

综合辅导：第三方物流的战略选择物流师资格考试 PDF转换
可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/510/2021_2022__E7_BB_BC_E5_90_88_E8_BE_85_E5_c31_510000.htm

除了高度垄断的行业，单体企业很难改变其所处的市场环境，那么其成功的决定因素就在于如何适应市场环境并采取正确的发展战略。按照国际上比较流行的市场营销理论，企业主要的竞争战略选择有三种：一是成本领先战略；二是集中化战略；三是差异化战略。这个理论基本可以覆盖或解释其他竞争理论，物流行业的竞争战略也可以用这个理论框架来解释。

一、成本领先战略适合有实力的企业 当企业与其竞争者提供相同的产品和服务时，只有想办法做到产品和服务的成本长期低于竞争对手，才能在市场竞争中最终取胜，这就是成本领先战略。在生产制造行业，往往通过推行标准化生产，扩大生产规模来摊薄管理成本和资本投入，以获得成本上的竞争优势。而在第三方物流领域，则必须通过建立一个高效的物流操作平台来分摊管理和信息系统成本。在一个高效的物流操作平台上，当加入一个相同需求的客户时，其对固定成本的影响几乎可以忽略不计，自然具有成本竞争优势。那么，怎样才能建成高效的物流操作平台呢？

物流操作平台由以下几部分构成：相当规模的客户群体形成的稳定的业务量，稳定实用的物流信息系统，广泛覆盖业务区域的网络。稳定实用的信息系统是第三方物流企业发展的基石，物流信息系统不但需要较高的一次性投资，还要求企业具有针对客户特殊需求的后续开发能力。企业可以根据自身的需求选择不同的物流系统，但任何第三方物流企业都不可能避开这方面的投入。对于一个

新的第三方物流企业，除非先天具有来自其关联企业的强大支持，一般不大可能直接拥有广泛的业务网络和相当规模的客户群体，万事开头难，能否在一定时间内跨越这道门槛是企业成功与否的关键。对于一个第三方物流企业来讲，这是企业发展的一个必经阶段。如果能够在两到三年中完成业务量的积累和网络的铺设，企业将迎来收获的季节；如果不能达成，往往意味着资金的浪费和企业经营的寒冬。对于一个全新的企业，主要有三个途径能够完成这一任务。第一个途径是在严密规划的基础上，采用较为激进的方式，先铺设业务网络和信息系统，再争取客户。这种方式较为冒险，只有资金实力非常强的企业才可能这样做。一些外资公司就声称要在很短的时间内在全国成立几十家分公司或办事处。第二个途径是与某些大公司结成联盟关系，或成立合资物流公司以获取这些大公司的物流业务。在国内家电行业和汽车行业都有这类案例。这种方式较为稳妥，使企业在短期内获得大量业务，但这种联盟或合资物流由于与单一大企业的紧密联系，会在一定程度上影响其拓展外部业务的能力。最后一种途径是建立平台，它是更为缓慢的方式，边开发客户，边铺设网络。走这条道路的企业，必须认真考虑企业竞争的第二种战略，集中化战略。

二、集中化战略适合有一定自身优势的企业

集中化战略就是把企业的注意力和资源集中在一个有限的领域，这主要是基于不同的领域在物流需求上会有所不同，如IT企业更多采用空运和零担快运，而快速消费品更多采用公路或铁路运输。每一个企业的资源都是有限的，任何企业都不可能所有领域取得成功。第三方物流企业应该认真分析自身的优势所在及所处的外部环境，确定一个或几个

重点领域，集中企业资源，打开业务突破口。在物流行业中，我们不难发现，BAX Global、EXEL等公司在高科技产品物流方面比较强，而马士基物流(Maersk Logistics)和美集物流(APLL)则集中于出口物流，国内的中远物流则集中在家电、汽车及项目物流等方面。集中化战略也告诉我们，在国内企业对第三方物流普遍认可以前，第三方物流企业必须集中于那些较为现实的市场。应该强调的是，这种集中化战略不仅仅指企业业务拓展方向的集中，更需要企业在人力资源的招募和培训、组织架构的建立、相关运作资质的取得等方面都要集中，否则，简单的集中只会造成市场机遇的错过和资源的浪费。

三、起步较晚的新企业最可取的是差异化战略

差异化战略是指企业针对客户的特殊需求，把自己同竞争者或替代产品区分开来，向客户提供不同于竞争对手的产品或服务，而这种不同是竞争对手短时间内难于拷贝的。企业集中于某个领域后，就应该考虑怎样把自己的服务和该领域的竞争对手区别开来，打造自己的核心竞争力。如果具有特殊需求的客户能够形成足够的市场容量，差异化战略就是一种可取的战略。在实际市场拓展中，医药行业对物流环节GMP标准的要求，化工行业危险品物流的特殊需求，VMI管理带来的生产配送物流需求，都给物流企业提供差异化服务提供了空间。其实，对于一个起步较晚的新企业，差异化战略是最为可取的战略。当然，并不是说其他企业就不能使用差异化战略了，我们这里详细介绍一下该战略使用。更多信息请访问：百考试题物流站 百考试题论坛"#F8F8F8" 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