在沟通协调上,企业内部物流管理部门与系统内部的沟通,使采购、生产、配送等业务流程更清晰、流畅,并在合理化的基础上通过减少原材料、成品的库存,减少供应链上的占有资金,减少不必要的物流动作,提高

订货的准确性、配送的高效性和信息交流的通畅性。

3. 物流系统优化是供应链优化的基础,快速响应能力是供应链竞争的核心,快速物流是缩短供应链周期的决定因素。企业需要借助高效的物流系统来加快物流速度,而机械化、自动化、协同化、标准化与组装单元化是建立高效物流系统的重要条件。物流在整个产品制造活动的过程并非一成不变,供应链参与者在物流活动过程中的角色是动态变化的,这种变化会直接影响物流供应链结构的变化。因此,整个物流过程是一个不断转化与重组的过程,物流活动参与者的主体与需求变化,需要生产组织者和管理层及时调整和跟进,这对企业管理提出更高的组织能力要求。

总之,新型的内部物流一体化的企业物流管理模式可以从生产物流的角度来计划、组织、协调和控制企业的各项生产活动,通过生产物流进行管理和优化,来实现对各项生产活动的管控,提升生产物流效率。企业要想在物流领域的竞争中占据制胜高地,就必须从多个方面入手,构建好内部物流体系,优化物流组织,规范物流管理流程,并且要配合企业高层带领全员行动,才能提高物流效率、降低物流成本、增强管控能力,使有限的资源得到最优化的配置。

参考文献:

- [1] 张圣忠, 吴群琪. 我国物流理论研究的误区[J]. 经济物流, 2014(1): 36-38.
- [2] 俞仲秋. 当代物流外包中企业战略关系矩阵的探索与研究[J]. 物流科技, 2011(4): 45-47.
- [3] 林军. 企业内部物流管理的软肋与对策[J]. 山东经济战略研究, 2014(1): 21-29.
- [4] 张晓峰. 优化企业内部物流管理, 控制成本、提高效益[J]. 黑龙江教育学院学报, 2012(9): 197-198.
- [5] 夏名首. 制造业企业物流管理创新研究—以美的集团芜湖制冷设备有限公司为例[J]. 特区经济, 2009(7): 275-277.
- [6] 刘志刚. 浅谈煤炭贸易中的物流管理[J]. 铁路采购与物流, 2012(7): 22-26.
- [7] 郭玉杰. 第三方物流企业内部控制环境建设研究[J]. 会计之友, 2014(4): 64-67.
- [8] 翁英英. 吉利金刚的三方物流看板管理[J]. 企业管理, 2014(2): 58-59.
- [9] 李少华. 铝冶炼企业内部物流管理现状与对策[J]. 中国商贸, 2013(17): 87-89.
- [10] 连建新. 物流企业财务风险评价与内部管理控制研究[J]. 铁道运输与经济, 2013(5): 68-71.

A Study on the Dilemma and Optimal Management of Manufacturing Internal Logistics

DONG Peng¹, ZHENG Li²

(1. Planning Department, Carlisle(Meizhou) Rubber Manufacturing Co., Ltd, Meizhou, Guangdong 514759, China;
2. School of economics and management, Sichuan University, Chengdu, Sichuan 610065, China)

Abstract: Aiming at the problems of the current internal logistics management in our manufacturing enterprises, this paper makes a study focused on internal logistics organization base on the internal logistics enterprise management theory. Through in-depth analysis of its management constraints, this paper points out the necessity of building high efficiency and fast logistics system, and puts forward the optimization strategy of enterprise internal logistics control ability in order to help enterprises to accelerate inventory turnover rate, shorten delivery time, improve the flexible of production, reduce logistics costs, and improve enterprise internal logistics management efficiency and the overall economic benefits of enterprises as the final goal.

Key words: manufacturing enterprise; internal logistics; lean logistics; production logistics; logistics cost

(责任编辑: 黎 芳)