

物流资料汇编第四章第三方物流（一）PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/242/2021_2022__E7_89_A9_E6_B5_81_E8_B5_84_E6_c31_242471.htm 第四章 第三方物流 第三方物流的产生、发展及运作 自本世纪初以来，物流的概念在不断地拓展，人们对现代物流的重要性的认识越来越深刻，对物流管理越来越重视。1962年管理大师彼得杜拉克在美国《财富》杂志上发表《经济的黑暗大陆》一文，30多年来，不论是学术界，还是产业界，无不承认物流管理对于企业竞争力的贡献。80年代以来，特别是80年代中期至今，随着全球化竞争的加剧、信息技术的飞速发展，许多生产企业回归主业，将精力集中于产品开发、生产、销售等具有竞争优势的核心专长业务的呼声日益高涨，理论界和企业界已不再浅层次的探讨物流管理的重要性问题了，他们开始探讨物流管理的模式问题，即究竟是自营物流业务，还是将物流业务外包给专门从事物流管理的企业去做。于是，第三方物流得以诞生，并日渐成为西方物流理论和实践的宠儿。本文介绍第三方物流的产生、发展及其运作方式，并给出几个使用第三方物流的案例。

一、第三方物流的产生与发展

当前，大多数厂商都是自己既经营生产、销售业务，又拥有自己的车队、仓库。应该看到，物流属于费钱的和资本密集的活动。运送与储存物料以及产品分销占用大量空间、设备、人员，并愈加要求计算机软硬件的支持。在当今严重的资源约束环境下，提高资源利用率成为企业生存的前提。于是，随着市场竞争的激化和社会分工的细化，商家们开始思考究竟是自营物流业务，还是将物流业务外包出去。有些商家开始意识到

自己并不是运输经营和库存管理的行家。为了把更多的精力集中于自己的主营业务上，以便同自己的对手展开竞争，有些厂商开始把一些自己不十分在行的，诸如运输、仓储这样的业务外包给“第三方”经营。对物流自营与物流外包进行比较，可以发现，在当前全球经济一体化，竞争日趋激烈的大背景下，物流外包具有明显的优越性。两种物流管理模式的比较：自营模式：企业追求大而全，万事不求人，自家的东西用的方便，自己发展物流业务；成本较高；服务水平有限；难以使用高新技术，投资回报率低；为自己服务，资源利用率不高；精力分散，核心业务注意不够；管理模式受限。外包模式：企业集中精力于核心业务，物流业务外包给第三方物流公司；降低成本；便于提高顾客服务水平，为顾客创造更多价值；可以使用高新技术，实现以信息换库存；降低非重点资产，投资回报率高；资源利用率较高，增加企业柔性、使主业更集中；改变管理模式。有需求就会有供给，这是市场经济的基本规律。为了满足工商企业的日益增加的物流需求，第三方物流企业因此诞生，并迅速成为一种潮流和趋势。第三方物流，英文表达为Third-Party Logistics，简称3PL，也简称TPL，是相对“第一方”发货人和“第二方”收货人而言的。3PL既不属于第一方，也不属于第二方，而是通过与第一方或第二方的合作来提供其专业化的物流服务，它不拥有商品，不参与商品的买卖，而是为客户提供以合同为约束、以结盟为基础的、系列化、个性化、信息化的物流代理服务。最常见的3PL服务包括设计物流系统、EDI能力、报表管理、货物集运、选择承运人、货代人、海关代理、信息管理、仓储、咨询、运费支付、运费谈判等。由于3PL业

的服务方式一般是与企业签订一定期限的物流服务合同，所以有人称3PL业的物流服务为“合同物流（contract Logistics）”；也有人为了区别企业自身提供的物流作业与外界（3PL）提供的物流服务，而称3PL为“外协物流（Outsourcing Logistics）”。由于3PL业对物流各环节如仓储、运输等的严格管理，再加之拥有一大批具有专业知识的物流人才，使得他们可以有效地运转整个物流系统。当用户不再拥有自己的车队和仓储、库存，而是全部依赖于第三方为他和他的客户提供部分或全部的物流服务时，用户和第三方便形成了“一荣俱荣，一损俱损”的利害关系，因此，3PL有时又称为“物流联盟（Logistics Alliance）”。3PL业内部的构成一般可分为两类：资产基础供应商和非资产基础供应商。对于资产基础供应商而言，他们有自己的运输工具和仓库，他们通常实实在在地进行物流操作。而非资产基础供应商则是管理公司，不拥有或租赁资产，他们提供人力资源和先进的物流管理系统，专业管理顾客的物流功能。在我国传统观念中，人们的认识似乎存在这样的一种误区，即认为第三方物流公司必须是资产基础供应商，而对那些只拥有一两个仓库的物流公司则不屑一顾，认为他们只是打着物流的旗帜罢了。其实并不尽然。第三方物流公司是外部客户管理、控制和提供物流作业服务的公司，只要他们能提供上述配套服务，我们便可将其称为物流公司，而不必在乎他是否有资产基础。在美国，1997年有51.4%的第三方物流公司是非资产基础供应商，到1998年，这个数字上升为68%。他们每年都要花费大量的资金来购买各种服务。采用第三方物流服务，企业可获得的收益包括降低成本、提高顾客服务水平、增加企业柔性、改进

生产效率、是主业更集中和提高物流专业水平等。据美国田纳西州大学的一份研究报告称，大多数企业使用第三方物流服务可以获得以下好处：作业成本可降低62%，服务水平可提高62%，核心业务可集中56%，雇员可减少50%，资产可减少48%。目前，使用3PL为生产企业提供服务已成为不可逆转的趋势。1997年，在美国主要市场（汽车、化学、计算机、日用品、医药品、医疗器械），3PL的利用率已达到73%。还有16%的企业研究未来3PL的利用，两者超过了89%。目前，国际上各大汽车厂商为集中精力发展核心业务，都把物流业务外包给专业的物流公司。随着商家对第三方物流需求的增加，一部分比较好的类物流企业如运输公司、仓储公司、海运公司、空运公司等便开始参与某些厂商的物流管理，它们一般从帮助厂商运输材料、在制品、零部件和制成品做起，而后，逐渐扩大到经营仓储、包装加工和配送等业务，称为这些厂商的合作伙伴，进而发展成为颇具规模的第三方物流服务公司，在美国，象Ryder、Exel以及GATX等这类物流企业走的就是这样一条发展道路。如今第三方物流服务业已在美国异军突起，成为21世纪最有发展前途的朝阳行业。那么在中国人们对第三方物流的认识情况如何呢？去年3月，中国仓储协会委托某咨询机构对中国物流市场进行了一次典型调查。调查范围覆盖全国，调查对象主要是家电、电子、日化、食品等行业的450家大中型工业企业，其中80%的企业产品销售全国或全球。经过一个月的信函调查与面对面调查，收回90多份问卷。通过对这90多家企业物流状况的分析发现，工业企业从过去对“大而全”、“小而全”、自办物流的盲目追求开始逐步发展到寻求专业的第三方物流商。调查表明

，目前工业企业的物流全部由企业自理的在被调查企业中占26%，全部委托第三方代理的占52%，自理与委托相结合的占68.8%（其中委托比例在30%以下的占42.3%，在30% - 60%之间的占36.5%，60%以上的占21.2%）；在被调查企业中，有45.3%的企业正在寻找新的物流代理商，其中又有75%的企业选择新型物流公司，21.9%的企业选择纯运输企业，3.1%企业选择纯仓储企业，有64.3%的企业希望新的物流商提供综合物流服务，28.6%的企业希望提供干线服务，7.2%的企业希望提供分销服务。

二、第三方物流的运作方式

由于国内第三方物流提供者仍处于起步阶段。我们以欧美国家第三方物流的运作为考察对象。第三方物流诞生后，西方管理界对第三方物流的运作方式进行了较多的调查研究。比较著名的调查活动是1993年Robert C.Lieb等人对欧美500家最大的工业企业的调查。我们从这些调查材料可以大致了解第三方物流的运作方式：第三方物流是合同导向的一系列物流服务。被调查的欧美企业几乎都与第三方物流企业签订了专门的合同，而且都包括一定的惩罚措施，43%的西欧企业还制定一定的激励条约，美国只有25%的企业是这样做的。合同签订时间一般是1 - 3年，欧美企业在利用第三方物流服务中，除了最常见的仓储、共同运输和车队管理外，还利用其它服务，诸如产品回收、定单履行、运价谈判、物流信息系统等。从物流服务提供者角度看，第三方物流公司可以管理整个物流过程或可选择的几项活动，如报关、运价谈判、库存管理、承运人选择等近30种第三方物流服务项目，仅15%的公司服务项目低于10种，2/3以上公司服务项目高于20种，这都证实了第三方物流能提供一系列的服务。

2、第三方物流是个性化的物流

服务。从第三方物流服务提供者看，代表第三方物流服务提供者与它们的客户之间成功因素有25项之多，排前三位的分别是：为顾客着想(17.1%)，整个公司的投入(11.4%)，节约成本(11.4%)。可见第三方物流正从过去的面向社会提供服务的传统外协进化到面向个别企业的个性化服务阶段，也就是说，物流企业的经营理念从“我能提供什么服务就提供什么服务”转向了“顾客需要什么服务，我就提供什么服务”。

3、物流企业与生产企业之间是动态联盟关系。与美国企业相比，西欧企业更倾向于使用第三方物流服务。西欧76%的企业表明它们正在使用第三方物流服务，其中77%的使用者最少也有3年时间的经历，60%的使用者甚至还在5年以上。但无论是美国，还是西欧，都很少采用全部委托的方式，企业普遍认为内外结合的方式更便于控制、更有柔性、也更能相互提高业务水平。这表明第三方物流既区别于传统外协的市场交易关系，企业寻找的是长期稳定的合作关系，也表明企业不愿把物流业务内部化而采用合并或垂直一体化的组织形式，而采用的是物流联盟的中间组织形式。

4、第三方物流是建立在现代电子信息技术基础上的。信息技术的发展是第三方物流出现的必要条件，信息技术实现了数据的快速、准确传递，提高了仓库管理、装卸运输、采购、订货、配送发运、定单处理的自动化水平，使订货、包装、保管、运输、流通加工实现一体化；企业可以更方便地使用信息技术与物流企业进行交流和协作，企业间的协调和合作有可能在短时间内迅速完成；同时，电脑软件的飞速发展，使混杂在其它业务中的物流活动的成本能被精确计算出来，还能有效管理物流渠道中的商流，这就使企业有可能把原来在内部完成

的作业交由物流公司运作。信息共享是第三方物流提供者与使用者之间的成功物流的关键。常用于支撑第三方物流的信息技术有：实现信息快速交换的EDI技术、实现资金快速支付的EFT技术、实现信息快速输入的条形码技术和实现网上交易的电子商务技术等。随着现代企业生产经营方式的变革和市场外部条件的变化，“第三方物流”（third party logistics）这种物流形态开始引起人们的重视，学术界和产业界对此表现出极大的兴趣。在发达国家，先进企业的物流模式已开始向第三方物流方向转变，以提供第三方物流服务的专业物流毕竟还是一个比较陌生的概念，对其特点和内容尚缺乏全面了解。鉴于此，本文结合国外第三方物流事业的发展，对第三方物流的概念、特点及其对物流事业产生的影响作一简单的考察。

三、第三方物流服务案例 1、案例一：美国通用汽车在美国的14个州中，大约有400个供应商负责把各自的产品送到30个装配工厂进行组装，由于卡车满载率很低，使得库存和配送成本急剧上升，为了降低成本，改进内部物流管理，提高信息处理能力，委托Penske专业物流公司为它提供第三方物流服务。调查了解半成品的配送路线之后，Penske公司建议通用汽车公司在Cleveland使用一家有战略意义的配送中心，配送中心负责接受、处理、组配半成品，由Penske派员工管理，同时Penske也提供60辆卡车和72辆拖车，除此之外，还通过EOI系统帮助通用汽车公司调度供应商的运输车辆以便实现JIT送货，为此，Penske设计了一套最优送货路线，增加供应商的送货频率，减少库存水平，改进外部物流活动，运用全球卫星定位技术，使供应商随时了解行驶中的送货车辆的方位。与此同时，Penske通过在配送中心组配半成品

后，对装配工厂实施共同配送的方式，既降低卡车空载率，也减少通用汽车公司的运输车辆，只保留了一些对Penske所提供的车队有必要补充作用的车辆，这样也减少了通用汽车公司的运输单据处理费用。另外，美国通用汽车公司选择目前国际上最大的第三方物流公司Ryder负责其土星和凯迪拉克两个事业部的全部物流业务，选择Allied Holdings负责北美陆上车辆运输任务，选择APL公司、WWL公司负责产品的洲际运输。

2、案例二：福特汽车公司原来在全球选择多个物流服务供应商为其服务，由于众多的物流服务供应商彼此缺乏联系，导致物流业务分割严重，后来将全球物流供应商缩减到5个主要的物流服务供应商，1999年，福特公司又决定由全球最大的第三方物流供应商Ryder作为全球唯一一个全球物流网络管理者。

3、案例三：中国著名的家电企业海尔集团从99年初年开始物流改革，将物流重组定位在增强企业的竞争优势的战略高度上来，希望通过物流重组有力地推动海尔的发展。因为零部件库的管理不太先进，库存资金占用比较大，甚至有些呆滞，所以海尔集团首先选择零部件作为首要的突破点。建立了现代化的立体库，开发了库存管理软件，使其达到最先进水平。之后，发现车间、分货方和经销商的管理水平跟不上，于是又向他们推荐先进的作业方法。立体库带动了机械化搬运和标准化包装，采用标准的托盘和塑料周转箱，都符合国际标准。因海尔生产的零部件种类繁多，所以就用标准的容器将其规范化，便于机械化搬运，便于管理。这些搞好后，又发现检验是一个薄弱环节。检验时间长，造成大量库存积压。于是又把检验集中起来，尽量分散到分供方和第三方仓库去检验。这样企业中的物流就没有检验这一环节，减

少了大量的库存，目前只有3天的库存量，库存资金也大大减少。海尔从99年初开始实施物流发展计划，不到一年的时间，效果已非常明显。同时，海尔也利用第三方物流进行内部配送，企业物流把社会力量整合起来了。当然，在实施物流的过程中，海尔也遇到了一些困难，其中最主要的是人们头脑中的习惯思维问题，观念还不适应整合起来后总的效果，只从自身是否方便来考虑问题。为解决这个问题，海尔成立了物流推进本部，专业从事物流改革的推进工作，由集团见习总裁亲自负责。该事业本部下属采购、配送、运输三个事业部，专业从事海尔全集团的物流活动，使得采购、生产支持、物资配送从战略上一体化。其次是国内研究物流的专业公司还不多，大部分从事的还只是物流中某个部分，可以借鉴的经验很少。因此，海尔计划在尽可能短的时间内，摸索出一套海尔独有的物流管理模式，创立海尔独特的物流体系，目前，海尔正努力建设企业内部的物流事业部门，并在为海尔集团服务的基础上，最终社会化，使海尔的企业物流最终成为海尔的物流企业。 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