

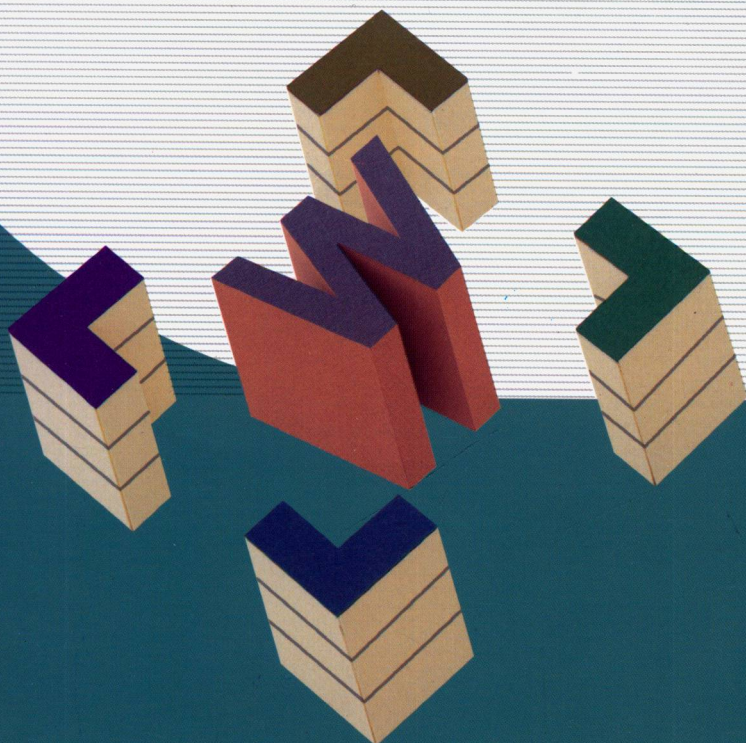


“十二五”高等院校物流管理专业规划教材

WULIU ANLI FENXI YU SHIXUN

物流案例分析与实训

● 主编 赵跃华 陈立干



河南科学技术出版社

R252
201311

阅 览

“十二五”高等院校物流管理专业规划教材

物流案例分析与实训

主编 赵跃华 陈立干



河南科学技术出版社

· 郑州 ·

内 容 提 要

本书以物流的基本职能为线索,包括物流管理中的采购与供应,运输与配送,储存与库存,装卸搬运,包装与流通加工,物流信息化与技术,供应链管理,物流成本、服务与质量管理,物流系统分析与设计等基础知识、案例分析和实训。随着经济全球化和可持续经济发展的需要,本书还编写了有关国际物流及绿色物流等方面的基础知识的学习及案例分析和实训。

本书既可作为高等院校物流管理、企业管理、经济贸易管理等专业的教材,也可作为企业从事物流工作人员的学习参考书。

图书在版编目(CIP)数据

物流案例分析与实训/赵跃华,陈立干主编. —郑州:河南科学技术出版社,2011.9
(“十二五”高等院校物流管理专业规划教材)

ISBN 978 - 7 - 5349 - 5334 - 7

I. ①物… II. ①赵…②陈… III. ①物流 - 物资管理 - 案例 - 高等学校 - 教材
IV. ①F252

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 190253 号

出版发行:河南科学技术出版社

地址:郑州市经五路 66 号 邮编:450002

电话:(0371) 65737028 65788613

网址:www.hnstp.cn

策划编辑:范广红

责任编辑:孙林成

责任校对:马晓灿 王晓红 耿宝文

封面设计:张 伟

版式设计:栾亚平

责任印制:张艳芳

印 刷:郑州美联印刷有限公司

经 销:全国新华书店

幅面尺寸:185 mm × 260 mm 印张:13.5 字数:325 千字

版 次:2011 年 9 月第 1 版 2011 年 9 月第 1 次印刷

定 价:26.00 元

如发现印、装质量问题,影响阅读,请与出版社联系。

《物流案例分析与实训》编写人员名单

主 编 赵跃华 陈立干

副主编 孙君宏 张庆伟 赵永红

编 委 (按姓氏笔画排序)

尹立新 孙君宏 张庆伟 陈立干

赵永红 赵跃华

前 言

案例分析和实训是管理学科的重要学习方法之一。通过案例学习,可以了解理论上的原理、方法在实际企业管理中是如何应用的。物流管理是一门应用性很强的专业课程,只有通过大量、丰富的案例分析和实训,才能帮助学生将书本中的物流学的基本理论知识与物流实践结合起来,在今后的实际工作中妥善处理物流管理的实际问题。特别是近几年国家教育部对本科专业的基本理论、基本知识和基本技能的“三基”要求,更加强调对物流管理这类应用型专业基本技能的测试和考核。这就更增加了编写本教材的必要性和紧迫性。

本教材内容以物流的基本职能为线索,包括物流管理中的采购与供应,运输与配送,储存与库存,装卸搬运,包装与流通加工,物流信息化与技术,供应链管理,物流成本、服务与质量管理,物流系统分析与设计等基础知识及案例分析与实训。随着经济全球化和可持续经济发展的需要,本书还编写了有关国际物流及绿色物流等方面的基础知识及案例分析与实训。同时为使学生和读者更好地了解国家对发展中国现代化物流的整体战略思想,在本书的结束引录了《国务院关于印发物流业调整和振兴规划的通知》全文。本书第一章以物流案例分析导论为开篇就是希望通过案例分析导论能够给学生提供一个案例分析的基本思路和方法,为以后的案例分析学习打下一个良好的基础。

本教材有如下特点:

第一,系统性。本教材在各章节内容安排上,突出了以物流各基本功能为线索的系统性,在教材每章中以学生的知识学习和技能运用的目标为引导,以基础知识为导学,最后以相关的案例分析与实训相结合的方式,并在每个案例后设计了案例分析指南和案例思考,旨在帮助读者深度思考、提高分析和解决物流案例的综合能力。

第二,前沿性。本教材在编写中概括了物流理论和实践及现代物流理论的相关知识,对现代物流中一些新的理论观点和新的物流技术给予了高度关注,并在教材中兼收并蓄、广泛体现,给学习者以启迪。

第三,实用性。中高级物流管理人才需要具备一定的物流理论知识,同时还必须熟悉物流的实际运作业务。本教材在撰写中,除对物流基本知识的导学外,每章还配有大量国内外成功的案例分析,强调应用,注重应用能力的培养,以提高学生及读者对物流案例与实践问题的实际解决能力。

本书由赵跃华、陈立干担任主编,孙君宏、张庆伟、赵永红担任副主编。具体编写分工是:张庆伟编写第一、四、七章,陈立干编写第二、六、十、十三章,孙君宏编写第

三、五、十一章，尹立新编写第八章，赵永红编写第九、十二章。全书由赵跃华教授统稿审定。

本书参阅了相关物流文献资料，同时参考了一些专家学者的研究成果，并得到河南省交通物流协会秘书长史强、黄河科技学院李士超老师、河南现代物流研究院张娟老师的大力支持，在此向以上相关学者表示衷心的感谢。

本书在编写过程中可能有疏漏之处，敬请各位专家、学者及广大读者批评指正。

编 者

2011年5月

目 录

第一章 物流案例分析导论	(1)		
第二章 物流企业	(6)		
基础知识导学	(6)		
案例一 中国两大物流企业新锐的发展分析	(10)		
案例二 从敦豪公司 (DHL) 案例看科技企业物流外包	(12)		
案例三 亚洲物流 (天津) 有限公司的第四方物流运作模式	(14)		
案例四 中外运为摩托罗拉提供的第三方物流服务 ...	(16)		
案例五 深圳赛格储运有限公司的第三方物流	(18)		
第三章 采购与供应管理	(20)		
基础知识导学	(20)		
案例一 西门子电器公司的采购策略	(24)		
案例二 IBM 的电子化采购 ...	(27)		
案例三 两种采购现象背后观念的碰撞	(29)		
第四章 运输与配送管理	(32)		
基础知识导学	(33)		
案例一 我国集装箱海铁联运的现状分析	(46)		
案例二 解读德式“门到门”汽铁联运	(47)		
案例三 沃尔玛的物流配送策略	(50)		
案例四 美国西海岸港口治堵成效	(52)		
案例五 中远集团的集装箱运输与新亚欧大陆桥	(54)		
第五章 储存与库存管理	(59)		
基础知识导学	(59)		
案例一 一个 IT 企业实现零库存的努力	(67)		
案例二 基姆电子: 寻找有效的库存管理策略	(68)		
案例三 德国邮政零件中心仓库的管理	(71)		
案例四 新华公司的库存管理	(72)		
第六章 装卸搬运管理	(76)		
基础知识导学	(76)		
案例一 适合装卸作业的货物仓库布局	(79)		
案例二 云南烟叶生产的合理化装卸	(79)		
案例三 选择物流装卸搬运设备需注意的问题	(81)		
第七章 包装与流通加工	(84)		
基础知识导学	(84)		
案例一 制造业的可分解设计	(91)		
案例二 TECH PLASTUS 联合公司包装管理的合理化 ...	(92)		

案例三 日本包装减量化的典型 案例 (93)	案例五 物流的售后服务 (143)
案例四 日本南王运送株式会社 的流通加工作业 (95)	第十一章 物流系统分析与设计 (147)
第八章 物流信息管理与现代物流技术 (98)	基础知识导学 (147)
基础知识导学 (98)	案例一 社会物流系统与设计 (153)
案例一 射频技术(RFID)在仓储 管理中的应用 (102)	案例二 世佳物流公司物流系 统设计 (156)
案例二 国美电器的供应链信 息化 (104)	案例三 青岛是怎样发展现代物 流的? (157)
第九章 供应链管理 (109)	案例四 德国物流中心的建设 (160)
基础知识导学 (109)	第十二章 国际物流 (163)
案例一 供应链管理不只是一个 IT 问题 (115)	基础知识导学 (163)
案例二 信息网络时代的供应链 管理 (119)	案例一 国际物流竞争的趋势 (182)
案例三 我国网上商店的供应链 解决方案 (122)	案例二 美国物流的管理体制 与政策 (184)
第十章 物流成本、服务与质量管理 (126)	案例三 日本索尼集团公司的全 球物流 (186)
基础知识导学 (126)	第十三章 绿色物流 (189)
案例一 降低物流成本的途径 (135)	基础知识导学 (189)
案例二 宏业化工物流成本控制 的策略 (137)	案例一 日本的地下物流系统 (193)
案例三 富日物流仓储的物流 服务 (140)	案例二 DHL 的低碳快递 (193)
案例四 精益六西格玛物流—— 质量和速度的完美结合 (142)	案例三 荷兰 TNT 集团打造全球 绿色运输车队 (194)
	附录 国务院关于印发物流业调整和 振兴规划的通知 (196)
	参考文献 (206)

第一章 物流案例分析导论

学习目标

知识目标

• 通过对物流案例分析导论的学习，掌握物流案例分析的思路和方法

• 掌握物流案例分析的基本步骤

技能目标

• 能根据物流案例分析的思路、方法和步骤撰写物流案例分析报告

随着我国经济体制改革的深入和经济全球化的推广，物流业作为现代服务经济的重要支柱和组成部分，必将在我国得到空前发展，并成为我国国民经济新的重要产业和新的经济增长点。

从20世纪70年代中期开始，物流管理的理论和实践有了长足的发展，人们对供应链的运作及如何改善、提高物流管理水平有了更深的认识。本教材应用物流管理的理论和方法对每一个物流案例进行了系统的分析。本章重点讲授的是物流案例分析与实训这门课程中相关案例的分析思路和实训方法。编写本书的目的就是要为分析物流运作问题提供一个分析的思路，使得在今后的实践中能够根据实际问题确定相关的研究因素。对某个物流问题的分析通常需要对具体的业务流程进行分析，但应当注意的是，物流问题的研究应当从供应链的角度进行，要考虑到某一环节的改变会对其所在供应链的上游或下游环节产生的影响。

一、物流案例分析的内容

物流现状分析主要包括物流结构分析和物流分析两大部分。

（一）物流结构分析

在进行物流系统结构分析时应当考虑以下三个部分的内容：

- （1）货物的实际流动要素。
- （2）反映货物流动的信息流和信息系统。
- （3）控制物流的组织和管理结构。

（二）物流分析

物流分析具体包括五个部分的内容。

1. 物流节点 确定物流系统的各个节点企业,也就是将物流节点上的各企业分门别类地归入制造、储存、批发、零售等不同类型。物流节点上的企业一般可以分为三类:

(1) 制造商。制造商即生产产品的企业,在多数供应链中是核心、中枢节点。

(2) 供应商。在主要制造商上游的通常是零配件供应商,而再向上的则是原材料供应商。在某些时候,需要分析出主要原始设备制造商(OEM)的第一层、第二层甚至第三层供应商。为了加快供应或对零配件进行配套,在零配件供应商和制造商之间有时会建立集运中心。

(3) 分销配送商。分销配送商是制造商下游的流通企业,产品离开生产企业后发生的活动均可以视为分销配送的范畴。生产完成后,产品既可能存放在制造商的成品仓库中,也可能储存在离市场较近的配送中心。随后,这些产品将通过批发商、零售商或配送中心等分销配送渠道到达最终消费者手中。

2. 物流信息管理系统分析 便捷的信息管理是物流成功运作的必要条件,因此,在进行物流案例分析时,需要对物流信息管理系统进行分析。在进行分析时一般包括以下几个方面:

(1) 订单处理系统分析。首先需要研究的是订单处理系统。客户的需求有了订单,什么样的系统接收了什么样的客户订单并将其信息沿供应链传递,这在进行案例研究时是要了解清楚的。订单信息沿物流反方向流动,并推动物流运作。还有一种信息流是伴随物流(货物的物流流动)而经过整个供应链系统的,如发货单、送货单、发票等。正如物流可以用示意图表示一样,用示意图来描述信息流也是非常实用的方法,它能显示信息流经过的节点(如销售部、仓库、运输部门等)和信息传送的方法(如电话、传真或电子数据交换等)。

(2) 需求预测信息。物流信息管理的第二个关键方面是预测需求的信息。为了使物流各环节(如生产、运输等)更科学、更合理地确定产品的最佳库存水平或生产量,对于未来需求进行预测是必不可少的。这也是现代物流管理的一个基本出发点。准确的需求预测是物流规划成功的必要条件,这些预测的准确性如何是非常重要的。

(3) 物流管理信息的监控。信息管理的第三个方面是监控反映物流运作效率的管理信息。这类信息包括的范围很大,从某一具体物流作业所需的信息,如车辆利用水平或库房作业效率等,到显示物流系统整体绩效的信息,如整体供应链库存水平等,都属于监控范围。在很多企业中,物流管理水平信息非常缺乏。一方面可能是企业一直没有收集这方面的信息,另一方面可能是由于常规的管理信息是由公司的财务部门发布的,并不适合物流部门的需要。因此,在改善企业的物流系统时,收集及时准确的物流管理信息需求并建立收集信息的渠道非常重要。

(4) 计算机系统的分析。在信息管理中需要分析的第四个方面是支持实际的信息传递和提供必需的管理信息的物流系统,即对计算机系统进行分析。在现代化的物流企业中,这个分析应当以计算机系统为中心,对硬件和软件的能力,以及越来越多的计算机之间的网络联系进行评估。

3. 物流组织和管理机构 分析物流系统时需要研究的第三方面是物流组织和管理机构,现代物流管理的核心是对供应链进行整合。对物流组织和管理机构的分析需要在如下两个层次上进行,一是企业本身;二是整个供应链。即使大型生产或零售企业,这种企业

内部也能组成一个供应链的企业,其原材料进厂运输和储存等物流运作也会出现分头管理的现象。

4. 物流绩效评估 为研究物流实施改进措施的效益,对现行物流系统进行绩效评估是必需的。这一评估包括以下三个方面:第一是供应链的总体绩效;第二是供应链的相对绩效;第三是单项物流功能的绩效评估。因此,必须对现有物流系统的客户服务和物流总成本进行定量化评估,这样才能对建议采取的改进措施的效果进行评价,包括客户服务的绩效指标、物流成本、企业的库存水平等。

5. 物流的环境分析 物流的环境分析主要考虑企业内部环境、外部环境和 SWOT(优势—劣势—机遇—挑战)分析三方面。

(1) 企业内部环境。企业对其内部物流业务的环境分析同样十分重要。应当对企业的经营战略和营销战略等进行一个简要的分析,特别是针对可能直接影响物流运作的问题进行分析。例如,企业可能为了在价格上更具竞争力而降低成本,从而在物流计划上更注重成本的降低;公司的营销战略计划将改善客户服务作为核心竞争力之一,从而在物流计划上更注重服务水平的提高。

(2) 企业外部环境。对供应链产生影响的企业外部因素包括主要客户的影响力不断增加,迫使企业改善供应链来满足客户的库存或运输要求,海外生产商带来更大的价格竞争压力,为保持竞争力就要求供应链在降低成本的同时改进服务等。这些都是企业无法控制的外部因素,因此企业必须关注外部环境,特别是对可能影响物流政策的环境变化进行分析,以适应不断变化的外部环境。

(3) SWOT 分析。SWOT 分析是商业战略和市场营销中普遍应用的基础方法。这种方法同样适用于物流案例分析。在物流分析中优势—劣势分析主要集中在供应链运作中的可控部分,如库存、运输或订单处理等;机遇—挑战分析主要用以确定影响供应链的外部因素。

二、物流案例分析的步骤

物流案例分析,只有通过准确的现状分析才能够反映出存在的主要问题,随后才能提出恰当的解决方案,主要包括五个步骤。

(一) 物流现状分析

如前所述,其包括物流结构分析和物流分析两大内容。

(二) 物流问题的确定

1. 查找问题 在案例分析中,找出企业物流活动中的主要问题是最直观、最重要的。因此,在方法上应当给予足够的重视。如果未能正确地鉴别出主要问题,也就无法给出正确的建议,而现状分析越全面、越严谨,关键性问题就越容易暴露出来。虽然在案例分析中集中分析存在的问题是很重要的,但同时也不能忽视对某些相关事项的分析和鉴别,特别是那些表现为某种问题而实际可能是潜在的改进机会,如公司的某个主要客户实施了一个新的电子数据传输订货系统,这将为公司带来一个加快订货速度、提高准确率并且降低订货成本的机会。

2. 问题的分类和排序 列出所有被鉴别和确定的问题之后,就需要对这些问题进行分类。可采用的分析方法有若干种,例如,必须解决的问题与可能抓住的机会,战略因素与

操作问题。明确区分问题和产生问题的原因是非常重要的。与实际情况相同,在案例分析中,常见问题比较容易被明确提出来。例如,一名经理可能认为仓储能力短缺是一个问题。实际上产生问题的原因可能是库存管理不良或生产安排不合理,从而使得库存大大超过了问题以外的地方。这也是为什么采用物流系统分析方法优于传统的单纯功能分析的原因。最后一步是将问题按优先程度进行排序。

(三) 解决方案的产生、评价与选择

明确存在的问题之后,需要对案例的解决方案进行讨论分析,这是一个创造性的环节。

1. 解决方案的产生 在提出解决方案时,通常可以采用分组讲座的方法来提出设想,因为这种方法往往会产生合作效应,比个人单独思考更为全面,而且能够提供更多的解决方案和思路。设想解决方案时通常可从以下三个层面上考虑:首先是职能部门层面——如采购、库存、运输等;其次是企业层面——在公司内实行跨部门的改革,如在营销、生产和配送部门之间;最后是供应链层面——在同一供应链上企业之间的相互配合上进行改革,如改善与供应商的关系或要求配送中心采用新的流程等。在实际中,解决方案的产生和现状分析是紧密联系的。一个好的现状分析能够明确地确定主要问题,从而指出正确的解决方向或行动路线。

2. 评价备选方案 通常,通过对解决方案进行粗略的分析,就能够筛选掉那些不切实际的或不合理的建议。筛选的目标就是要提出2~3个比较现实的备选方案,并对每个方案进行简要的描述,而后从操作要求、成本、效益等方面进行评价。

在实际运作中,由于计划制定者在计划阶段未能充分考虑方案实施的现实可能性,许多理论上很理想或最优化且对公司提高效益也有很大帮助的方案从来没有超过纸上谈兵的阶段,然而方案实施的现实可能性是选择方案时的一个关键因素,因此必须在设想方案时就找到将来实施中可能存在的障碍并加以明确描述。一个现实可行的次优方案要比一个理论最优但却由于成本或机构等原因无法实施的方案好得多。方案实施中的另一个重要方面是需要向公司或供应链中的有关方面推荐正确的思想。这对于物流改进方案来说十分重要,因为物流的变革从根本上说是一个跨越传统部门界限,且需要人们接受与习惯相同的惯例、目标和观点的改革。

3. 确定解决方案 对备选方案的评价能为正确的行动方向作出决策。案例分析对选定的方案应当做全面的说明,并根据期望的成本和收益说明选择的理由。在实际中,大多数企业决策是在信息不完整的基础上作出的,所以在案例分析时,案例基本上已经提供了方案决策所需的信息。

(四) 物流方案的实施与控制

案例分析的最后一个方面是对建议方案的实施进行详细的研究。在具体实施时应当主要考虑以下三个方面的问题:

1. 资源方面 资源方面的问题主要是由谁负责进行实施、如何将建议方案的优势展现给相关部门和单位。

2. 时间方面 时间方面的问题包括时间要求及实施的顺序和时间安排等。

3. 管理方面 管理方面的问题在于方案的成本和效益如何衡量及如何监控。

评价方案实施的现实性、难度和成本是选择方案时重要考虑的因素。如前所述,对方

案实施条件进行严格而且现实的可行性评价应当是选择方案的第一标准。

（五）报告的撰写

在案例分析研究过程中，最后一个重要部分就是撰写报告。案例分析报告应当叙述清晰、简明扼要，并且易于阅读。撰写一篇有价值的物流案例分析报告是重要的一个环节。

一篇完整的物流案例报告应包括前言、现状描述、要点分析、结论和建议等五个部分，其基本格式如下：

（1）前言。前言包括案例的主要问题、相应处理措施和建议、方案的预期收益。

（2）现状描述。按照具体案例的背景进行现状描述。

（3）要点分析。进行要点分析时需要借助必要的分析方法对案例中反映出来的问题进行分析研究。

（4）结论。明确案例中的问题产生的原因并提出结论。

（5）建议。对案例提出具有针对性的改进方案。

第二章 物流企业

学习目标

知识目标

- 通过对案例的学习,掌握物流企业的案例分析方法
- 掌握物流企业的电子商务和配送体系的共同构建架构
- 掌握第三方物流企业和第四方物流企业的相关基础知识

技能目标

- 能依托电子商务基础技术构建物流企业的配送体系
- 利用信息管理系统对物流企业的流程进行优化重组

物流是物品从供给地到接收地的流通过程,现代物流企业就是要以最少的费用、最高的效率把商品送到用户手中,达到为工商企业降低产品流通费用的目的,同时也使得物流企业本身取得一定的经济效益。

基础知识导学

物流是企业赖以生存和发展的外部条件,如生产企业的正常运转需要物流保证,即按生产计划和生产节奏提供、运送各种原材料,同时将产品不断运离企业,运至客户所在地。正是依靠物流及有关的活动创造和提供保证,企业生产经营过程才得以维系和发展。

一、物流企业的概念及特征

物流企业是指独立于生产部门之外,从事物流服务活动的自主经营、自负盈亏、具有独立民事责任的经济组织。

由定义可见,物流企业是相对于生产企业而言的,物流企业的经营内容主要是指诸如仓储、运输、配送、信息咨询等物流服务。具体来讲,物流企业以物流为主体功能,同时伴随有商流、资金流和信息流,包括仓储业、运输业,以及批发业、零售商业和外贸等行业分流出来的物流业务组织,见图2-1。从概念中可以知道,物流企业具有以下四点特征:

(1) 物流企业是国民经济流通产业机体的细胞,是具有健全机能和旺盛生命力的有机体。

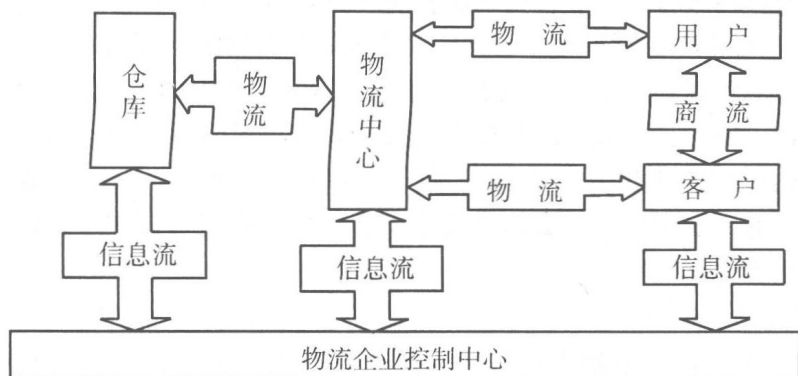


图 2-1 物流企业

(2) 物流企业是在市场经济的运行和发展过程中，专门从事与实体商品交换活动有关的各种经济活动的经济组织。

(3) 物流企业为维系生存和发展，具有自身的利益驱动机制。

(4) 物流企业是具有流通服务职能、平等参与竞争、享有合法权益的法人。

二、物流企业的分类

可以根据如下四条标准对物流企业进行分类：

(1) 根据作业类别不同，物流企业可分为运输企业、仓储企业、流通加工企业和配送企业等。

(2) 根据所有制形态不同，物流企业可分为外资或合资物流企业、国有物流企业和民营物流企业。

(3) 根据组织管理水平不同，物流企业可分为传统物流企业和现代物流企业。

(4) 根据服务主体不同，物流企业可分为第一方物流企业、第二方物流企业、第三方物流企业和第四方物流企业。其中，第一方物流企业是指生产企业直营的物流企业；第二方物流企业是指提供仓储、运输等物流服务的企业；第三方物流企业是指借助第二方物流企业资源提供一体化服务的物流企业；第四方物流企业是指提供综合物流解决方案或咨询服务的企业。

三、物流模式的分类

(一) 自营物流

自营物流实际上是计划经济的产物。企业（包括生产制造企业和流通企业）开展自营物流主要有两种表现形式：

1. 物流功能自备 生产制造企业自备仓库、车队等，拥有一个完备的自我服务体系。这其中又包含以下两种情况：

(1) 企业内部各职能部门彼此独立地完成各自的物流使命。

(2) 企业内部设有物流运作的综合管理部门。通过资源和功能的整合，专设企业物流部或物流公司来统一管理企业的物流运作。

2. 物流功能外包 物流服务的基础设施为企业所有，但委托有关的专业物流企业来运

作,如请仓库管理公司来管理仓库,请物流企业来运作现有的企业车队等。

3. 企业自营物流模式利弊分析 企业自营物流具有对物流供应链各个环节有较强的控制能力,可以合理地规划管理流程等优势,但是,其也有严重的弊端:一是从微观上讲,企业自营物流增加了企业投资负担,削弱了企业抵御市场风险的能力。由于企业的物流规模有限,物流配送的专业化程度非常低,导致企业配送成本高、效率较低,管理难以控制。二是从宏观上讲,众多企业投资物流设施设备,很难实现资源共享,造成重复投资和资金资源的巨额浪费。

(二) 第三方物流

1. 第三方物流的概念 中华人民共和国国家标准《物流术语》中,将第三方物流定义为:由供方与需方以外的物流企业提供物流服务的业务模式。这一定义明确了“第三方”的内涵,即物流服务提供者作为发货人和收货人之间的第三方,代表供方或需方来执行物流功能。第三方物流的兴起首先是源于生产制造企业对物流外包的需求。第三方物流又通常称为合同物流或物流联盟,是指从生产到销售整个流通过程中服务的第三方。其特点就是它本身不拥有商品,而是通过签订合同或结盟合作的形式在特定的时间内,按特定的价格向用户提供的物流服务。因此,也有人称第三方物流为合同物流(contract logistics)。

2. 第三方物流的优势 目前,第三方物流已经成为物流发达国家的主要经营模式,是现代化物流发展的大趋势。例如美国利用第三方物流的货运外包占61%,仓储外包占63%;欧洲利用第三方物流约占70%。据美国田纳西州大学一份研究报告中说,大多数生产企业利用第三方物流可节约成本60%左右,服务水平可提高62%,人员可减少50%,这对企业应该说是一个相当可观的利润来源。由此可见,第三方物流的发展前景十分诱人,应当说,第三方物流已经成为当今物流运行的主流模式。目前,全世界第三方物流的成长性在18%左右,而且其需求形势的发展锐不可当。其优势表现在:

(1) 使企业集中精力发展核心业务。第三方物流所推崇的理念是首先确定企业的核心竞争优势,并把企业的资源集中在具有核心竞争力的项目上,把物流业务外包给专业公司。

(2) 可减少固定资本投入,加速资本周转。对于生产企业来说,物流成本在整个生产成本中占有很大的比重。据统计,我国工业品流通成本占商品价格的55%左右。企业如果自己投资物流设施设备,需要投入很大一笔资金建仓库、购设备和信息网络。这些条件对于一个缺乏实力的企业来说,是一个可望而不可即的设想。如果把物流业务外包给第三方物流就可以省去这笔固定资本投入,将其用到其他更需要的经营业务之中去,加速企业资金周转,获得主营行业更大的效益。

(3) 拥有规模经营优势。第三方物流可以从其他物流服务商那里获得比其他用户更优惠的运输价格的运输能力,集运,汇总配载,实现货物集中供货,从而降低单位成本。同时第三方物流企业拥有自己的物流网络和针对不同的物流市场的能力,包括运输、仓储等许多主要物流信息,如运输量、报关和清关信息、运输报价等通常由第三方物流搜集处理。因此它们把这些信息的获取成本分摊到多个用户中,必然会降低运营成本。

(4) 灵活运用新技术,实现以信息换库存,降低成本。信息化技术日益发展的今天,第三方物流企业能不断地提升、更新物流信息技术和设备,而单个生产企业通常难以实现,而且不同的零售商有多样性变化的配送和信息需求。而要满足这些多样化的需求,势

必增大企业库存。这时第三方物流可以利用信息技术,灵活、快捷的速度,低廉的成本优势来满足企业这种库存要求,以快速的响应和及时的物流配送来换取企业在不增大库存的情况下满足用户的需求,而这些都是生产企业一家很难做到的。

(5) 提供灵活多样的服务,为用户创造更多的价值。通过第三方物流服务,用户不必因自建和赁用物流设施设备而占用大量资金使自己不能灵活经营。第三方物流能够向用户提供更多的个性化服务,比如生产企业一时难以满足用户的暂时缺货、短暂的仓储服务等。另外,设施先进的第三方物流还对其服务进行全程监控,通过先进的信息技术对在途货物进行跟踪监控管理,及时发现问题,避免配送中的意外事故发生,从而保证货物及时、安全地送达用户。

3. 第三方物流的特点 与传统物流比较,第三方物流具有以下特点:

(1) 第三方物流是一种契约化的多功能物流服务,这种服务除了传统的运输、仓储服务外,还包括用户服务、预测需求、订单处理、信息咨询等业务。

(2) 第三方物流服务是个性化服务,这种服务不同于公共物流服务。它需要按照不同的用户企业在竞争需要、需求特征、业务流程等方面提供个性化服务并形成自己的特色以吸引客户。这也表明物流服务开始从“产品推销”向“市场营销”过渡。

(3) 第三方物流是建立在现代电子信息基础之上的。第三方物流企业要为用户提供现代化物流服务,就必须有良好的信息处理能力,现代电子信息技术的快速发展为第三方物流提供了条件,从而极大地推动了第三方物流的发展。

(4) 第三方物流是专业化物流服务。第三方物流的运作从物流方案的设计、物流技术工具、物流设施到物流管理都体现专业化水平,这既是用户的需要,也是第三方物流企业自身发展的基本要求。

4. 第三方物流企业的运作 第三方物流是供应链的承担者。供应链是由核心企业及其相关的上下游企业组成的一个网链,供应链管理则是一种系统化、集成化管理思想和方法,即以物流为纽带通过加强链中活动及实体间的信息交流和协调,使链中的商流、物流、信息流和资金流达到最优化。由于供应链中各环节分属不同的利益主体,协调的难度加大,因此要使供应链中各成员都用最少的库存为用户服务,就必须实行供应链的集成管理。而第三方物流是各企业之间物流活动的纽带,是众多供应链的交汇点,可见这种管理的最合适的成员就是进行专业化的第三方物流企业。所以从某种意义上说第三方物流是“第三方供应链管理”。由此可见,第三方物流在供应链中具有极其重要的作用。在运营过程中,第三方物流企业的主要业务部门及功能主要有以下四点:

(1) 业务接收部门。通过电话订货系统、网上订购系统等方面获取需求信息,经过初步处理之后发送给信息中心。

(2) 信息中心。其主要管理订货、仓储、运输等多个子系统的信息,负责所有业务的调度、分配。同时,信息中心还具有客户资格认证、委托协议签订、财务生成等多种功能。

(3) 仓储部门。仓储部门除传统的保管功能之外,还要根据信息中心的指令,执行流通加工、配货等功能;还要结合现代化物流技术,及时更新仓储信息,并向信息中心反馈。

(4) 运输、配送部门。运输、配送部门根据信息中心设计的路线,以最低成本完成实