



物流趨勢與工作職能

- 物流的定義
- 台灣物流演變
- 傳統物流 V.S. 現代物流
- 物價的組合
- 物流：企業與企業比拼的年代
- 供應鏈與全球運籌
- 物流人才的基本要求
- 第三方物流業的人力需求
- 第三方物流業的組織架構



什麼是物流

- 定義:

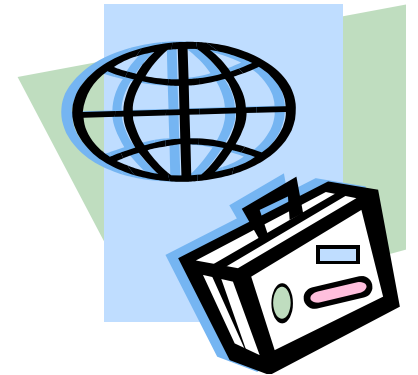
—物的實體流通活動的行為過程



什麼是物流

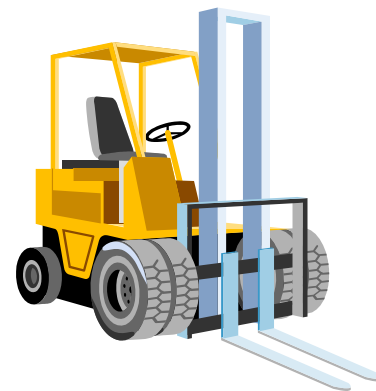
- 物流過程:

- 有效結合運輸、倉儲、裝卸、包裝、流通加工、資訊等相關機能性活動



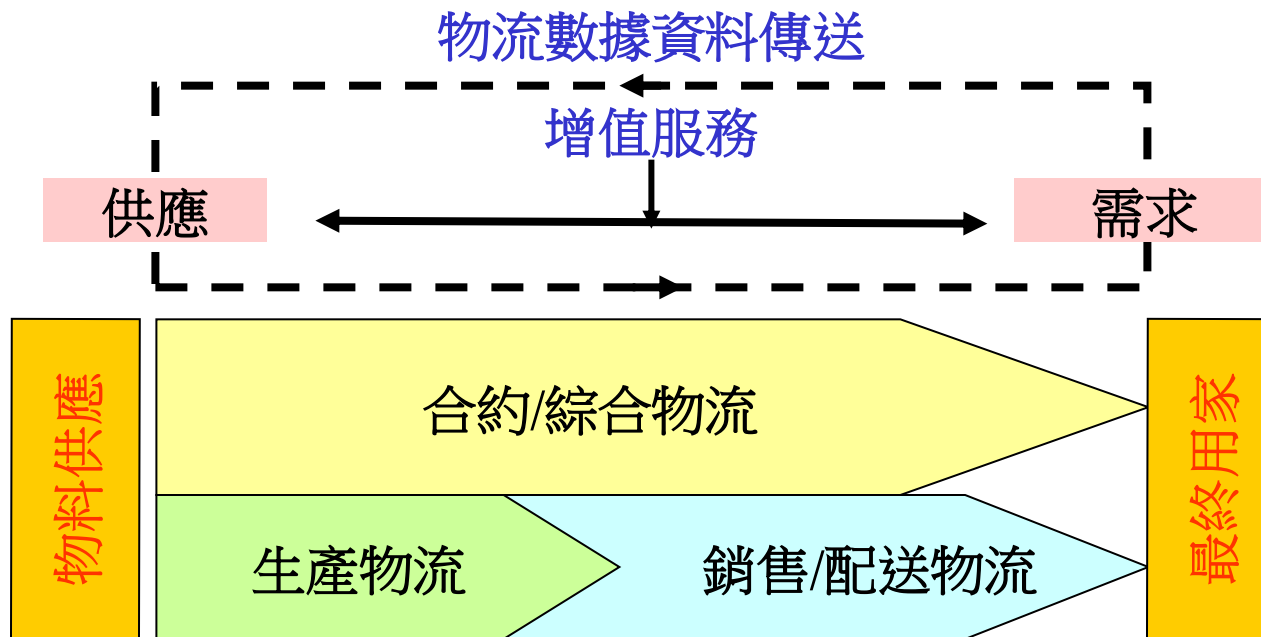
什麼是物流

- 目的:
 - 創造附加價值滿足客戶及社會需求



物流的定義

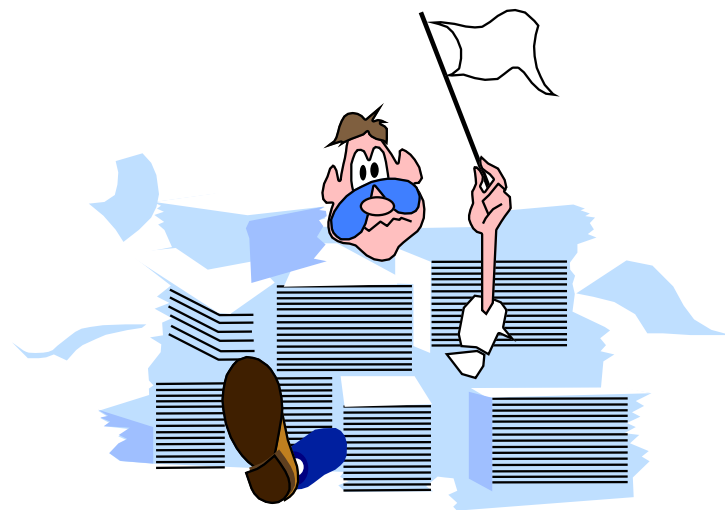
從**物料***運輸開始，至供應產品給用戶的整個「生產」及「銷售」流程中，設計、籌劃及管理所涉及的倉儲，運輸及配送活動。將物料及產品經濟地、無損地、適量地、適時地送達指定的**最終用家**，減省直接及間接的物流開支，並紀錄每一個物流活動及流程，繼而把有關數據訊息傳達給供應鏈上的各相關單位。



*包括原材料，半製成品及配件

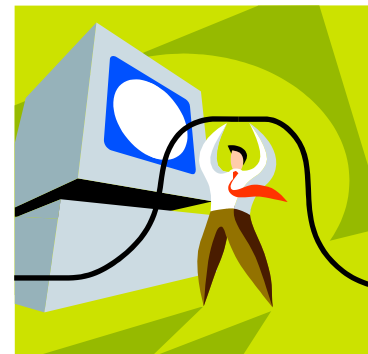
早期台灣的物流

- 雜貨店
- 郵局、貨運行
- 批發商(經銷商)
- 進口商



台灣物流的變革

- 生命週期縮短
- 大量訂做(多種少量)
- 零庫存(Just in Time)
- 前置時間(Lead Time)的縮短
- 整合整個供應鏈(Supply Chain)的運作
- 物流系統化、電腦化、自動化



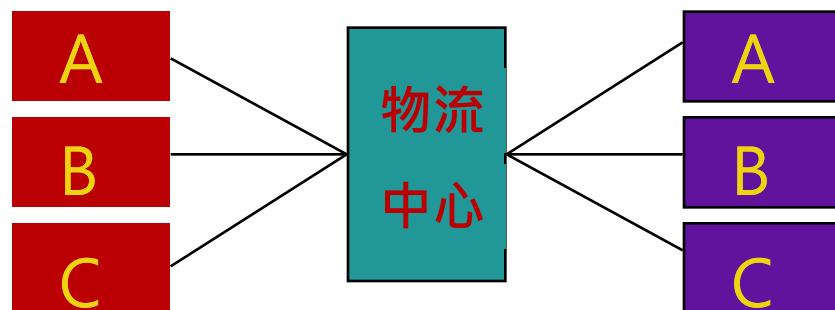
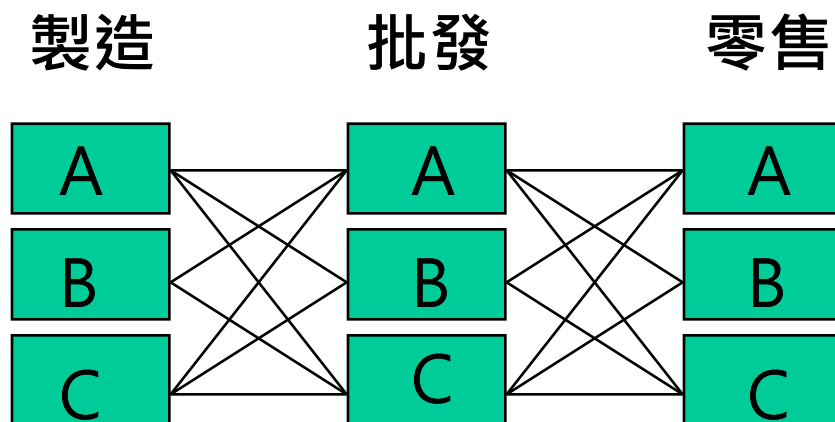
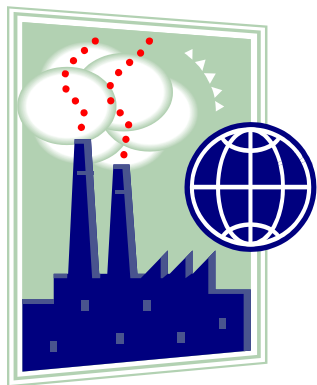
物流的目標



- 高品質：
 - 服務品質的提昇
- 高效率：
 - 反應迅速、前置時間更短、作業流程簡化
- 低成本：
 - 運輸費、人事費用及庫存成本的降低

物流的願景

- 多樣化
- 高速化
- 廣域化



物流的領域

- 零售商型物流
- 製造商型物流
- 進口商型物流
- 貨運轉運型物流
- 快遞
- 文件保管



物流成功的案例

- Dell的**BTO**(Build-to-Order)模式
- 7-11便利商店
- 國際快遞
- 3C(Computer/Communication/Consumer)
量販店



國際物流的趨勢

- 勞力密集→電腦化、自動化
- Supply Chain→Multi-Channel多元通路
- 組織解放→Third Party
- 傳統經銷市場→直銷市場
- 環保意識抬頭→Green Logistics無紙化作業
- 策略聯盟→國際快遞與當地貨運行的結盟
- 高科技產業→接單後生產(BTO)

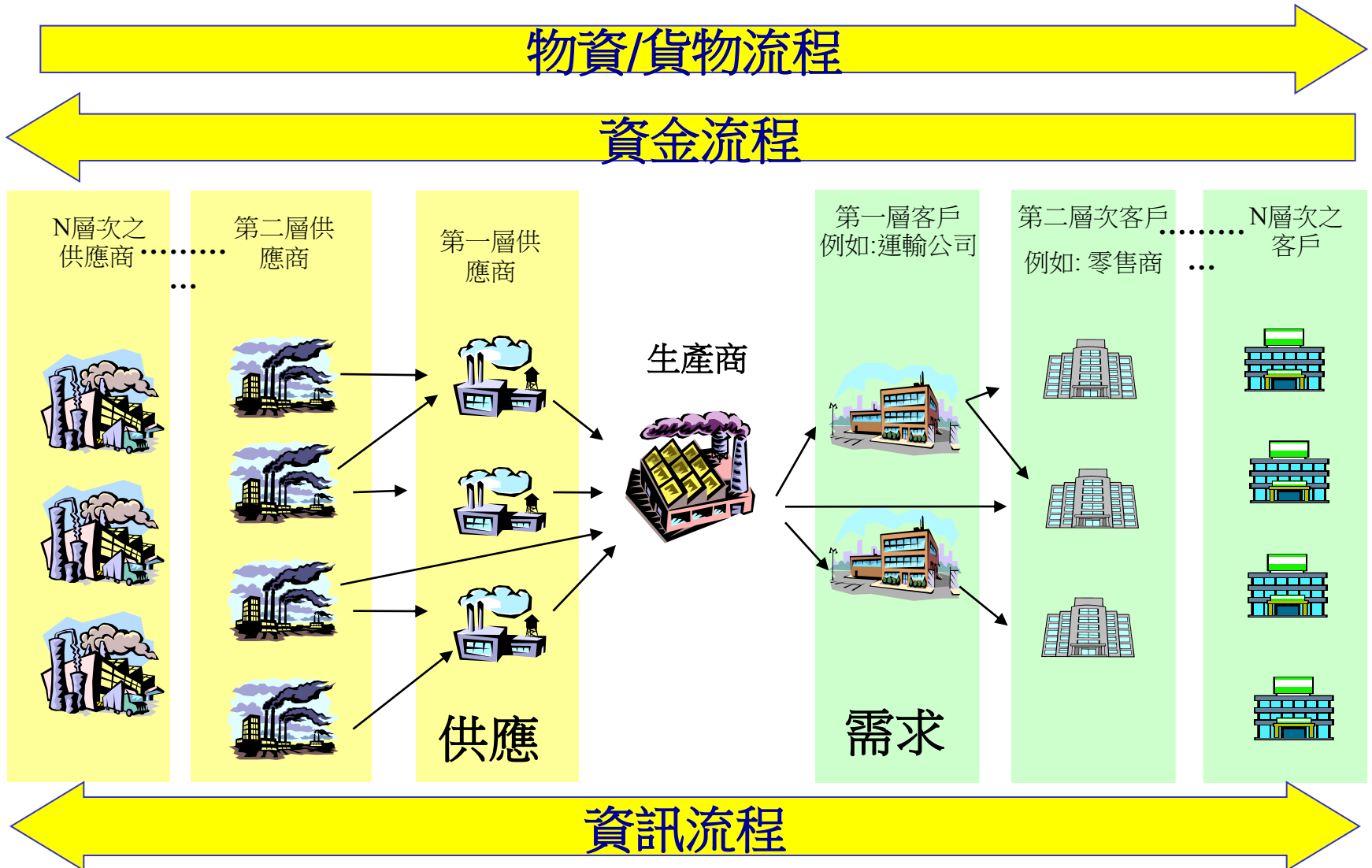


目前台灣可見的實際案例

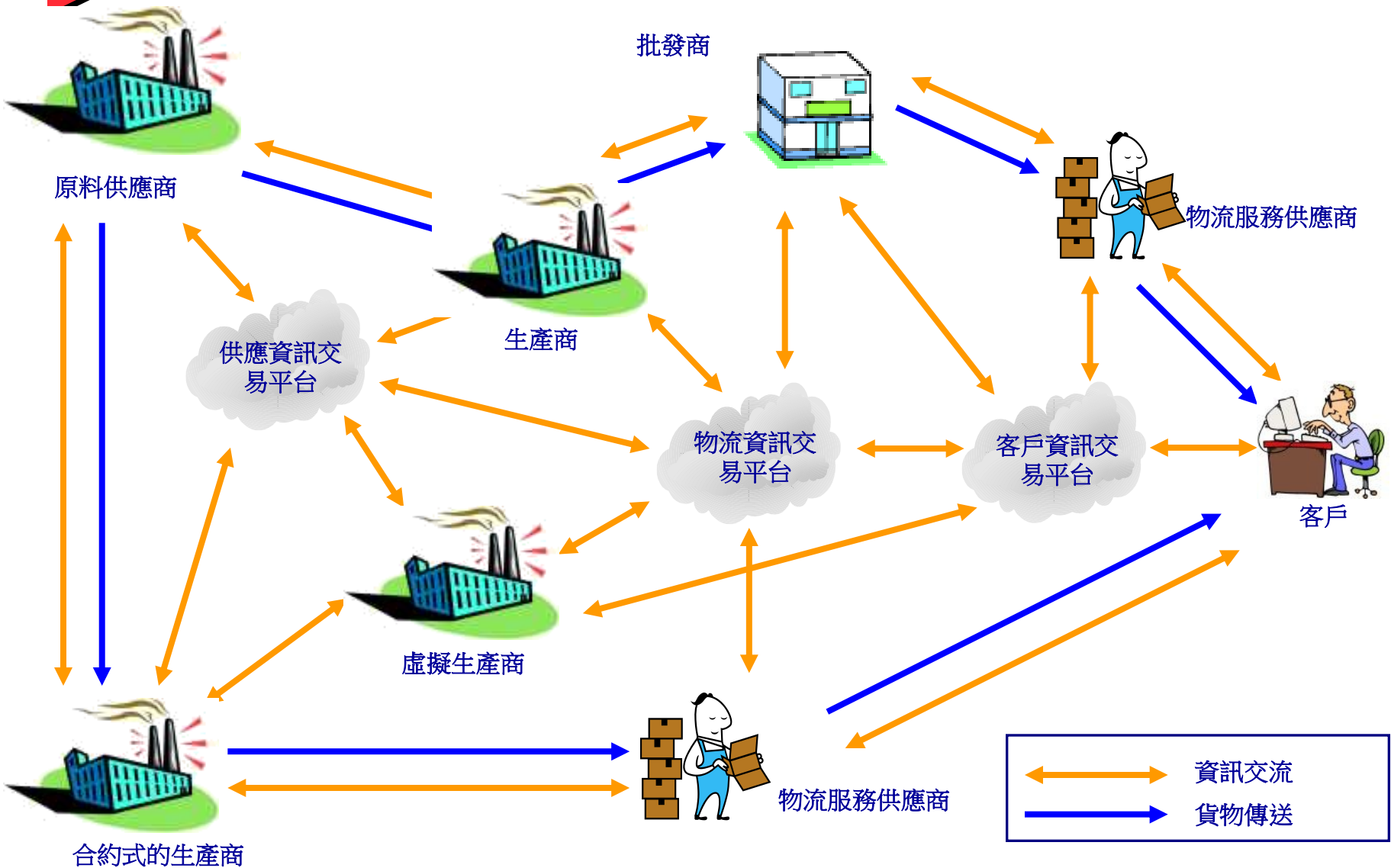
- 雜貨店→便利商店、量販店
- 傳統市場→超級市場
- 牛貨跑單幫→快遞
- 電器行→家電量販店、3C



傳統物流



現代物流



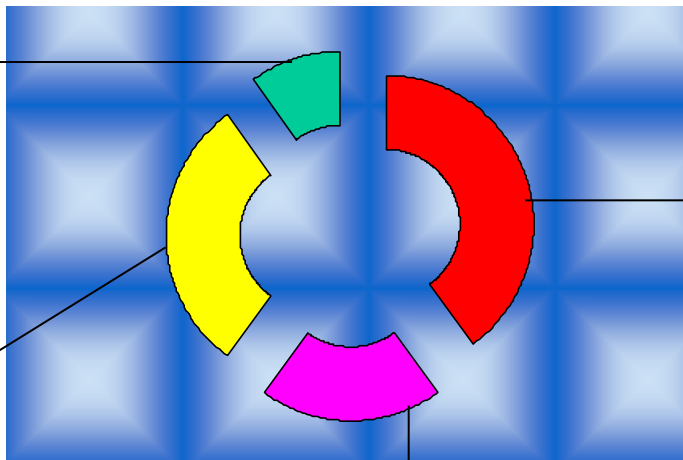
物價的組合

直接成本 -- 倉儲，運輸及配送

- * 原材料及產品之倉儲，運輸及配送費用

間接和無形成本 -- 倉儲，運輸及配送

- * 採購
- * 管理配送車隊
- * 管理原材料/產品
- * 管理各環節的貨代
- * 設計倉庫模式
- * 應用資訊科技有效傳送物流訊息



直接成本

-- 製造及銷售

- * 原材料貨價及相關入口稅
- * 生產廠房設備，工資及能源費用
- * 推廣費，包裝設計費及銷售佣金
- * 產品質量檢查，包裝及組裝

製造及銷售利潤

第三方物流管理公司 -- 在供應鏈管理中所發揮的作用：

- 替客戶節省直接及間接成本
- 提供有關數據資料
- 為廠家，商家及用家提供增值服務
- 提供度身訂造方案，以配合各客戶不同需求
- 最終為求增強客戶產品的競爭能力

物價的組合

貨運物流的直接開支與銷售價之關係

各種物流費用佔貨價百分比

物流費用	%
主要運輸(Primary Transport)	2.5
輔助運輸(Secondary Transport)	4.0
管理 (Administration)	0.7
收發 (Receipt and despatch)	0.7
單証 (Order Processing)	0.6
包裝 (Packaging)	0.8
倉儲 (Warehousing)	3.8
儲備 (Inventory)	1.7
總計:	14.8%

按英國本土研究所得

資料來源: Cooper & Lybrand Research 1995

各種商品的物流費用百分比

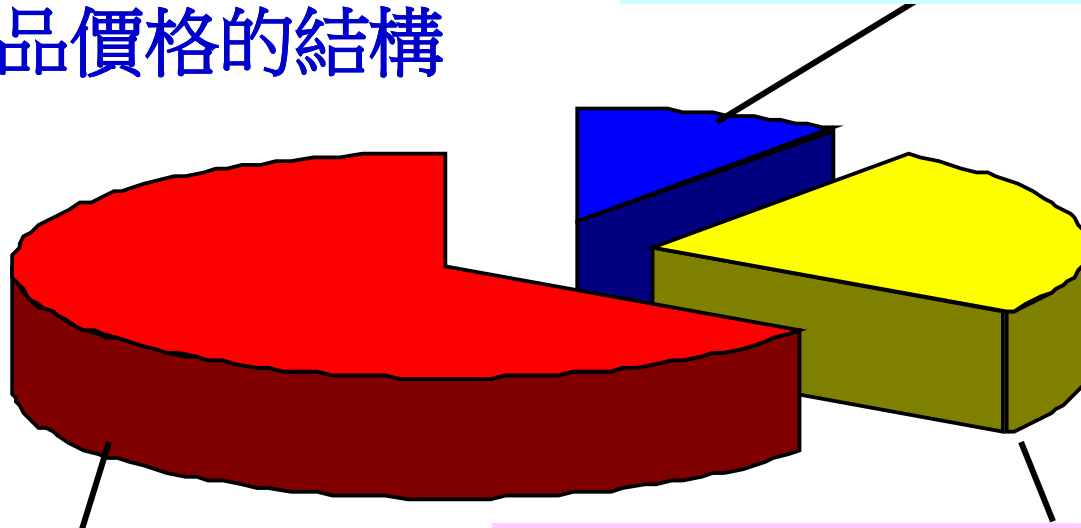
物流費用	%
食物 (Food)	32
機械 (Machinery)	10
化工 (Chemical)	24
紙 (Paper)	18
金屬 (Metals)	29
木 (Wood)	16
紡織 (Textiles)	16
運輸設備 (Transport Equipment)	10

按美國本土研究所得

物流：企業與企業比拼的年代

物流管理的重要性

產品價格的結構



製造及銷售（直接開支）：

- *原材料貨價及其入口稅
- *生產廠房設施,工資,能源
- *廣告費,包裝設計費,銷售佣金
- *製成品質量檢查,包裝

運輸,倉儲,配送活動

(直接開支):

- *原材料及製成品之運輸,倉儲及配送費

運輸,倉儲,配送活動 (間接和無形開支)：

- *原材料壓倉,過期,非正常損耗,盜竊,缺料,錯送等
- *製成品壓倉,過期,缺貨,非正常損耗,盜竊,缺貨,錯送等。
- *這均可透過專業的物料,運輸,庫存及配送管理而減省!

何謂供應鏈？

- 從需求的角度而言，供應鏈由顧客的需求開始，貫穿產品設計，到最初原材料供應、生產、批發、零售等過程，中間或經過運輸倉儲，把產品送交到最終消費者的各項業務活動。
- 從參與者的角度而言，供應鏈的參與者包括企業和企業內外部單位之間的互動與協同合作關係。



何謂供應鏈？

- 從作業流程而言，供應鏈的業務過程和操作可以從
 - 商流trade flow
 - 物流physical flow
 - 資訊流information flow
 - 資金流funds flow
- 四個方面進行分析。需求訊息帶動商流、商流帶動物流、物流回饋為資金流，甚至是一連串的循環。



供應鏈的功能與成本

1. 實體分發的功能：將原物料轉換為零組件、在製品及至最後的成品，並負責將物品由供應鏈中的一站運至下一站。
2. 實體分發的成本：
 - a. 生產成本
 - b. 運輸成本
 - c. 存貨成本
 - d. 損耗成本



供應鏈的功能與成本

1.市場調節的功能：在於保障送至市場的商品

合乎消費者的需求

並有合理的價格

2.市場調節的成本：

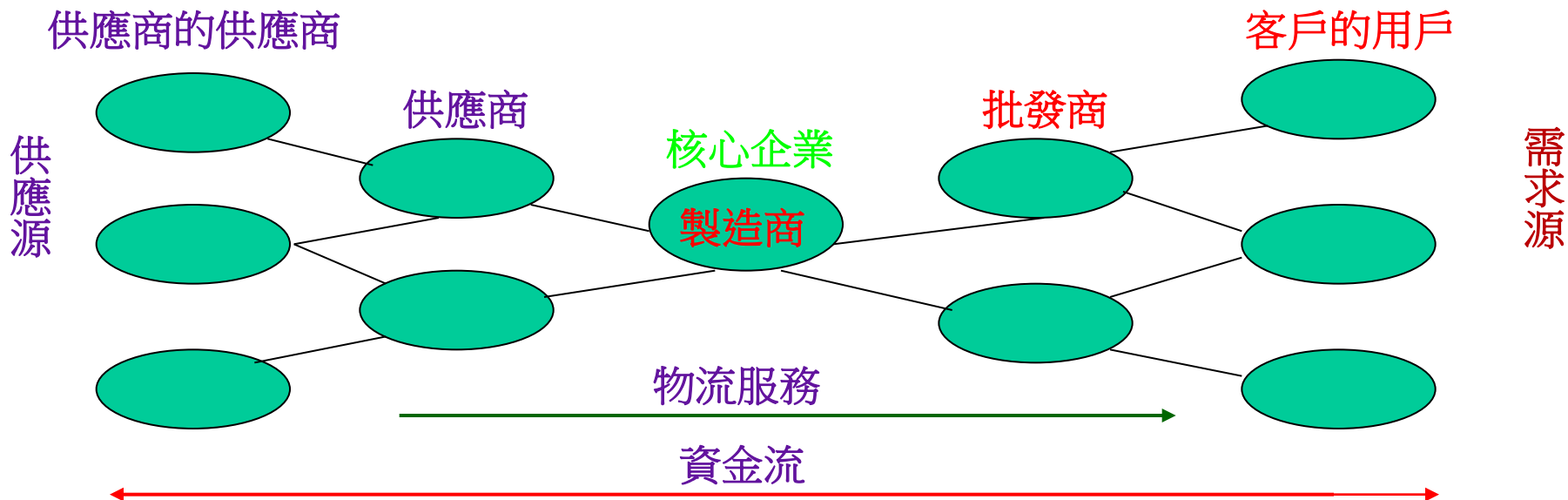
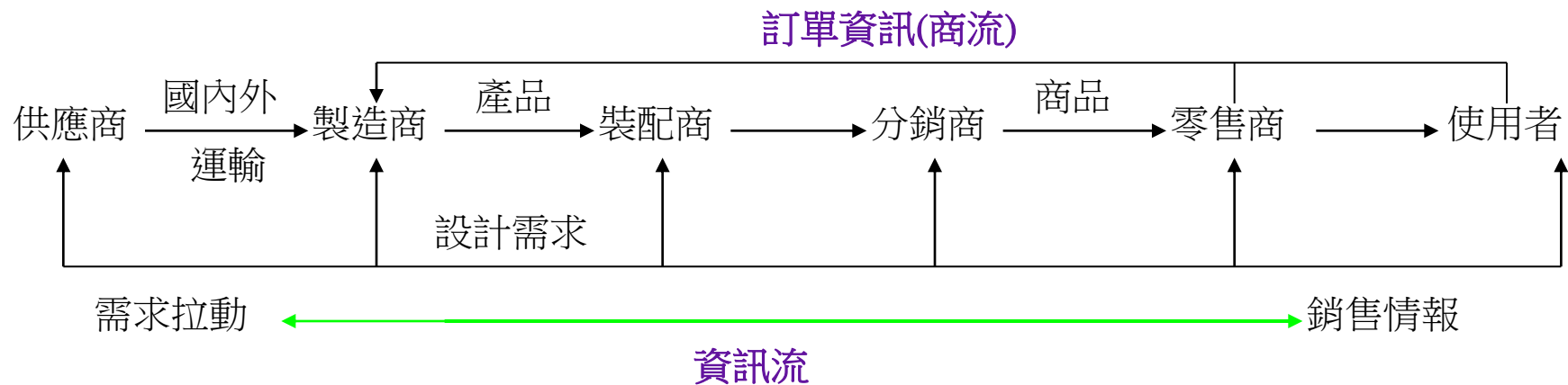
a.供過於求的降價虧本求售

b.供不應求時銷售機會喪失

c.處理顧客抱怨的成本

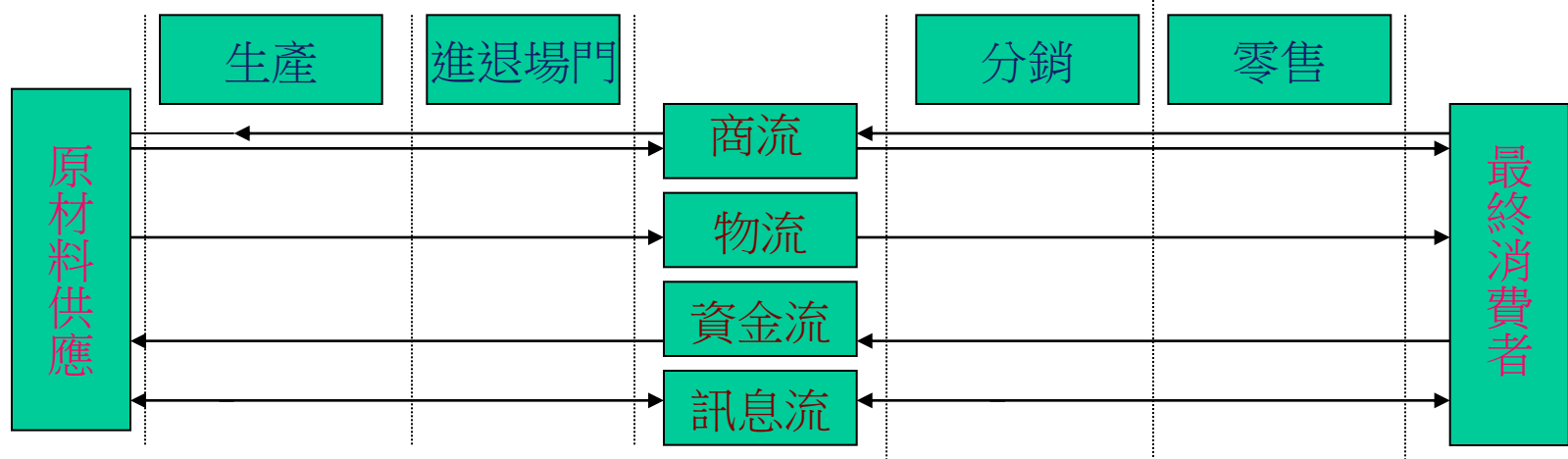


供應鏈的網路架構



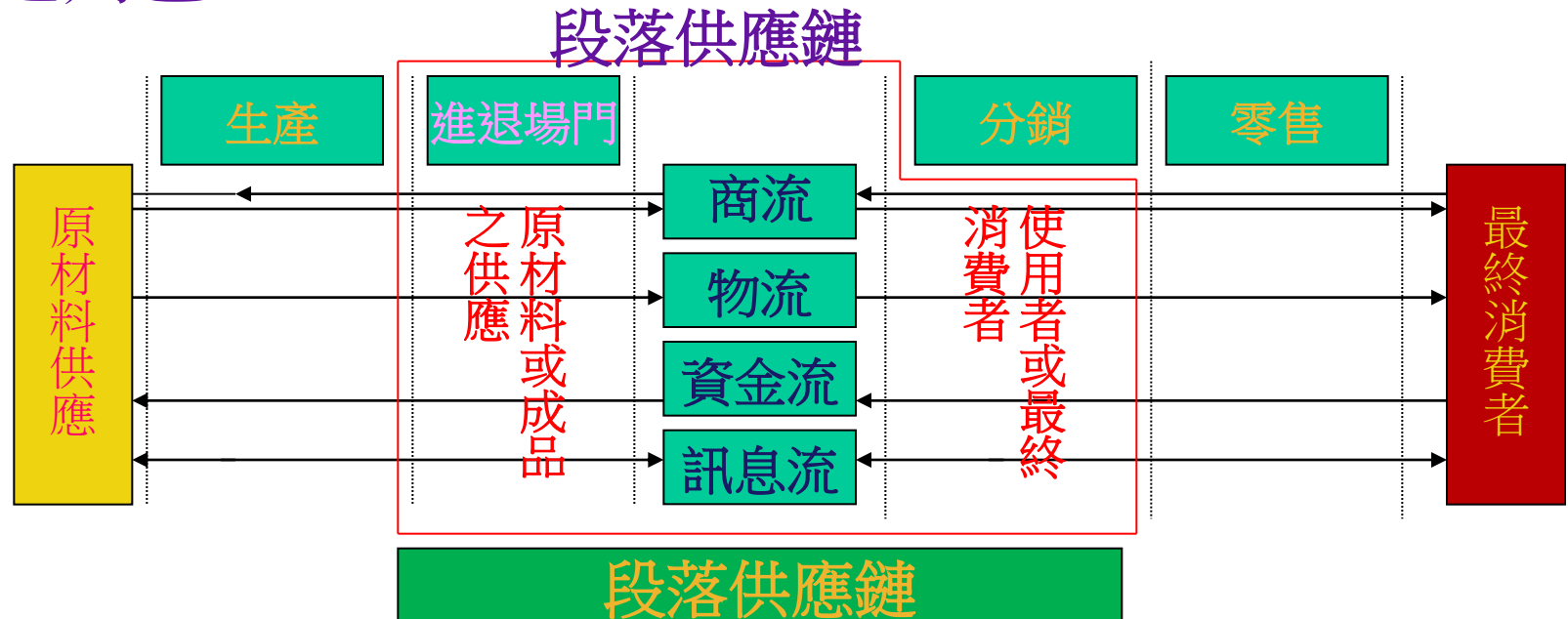
供應鏈的型態(一)

- 終極供應鏈(Ultimate supply chain)即從最初原材料之供應，到最終消費者的整個過程，它包括了所有零配件的供應商、製造商、貿易商、分銷商與零售商一環扣著一環



供應鏈的型態(二)

- 段落供應鏈(Extended supply chain) 段落供應鏈組成了終極供應鏈，每段供應鏈皆提供不同的物件或服務，並為產品添上附加價值，每一個企業要認清自己在終極供應鏈中扮演那一段落供應鏈之角色。

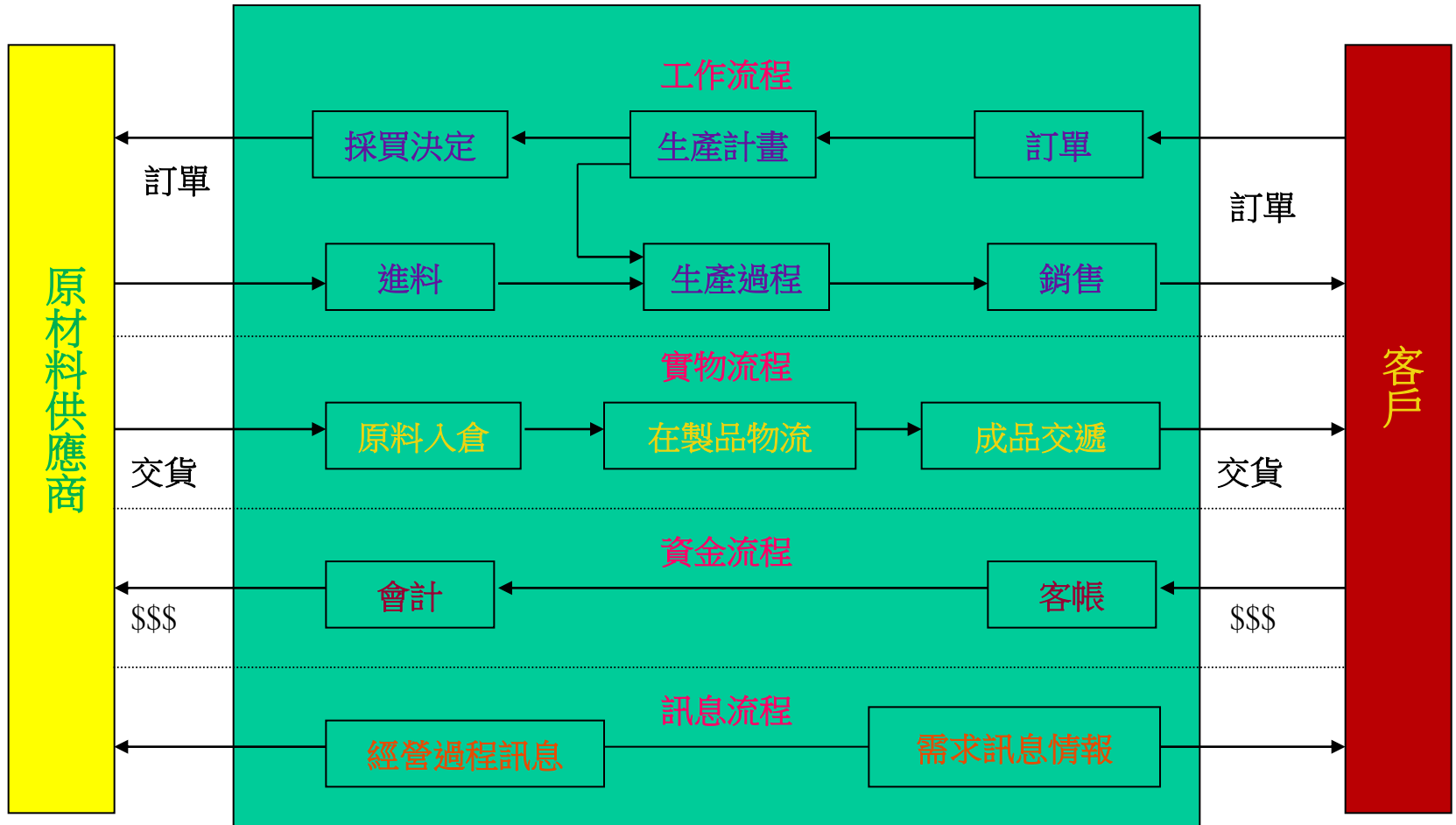


供應鏈的型態(三)

- 基本供應鏈(**Basic supply chain**)每個段落供應鏈皆可由多個企業組成，從企業個體的角度，每個企業都是一條基本供應鏈，基本供應鏈由一家企業及他的直接供應商和直接客戶所組成。(如下圖)



製造業基本供應鏈(Basic supply chain)



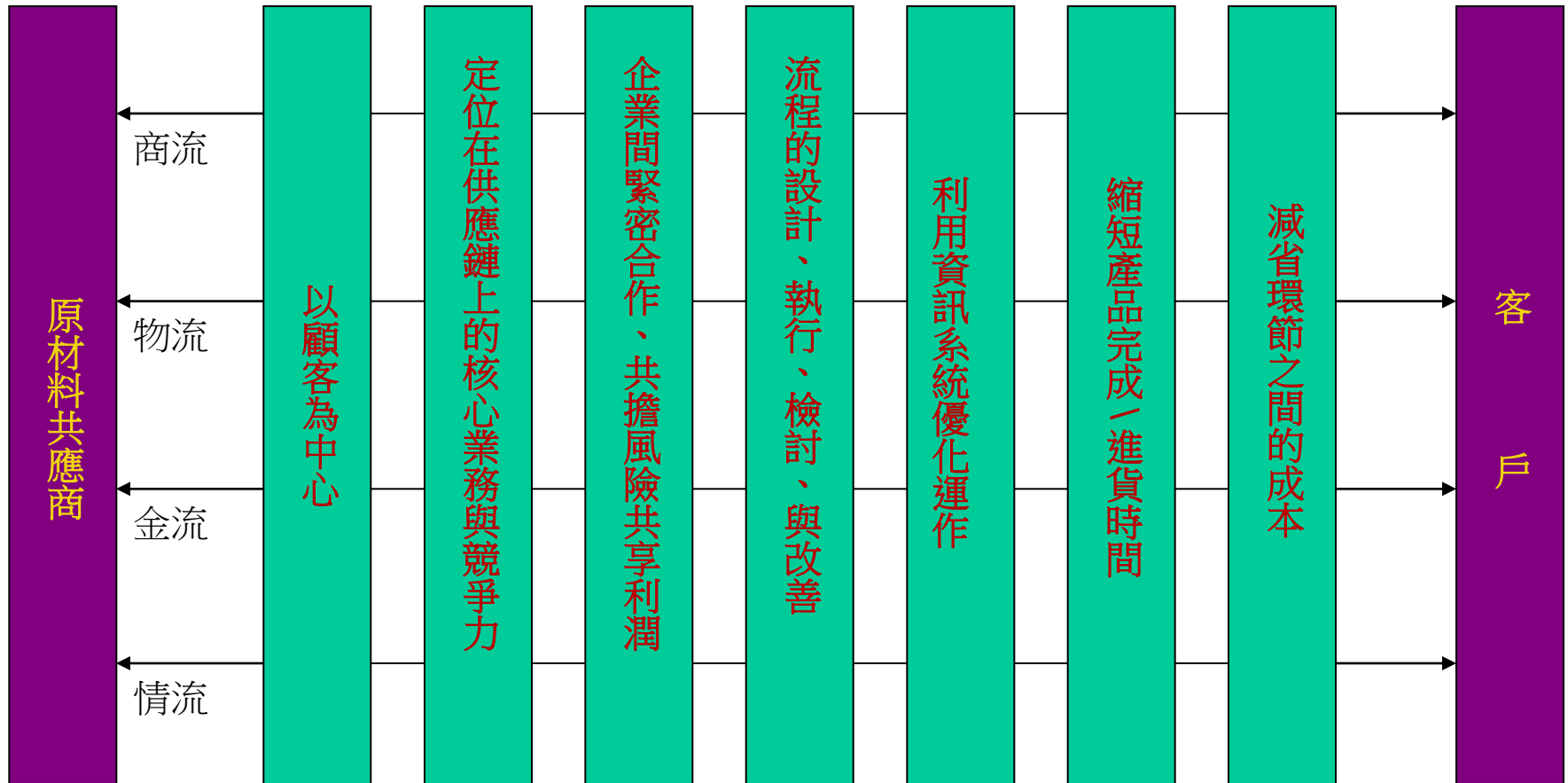
對供應鏈成員管理實務的改變

流程上的特質

關係上的特質

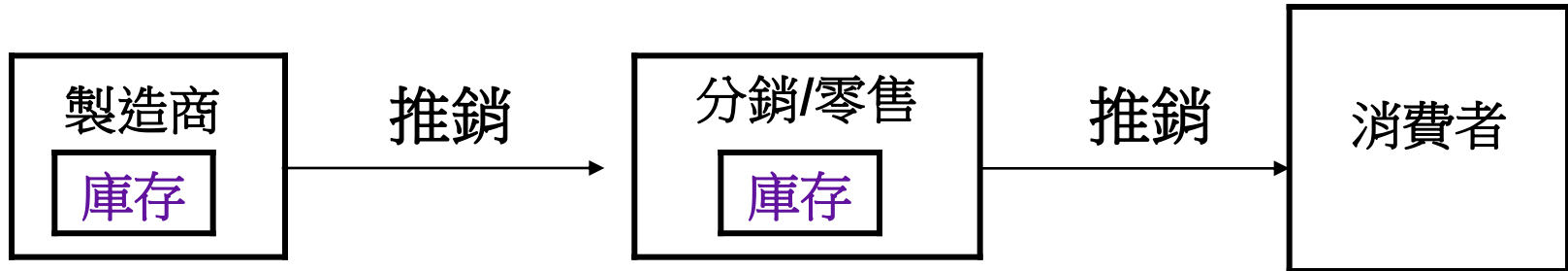
過去	現下	過去	現下
以競標選擇供應商 低價者得標 在產品設計後才選擇供應商	前採買式的供應商篩選 先訂價格再決定成本 以能力為標準，在設計前即選定供應商	不重視以往的表現 (交易導向)	重視以往的表現 (關係導向)
設計、原形與零件升產的責任分離	單一供應商負起設計、原形與零件生產的責任	不管供應商是否能賺錢	認為供應商也必須賺錢
少量地對供商溝通或其他特定投資	大量地對供商溝通或其他特定投資	不重視供應商的意見	鼓勵供應商提供建議
焦點在單一片段的活動，沒有任何徵詢意見或建議的流程	焦點在整個價值鏈的改進，徵詢正式流程的意見	不保證合約期滿後是否還能維持關係	希望合約期滿還能繼續維持關係
簡單的績效評估	複雜的績效評估	只要能遵照合約的履行即可	希望能有超乎合約的表現
短期的合約	長期的合約	敵對；零合	合作；互信

供應鏈四流程與供應鏈管理七個重要概念



以需求拉動市場

推式系統：先生產後銷售，承擔滯銷和庫存之風險



拉式系統：先確定需求再生產，減少貨品過時與缺貨之風險

供應鏈的整合

是一種藉由資訊系統，設備，應用程式及管理人員的交互結合，使企業上下游供應體系之商流、物流、金流、訊息流、能因充分溝通協調，得以快速行動，滿足最終顧客需求，強化競爭力的一種機製。



物流、供應鏈與全球運籌之比較

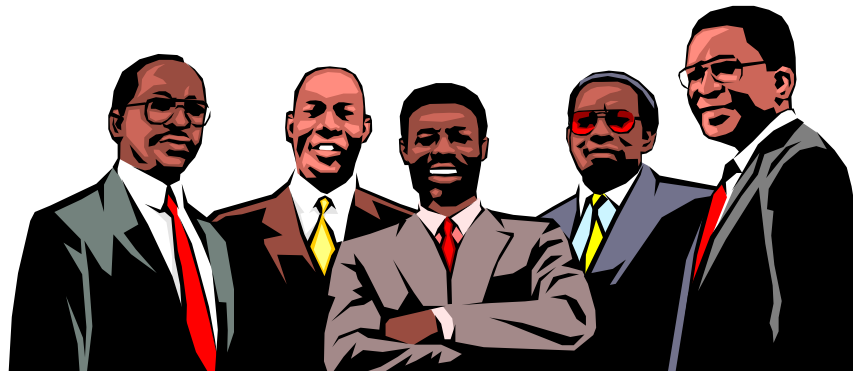
區分		物流管理	供應鏈管理	全球運籌管理
相同點		需求啟動之後，透過物流機能展開等相關活動，使采買、生產、銷售、回收等更為優化，以形成企業競爭力，創造價值並滿足顧客需求		
不同點	範圍	企業個體的物流活動	整體供應鏈的物流活動	全球性跨國之物流活動
	難度	小	較小	大
	環節	較少僅限於企業個體	涉及供應鏈所有成員	涉及跨國際供應鏈成員資源之整合
	效益	企業個體物流優化	供應鏈成員間物流優化	國際間各物流活動資源之整合

物流人才的基本要求

- 良好的物流管理經營人才在技術技能上
 - 應具備物流相關專業知識
 - 財務知識
 - 電腦知識
 - 溝通能力
 - 人際關係
 - 領導力

第三方物流業的人力需求

物流業 =
智識密集型的服務性行業
人的行業



第三方物流業的人力需求

那一類型的人？

- (一) 物流基礎業務操作人員 (**Operators**)
- (二) 物流支援人員 (**IT, F&A, HR**)
- (三) 物流管理人員 (**Logisticians**)

第三方物流業的人力需求

物流管理人員

具備以下條件

(一) 硬知識

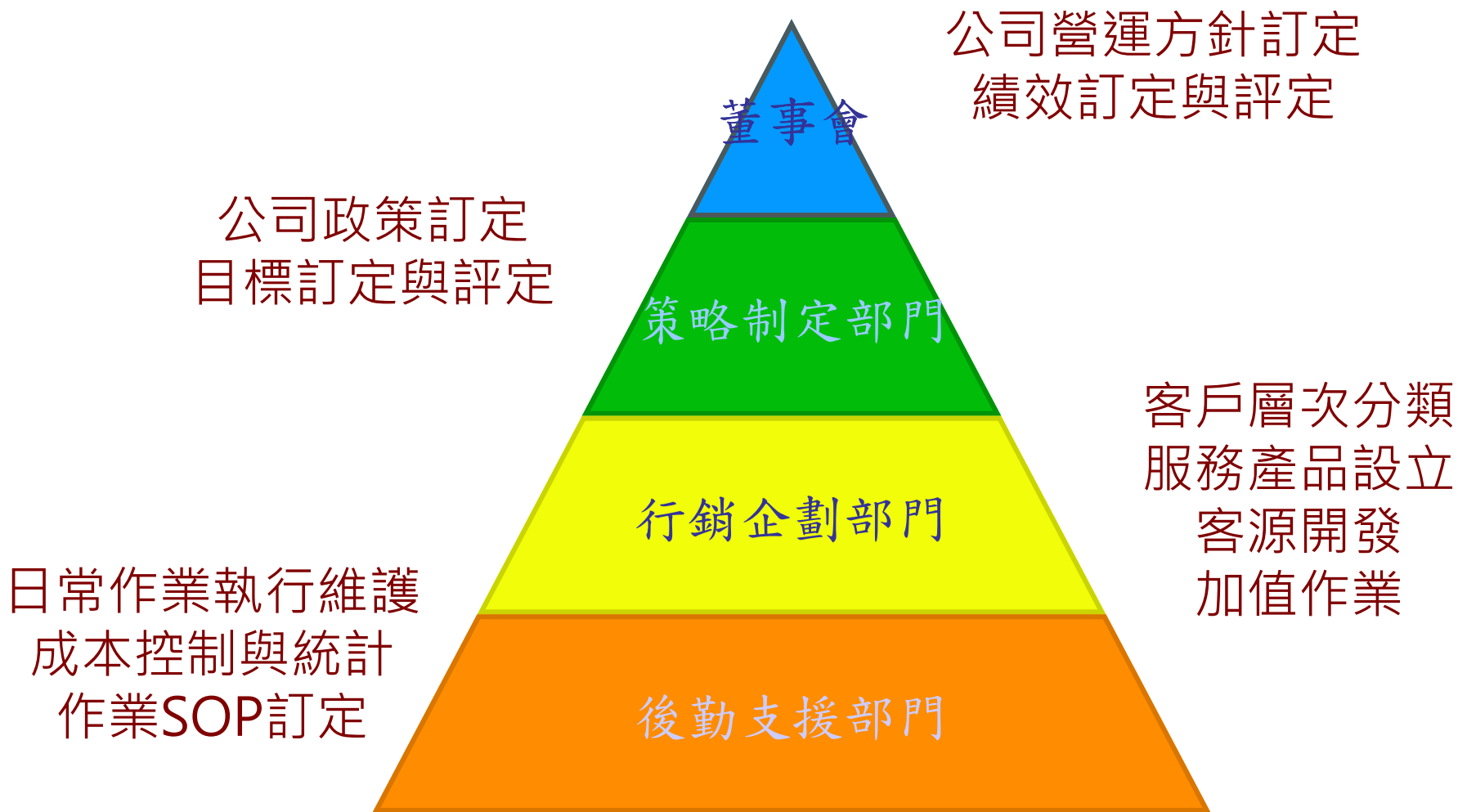
- ▶ 海,陸,空,倉儲,配送
- ▶ IT
- ▶ 財務

(二) 軟知識

- ▶ 分析力
- ▶ 想像力
- ▶ 人員管理
- ▶ 外語能力
- ▶ 銷售能力
- ▶ 勤奮好學
- ▶ 熱情 **PASSION**

第三方物流業的組織架構

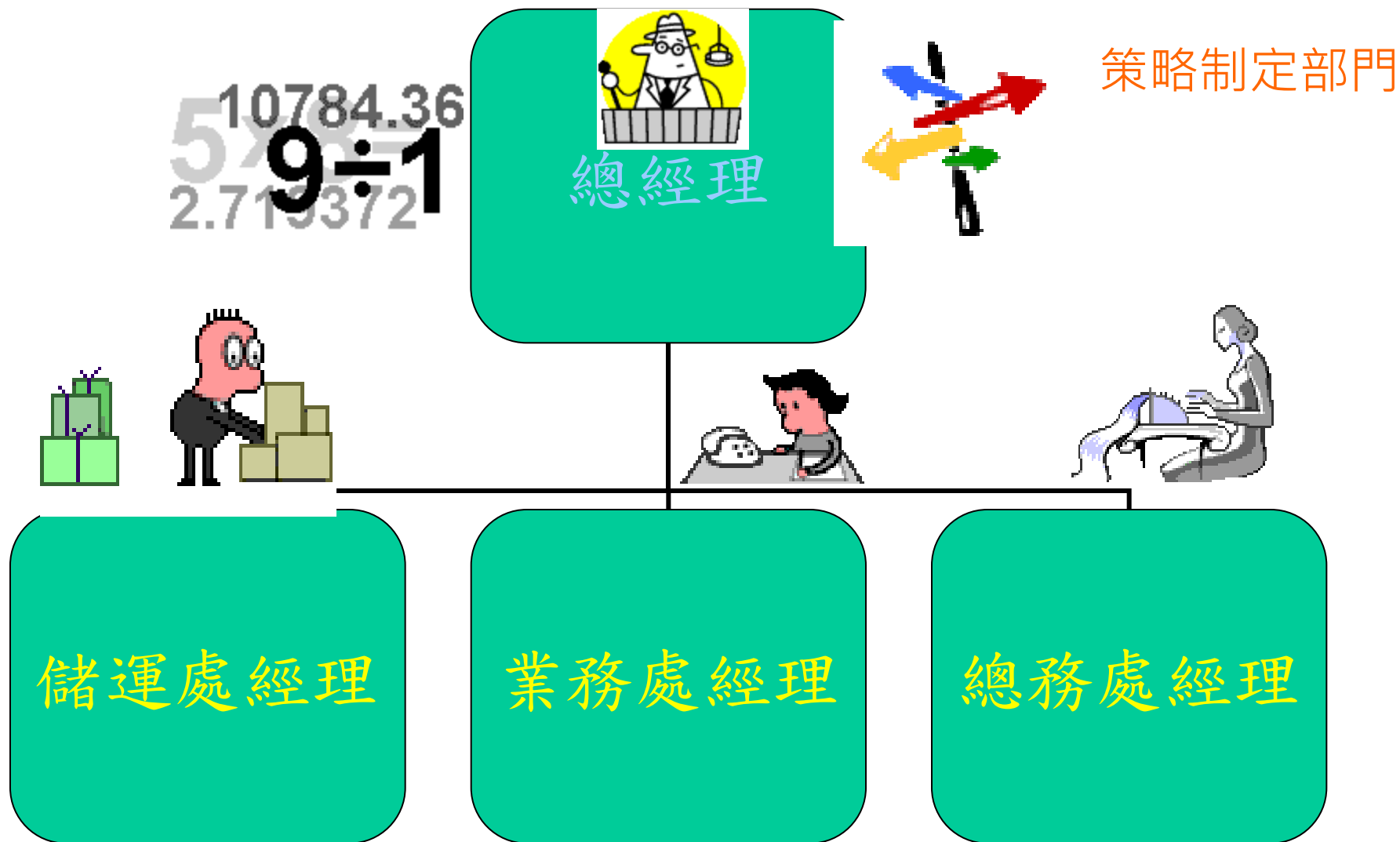
組織職掌與功能區分



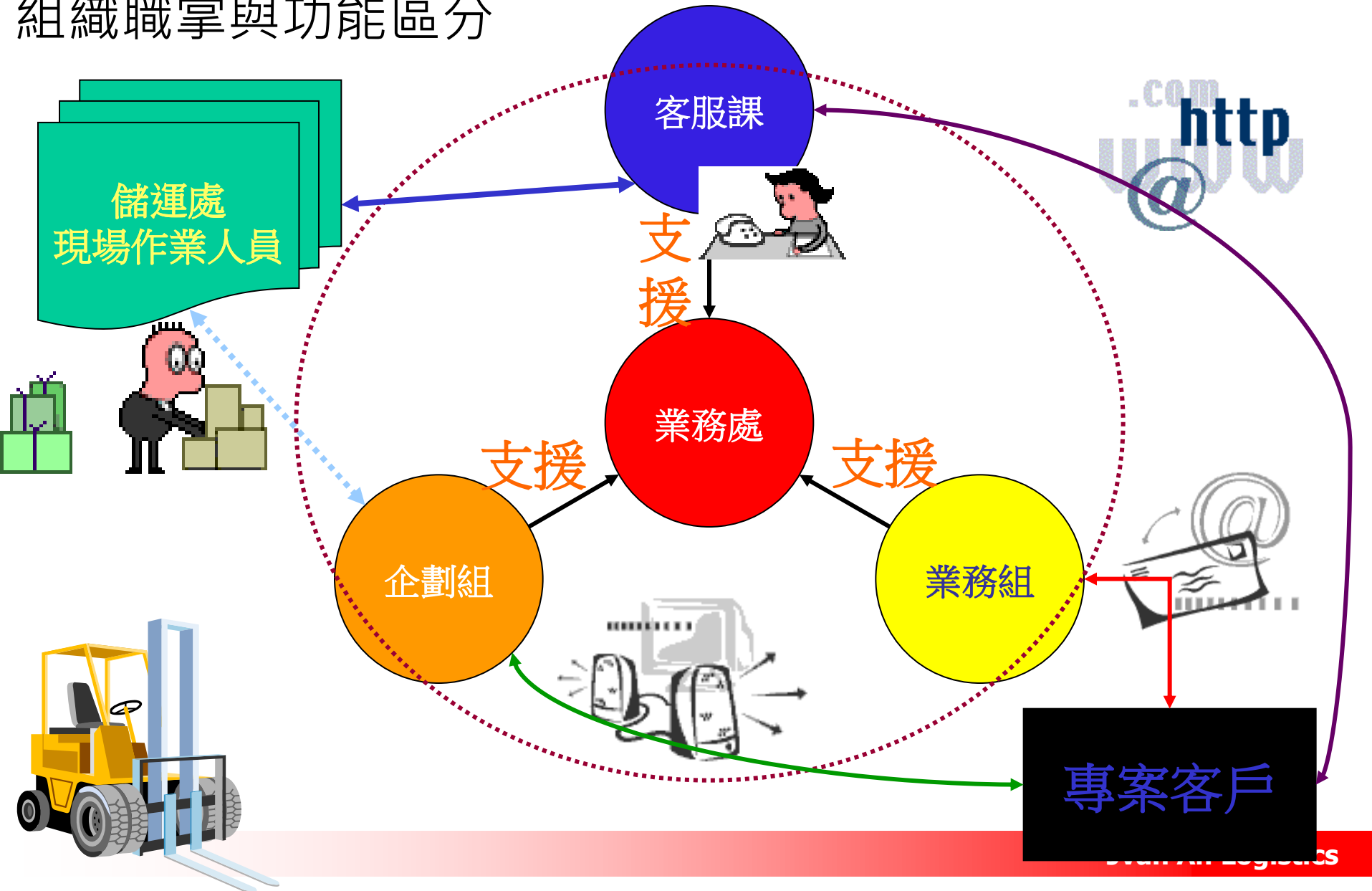


第三方物流業的組織架構

組織職掌與功能區分



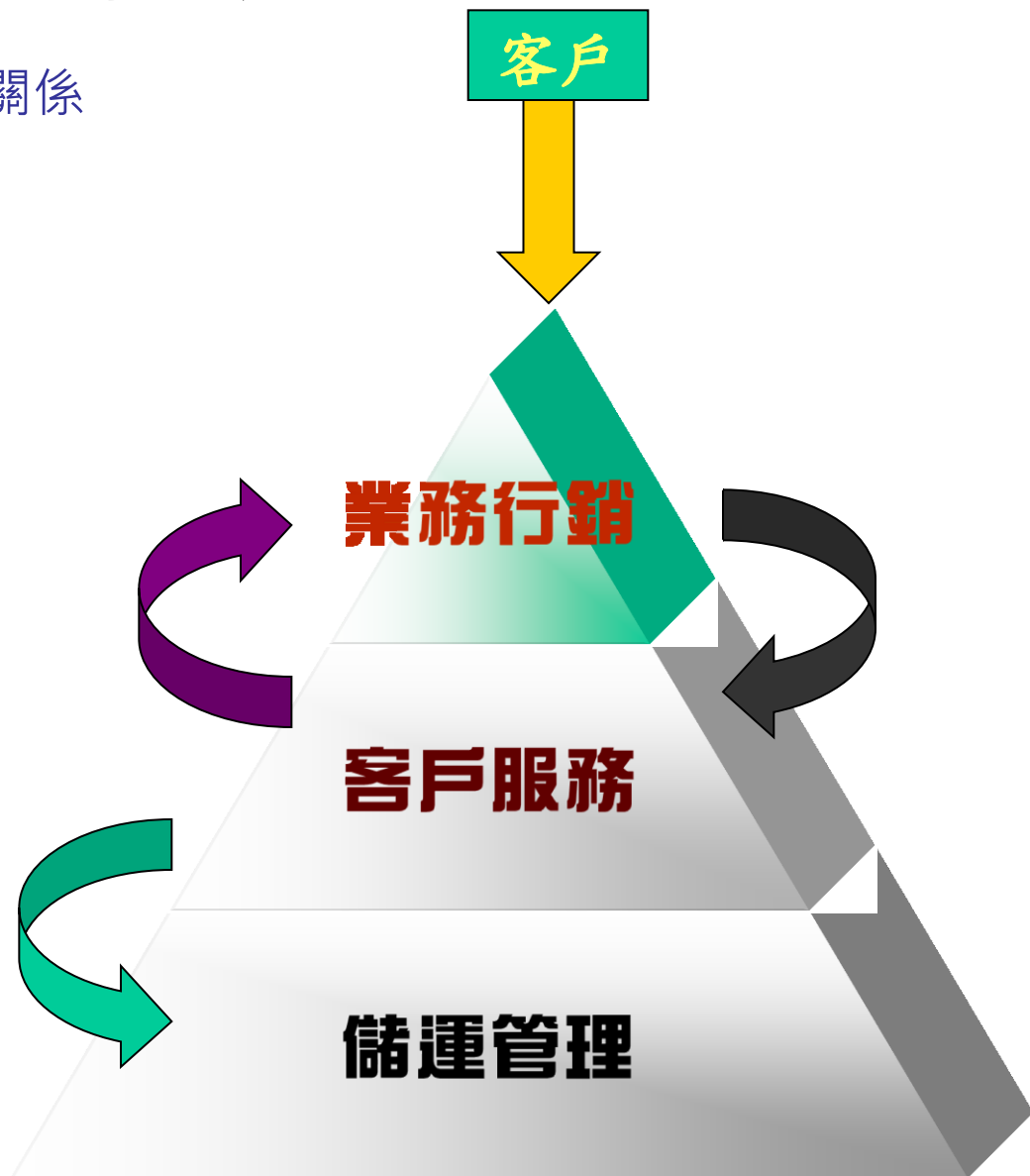
組織職掌與功能區分

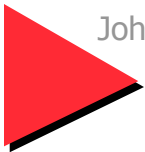


組織職掌與功能區分

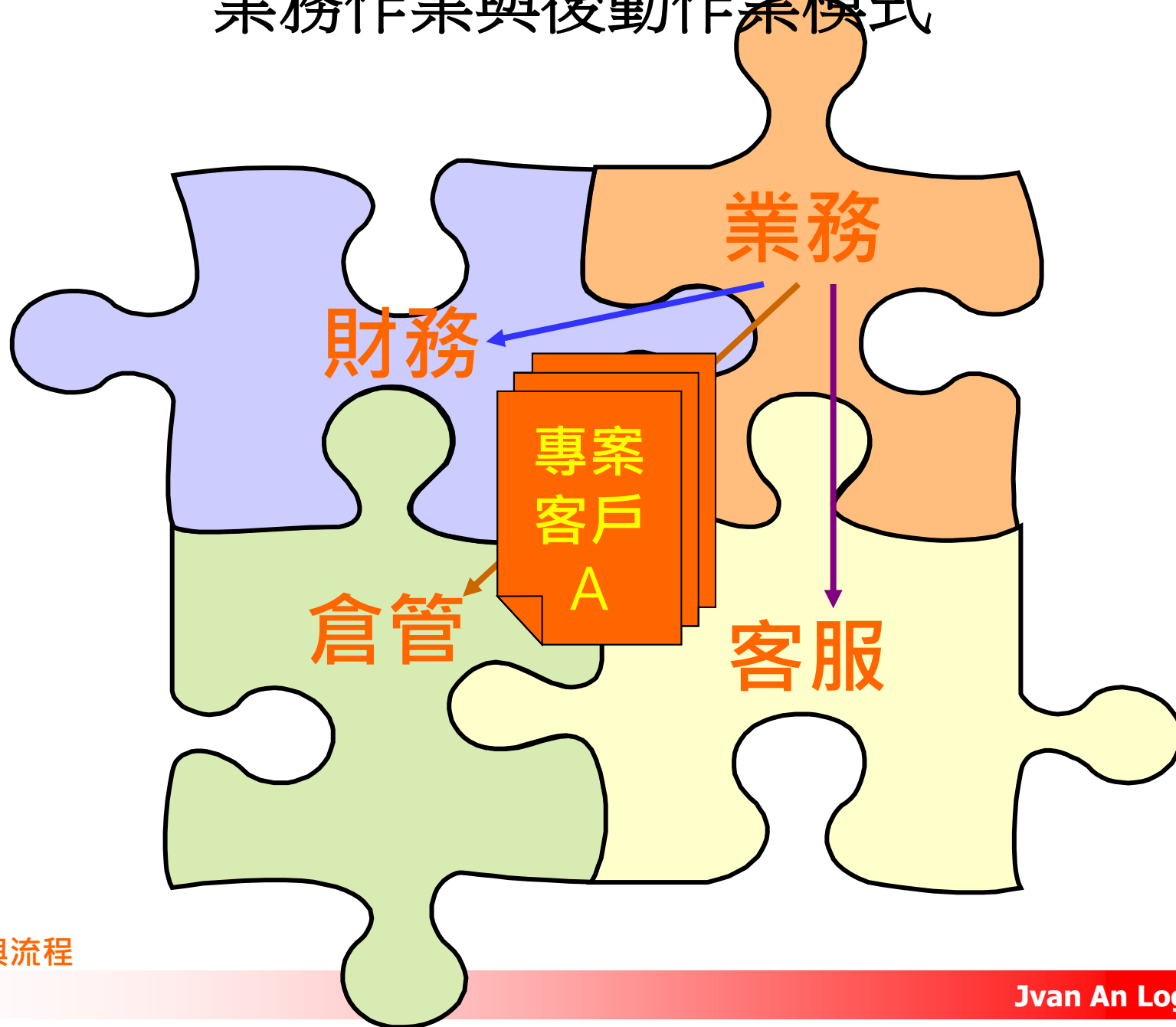
業務行銷組織關係

- 初期人力與資源全力支援行銷部門
- 客戶服務部門納入業務行銷
- 由客戶服務部門整合客戶需求並建立與現場執行單位良好互動模式



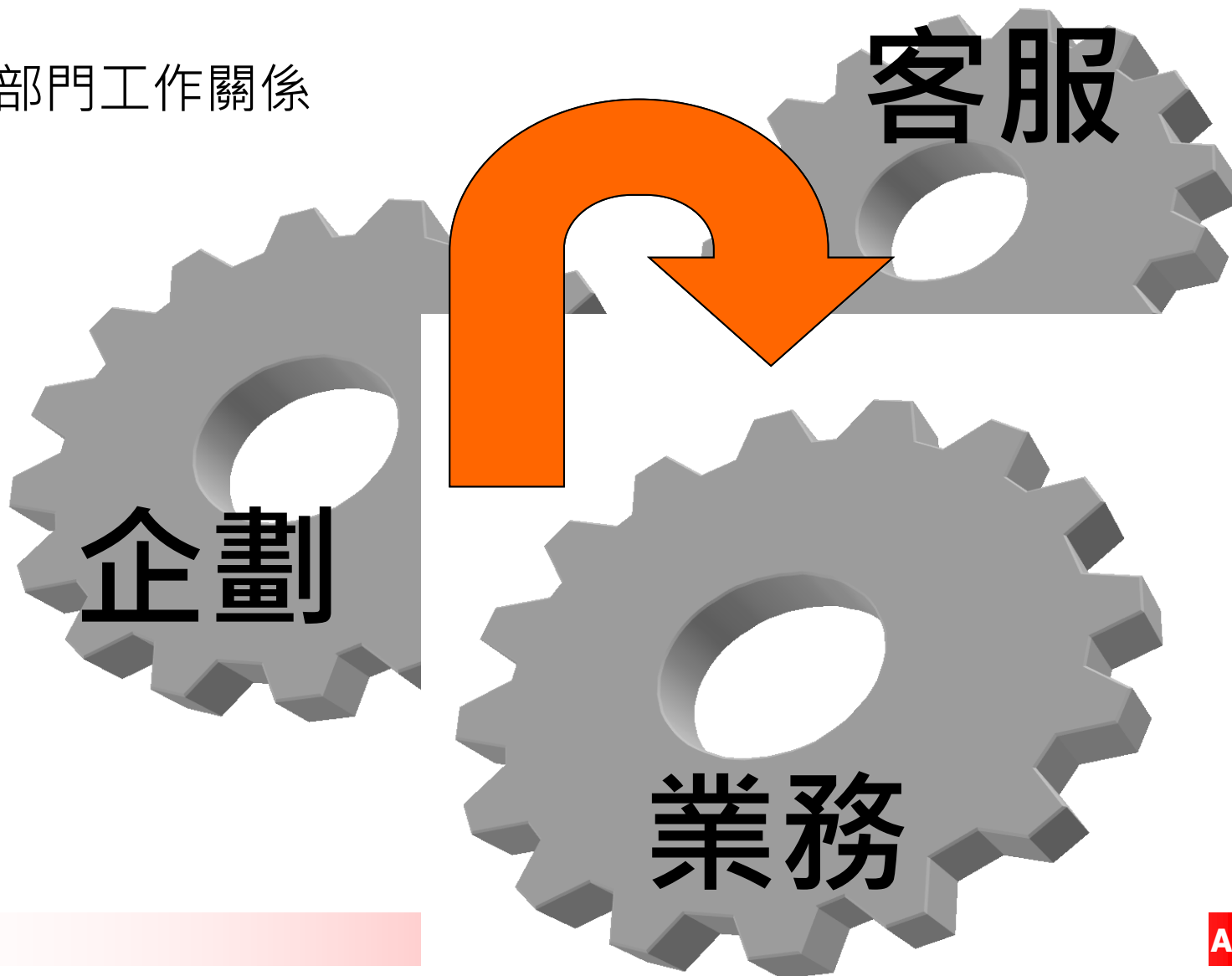


業務作業與後勤作業模式



業務作業與後勤作業模式

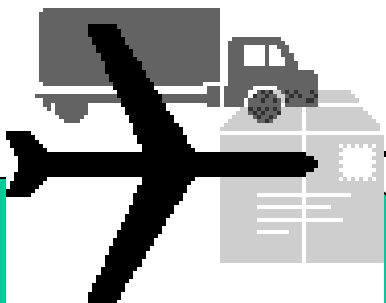
業務部門工作關係



組織職掌與功能區分

後勤支援部門

儲運處經理



運輸加工主管



倉儲作業主管



行政保稅主管

後勤支援部門



專案後勤支援部門

資料與文件
行政組織

專案
行政主管



進貨端行政人員

出貨端行政人員

進出貨作業人員

專案作業相關項目

1 客戶開發

2 報價/議價/合約簽訂

3 客戶下單

4 收貨/退貨/入庫

5 揀貨/理貨

6 加工包裝

7 出貨

8 報關/通關

9 配送

10 異損/理賠

11 對帳/請款/付款

12 盤點

1 儲運處標準作業確認

2 各項作業成本研擬

3 保稅作業法令整理提供

4 貿易條件確認

5 協力廠商作業流程與成本提供

6 現有客戶需求整理

7 各項報表與資料提供

專案作業相關項目

1 客戶開發

2 報價/議價/合約簽訂

3 客戶下單

4 收貨/退貨/入庫

5 揀貨/理貨

6 加工包裝

7 出貨

8 報關/通關

9 配送

10 異損/理賠

11 對帳/請款/付款

12 盤點

1 儲運處現有資源提供與確認

2 各項報價成本研擬

3 進場作業與法令提供

4 配合條件與需求確認

5 協力廠商作業流程確認

6 客戶窗口整理

7 各項報表與資料確認

專案作業相關項目

- 1 客戶開發
- 2 報價/議價/合約簽訂
- 3 客戶下單
- 4 收貨/退貨/入庫
- 5 揀貨/理貨
- 6 加工包裝
- 7 出貨
- 8 報關/通關
- 9 配送
- 10 異損/理賠
- 11 對帳/請款/付款
- 12 盤點

- 1 儲運處窗口確認
- 2 各項作業流程擬訂
- 3 保稅作業法令配合確定
- 4 文件傳輸方式確認
- 5 各流程作業人員編組
- 6 試運作及檢討
- 7 各項資料記錄與提供

專案作業相關項目

- 1 客戶開發
- 2 報價/議價/合約簽訂
- 3 客戶下單
- 4 收貨/退貨/入庫
- 5 揀貨/理貨
- 6 加工包裝
- 7 出貨
- 8 報關/通關
- 9 配送
- 10 異損/理賠
- 11 對帳/請款/付款
- 12 盤點

- 1 儲運處異常狀況資料提供
- 2 異常狀況處理與改善方案研擬
- 3 異常處理作業後續追蹤
- 4 與客戶確認處理結果
- 5 異常懲處與成本提供
- 6 制定防範規定
- 7 作業規定執行及落實稽核

專案作業相關項目

1	客戶開發
2	報價/議價/合約簽訂
3	客戶下單
4	收貨/退貨/入庫
5	揀貨/理貨
6	加工包裝
7	出貨
8	報關/通關
9	配送
10	異損/理賠
11	對帳/請款/付款
12	盤點

1	儲運處各作業記錄資料提供
2	依合約內容計算各項服務費用
3	新作業成本與內容提供
4	與客戶確認新作業內容與單價