

生产物流萌芽与破冰物流师资格考试 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/511/2021_2022__E7_94_9F_E4_BA_A7_E7_89_A9_E6_c31_511561.htm 作为第三方物流公司

，通盈公司的员工正在向“大长江”生产一线准确配送需要的摩托车车架。王亚方 摄 核心提示 以前中国很多企业不在乎物流环节，因为较好的赢利空间，但现在不同了，随着燃油、人工成本的上升，赢利空间逐步被压缩，物流环节作为第三方利润源会得到越来越多制造企业的重视。暴利会掩盖很多管理上的不足，企业只有在微利的时候才会重视管理。

制造业发展到一定阶段，必定会面临供应链的整合问题，企业为了专心生产，提高研发能力，必然要把非核心业务逐步外包出去。生产物流就是这样应运而生。江门地区制造业要不断做大做强，物流外包之路是肯定要走的。引入专业的第三方物流企业介入生产物流的好处是显而易见的：可以让企业从非核心业务中脱身出来，轻身前进，集中精力做研发和销售.可以为生产商转移风险，从整车下线那一刻之前零配件都不属于生产商，零配件在运输、储存、生产诸环节中损坏、缺失包括经济不景气等风险都由供应商和物流企业承担.还可以提高生产效率，更灵活更经济，节约成本.....

江门是一个中小城市，但并不代表我们的理念就很小。我们可以站在一个很小的平台上，但我们的视野是全球的。每个工作日的早上7时45分，身着赫绿色工装的崔陆杰，都会准时出现在大长江集团棠下生产基地的生产车间。同他一起到岗的，还有其他8位同事。8时整，大长江总装部身着淡蓝色工装的白班工作人员已全部到岗，崔陆杰在10分钟内对生产

线查了一遍，当看到生产线边的某种配件即将少于40套时，他立刻打电话通知中转区内的同事供货。几分钟后，一辆满载40余套配件的挂具车被推到生产线边换走了刚刚空下来的挂具车。“这种配件，生产线边上最多只能放两(挂具)车，第三辆车在中转区备货。不能多也不能少，少于安全数量我们就会被罚款。”崔陆杰解释，“当中转区的货物不足时，一般要提前6-7个小时通知后方仓库备货。”“这就是及时性配送，”一位资深物流工作者向记者解释：“不多也不少，不早也不晚，刚刚好(just in time)，即JIT，是物流管理的一个重要概念。”其实，出现在大长江集团总装生产线上的崔陆杰和他的同事并不是该集团的员工，他们是大长江物流外包单位通盈物流实业有限公司(以下简称通盈公司)的员工作为中国摩托车行业的领头羊，从2006年10月份开始，大长江尝试性地将自己一小部分零配件业务外包给第三方物流服务企业，通盈公司承担了其中五大类十几种配件的供货服务，这种物流模式在我市制造业中还极其少见，颇有先行者的意味。“整个供应链物流可以分段为：入厂物流、生产物流、销售物流、回收物流。在中国，目前销售物流外包较为成熟，而生产物流外包不太普遍，做得最好的是汽车行业。”曾经就职于通盈公司的物流硕士李岩介绍，“现在中国大部分制造企业停留在销售物流外包阶段，少数企业将生产物流外包，或者将各物流环节整合外包，能做到把整个供应链打通、将供应链物流外包的企业就更少了这就像一个金字塔，走到上面的非常少。目前生产物流外包在江门只能说是萌发了一个小小的芽。”与制造业的“无缝对接”“传统模式中，供应商把零配件送到制造企业的仓库，制造企业再通过内部物

流把零配件送到生产线上去，”通盈公司总经理助理陈兆韬说：“而现在，供应商把零配件送到我们的仓库，由我们把零配件及时准确地送到生产线上，我们负责的就是这一段的生产物流。”这种模式对物流企业提出了更高要求。“对于我们普通员工来说，难就难在与制造业的‘无缝对接’。

”22岁的陈召威是通盈公司介入生产配送的早期员工之一，他对此颇有感触。“在学习阶段，我们白天在大长江熟悉他们的生产流程，晚上回来开会研究我们的服务如何与它对接。本身制造业的管理是非常精细严格的，而且它已经发展了十多年，有非常完善的制度，而我们则完全是个‘门外汉’，要达到它的要求需要一段时间。刚开始的时候大长江提醒得多一些，熟悉一段后，就出台了《直供件配送管理细则》，包括及时供货、工服穿戴、货物摆放、标识单的写法等都有严格的规定。刚开始时我们觉得这里也罚那里也罚，实在是太难了，甚至有打退堂鼓的心理。”要做到JIT(及时供货)并不是很容易的事。通盈公司同时为大长江集团老厂和棠下两处生产基地多个生产部位配送物料，刚开始，由于距棠下较远，加上现场服务人员对生产流程不熟悉，配件到达安全数量临界点时报告不及时，造成生产紧张的情况时有发生。

“记得有一次，需要马上送车圈到生产线上，我和经理等3人把货送到大长江门口时，因为某种原因车辆进不去，由于怕耽误生产，我们3人扛着车圈从大门口扛到车间，一楼扛到二楼，一直扛到生产线上，像打仗一样，每个人都非常紧张。

”陈召威说。与通盈同时进入大长江集团的兄弟物流公司有的退出了，但通盈公司坚持了下来：“我们是把它定位为具有核心竞争力的主营业务去开发的，集全师之力重点开发这

个业务。我们的脚步是坚定不移的，哪怕前期付出得再多。

”通盈公司董事长石伟坚说。在不断的摩擦碰撞中，作为一个新兴的物流公司，通盈公司与客户的要求越来越合拍。

2007年，通盈公司在棠下距大长江生产基地仅200米处租了一个面积约6000平方米的仓库，并在大长江的仓库内设立了100余平方米的中转区，可以更方便快捷地备货，双方的合作也进入一个稳定时期。

“我以前没有制造业的工作经验，这次接触到大长江，大型制造业的管理真的很让我震撼其管理就像一个炼钢炉，把背景不同、素质不一的员工炼成了一个个标准件。”陈召威说。从某种程度上说，通盈公司通过与大长江合作，也把自己炼成一种合乎制造业高水准要求的“标准件”。

索取刀锋上的利润

“我们公司之所以退出为大长江做生产配送，一个原因是这方面的利润太薄，不可能成为我们目前的主营业务。”某物流公司的主管坦率地对记者说。

“刀锋上的利润”，是记者在采访过程中听业内人士讲得最多的话。

“如果仅仅在生产物流阶段就能赚钱，那是一个奇迹。”石伟坚说。

“一般很大的企业发展到一定水平才会考虑到物流外包问题，这时候它的内部各项管理已经比较完善，成本控制和效益都做得比较好，像大长江，经过十几年的优化，它原来的团队已经把成本控制得相当好了。企业把这部分业务外包，他愿意给的成本，绝对在它原来的成本范围之内，或者比它原来的成本略低一点，这才是企业引进第三方物流的动力源泉。”石伟坚说。

“而物流企业对制造业相对比较陌生，我们要付出培训成本、学习成本。比如说，制造业原来一个配送小组需要10个人，而现实是，我们必须只需9个人才能从中赚到利润，这就要求我们要做得比他们好

，才能谋求到刀锋上的利润。”一位业内人士说。既然是“刀锋上的利润”，还有什么坚持的理由？“制造业发展到一定阶段，必定会面临供应链的整合问题，企业为了专心生产，提高研发能力，必然要把非核心业务逐步外包出去。生产物流就是这样应运而生。江门地区制造业要不断做大做强，物流外包之路是肯定要走的，但江门除了传统物流外，没有与之相对应的大型的有一定技术力量支撑的物流企业，这给我们介入提供了契机和动力。”石伟坚说。通盈物流2006年落户江门，2006年10月与大长江开始合作，从最初的仅配送车圈到现在配送五大类几十种型号的配件，从最初在生产物流业务上投入不到10人到现在投入近70人，他们走过了一段艰难的前期发展之路。谈到利润问题，石伟坚介绍，有一段时间通盈公司盈利主要来自于干线运输等品牌业务，但令他自豪的是，现在生产物流业务也基本上做到了赢亏平衡。“生产物流利润的真正体现应该在后期，在企业上量、上规模以后，尤其是在介入了整个供应链之后。”石伟坚说。谈到江门生产物流业的前景，石伟坚斟酌了一下，用“审慎的乐观”五个字来概括。星星之火何时燎原引入专业的第三方物流企业介入生产物流的好处是显而易见的：“首先可以让企业从非核心业务中脱身出来，轻身前进，集中精力做研发和销售.它还可以为生产商转移风险，从整车下线那一刻之前零配件都不属于生产商，零配件在运输、储存、生产诸环节中损坏、缺失包括经济不景气等风险都由供应商和物流企业承担.可以提高生产效率，更灵活更经济，节约成本.第三方物流企业是专业的服务公司，可以提高服务质量……”陈兆韬提出了诸多优点。但是目前在江门，真正愿意引入第三方物流企

业介入生产物流的制造企业并不多。“公司的零配件采购都是通过系统下单后，由上游配件商将零配件发运至工厂。对于成品，我们自己有仓库来存储。是否会引入第三方物流要视每个企业自身情况来定。”我市一家上规模的制造业生产商如是说。“生产物流讲求规模效益，但在江门，很难找到像大长江这么大规模并且愿意做内部深入改革的企业，愿意把这样的内部物流开放出来的制造业不多。”一位业内人士说，“打破原有供应模式，就意味着原有利益平衡的打破，意味着利益的再分配。难度非常大。”石伟坚说：“诸多因素中起决定作用的是观念，江门制造业仍面临着观念的改变。物流外包过程中会遇到很多障碍，这要求生产企业必须站在战略的高度才能坚持下去。比如，我们的员工刚到生产线上时肯定不如制造业原来的员工熟练效率高，那么有的企业可能就会缩回去，觉得不如自己搞但是，大而全不一定是好处，一定要有正常的合理的分工物流外包之后，企业可以轻身前进，可以干更多的事情。”石伟坚说。今年以来，随着油价上涨和原材料成本上升，制造企业成本压力增大，物流企业也遇到了寒冬。对此，业内人士认为，这既是一个外在的挑战，也是一个机遇。“随着燃油、人工成本的上升，对物流企业来说，不可能再靠粗放式的管理、同质化的服务来求生存了，这迫使物流企业思考如何做好内部管理、提高服务水平，更好地为制造企业服务，向更高层次转型。”李岩说，“对制造业来说，也面临着同样的问题以前中国很多企业不在乎物流环节，因为他有较好的赢利空间，但现在不同了，当赢利空间逐步被压缩，物流环节作为第三方利润源会得到越来越多制造企业的重视。”“暴利会掩盖很多管理上

的不足，企业只有在微利的时候才会重视管理。”广正顾问有限公司总顾问张一泓说。“审慎的乐观”，这是通盈公司董事长石伟坚对生产物流在江门发展前景的看法。虽然生产物流在江门要走的路还很长，但对于这一个小小的“嫩芽”，很多人还是抱以欣喜的态度，正如一位业界人士所说：“江门是一个中小城市，但并不代表我们的理念就很小。我们可以站在一个很小的平台上，但我们的视野是全球的。”

[相关链接 第三方物流](#) 第三方物流(third party logistics)的概念源自于管理学中的out-sourcing，意指企业动态地配置自身和其他企业的功能和服务，利用外部的资源为企业内部的生产经营服务。将Out-sourcing引入物流管理领域，就产生了第三方物流的概念。所谓第三方物流是指生产经营企业为集中精力搞好主业，把原来属于自己处理的物流活动，以合同方式委托给专业物流服务企业，同时通过信息系统与物流服务企业保持密切联系，以达到对物流全程的管理和控制的一种物流运作与管理方式。因此第三方物流又叫合同制物流(Contract logistics)。提供第三方物流服务的企业，其前身一般是运输业、仓储业等从事物流活动及相关的行业。从事第三方物流的企业在委托方物流需求的推动下，从简单的存储、运输等单项活动转为提供全面的物流服务，其中包括物流活动的组织、协调和管理、设计建议最优物流方案、物流全程的信息搜集、管理等。目前第三方物流的概念已广泛地被西方流通行业所接受。

"#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