

物流考试综合辅导：印刷主流物流该做何抉择 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/236/2021\\_2022\\_\\_E7\\_89\\_A9\\_E6\\_B5\\_81\\_E8\\_80\\_83\\_E8\\_c31\\_236941.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/236/2021_2022__E7_89_A9_E6_B5_81_E8_80_83_E8_c31_236941.htm) 当前印刷物流系统面临事业向企业转制，印刷业，尤其是国有印刷业面临自身改革、改制以及教材出版发行体制改革等形势，传统的印刷物流管理模式面临更严峻的挑战。这些挑战涉及思维方式、运作模式以及技术、管理支持系统等整个印刷物流体系。在这种新的竞争环境、新的管理模式和新的管理手段都发生根本性变化的时候，如何通过引入新的管理工具，以先进的管理模式和手段推进印刷物流的整合、再造，为提升整体竞争力提供强有力的后援，是目前我们印刷物流面临的重要课题。

一、现状和忧虑 1.从印刷物流管理的发展水平和制约因素，看印刷物流引进新的管理工具的必要性 从国内外其他行业的物流管理发展阶段来看，大多经历了三个阶段：内部的业务整合，即完成典型EI：LP构架；建立业务“社区”，优化与供应商之间的供应链；完成从生产原材料到客户的所有业务流程协同，实现供求关系的结合。 目前，印刷物流管理创新面临的主要问题有：物流观念陈旧，缺乏现代物流理念，对现代物流在提升服务水平、增加经济效益等方面的作用认识不足；长期条块分割造成印刷物流布局不合理，专业化服务程度低，专业物流第三方代理服务得不到充分利用；我国物流行业整体信息服务体系和网络体系落后，也制约着印刷物流向专业化、一体化方面的发展；物流管理专业人才缺乏，尤其是印刷物流管理人才更为奇缺，物流在职人员的总体水平较低，也制约着印刷物流业的发展。 2.从印刷行业对

印刷物流的要求，看当前印刷物流管理的瓶颈 目前，从整体来说，我国印刷行业处于“大路货”印刷能力供大于求的状态，随着市场竞争的持续白热化，各类印刷企业产品技术工艺的差异不断缩小，加工定单变化起伏加大，产品交货期的压力倍增，印刷物流的采购效率和成本，不仅是印刷物流要解决的关键问题，也成为影响印刷企业发展与生存的极为重要的环节。

3.从主流印刷物流由事业向企业转制，看印刷物流引入新的管理工具的契机 当前，我国主流印刷物流大都属于事业单位，在体制改革中，都将会转制为企业；教材发行体制的改革，将从根本上改变多年来还一直处于计划经济模式下的条块分割的教材出版模式；随着出版系统的政企分开、管办分离的推进，靠一纸行政命令就能稳吃“皇粮”的日子将一去不复返了，长期以来存在于编印发供之间的深层次矛盾将暴露无遗，而且，将会以市场竞争的方式，而不是由行政命令来决定印刷物流的客户对供应商的选择。随着大多数出版社转制为企业，出版社是否还会像过去一样只向我们原来的主流印刷物流系统下单呢？而且，出版社与印刷企业之间，是否还会像先前那样维持出版社自带纸加工的模式？这些还都是一个未知数，而且，极大的可能是会发生重大的变化。

二、部分常用的现代物流新的管理工具 面对以上问题，我们首先要更新物流观念，认识到要推进印刷物流的整合、再造，就必须引进、运用现代物流的新工具，所谓“工欲善其事，必先利其器”。

1.采购分析 所谓采购分析，就是分析该买什么、买多少、什么时候买、花多少钱、什么时候得到以及怎样得到的问题。由此可见，采购分析需要考虑的基本信息包括所采购物料的成本分析、交货时间和地点、交易的付

款期限等等。成本分析是其中最重要的部分，我们印刷物流不仅要考虑最原始的物料成本，也要考虑上游供应商的成本和下游客户的成本。印刷转制采购的速度、效率、订单的执行情况会直接影响到企业是否能够快速灵活地满足下游客户的需求。因此，物流企业在运作之初就必须意识到：作为整个供应链管理的重要一环，采购分析对于企业成本的控制相当重要。采购分析没有做好，意味着企业的供应链和成本没有控制好，企业的经营、生存和发展就存在问题。为了保证采购分析流程的准确和快捷，要建立信息化管理系统。在接到客户订单后，可以通过该系统排出所需物料的详细列表和具体进料时间，并通过系统对整个物流运作进行监控，采集基本的管理信息，为定期进行采购分析提供基础依据。

2. 供应商评估系统对供应商的评估，要建立一个通用的评估流程。对大宗、主要物料采购可采用招标方式，招标时先审查应标供应商的基本信息，包括公司组织结构是否健全、财务状况是否稳定、生产的品种和产能、有哪些客户群等。在应标供应商通过基本信息的审查后，还要派出由采购、质量管理等相关人员组成的团队，对应标供应商进行现场审查，做出详细的认证。由供应商对中标产品送样，直到供应商的产品通过批量认证。审查供应商最重要的环节是现场验证和样品抽验。

建立供应商业绩登记、评估体系。通过开展客户满意度调查等方式，采集供应商供货、服务等基本信息，并确定一套供应商评价等级标准，对不达标准要求的供应商，依据合同规定取消其基本供应商资格。

3. 自我诊断系统即物流企业系统性分析现状、发现机会等一套诊断方法。它主要包括三个阶段的工作：

运输管理能力评估：即诊断、

评估传统的运输功能部门的主要活动和流程。分析评估的范围包括作业安排、物料运输、运输路线、运输设备保养维护等各个方面的活动。对企业运输现状评估的目的是希望通过全面的分析、诊断，发现能够通过流程重组、信息技术更新等方法，借以优化物流管理的机会。在企业中，许多业务因素对物流管理也有着决定性的影响作用，因此在诊断评估阶段除了针对运输功能部门进行诊断外，还需要对以下因素进行分析：运输设备采购决策、现有运输能力、当前的运作情况；了解、评估当前使用的系统和技术；评估运输服务供应商的成本和能力；分析自有车队的情况；与国内外先进的服务水平 and 客户需求进行差距比较、分析；未来应发展的运输模型和高层次的实施计划。

**网络分析和建议：**主要是从供应链的宏观角度全面分析物流现状。评估分析范围包括供应商的所在地和供应数量、分销设置情况、客户所在地、常用物料品种及数量等。提出解决现存问题的建议方案是网络分析的最重要目的之一。这些建议方案包括：建议分销机构的个数和地点，重新确立分销机构的工作目标，提升服务水平，加快订单履行周期，预期的网络运作总成本，存货配置和储存需求，运输成本等方面的内容。网络分析研究在印刷物流发展战略中的作用也十分关键，这些工作能够协助我们制定合适的战略，以确保在正确的时间、正确的地点有正确的产品；使企业具有充分的灵活性，能够适应企业内部和外部市场的变化；在合理成本下，能够提供具有竞争优势的交付服务。

**评估外包的优势：**在市场变化多端、客户需求多样化的竞争环境下，印刷物流企业面临既要降低成本、又要提升核心竞争力的双重压力，而外包是一个能够帮助我们将传

统上必须由自己负责却增值不多的工作交给外包专业的服务供应商，一方面能够使自己更加专注于核心竞争力的培育，另一方面，外包公司的专业服务也能很好地满足客户对服务内容和质量提出的新要求。现代的第三方物流正是在这种双赢方案驱动下的产物，而为了更好地满足现代企业的外包要求，第三方物流服务也不断延伸服务内容，推出降低物流成本的解决方案，使外包物流得以有更多的选择。需引起特别注意的是外包工作通常是那些企业没有战略性优势、但需要大量人力资本、技术要求高、专业性较强的工作。许多公司在实践中发现，他们保留对关键物流活动的控制，而将一些并不重要的活动外包给第三方物流商，比将所有的物流流程都外包更有优势。

#### 4. 电子商务

电子商务作为网络经济的核心是以物流管理为基础的。电子商务活动中任何一笔交易，都是由四种基本的“流”，即信息流、商流、资金流、物流所组成。物流过程具体包括运输、储存、配送、保管、物流信息管理等各种活动，电子商务通过网络准确及时监控物流的运动。当前制约电子商务发展的主要瓶颈是物流管理滞后，主要表现在物流的支付系统、配送系统和安全系统三个方面。电子商务推动下的物流管理是以物流信息化为基础的，这种新型的物流配送使商品流转较传统方式更加信息化、自动化、现代化和社会化，既减少库存和资金积压，又降低了物流成本，提高了经济效益和社会效益。电子商务为我们印刷物流企业提供了技术条件和市场环境，为物流功能集成和物流企业实现规模化经营创造了有利的条件。电子商务要建立电子商务物流信息控制中心，以实现物流管理的低成本、高效益，从而提高信息化物流管理水平。其主要功能模块包括集

中控制，运输流程管理，车、货高度管理，仓储管理，统计报表管理，财务管理，客户管理，客户查询等。ISO90002000国际质量管理体系这套质量管理体系于1987年正式颁布第一版，目前适用的新版本是2000年版，迄今已被包括中国在内的近200个国家或地区等同或等效采用。ISO9000标准的贯彻、推行以及ISO9000质量管理体系认证的发展，为提高企业质量管理能力、降低企业采购(销售)成本(风险)，消除贸易壁垒等作出了积极的贡献。实施ISO9000标准也是完善物流质量管理的最佳工具之一。因为一个组织，不论是工业、商业或政府的，完善其质量管理的目的都是：能对组织的产品或服务质量实施有效的控制，能对产品或服务进行持续地改善，以提高顾客满意度，赢得顾客信任，从而扩大市场占有率，促进组织效益增长和发展。该体系的主要文件包括

：ISO9000质量管理体系—基础和术语，ISO9001质量管理体系—要求，ISO9004质量管理体系—业绩改进指南，ISO19011质量和环境审核指南，手册选择和使用，手册质量管理原则，技术报告。

三、我们的对策

1.构建企业核心竞争能力 企业核心竞争能力是指企业开发独特产品(包括服务形式的产品)、发展独特技术和发明独特营销手段的能力。物流企业要在竞争中立于不败之地，必须要有自己的核心竞争能力，才能在与国际、国内竞争对手的争夺战中保持优势。构建核心竞争能力主要应从如下几个方面入手：知识技能的积累，技术体系的完善，组织管理体系的建设，信息体系的培育，企业文化的建设等。

2.进行资产重组，建立区域联盟 资产重组可以使企业成为真正的市场主体，增强其活力；建立区域联盟可以将各自独特的企业资源整合为一体，实现互补和共享，同

时还能使优势企业形成规模化经营，降低运作成本。3充分应用先进信息技术和物流技术 进入网络经济时代，信息化是物流企业成长的必然要求。信息是物流系统不可或缺的组成部分，诸如条形码、全面质量管理、电子数据交换、供应链管理、管理信息系统、射频技术、地理信息系统和全球定位系统等在大型物流企业中已得到充分应用。这些先进的信息技术和物流理论和技术，我们印刷物流企业可根据自己的实际和业务发展的需要，适当选用。先进技术的应用是我们印刷物流企业在激烈的市场竞争中获得优势的有力手段。4.与物流的供需双方形成紧密的战略合作伙伴关系 在西方，物流企业与工业或商业企业长期结盟，形成较稳固的战略伙伴关系已相当普遍。如日本，这种物流配送方式几乎占到社会总物流量的80%。印刷物流企业应尽快与相关企业建立这种战略联盟，参与竞争，最好是强强联盟，这样才比较容易确立竞争优势。5.跟踪市场节奏。及时调整企业经营战略 在当今市场变化越来越快的形势下，对物流的需求出现了一些新特征。电子商务巨大的发展前景，给物流企业指明了发展方向。可以预见，能否抓住电子商务这个经济增长点，将是物流企业在未来的竞争中能否取得优势的关键之一。6.培养复合型人才。提高服务水准 目前，既懂技术又懂管理的复合型物流人才极其缺乏，作为印刷物流企业应经过有计划的吸收、改善、淘汰，建设适应业务发展需要的、具有综合素质的员工队伍。100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 [www.100test.com](http://www.100test.com)