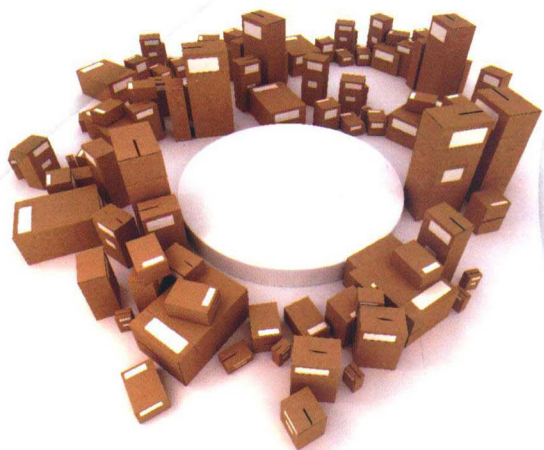


21世纪全国高职高专物流管理系列实用规划教材

第三方物流综合运营

主 编 施学良



赠送电子课件
<http://www.pup6.cn>

贯彻“工作过程系统化”教改思路
教学方案具体实训项目可操作性强
“看、读、做、想、辩”环节俱全

ogistics



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS

21 世纪全国高职高专物流管理系列实用规划教材

第三方物流综合运营

主 编 施学良

副主编 武双林 龚兴东



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS

内 容 简 介

本书是高职高专物流管理专业主干课程教材之一,根据物流企业运营管理的需要,采用校企合作的方式编写,内容包括突破传统物流、物流市场开发、物流方案设计、物流组织运营、物流方案优化和物流客户管理六个项目。全书贯彻“工作过程系统化”改革思路,采用“看一看”、“做一做”、“想一想”和“辩一辩”的形式让教师教学更方便,学生学习更轻松。

本书可以作为高职高专物流管理及相关专业的教材,也可以作为各类成人教育、企业人员的培训教材,还可作为从事物流工程与管理人士的参考读物。

图书在版编目(CIP)数据

第三方物流综合运营/施学良主编. —北京:北京大学出版社, 2012.9

(21世纪全国高职高专物流管理系列实用规划教材)

ISBN 978-7-301-21213-4

I. ①第… II. ①施… III. ①物流—物资管理—高等职业教育—教材 IV. ①F252

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2012)第 213531 号

书 名: 第三方物流综合运营

著作责任者: 施学良 主编

策 划 编 辑: 蔡华兵

责 任 编 辑: 蔡华兵

标 准 书 号: ISBN 978-7-301-21213-4/F · 3329

出 版 者: 北京大学出版社

地 址: 北京市海淀区成府路 205 号 100871

网 址: <http://www.pup.cn> <http://www.pup6.cn>

电 话: 邮购部 62752015 发行部 62750672 编辑部 62750667 出版部 62754962

电 子 邮 箱: pup_6@163.com

印 刷 者: 北京富生印刷厂

发 行 者: 北京大学出版社

经 销 者: 新华书店

787 毫米×1092 毫米 16 开本 16 印张 370 千字

2012 年 9 月第 1 版 2012 年 9 月第 1 次印刷

定 价: 32.00 元

未经许可,不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。

版权所有,侵权必究

举报电话: 010-62752024

电子邮箱: fd@pup.pku.edu.cn

前 言

进入 21 世纪后,随着全球经济一体化及新经济的发展,企业面临的生存与发展环境更趋复杂化,为了获得竞争优势,企业必须不断地采用创新理念与技术,挖掘物流领域的潜在效益。物流的发展水平已成为衡量一个国家和地区综合实力的重要标志之一。自 20 世纪 80 年代以来,世界物流业的发展呈现出社会化的趋势。由于工商企业通过把企业的物流功能部分或全部外包给第三方物流企业,可以有效降低物流成本,提高客户服务水平,所以采用第三方物流策划、管理与运作的趋势已越来越明显。第三方物流业务正逐步形成一个巨大的市场。可以预见,第三方物流是 21 世纪我国经济领域的重要动向,对于推动我国国民经济的发展具有重要意义。

在我国,以提供第三方物流服务为主的物流企业出现时间还不长,总的来说,国内第三方物流服务不仅在理论研究和生产实践方面落后于发达国家,而且在基础设施、人才培养和信息网络等方面和发达国家有较大差距。加入 WTO 后,我国制造业、工商企业需要更为有效和经济的第三方物流服务来加强管理、降低成本、提高客户服务水平和扩大服务范围,以应对具有先进水平的国际物流企业的竞争。因此,无论是对工商企业还是对第三方物流企业来说,迅速掌握有关第三方物流的基础理论和实践知识,研究国际、国内开展第三方物流活动,使我国第三方物流服务企业的管理水平和技术能力得以迅速提高已成为当务之急。

第三方物流是一门实践性较强的专业课程,应根据教学内容和高职学生的特点探索教学方法,以提高教与学的效果,可采用循序渐进法、启发引导法、案例分析法、合作学习法、真实体验法和角色扮演法;在课程整体设计过程中,还应充分考虑到学生学习过程的可操作性。因此,本书的六个教学项目分别设计了由一个操作化实训项目、六个实训项目共同组成的课程能力培养途径。这六个教学项目可以独立进行,同时后五个教学项目又可以按照工作过程进行设计,从市场开发、方案设计、组织运营、方案优化到客户管理,涵盖了第三方物流的五个工作领域。

本书始终贯彻“工作过程系统化”改革思路,采用“看一看”、“做一做”、“想一想”和“辩一辩”等形式,使内容更加丰富形象,让教师教学更方便,学生学习更轻松。此外,本书以物流企业业务活动的工作过程为依据,序化课程内容;以物流企业操作岗位分类为依据,以情境作为学生训练的载体,进行教学情境的设计,结合人才能力的实际要求来设计教学任务;以任务引领教学,按照“项目—任务—教学做一体”的训练模式,完成学生能力项目的训练。

本书由金华职业技术学院高级物流师施学良担任主编,设计整体思路和课程体系,并最后修改定稿;由南昌职业学院武双林和江西大宇职业技术学院龚兴东担任副主编。本书在编写过程中,得到了西南交通大学交通运输与物流学院副院长李宗平教授、浙江经济职业技术学院实训中心主任姚文斌的帮助和支持,并得到了浙江省高职高专工商管理类专业教学指导委员会电子商务与物流分委会、浙江省供应链协会、青年汽车集团、中邮物流有限公司、金华中宇物流有限公司等单位的大力支持,同时借鉴了国内外一些专家学者的学术观点和最新研究成果,在此对他们一并表示感谢!

由于编者水平有限,编写时间仓促,所以书中疏漏和不足之处在所难免,恳请广大专家、同行和读者批评指正,以便今后的修订。编者联系方式:flydear123@163.com。

编 者
2012 年 6 月

目 录

| | | | |
|---|----|-----------------------------------|-----|
| 项目 1 突破传统物流 | 1 | 2.1.2 以管理为中心的物流市场 开发战略 | 40 |
| 1.1 传统物流与现代物流 | 3 | 2.1.3 以客户满意为目的的物流服务 营销策略 | 42 |
| 1.2 第三方物流的概念和产生原因 | 6 | 2.1.4 物流市场开发的战略分析 | 43 |
| 1.2.1 第三方物流的概念 | 6 | 2.1.5 第三方物流企业市场定位策略 | 45 |
| 1.2.2 第三方物流产生的原因 | 6 | 2.2 第三方物流业务开发流程 | 49 |
| 1.2.3 物流外包 | 8 | 2.2.1 第三方物流业务开发流程概述 | 49 |
| 1.3 第三方物流的作用和特点 | 10 | 2.2.2 第三方物流企业业务运作流程 | 50 |
| 1.3.1 第三方物流的作用 | 11 | 2.3 开拓物流新客户的途径 | 51 |
| 1.3.2 第三方物流的特点 | 11 | 2.3.1 建立良好的物流服务体系 | 52 |
| 1.4 我国第三方物流企业的分类 | 12 | 2.3.2 确定物流服务作业体系 | 52 |
| 1.4.1 按我国第三方物流企业的来源 构成分类 | 12 | 2.3.3 进行精准的物流市场定位 | 54 |
| 1.4.2 按我国第三方物流企业的 资本归属分类 | 14 | 2.3.4 推进忠诚的物流市场营销 | 55 |
| 1.4.3 按第三方物流企业物流服务 某项功能为主要特征分类 | 17 | 2.3.5 开展多样的物流促销活动 | 58 |
| 1.4.4 按第三方物流企业资源占有为 标准分类 | 18 | 2.3.6 物流客户开发方法与途径 | 61 |
| 1.5 第三方物流的特征和价值优势 | 18 | 2.4 巩固物流客户的方法 | 65 |
| 1.5.1 第三方物流的特征 | 18 | 2.4.1 建立物流服务品牌 | 65 |
| 1.5.2 第三方物流的价值优势 | 19 | 2.4.2 提高物流客户满意度 | 70 |
| 1.6 中外第三方物流比较分析 | 21 | 2.4.3 开发物流服务新项目 | 72 |
| 1.6.1 国际第三方物流的现状及 发展趋势 | 21 | 2.4.4 强化内部客户管理 | 77 |
| 1.6.2 中外第三方物流的比较 | 22 | 2.4.5 改进物流服务质量 | 79 |
| 1.7 第三方物流发展的动力、利益来源和 发展 | 24 | 2.5 物流营销方案范例 | 86 |
| 1.7.1 第三方物流发展的动力 | 24 | 2.6 物流电子营销 | 90 |
| 1.7.2 第三方物流的利益来源 | 25 | 课后练习 | 95 |
| 1.7.3 第三方物流的发展 | 26 | 项目 3 物流方案设计 | 98 |
| 课后练习 | 30 | 3.1 客户物流需求分析 | 100 |
| 项目 2 物流市场开发 | 35 | 3.1.1 商品或服务的需求预测 | 100 |
| 2.1 第三方物流市场开发战略 | 37 | 3.1.2 物流服务的需求分析 | 103 |
| 2.1.1 以客户需求为导向的物流市场 开发战略 | 37 | 3.2 物流服务方案的具体设计 | 110 |
| 2.1.2 以管理为中心的物流市场 开发战略 | 40 | 3.2.1 设计物流服务方案的 一般程序 | 110 |
| 2.1.3 以客户满意为目的的物流服务 营销策略 | 42 | 3.2.2 产品配送网络的设计 | 113 |
| 2.1.4 物流市场开发的战略分析 | 43 | 3.3 物流解决方案的编制 | 114 |
| 2.1.5 第三方物流企业市场定位策略 | 45 | 3.3.1 物流解决方案的分类 | 114 |
| 2.2 第三方物流业务开发流程 | 49 | 3.3.2 物流方案的编制准备 | 114 |
| 2.2.1 第三方物流业务开发流程概述 | 49 | | |
| 2.2.2 第三方物流企业业务运作流程 | 50 | | |
| 2.3 开拓物流新客户的途径 | 51 | | |
| 2.3.1 建立良好的物流服务体系 | 52 | | |
| 2.3.2 确定物流服务作业体系 | 52 | | |
| 2.3.3 进行精准的物流市场定位 | 54 | | |
| 2.3.4 推进忠诚的物流市场营销 | 55 | | |
| 2.3.5 开展多样的物流促销活动 | 58 | | |
| 2.3.6 物流客户开发方法与途径 | 61 | | |
| 2.4 巩固物流客户的方法 | 65 | | |
| 2.4.1 建立物流服务品牌 | 65 | | |
| 2.4.2 提高物流客户满意度 | 70 | | |
| 2.4.3 开发物流服务新项目 | 72 | | |
| 2.4.4 强化内部客户管理 | 77 | | |
| 2.4.5 改进物流服务质量 | 79 | | |
| 2.5 物流营销方案范例 | 86 | | |
| 2.6 物流电子营销 | 90 | | |
| 课后练习 | 95 | | |

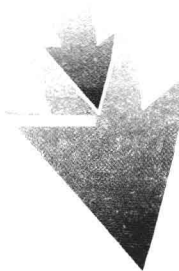


| | | | | | |
|-------------------------|------------------------------|------------|-------------------------|------------------------------------|------------|
| 3.3.3 | 物流方案的主要条款..... | 115 | 4.6.2 | 无微不至的物流服务..... | 169 |
| 3.3.4 | 第三方物流方案的设计过程.... | 116 | 课后练习..... | | 172 |
| 3.4 | 物流合同管理..... | 117 | 项目 5 物流方案优化..... | | 177 |
| 3.4.1 | 第三方物流服务合同的特点.... | 117 | 5.1 | 物流方案优化程序..... | 179 |
| 3.4.2 | 第三方物流合同的建立、修改、 中止与跟踪..... | 117 | 5.1.1 | 构建物流服务质量体系..... | 179 |
| 3.4.3 | 国外第三方物流的合同范本 解释..... | 118 | 5.1.2 | 对物流服务的市场研发进行 质量管理..... | 181 |
| 课后练习..... | | 127 | 5.1.3 | 对物流服务设计精细 质量管理..... | 182 |
| 项目 4 物流组织运营..... | | 132 | 5.1.4 | 对物流服务提供过程 质量管理..... | 185 |
| 4.1 | 物流企业组织结构设计..... | 134 | 5.1.5 | 物流服务质量的改善与提高.... | 186 |
| 4.1.1 | 职能式组织结构..... | 134 | 5.1.6 | 顾客导向的物流服务质量..... | 187 |
| 4.1.2 | 事业部式组织结构..... | 136 | 5.2 | 物流服务的持续改进..... | 188 |
| 4.1.3 | 矩阵式组织结构..... | 139 | 5.2.1 | 物流服务持续改进的意义..... | 188 |
| 4.2 | 第三方物流实体网络设计与构建..... | 141 | 5.2.2 | 物流服务持续改进的内容..... | 188 |
| 4.2.1 | 物流实体网络构建模式..... | 141 | 5.2.3 | 物流服务持续改进的保障 措施..... | 189 |
| 4.2.2 | 第三方物流网络设施结构 设计..... | 142 | 5.2.4 | 物流服务持续改进的重要手段 ——精益 6 西格玛物流..... | 189 |
| 4.3 | 物流运作资源整合..... | 143 | 5.3 | 第三方物流企业效益评价..... | 192 |
| 4.3.1 | 物流资源整合的内涵、特点、 目标与原则..... | 143 | 5.3.1 | 企业绩效评价的含义..... | 193 |
| 4.3.2 | 运输资源整合..... | 145 | 5.3.2 | 企业绩效评价的作用..... | 193 |
| 4.3.3 | 仓储资源整合..... | 147 | 5.3.3 | 我国第三方物流企业评价 现状..... | 193 |
| 4.3.4 | 信息资源整合..... | 148 | 5.4 | 第三方物流企业效益评价 KPI 体系.... | 194 |
| 4.3.5 | 客户资源整合..... | 150 | 5.4.1 | KPI 的定义..... | 194 |
| 4.3.6 | 物流资源整合的三个阶段..... | 151 | 5.4.2 | 建立 KPI 指标体系的作用..... | 195 |
| 4.4 | 科学的运营管理..... | 152 | 5.4.3 | 企业绩效评价程序..... | 195 |
| 4.4.1 | 物流线路、节点与物流网络.... | 152 | 5.4.4 | 对评价指标的处理..... | 196 |
| 4.4.2 | 物流节点的三个层次..... | 154 | 5.4.5 | 物流 KPI 指标体系的构成..... | 196 |
| 4.4.3 | 混载化运输..... | 157 | 5.4.6 | KPI 指标体系的描述方法和 引用方法..... | 201 |
| 4.4.4 | 减少物流环节..... | 157 | 课后练习..... | | 205 |
| 4.4.5 | 规范操作..... | 160 | 项目 6 物流客户管理..... | | 212 |
| 4.4.6 | 发达国家第三方物流运营管理 经验与借鉴..... | 163 | 6.1 | 客户关系管理..... | 215 |
| 4.5 | 物流企业的经营策略思维..... | 167 | 6.1.1 | 客户关系管理的含义和客户 维系层次..... | 215 |
| 4.5.1 | 成功的策略思考..... | 167 | | | |
| 4.5.2 | 参与改变才能掌握改变..... | 169 | | | |
| 4.6 | 以客为本的经营理念..... | 169 | | | |
| 4.6.1 | 反映经营理念的企业标志..... | 169 | | | |



| | | | |
|-------------------------------|-----|--------------------------------------|-----|
| 6.1.2 CRM 系统的内容和基本 功能..... | 216 | 6.4.2 现代客户管理概述..... | 233 |
| 6.2 客户满意度指标体系与客户投诉 处理..... | 217 | 6.4.3 物流客户管理概述..... | 235 |
| 6.2.1 客户满意度指标体系..... | 217 | 6.5 物流客户管理创新..... | 238 |
| 6.2.2 客户投诉处理程序..... | 218 | 6.5.1 物流客户管理的 服务创新 ——服务为先..... | 238 |
| 6.3 客户满意度管理..... | 220 | 6.5.2 物流客户管理的 增值创新 ——增值为本..... | 240 |
| 6.3.1 客户满意与客户满意度..... | 221 | 6.5.3 物流客户管理的 关系创新 ——关系至上..... | 241 |
| 6.3.2 使客户满意应注意事项..... | 222 | 课后练习..... | 243 |
| 6.3.3 提高客户满意度的方法..... | 226 | 参考文献..... | 246 |
| 6.4 现代客户管理..... | 230 | | |
| 6.4.1 客户的基本内涵与分析..... | 230 | | |

项目 1 突破传统物流



教学方案

| | | | |
|---------|--|---|----------------------------------|
| 教学对象 | 物流管理专业 | 授课日期 | |
| 教学内容 | 什么是现代物流、物流外包模式、第三方物流现状 | 计划学时 | 4 |
| 教学目的 | 知识 | 技能 | 态度 |
| | (1) 物流发展历程 (2) 物流的概念 (3) 物流的构成、特征 (4) 物流外包的趋势 (5) 外包的内容与运作 | (1) 区别传统物流与现代物流 (2) 描述物流运作过程 (3) 选择物流外包模式 | (1) 认真态度 (2) 合作精神 (3) 实事求是 |
| 教学重点与难点 | 现代物流的特征、物流外包的模式、第三方物流的问题与前景 | | |
| 教学资源 | (1) 电子一体化教室 (2) 影音效果展示设备 (3) 相关合作企业提供教学条件 | | |

能力评价

| 学习目标 | 评价项目 |
|--------|------------------|
| 设计调查问卷 | 调查问卷设计的规范性、合理性 |
| 撰写调研方案 | 调研方案撰写的完整性、可行性 |
| 撰写调查报告 | 调查报告撰写的真实性、执行性 |
| 执行物流调查 | 完成调查工作的进度、难度、准确度 |

实施步骤

| 步骤 | 内容 | 课时 |
|----|---------------------------|----|
| 1 | 区别传统物流与现代物流、描述物流运作过程 | 1 |
| 2 | 描述当前主要的物流外包模式、给企业合理选择外包模式 | 1 |
| 3 | 理解当前各项法规及其影响 | 1 |
| 4 | 了解我市、我省、我国的第三方物流现状 | 1 |



项目描述

突破传统物流是本课程的第1个学习项目，主要对物流的基本概念、构成体系、发展历程及国内外现状进行讲解。通过本项目的学习，学生能够理解物流的概念，了解传统物流与现代物流的区别，了解现代物流的特征、发展趋势，了解现代物流企业的现状，理解物流外包的原因。

案例导入

远成：精彩诠释现代物流

“根据客户的不同需求，提供不同的载体资源，设置不同的物流方案，事事以客户为中心”。这个在现代物流企业成功的通行原则，在远成集团——这个不断崛起的民营物流企业身上得到了充分体现。

远成集团目前已通过国际质量管理体系 ISO 9001 和环境管理体系 ISO 14001 认证，是中国首批 5A 级“综合服务型物流企业”，并荣获“中国物流示范基地”、“中国物流改革开放 30 年旗帜企业”、“中国物流学会产学研基地”等荣誉。所有这些荣誉都聚焦在一个发展理念——打造一个现代物流的超级企业。

远成集团经过 20 多年的拼搏，逐渐发展成为以公路快运、铁路运输、航空海运、城际配送、仓储服务、国际货代及物流个性化方案策划等为主导，集物流服务、实业投资和国际贸易为一体的综合性现代化企业集团。其中远成综合物流已具备“以铁路干线运输，公路快运、区域配送等相结合”的多层次、广覆盖的物流网络，形成了独具特色的物流运输服务网络体系。

1. 多样化的综合物流

远成集团在原有运输、配送等综合性运输服务基础上，利用独有资源，重点发展行包特快专列、五定班列、特快行邮专列、快运、城际配送、仓储及供应链咨询服务、集装箱运输等服务项目，直接为合作伙伴提供多样化的综合物流服务。

1) 行包特快专列

1998 年 6 月，远成集团通过自身的实力取得了“成都—广州”的第一条铁路行包专列的经营权。利用铁路行包的高按时付运率、高安全性、低风险率的特点，远成集团为客户提供周到、细致的服务，赢得了国内外广大客户的信任与支持，并以此为契机，开始了飞跃式发展。

2) 五定班列

为了适应客户多元化、多样性的服务需求，远成集团开通了具有“定点、定时、定线、定车次、定价”特点的“五定班列”，满足了低端大宗客户需求。

3) 特快行邮专列

2004 年 5 月，远成集团投巨资取得了三对行邮专列的经营权。行邮专列目前是国内最快的货运列车，最高时速可达每小时 160 km，其速度介于公路运输与航空运输之间。行邮专列改变的不仅仅是货运成本结构，更为用户创造了新的供应链价值。行邮专列满足了一种潜在的市场需求，也是货运市场的一种补充，为满足客户多样化需求提供了一种可选择的运输方式，同时也是对远成集团原有第三方物流的延伸和补充。

4) 快运

远成快运依托远成行邮专列为干线运输，为客户提供快捷、方便、优质、安全的快运服务，真正实现全程监控。远成快运构建了一个庞大的运输与配送网络，覆盖长江三角洲、珠江三角洲、环渤海地区等国内经济最发达的三个区域，为客户提供安全、优质的快运服务。为彻底解决因人工装卸而产生的破损，远成对快运产品实行外加拉伸膜固定、机械化装卸、全程托盘化包装服务。

5) 城际配送

远成集团在整合运输资源的基础上，全力打造以铁路干线运输为核心，以区域配送为短途运输的路网结构。远成城际货运班车不仅开省际配送先河，而且在国内也属少有。其主要针对干线运输，推出“当日达”、



“次日达”服务，实行全程“一站式”定时、定点直达物流快运服务。

6) 仓储及供应链咨询服务

远成集团在北京、上海、成都、广州等地建立了 15 万平方米的物流基地，利用国际化、标准化的仓储设施和远成仓储管理系统，已为 LG、长虹、荣事达、格力、海尔、TCL 等国际知名企业提供仓储服务。远成集团依据对客户供应链系统进行调研，凭借操作经验和实力，为合作伙伴提供量身定制的供应链管理服务。

7) 集装箱运输

远成集团以集装箱货物运输为依托，逐步形成海、陆、空等多种联合运输组织方式，在大批量、长距离的货物运输领域具有相当的竞争力，形成了独具特色的国内运输网络体系。

8) 发展以空运、海运为主要方式的国际物流

远成集团本着“立足中国横跨世界”的发展思路，充分发挥自身熟悉国内市场的优势，借助目前国内外物流市场一体化进程所带来的机遇，强强联合，加强与国际知名物流大型集团之间的合作。迅猛发展以空运、海运为主要方式的国际物流，开辟国内主要港口到日本、欧美等地区的货运航线。

2. 独特的经营理念和企业文化

多年以来，远成集团积极推行企业文化整合工程，把加强企业文化建设作为一项重要工作抓紧抓好，有计划、有组织地推进了企业文化建设的纵横发展。以“一诺千金，欲速必达”服务宗旨为发展支撑，形成了具有远成独具特色的企业精神和服务理念。企业要稳定发展，必须要有一支能战斗的队伍。帮助员工发展，建立一支素质好、业务精、效率高的优秀员工队伍是公司一直为之奋斗的目标。远成集团始终把员工培训放在首位，坚持岗前入职培训与定期在职培训相结合，早会与周会相结合，定向培训与定期轮训相结合。多年来，公司提倡“待遇留人、感情留人、事业留人”，建立健全了各种用人机制和晋升机制，注重人才的培养和开发。“月庆”、“军训”和“半军事化管理”已成为远成企业的文化特色，全体员工以“远成为家”，在“平等、宽松、舒畅”的氛围中努力工作，企业与员工结下了休戚与共的情感。

为加快实现企业走向国际化的目标，远成集团和世界各地物流研究机关及相关机构都有定期的交流，集团先后接待了比利时、荷兰、法国、英国、日本、美国、加拿大等地的代表团，目前在日本已经成立了远成日本公司。这些都证明远成集团正在不断地成长、转化，从一个传统的中国铁路物流企业成长为一个提供全球化服务的现代化综合物流企业。

(资料来源：改编自远成物流网站内容)

问题与思考

- (1) 通过案例，如何理解传统物流与现代物流的区别？
- (2) 远成物流集团从哪些方面打破了物流的传统性，体现了现代性？

1.1 传统物流与现代物流

传统物流一般指产品出厂后的包装、运输、装卸、仓储，而现代物流提出了物流系统化或称为总体物流、综合物流管理的概念，并付诸实施。具体地说，就是使物流向两头延伸并加入新的内涵，使社会物流与企业物流有机结合在一起，从采购物流开始，经过生产物流，再进入销售物流，与此同时，要经过包装、运输、仓储、装卸、加工配送到达用户（消费者）手中，最后还有回收物流。可以这样讲，现代物流包含了产品从“生”到“死”的整个物理性的流通全过程。

从传统物流渠道的角度来看，商流是从制造商经批发商、零售商到消费者的并与之对应的一个流程。传统物流则是从制造商经储运企业到批发零售企业再到消费者的一个流程。现代物流同传统物流相比，突出特征表现为：物流反应快速化、物流功能集成化、物流服务系列化、物流作业规范化、物流目标系统化、物流经营市场化、物流手段现代化和物流组织网

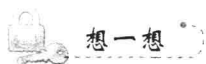


络化。衡量现阶段的物流发展水平，上述“八化”是一个基本的评价指标。面对顾客需求变化、流通渠道重组及中国加入 WTO 所带来的挑战，加快中国传统物流的现代物流转型速度，推动物流产业新一轮革新，实现新世纪中国现代物流产业形成已成为目前一项十分迫切的任务。

传统物流与现代物流的区别主要见表 1-1。

表 1-1 传统物流与现代物流的区别

| 区别点 | 传统物流 | 现代物流 |
|------|-----------|-----------|
| 服务内容 | 只提供简单的位移 | 提供系统化增值服务 |
| 服务理念 | 被动服务 | 主动服务 |
| 物流控制 | 实行人工控制 | 实施信息管理 |
| 服务标准 | 无统一服务标准 | 实施标准化服务 |
| 服务形式 | 点到点或线到线服务 | 构建全球服务网络 |
| 物流环节 | 单一环节的管理 | 整体系统优化 |



想一想

如何判断一个物流企业是传统物流还是现代物流？

随着物流产业的不断转型升级，传统物流向现代物流转变的过程不断呈现出一些新的变化和趋向。

1. 专业化趋向

我国加入 WTO 后市场竞争进一步加剧，必然促使企业更加关注其核心资源和核心竞争力的培养，而将企业内部物流交由专业物流公司经营。但目前我国第三方物流的市场比重不大，据中国物流与采购联合会和美智管理顾问公司联合进行的一次调查发现，被调查企业中使用第三方物流的只占 22.2%，而美国这些类型的企业中使用第三方物流的占 58%。因此，我国第三方物流潜力很大，有待发展。

2. 规模化、集团化趋向

发达国家的一些物流公司通过重组、资本扩张、兼并、流程再造等形式，已经形成了跨国综合物流企业。这些物流公司拥有雄厚的资金、先进的技术和设备、先进的管理理念与经验、全球性的服务网络。而我国的物流企业大多规模小、实力弱、能力低，在与国际大型物流公司的市场竞争中处于不利地位。因此，国内的中小型物流企业有一部分将利用拥有国内网络及设施、人力资本成本低等本土优势，与国内外大型物流企业建立战略合作伙伴关系；一部分将可能被大型物流公司收购、兼并；还有的将进行战略性重组和改造，向综合物流发展，为大型跨国物流企业配套，成为供应链的重要组成部分。

3. 多元化趋向

随着我国改革开放的深入，我国加入 WTO 后在商品分销、公路运输、铁路运输、仓储、货运代理、邮递服务等领域的逐步开放，市场主体将出现多元化的局面。一是外资物流企业，这些企业主要服务于外资企业，从事跨国公司在中国的生产、销售和采购等方面的物流活动。



二是以多元化股权结构为特征的民营物流企业，这是目前物流市场最具活力的力量。三是国有经济中传统的运输、货代、仓储、批发企业，现在仍是物流市场的主力军。今后相当长的一段时间内，我国物流市场将呈现一个国有、集体、个体、中资、外资等各种所有制物流企业相互依存、同台竞争、相互促进的局面。

4. 国际化趋向

由于世界制造业和 OEM 中心向我国转移以及经济一体化进程的加快，未来我国与世界各国之间的物资、原材料、零部件与制成品的进出口运输，无论是数量还是质量，都会发生较大变化。为适应这一变化，我国必须在物流技术、装备、标准、管理、人才方面与世界对接。因此，我国物流业在国际化方面将会发展较快。

传统的运输与仓储企业加快向第三方物流转变。由于国内外物流企业纷纷来到我国内陆地区，给国内传统的运输与仓储企业造成很大压力。因此今后将有更多传统的运输与仓储企业加快向第三方物流转变，利用自己的优势，扩大客户群，提升市场竞争力，与国外和境外的物流公司合作或开展竞争。



阅读材料

西南仓储公司是一家地处四川省成都市的国有商业储运公司，随着市场经济的深入发展，原有的业务资源逐渐减少，在企业的生存和发展过程中也经历了由专业储运公司到非专业储运公司再到专业储运公司的发展历程。

在业务资源和客户资源不足的情况下，这个以仓储为主营业务的企业其仓储服务是有什么就储存什么，以前是以五金交电为主，后来也储存过钢材、水泥和建筑涂料等生产资料。这种经营方式解决了企业仓库的出租问题。

那么，这家企业是如何发展区域物流的呢？

1. 专业化

当仓储资源又重新得到充分利用的时候，这家企业并没有得到更多利益，经过市场调查和分析研究，这家企业最后确定了立足自己的老本行，发展以家用电器为主的仓储业务。

一方面，在家用电器仓储上，加大投入和加强管理，加强与国内外知名家用电器厂商的联系，向这些客户和潜在客户介绍企业确定的面向家用电器企业的专业化发展方向，吸引家电企业进入。另一方面，与原有的非家用电器企业用户协商，建议其转库，同时将自己的非家用电器用户主动地介绍给其他同行。

2. 延伸服务

在家用电器的运输和使用过程中，不断出现损坏的家用电器，以往每家生产商都是自己进行维修，办公场所和人力方面的成本很高，经过与用户协商，在得到大多数生产商认可的情况下，这家企业在库内开始了家用电器的维修业务，既解决了生产商的售后服务的实际问题，也节省了维修品往返运输的成本和时间，并分流了企业内部的富余人员，一举两得。

3. 多样化

除了为用户提供仓储服务之外，这家企业还为最大的客户提供办公服务，向这个客户的市场销售部门提供办公场所，为客户提供了前店后厂的工作环境，大大地提高了客户的满意度。

4. 区域性物流配送

通过几年的发展，企业经营管理水平不断提高，企业内部的资源得到了充分的挖掘，同样企业的仓储资源和其他资源也已经处于饱和状态。资源饱和了，收入的增加从何而来？在国内发展现代物流的形势下，这家企业认识到只有走出库区，走向社会，发展物流，才能提高企业的经济效益，提高企业的实力。发展物流从何处做起？经过调查和分析，该企业决定从学习入手，向比自己先进的企业学习，逐步进入现代物流领域。



经过多方努力，他们找到一家第三方物流企业，在这个第三方物流企业的指导下，通过与几家当地的运输企业合作（外包运输），开始了区域内的家用电器物流配送，为一家跨国公司提供物流服务，现在这家企业的家用电器物流配送已经覆盖了四川（成都市）、贵州和云南。

（资料来源：<http://www.doc88.com/p-491187327980.html>）

1.2 第三方物流的概念和产生原因

物流业的发展水平反映了一个国家的综合国力和企业的市场竞争能力。世界各国都非常重视物流水平对本国经济发展、国民生活质量和军事实力的影响。代表现代物流发展趋势的第三方物流成为目前世界各国和大型跨国公司所关注、探讨和实践的热点。

1.2.1 第三方物流的概念

物流（Logistics）是指物品从供应地向接收地的实体流动过程，是根据实际需要将运输、储存、装卸、搬运、包装、流通加工、配送、信息处理等基本功能实施有机结合。现代物流是以满足顾客的需求为目标，把制造、运输、销售等市场情况统一起来考虑的一种战略措施，追求的是降低成本、提高效率与服务水平进而增强企业竞争力。

第三方物流（Third Party Logistics, 3PL 或 TPL）是 20 世纪 80 年代中期由欧美学者提出的。在 1988 年美国物流管理委员会的一项顾客服务调查中，首次提到“第三方物流服务提供者”一词。目前对第三方物流的解释很多，尚没有一个统一的定义，代表性的观点有以下三种：

（1）从物流服务的提供者角度界定：第三方物流是指物流的实际供给方（假定为第一方）和物流的实际需求方（假定为第二方）之外的第三方通过合约向第二方提供部分或全部的物流服务（强调物流服务的提供者是实物交易之外的第三方）。

（2）从物流服务的提供者与客户达成物流服务交易的形式界定：第三方物流又常称为合同物流、契约物流，是第三方物流提供者按合同在特定时间内向使用者提供个性化的系列服务（强调物流服务的提供者与客户是基于合同的长期合作）。

（3）从物流服务的提供者所提供的物流服务功能范围界定：第三方物流是提供全部物流业务服务的一站式、一体化综合物流服务（强调物流服务的提供者提供的是全程物流服务）。

我国公布的国标《物流术语》（GB/T 18354—2006）中，将第三方物流定义为“独立于供需双方为客户提供专项或全面的物流系统设计或系统运营的物流服务模式”。

1.2.2 第三方物流产生的原因

第三方物流是随着物流发展而产生的一种物流专业化的管理方式，是企业物流业务外包的重要形式。首先随着市场竞争的加剧，各生产企业为增强市场竞争能力，将企业的资金、人力、物力投入到其核心业务中，会寻找社会化分工协作带来的效率和效益的最大化。专业化分工的结果导致许多非核心业务从企业生产经营活动中分离出来，其中也包括物流业务。20 世纪 80 年代以来，在业务外包的新型管理理念的影响下，业务外包已成为企业发展的一大趋势。许多生产企业和商业企业认为物流业务是辅助功能不是核心业务。所以将其外包给具有专业物流人才和高质量服务的物流商，这样不但可以集中精力发展核心业务，而且还可以利用物流商的优势降低物流成本，如图 1.1 所示。



图 1.1 第三方物流产生过程

第三方物流的产生是经济发展的必然趋势，主要体现在以下几个方面。

1. 世界经济一体化需要现代化物流的支持

世界经济一体化需要专业化物流平台。2011 年我国外贸总体增长较快，预计全年进出口总额将达到 3.6 万亿美元，增长 20% 以上，有望成为世界第一大贸易体。国际贸易往来不断增加带来了可观的物流量，刺激了现代物流企业的产生。外资在华企业数量的增加、规模的扩大和市场竞争的加剧对物流的要求越来越高，2011 年 1—12 月，全国新批设立外商投资企业 27 712 家，同比增长 1.12%，实际使用外资金额 1 160.11 亿美元，同比增长 9.72%。中国传统的物流类企业已经很难满足它们对物流的需求。

2. 国内市场经济的发展需要社会化物流作保障

据统计，1978—2011 年，国内生产总值增长 34.6 倍，同期社会消费品零售额增长 100 倍。各种运输方式货物运输周转量增长 12 倍。我国经济快速增长，带来了巨大的物流量。此外，随着人民生活水平的提高，消费需求呈现多样化、个性化特征，受市场需求影响，企业生产出现批次多、批量少的局面。近年来，电子商务的发展又给物流业带来了新课题。这些无疑都增加了物流运作的难度，提高物流服务水平、降低物流服务成本需要专业化、社会化、现代化物流。

3. 整体经济高速发展需要专业化、规模化的第三方物流

随着现代化科学技术的迅猛发展，市场瞬息万变，生产和流通都面临着前所未有的机遇和挑战。产品生命周期越来越短，企业利润越来越薄。据统计，美国产品制造时间仅占产品从生产时间和到达消费者手中的时间的 5%，而在流通领域停留的时间却高达 95%。在商品流通中物流成本占商品流通过费用的 50% 左右。加快物流速度、减少产品流通时间被广泛认为是第三利润源泉，专业分工协作也是社会进步的表现。规模化、专业化的第三方物流在提高整体经济效益中发挥着重要的作用。

第三方物流的产生是企业为加强竞争力，将非核心业务外包的直接结果。竞争日益激烈促使越来越多的企业将专业知识、注意力和资源集中到企业的核心业务上，并加强自己的核心竞争力，而把辅助性功能外包给其他企业。20 世纪 80 年代以来，外包已成为商业领域的一大趋势。发达国家的许多企业已逐步将物流功能委托给外部的第三方物流公司，从而达到降低成本、提高效率的目的。有些公司虽然还保留着物流功能，但越来越多地开始由外部合同服务来补充。物流功能外包是第三方物流产生的直接动因。

例如，世界上最大的化工公司——美国杜邦公司几年前将它北美的物流业务全部交给了 APL 公司（东方海皇的一个分支机构，第三方物流公司），APL 公司为杜邦 400 个运输点及上千个零售店和客户管理原料、成品的运输及销售服务，每年 APL 为杜邦处理的业务达 25~30 笔。

1.2.3 物流外包

所谓物流外包，即制造企业或销售等企业为集中资源，节省管理费用，增强核心竞争能力，将其物流业务以合同的方式委托给专业的物流公司运作。外包是一种长期的、战略的、相互渗透的、互利互惠的业务委托和合约执行方式。

物流外包是企业业务外包的一种主要形式，也是供应链管理环境下企业物流资源配置的一种新形式，完全不同于传统意义上的外委、外协，其目的是通过合理的资源配置发展供应链，打造企业的核心竞争力。外包的原因如图 1.2 所示。

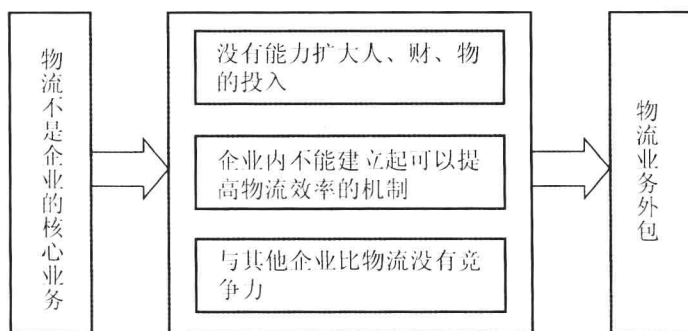


图 1.2 物流外包动因

企业物流外包在目前的内外环境上还面临许多困难，不可能一蹴而就，需要一个过程，应从企业实际情况出发，进行系统的宣传、培训，制订出切合实际的企业物流外包计划。制订这一计划应对企业物流业务进行 ABC 分类管理，制订外包的时间表，先从市场供需较好、较易实现的 C 类业务开始，然后在试点基础上由浅入深地展开。在制订外包计划后首先要对其进行评估与可行性分析，其次要选择合适的区域物流平台和物流商承担物流外包业务，要对承担物流外包的物流商进行科学评估，在评估后要要进行谈判、签约，以合同方式固定下来，实现基于合同物流的物流外包。

物流外包已经被许多企业视为一项有价值的战略，但任何物流职能的外包都需要认真计划、实施与管理。开始时的有效计划和协调能保证平稳地过渡。企业必须确保在整合流程上有详细的计划，以便项目能够得到跟踪，也必须有畅通的沟通渠道以及高层管理部门的支持。审慎的 3PL 选择，建立服务和支持体系，制定对 3PL 公司明确的绩效期望，一致的绩效评价将确保良好关系的建立。以下步骤可供实施物流外包的企业参考。

(1) 拟定外包战略。应该结合自营方案，对外包进行审慎的考虑与衡量，了解自己的目标和 3PL 需求，明确的目标将有助于建立选择 3PL 的标准，这些标准包括 IT 能力、联盟伙伴、顾客服务和文化匹配。这将有助于发现各种选择的相关优势与劣势。

(2) 制定严格的物流服务提供商选择程序。从开始就应把提供商纳入到过程中，检查其行业来源、现有客户和财务状况，认真分析管理水平、战略方向、信息技术状况、劳动关系和企业文化及相容性。

(3) 明确定义自己的期望。大量的外包关系之所以不成功在于不切实际的期望。物流公司通常在提交标书时为之服务企业的运输能力、规模及频度等方面的信息了解得不充分，企业对自身的物流活动也缺乏准确的或详细的认知。此外提供服务的成本，特别在信息技术



方面，往往被低估或误解。这样的结果会引发物流公司的成本计算及合同执行不能反映实情。

(4) 签订有效的合同。详细列出责任、期望与解决问题的方法，建立激励机制，做到双方利益共享，以提高作业水平与生产率。

(5) 制定良好的规范与流程。给物流公司一个作业说明书，并包含全部规范、流程与其他外包合同有效执行的必要信息。

(6) 发现并避免潜在的冲突点。双方应该经常注意可能发生的冲突点，提前发现它们并制定一个处理程序。

(7) 与物流伙伴有效沟通。缺乏沟通是仅次于缺乏计划的又一外包关系失败的原因，必须在作业的所有方面进行频繁的和双向的沟通。3PL 公司必须被看做企业的延伸，纳入客户企业的战略规划中。

(8) 衡量绩效、沟通结果。当关系建立的时候，双方应该对绩效标准予以明确，取得一致与进行沟通，并定期衡量绩效。

(9) 激励与奖励物流服务提供商。根据良好的绩效进行奖励，绝不能想当然。问候、表扬、奖金、奖品或宴请等都可成为激励的方式。

(10) 成为一个好的伙伴。良好的伙伴关系能使双方受益。为自己及自己的客户服务的物流服务提供商的能力通常会影响到企业自身的绩效。

企业进行物流外包决策的时候必须对企业的物流进行战略上的考虑。

1. 识别企业核心能力

企业核心力量是企业组织内部一系列互补技能和知识的组合。它具有价值优越性、差异性、难代替性、可延伸性等特征。对企业的核心力量和非核心力量进行区分是非常困难的。企业在某一业务上的突出业绩并不意味着该项业务就一定是战略核心的一部分。在识别了本企业的核心力量之后，也就明确了非核心的能力。

2. 物流外包决策考虑因素

从某种意义上讲，物流是一种思考问题的方式。对于任一物流活动，都存在着自己做或外购的决策。对于企业而言，物流外包决策的依据有以下几个方面：

(1) 物流对企业战略的影响。相关专家认为：“一个组织应该将价值创造体系中的每项活动定义为一种服务；仔细分析每项服务活动，看其是否能成为世界最佳；对于那些不能通过公司内部供应成为世界最佳的活动，就将其取消、外包或与他人合作”。如果自营物流不是企业的核心力量，并且通过自身努力难以达到最佳，那么从企业战略上考虑，应将有限的资源投入到企业的核心业务，从而将物流外包。另外还要看到外包存在的风险。

(2) 物流对企业降低成本的影响。降低成本往往是使用第三方物流的最原始的动机。由于第三方物流提供商往往拥有规模、专业优势、管理经验等方面的优势，这些都是降低成本的重要驱动因素，因此企业可以借此获得较为显著的成本降低。据美智管理顾问公司与中国仓储协会 2002 年对第三方物流市场状况的调查表明：有 33% 的企业选择第三方物流的原因是降低成本，占第一主要原因，而专注企业核心业务、提高服务水平和质量、简化复杂流程、增强供应链的灵活性分别占 27%、24%、13% 和 3%。



(3) 物流对企业提高服务水平的影响。物流实际上是服务水平与物流成本的一种权衡。企业使用第三方物流的目的在于以更少的成本达到目前的服务水平，或以现有的成本达到更高的服务水平，或增加少量成本以实现服务水平的大提升。

(4) 物流外包对企业形象的影响。当前制造企业的竞争优势集中体现在低成本、高质量和准时交货等方面，其中低成本和高质量可由制造企业在生产过程中加以控制，但往往容易在交货时间和售后服务质量等方面做得不尽如人意，这在很大程度上影响企业的形象和顾客满意度。因此将物流外包给第三方物流供应商可以使客户得到优质的物流服务，从而缩短订单的备货周期，有效地满足顾客多样化的需求，使制造企业全面提升客户服务质量，提高顾客满意度。

(5) 物流外包对企业经营风险分担的影响。制造企业进行物流外包时，可以通过外向资源配置分散由政府、经济、市场、财务等因素产生的风险。制造企业利用第三方物流供应商的专业和规模优势对物流进行整合可以更好地控制其生产经营活动，并在生产经营活动和物流活动中找到一种平衡，保持两者之间的连续性，使企业的物流成本和总成本都达到最低，从而使企业的经营风险得到分担。

虽然企业物流外包能够带来诸多的好处，诸如提升核心竞争力等，但必须要时刻警惕物流外包所带来的一系列风险。

(1) 物流服务商不能履约。在双方洽商物流外包合作协议时，物流服务提供者为了获得物流业务、迎合购买方的物流需求，往往会夸大物流能力。如果外包企业缺乏有效的外包评价机制，很可能物流供应商选择不当。一旦物流服务商不能履行承诺，一则物流服务水平下降，委托企业形象和市场份额必将很快受损；二则合作双方难以建立和维护信任机制，从而危及双方合作关系。

(2) 失去业务控制。在自营物流业务处理过程中，制造企业往往需与客户直接打交道，并进行有效的沟通。如果物流外包，企业将失去与客户直接见面的机会，往往会在客户交往和其他方面过度依赖第三方物流公司，从而可能导致物流渠道失控。

(3) 企业机密外泄。外购物流后，企业的很多信息势必要让第三方物流企业知晓，同时企业的很多信息也是第三方物流企业提供的。随着企业信息传递范围的扩大，可能会由于第三方物流服务商的“不忠”而导致企业信息资源损失、核心技术及商业机密泄露。

(4) 转置管理成本上升。转置成本是拥有部分物流能力的企业由自营转向外包时将会增加的管理成本。转置管理成本主要包括监察成本、协调成本、集成成本等。



辩一辩

第三方物流的利益和风险能否有效分离？请按照辩论的基本规则自由组队，选择观点，寻找论据，陈述理由。

1.3 第三方物流的作用和特点

第三方物流是物流业发展到一定阶段的产物，它具有独有的特点和作用，从事第三方物流的只有了解其基本知识，才能在物流业务活动中发挥专业优势，为客户提供更好的服务。