



教育部职业教育与成人教育司推荐教材
五年制高等职业教育物流管理专业教学用书

第三方物流

DISANFANG WULIU

主编 张海花



中国轻工业出版社

图书在版编目(CIP)数据

第三方物流/张海花主编. —北京:中国轻工业出版社, 2006.8

教育部职业教育与成人教育司推荐教材

ISBN 7-5019-5038-5

I. 第… II. 张… III. 物流-物资管理-高等学校: 技术
学校-教材 IV. F252

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2005) 第 085807 号

责任编辑: 刘云辉

策划编辑: 王 淳 责任终审: 滕炎福 封面设计: 邱亦刚

版式设计: 马金路 责任校对: 燕 杰 责任监印: 胡 兵

出版发行: 中国轻工业出版社 (北京东长安街 6 号, 邮编: 100740)

印 刷: 三河市世纪兴源印刷有限公司

经 销: 各地新华书店

版 次: 2006 年 8 月第 1 版第 2 次印刷

开 本: 787×1092 1/16 印张: 14.5

字 数: 335 千字

书 号: ISBN 7-5019-5038-5/F·355 定 价: 19.00 元

读者服务部邮购热线电话: 010-65241695 85111729 传真: 85111730

发行电话: 010-85119817 65128898 传真: 85113293

网 址: <http://www.chlip.com.cn>

Email: club@chlip.com.cn

如发现图书残缺请直接与我社读者服务部联系调换

60803J4C102ZBW

前 言

著名管理大师彼得·德鲁克指出：“我们今天对物流的了解并不比拿破仑时代的人所了解的非洲的大陆多，我们知道物流存在着，而且很巨大，但如此而已。”这是一番对物流人才严重短缺的精辟论断。世界如此，中国如此，物流高级人才如此，物流中初级人才更是如此。

本书根据现代物流理念及第三方物流的最新发展，对第三方物流理论及实务进行了重新整理和拓展，同时结合职业教育特点，在理论与实践的结合上立足于实务操作，强调实用性，特别适合职业院校物流专业学生使用，也可作为企业员工培训教材。在编写中，每章体例遵循前有教学目的、重点，后有案例、练习的要求，便于教师讲授和学生自学。

本教材由张海花任主编，邱文运任副主编，魏修健、何晓莉主审。编写分工如下：第一、第八章由张海花编写，第二、三、五、七章由邱文运编写，第六章由董卫国编写，第四章由郭凯明编写。

编写过程中，我们主要参阅、引用了国内外有关第三方物流的论著和资料，均列于本书最后。在此对这些著作者致以诚挚的谢意。

由于学识有限，书中的疏漏与错误在所难免，恳请各位读者不吝赐教，及时予以批评指正。

编者

二〇〇五年五月

目 录

第一章 第三方物流概述	1
第一节 第三方物流概念	1
一、第三方物流的概念	1
二、第三方物流的特征	2
三、第三方物流与传统物流的区别	3
第二节 第三方物流的产生和发展	3
一、第三方物流的产生	3
二、第三方物流的发展	4
三、第三方物流企业的类型和运作模式	10
第三节 第三方物流的成功因素	11
一、第三方物流服务的成功因素	11
二、第三方物流创造价值的途径和方法	14
第四节 第四方物流	14
一、第四方物流概念和特征	14
二、第四方物流产生的条件	15
三、第四方物流的发展思路	16
第二章 第三方物流活动及功能	25
第一节 现代物流的概念与作用	25
一、物流的概念	25
二、物流的分类	27
三、第三方物流的基本功能	29
四、物流的作用	31
第二节 现代物流的兴起及发展趋势	33
一、现代物流的兴起	33
二、现代物流的发展趋势	35
三、第三方物流服务市场	38
第三章 第三方物流系统设计	44
第一节 第三方物流系统规划设计	44
一、第三方物流系统概述	44
二、第三方物流系统规划目标和设计要素	46
三、第三方物流系统设计内容及方法	47
第二节 第三方物流系统功能与系统分析	50
一、第三方物流系统的功能	50

二、第三方物流系统分析	52
三、第三方物流系统的评价指标与系统分析流程	54
第四章 第三方物流运输管理	62
第一节 第三方物流运输概论	62
一、传统运输体系及其发展趋势	62
二、现代物流与传统运输的关系	70
第二节 第三方物流运输网络	71
一、运输网络概述	72
二、物流运输网络构建	74
三、运输网络系统方案	76
第三节 第三方物流运输管理信息系统	82
一、第三方物流运输管理的概念和内容	82
二、第三方物流运输管理信息系统	83
第五章 第三方物流仓库及库存管理	100
第一节 第三方物流仓库及库存管理的概念	100
一、现代仓库概述	100
二、第三方物流库存管理	102
第二节 第三方物流仓库基本操作	107
一、第三方物流仓库的作业过程和特点	107
二、第三方物流仓库基本操作及规范	110
第三节 第三方物流仓库管理系统与操作流程	117
一、第三方物流仓库管理系统	117
二、第三方物流仓库管理系统操作流程	120
第六章 第三方物流信息系统	127
第一节 第三方物流信息系统概述	127
一、第三方物流信息系统的目标	127
二、第三方物流信息系统的工作及方法	127
三、第三方物流信息系统的种类	128
第二节 第三方物流信息系统的功能与特征	129
一、第三方物流信息系统的功能	129
二、第三方物流信息系统的特征	130
第三节 第三方物流信息系统的构建	131
一、第三方物流信息系统的战略地位	131
二、构建第三方物流信息系统应遵循的基本原则	132
三、构建第三方物流信息系统需要借助最先进的科学技术	134
四、构建第三方物流信息系统需要良好的咨询服务	136
五、构建第三方物流信息系统需要公共物流信息平台	137
第四节 第三方物流供应链共享信息模型	138

一、第三方物流供应链中的信息共享需求	138
二、第三方物流供应链中的信息共享模型	138
三、结论	140
第五节 第三方物流作业流程分析	140
一、第三方物流作业流程分析	140
二、第三方物流信息系统流程	142
三、第三方物流信息系统的功能模块分析	142
四、技术路线	145
第六节 第三方物流信息技术应用	146
一、互联网技术	146
二、EDI 技术在第三方物流中的应用	147
三、条形码和销售时点信息管理系统 (POS)	148
四、电子地图与全球卫星定位技术	148
五、电子订货系统 (EOS) 和增值网 (VAN)	149
六、无线电射频技术 (RF)	150
第七节 第三方物流信息系统的设计实例	150
一、系统设计思路	150
二、第三方物流信息系统的层次	151
三、第三方物流信息系统的主要功能模块构架	151
四、系统功能设计方案	151
第七章 第三方物流与电子商务	165
第一节 电子商务的基本概念及其运行条件	165
一、电子商务的基本概念	165
二、电子商务概念模型	166
三、电子商务的基本框架结构	167
四、电子商务的类型	168
五、电子商务模式运行特征	169
六、电子商务的条件	170
第二节 电子商务与物流的关系	171
一、商品流通过程中四流地位的转变	171
二、电子商务物流	171
三、电子商务环境下的物流系统	174
第三节 第三方物流与电子商务的关系	176
一、电子商务环境下第三方物流的新特点	176
二、第三方物流是电子商务配送主要形式	177
三、电子商务为第三方物流的发展搭建信息业务平台	178
四、电子商务提高第三方物流效率	180
第四节 第三方物流是电子商务物流发展的主要业态	180

一、第三方物流是电子商务运行的保证	180
二、第三方物流从事电子商务运作的优势	181
三、第三方物流的电子商务服务形式	183
第八章 第三方物流服务合同	187
第一节 第三方物流服务合同概念	187
一、第三方物流服务合同概念	187
二、第三方物流服务合同主体法律关系分析	188
三、第三方物流服务合同作用	189
第二节 第三方物流服务合同订立	189
一、合同的磋商	189
二、合同的订立	190
三、订立合同的程序	190
四、签订合同时应注意的问题	190
第三节 第三方物流服务合同种类	192
一、仓储合同	192
二、保管合同	198
三、委托代理合同	199
四、货物运输服务合同	200
第四节 第三方物流服务合同的履行、变更和解除	212
一、第三方物流服务合同的履行	212
二、第三方物流服务合同的变更和解除	212
三、第三方物流服务合同的变更和解除条件	213
四、不允许变更或解除合同的规定	213
第五节 第三方物流服务合同的管理和纠纷的解决	213
一、第三方物流服务合同的管理	213
二、第三方物流服务合同纠纷的解决	215
主要参考文献	223

第一章 第三方物流概述



本章学习目标、要求、重点：

本章对第三方物流做了概括性的阐述。通过本章学习，学生应掌握第三方物流的概念和特征，第三方物流成功的因素，第三方物流创造价值的途径和方法，第三方物流企业的运作模式；了解第三方物流产生的原因和发展现状，欧美第三方物流成功的经验对我国的启示和借鉴，第四方物流的概念、特征和产生条件；通过对第三方物流发展思路的了解，树立全新的现代物流发展理念。

第一节 第三方物流概念

所谓第三方物流（Third-party logistics，简称 3PL 或 TPL），在国外又称为契约物流（Contract logistics），是 20 世纪 80 年代中期以来在欧美发达国家出现的概念。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“第三方物流提供者”一词。20 世纪 90 年代末开始，第三方物流逐步成为社会所关注的“新兴产业”，被越来越多的物流企业所“青睐”。

一、第三方物流的概念

第三方物流是由供方与需方以外的物流企业提供物流服务的业务模式。通俗地讲，第三方物流是第三方物流提供者在特定的时间段内按照特定的价格向使用者提供的个性化的系列物流服务，这种物流服务是建立在现代电子信息技术基础上的，企业之间是联盟关系。根据定义，第三方物流主要由以下两个要件构成：第一，主体要件，即在主体上是指“第三方”，表明第三方物流是独立的第三方企业，而不是依附于供方或需方等任何一方的非独立性经济组织；第二，行为要件，即在行为上是指“物流”，表明第三方物流从事的是现代物流活动，而不是传统意义上的运输、仓储等。

第三方物流是一种全新的现代物流概念，作为一种新型的专业物流服务，其宗旨是面向特定客户，满足客户需要；其服务方式是利用新技术，创造新项目；其服务内容是集合物流功能要素，追求成本最优、效率最佳。

第三方物流企业是一种全新的现代物流企业，其存在和发展的基础是采取一系列措施以改变现状。这些措施是：增加服务品种，推出特色项目，发展核心功能，创造新的需求，扩张服务领域，开发新的客户等。它的核心是将物流服务的内容迅速地由原来的单一服务功能向全方位的服务功能发展，而使其成为一种全新的现代物流模式。

二、第三方物流的特征

随着供应链思想的发展，物流服务仅仅基于成本的竞争策略已经不能适应形势的需要，许多客户为快速响应市场的需求，要求开展基于时间和服务质量的竞争，加强对供应链条上配套企业的控制和支配。在此形势下，第三方物流围绕着以客户价值为中心改造和发展自己，呈现以下特征。

1. 服务形式合同化

也就是说第三方物流是合同导向的一系列服务。第三方物流根据合同条款规定的要求，提供多功能，甚至全方位的物流服务。在新的市场环境条件下，制造商为了选择有实力的供应商，降低交易成本，获得高质量的物流服务，避免与多家物流服务商打交道，只与特定的服务商签物流合同，以保证获得稳定高效且能加以控制的物流服务。并且双方根据合作的经验，对外购物流服务过程中容易出现的错误加以提防，列出相当详细的清单，制定标准范本与条款，使合同法律化。同时，随着物流企业的整合，许多第三方物流企业具备提供“一站式”系列化增值服务的能力。

2. 服务对象个性化

也就是说第三方物流是个效率、物流服务水平以及物流系统效果紧密联系在一起的个性化物流服务。第三方物流已经从传统的面向社会提供服务转向面向个别企业的个性化服务，也就是说由过去的我能提供什么服务，向顾客需要什么服务，我就提供什么服务的经营理念转变。随着市场竞争的加剧，以多品种、小批量为特征的市场趋势要求第三方物流企业加强与客户的沟通与协作，甚至深入到生产企业的生产物流管理环节，以保证生产物流效率的提高。

3. 服务手段现代化

也就是说第三方物流是建立在现代电子信息技术基础上的物流服务。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、订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；同时，依靠现代电子信息技术的支撑，第三方物流的企业之间充分共享信息，这就要求双方能相互信任，通过契约结成优势相当、风险共担、要素双向或多向流动的中间组织，使企业相互之间呈现动态联盟关系。

4. 服务内容专业化

也就是说第三方物流的服务质量显著提高。服务质量被视为物流业的核心竞争力，第三方物流企业崇尚提供 5 个亮点“Right”的服务，即把好的产品在规定的时间、规定的地点，以适当的数量，合适的价格提供给客户。建立在现代企业制度之上的第三方物流企业，管理水平较高，具有企业活力和竞争优势。加之经济全球化和竞争国际化的趋势日益加快，与国际接轨，按照国际惯例办事，迫使第三方物流企业所提供的物流服务规范化和标准化，不仅体现在标准化的微观作业流程——入库、在库、装卸、出库、运输、配送、客户反馈等环节格式化，而且从物流设计、物流操作过程、物流技术工具、物流设施到物流管理等方面体现专业化、规范化、标准化。

三、第三方物流与传统物流的区别

从我国目前物流企业的规模、生产以及流通企业对物流的需求来看，第一方物流是指生产企业和流通企业自己运作物流业务，第二方物流是指物流企业提供诸如运输、仓储等单一服务的企业，而第三方物流则是指专业物流企业中为客户提供包括设计规划、解决方案以及具体物流业务运作等全部物流服务的企业，即第三方物流是指由货主企业以外的专业企业代替其进行物流系统设计并对系统运营承担责任的物流形态。这种对外委托形态与传统的对外委托有着重要的不同之处。传统的对外委托形态只是将企业物流活动的一部分，主要是物流作业活动，如货物运输、货物保管交由外部的物流企业去做，而库存管理、物流系统设计等物流管理活动以及一部分企业内物流活动仍然保留在本企业。同时，物流企业是站在自己物流业务经营的角度，接受货主企业的业务委托，以费用加利润的方式定价，收取服务费。那些能够提供系统服务的物流企业，也是以使用本企业的物流设施，推销本企业的经营业务为前提，而并非是以货主企业物流合理化为目的设计的物流系统。

第三方物流则是站在货主的立场上，以货主企业的物流合理化为设计系统和系统运营管理的目标。而且，第三方物流企业不一定要保有物流作业能力，也就是说可以没有物流设施和运输工具，不直接从事运输、保管等作业活动，只是负责物流系统设计并对物流系统运营承担责任。具体的作业活动可以采取对外委托的方式由专业的运输、仓库企业等去完成。而且，从美国的情况看，即使第三方物流企业保有物流设施，也将使用本企业物流设施的比例控制在两成左右，以保证向货主提供最适宜的物流服务。第三方物流企业的经营效益是直接同货主企业物流效率、物流服务水平以及物流系统效果紧密联系在一起的。

第二节 第三方物流的产生和发展

第三方物流的产生绝非偶然，它是适应我国物流业和高新技术快速发展、市场竞争日益加剧的客观要求产生和发展起来的，并且随着经济全球化的发展趋势，借鉴欧美国国家先进的管理方式，结合我国的实际情况，建立适合我国市场状况的现代物流迫在眉睫。

一、第三方物流的产生

第三方物流产生有一定的客观条件。

1. 第三方物流是政府高度支持的产物

第三方物流不仅需要国家给予高度重视，而且需要专业化的物流水平。国家“十五”规划中明确指出，要积极推行连锁经营、物流配送、多式联运、网上销售等组织形式与服务方式。国家六部委也联合发文，将中国的物流发展提上了国事的重要议程。不少省市市政府如深圳、上海、武汉等城市都提出要把物流作为支柱产业来抓，物流基础设施建设出现了高速发展。铁路、公路优先发展，已经形成了三横的全干铁路网、公路

网,节约了运输的物流时间,使物流速度、物流量都有了较大提高,同时为达到第三方物流专业化的水平要求,行业协会、学校、企业为此也进行了许多研究和探索,人员素质、企业物流技术水平等都有了大的提高,为我国物流业的高速高质量发展创造了必要基础条件。

2. 第三方物流是我国改革开放和国民经济高速发展的迫切要求

我国自改革开放以来,国民经济年均增长8%以上,我国东南沿海一些省市,利用国家给经济特区的一系列优惠政策,率先实现经济的超常规大幅度增长,国外一些有实力的大公司,除了委托中国的第三方物流公司来为他们完成物流业务以外,还将第三方物流管理的模式灌输给了他们,使得中国早期的第三方物流公司由不懂、不成熟,到慢慢地成熟起来,可以说,第三方物流实际上是由于改革开放而从国外输入的一种物流管理模式和管理理念。这是国外的一些实力企业在中国撒下了第三方物流的种子,又由自己在国外创造了一个第三方物流运作的平台,给国内第三方物流的大规模发展树立了一个样板。

3. 第三方物流是社会分工和市场竞争的必然结果

物流企业为增强市场竞争力,将资金、人力、物力投入到其核心业务上,寻求社会化分工协作带来的效果和效率的最大化。专业化分工的结果导致许多非核心业务从企业生产经营中分离出来,生产企业的核心业务就是生产,物流业务不是他们的核心业务,它们将物流业务委托给第三方专业物流公司负责,不但自己可以集中精力发展自己的核心竞争力,抓好生产,而且可以降低成本。而第三方物流企业则以物流服务为其核心竞争力,他们依靠自己的物流实力,完善物流服务功能,参与市场竞争,取得市场竞争优势。这样,第三方物流的出现,实现了社会的合理分工,实现了社会资源的合理配置,同时又使生产企业和物流企业的核心竞争力都得到了加强,效益都是显著提高,这充分显示了第三方物流的综合优越性。

4. 第三方物流是信息技术发展的必然趋势

随着因特网技术以及各种信息技术的发展,为企业建设高效率的信息技术网络创造了条件,一方面,信息技术实现了数据的快速、准确传递,提高了物流企业在仓库管理、装卸运输、采购、订货、配送发运、订单处理的自动化水平,促使订货、包装、保管、运输、流通加工一体化,另一方面,使大规模、高质量、高服务水平处理物流企业与其他企业间的信息沟通交流、协调合作方便快捷,并能有效跟踪和管理物流渠道中的货物,精确计算物流活动的成本,这些环境条件都促使了第三方物流企业的产生。

正是基于以上条件,使第三方物流的产生成为可能。

二、第三方物流的发展

我国第三方物流的发展,第三方物流企业的类型和运作模式,第三方物流发展的战略对策的思考,均是建立在对美欧国家第三方物流的发展状况深刻认识基础上的。

1. 第三方物流在美国、欧洲的兴起和发展现状

“第三方物流”一词于20世纪80年代后期开始在美、欧盛行,发展到今天,其提

供的主要物流职能已占物流业的 20% 以上, 可见, 随着现代企业生产经营方式的变革, 市场外部条件的变化, 第三方物流在美、欧蓬勃兴起并迅速发展。

(1) 第三方物流在美国的兴起和发展现状。在美国, 第三方物流是随着物流概念的不断发展而出现的, 并且随着物流业的发展而发展。西方国家的物流实证分析证明, 独立的第三方物流要占社会的 50%, 物流产业才能形成, 可见第三方物流的占有率与物流产业的水平之间有着非常规律的关系, 因此可以说, 随着社会分工的逐步深入, 第三方物流是物流业发展到一定阶段的必然产物。20 世纪 80 年代, 现代物流学蓬勃兴起, 物流整合功能加强了, 物流的作业与运行得到充分改善, 物流概念已覆盖企业产、供、销的全过程, 而第三方物流正是实现物流全程的管理与控制的一种物流运作和管理方式, 第三方物流作为物流发展一定阶段的必然产物应运而生。

①美国政府大幅度放宽了对运输业的限制。从 20 世纪 80 年代起, 美国的运输结构已有了根本性的变化, 通过了“汽车承运人规章制度改革和现代化法案”以及“斯泰格斯铁路法”。这些法规的出台结合在一起就创造了一种运输改革的环境, 解决了范围很广的行政诉讼和司法诉讼, 进一步放松了由公共承运人和契约承运人提供的有关服务、价格, 以及承担义务方面的限制, 改变了允许私人运输的范围。在 90 年代又相继通过了“协议费率法”、“机场航空通道改善法”和“卡车运输行业规章制度改革法案”, 减少了联邦法案的约束, 推动了运输业更接近“自由市场的体系”。这些制度的实施, 对物流业产生了重大的社会影响: 一方面是对托运人和承运人的作业产生的经济影响; 另一方面解除管制的结果, 使得物流业的竞争由传统的价格竞争转向了服务的竞争, 为第三方物流的发展创造了条件。实践结果表明: 在 1988 年美国《财富》杂志评选出的明星企业排行榜上, 联合包裹运输公司在美国业务管理卓著, 国际业务大增, 从而使它的邮递、包裹和货运业务方面超过了它的同行主要对手联邦捷运。

②信息技术的高速发展。计算机的运用与有线、无线通讯和卫星传输结合起来, 使第三方物流企业可以向客户提供更优质更先进的服务, 从而使企业更加信赖和依靠 3PL 供应商。依赖于科技的飞速发展, 第三方物流企业可以向客户提供以下信息服务: 一是物流作业系统, 如在 20 世纪 80 年代使用条形码技术改进物流作业效率, 使用电子数据交换 (EDI) 便利商务间的数据传输, 使用各种类型间的电子扫描和传输提高了物流作业的速度及各方面信息的及时传递。二是信息平台服务, 第三方物流企业可以通过自身的信息平台, 使客户实现与海关、银行、合作伙伴之间的连接, 完成物流过程的电子化; 还可以与客户进行计算机联网, 这有助于相互间及时地、精确地传输信息和存取数据。三是运输过程跟踪, 第三方物流企业将卫星通讯的实时跟踪能力, 引入到物流作业中, 为实施物流作业的新战略提供基础。在欧美国家, 通过 GPS/GIS 系统等跟踪手段, 已经做到了运输过程和订单的实时跟踪, 如 FEDEX、UPS 等快递公司, 都为客户提供全程跟踪服务。快速、准确及综合信息技术导致以时间为基础的物流的形式, 基于快速和可靠的信息交换的作业安排, 提供了取得优秀物流表现的新战略基础, 如零库存、快速响应 (quick response or QR)、连续补货 (continuous replenish or GR) 和自动补货 (automatic replenish or AR)。在近期, 信息与通讯技术, 包括因特网等, 对物流实践的影响将不断为第三方物流服务的改进创造机会。

③第三方物流兴起的另一个重要驱动力，就是整个物流行业采用的全面质量管理。由于受到全球竞争的严峻挑战，工业化国家不得不开始认真考虑利用质量管理来参与竞争，从而使产品和服务中的“零缺陷”概念在物流作业中广泛推广开来，在概念上“质量”演变成提高物流的性能。公司高级管理层对质量的普遍重视和物流表现的提高形成了强大的需求。显然，过去物流上对所有客户采用的标准化服务已经不能满足质量的要求。企业不得不重新设计物流系统使业务活动满足各类顾客的期望，满足各个关键顾客的以质量为动力的期望。因此，注重质量就成了把最佳物流思想从纯粹注重效率转向了朝着获取战略优势方向的转变，这在很大程度上意味着对物流系统有效率的整合。但事实是，许多企业并不拥有这种能力，而且对自身物流系统的整合成本太高，因而将非核心业务——物流外包给 3PL 供应商成了必然且合理的选择。第三方物流企业通过网络设计、信息、运输、存货、仓储、流通加工以及协调、搬运和包装等活动来实现“质量先行”的战略型物流思想，不仅提高了物流服务质量，实现了物流系统的整合，而且加强了对物流系统的全面控制和协调，促使物流系统达到整体最佳性。

④个性化服务需求的出现由于对需求的业务流程各不一样，而物流、信息流是随着价值流流动的，因而要求物流企业按照客户的不同业务流程为其“量身定做”个性化服务。第三方物流企业作为专业化的物流机构，其区别于传统物流的最重要特点就是服务的个性化和柔性化。在美国的物流行业，专门的流通加工和拆零服务尤受欢迎。物流只有向第三方物流发展，提供顾客满意的、所需要的个性化服务，才能有发展前途。

有机构通过调查美国的各行各业，得出以下结论：其一，美国的 3PL 服务市场仍处于不断的变化中，不管是物流服务供应者还是客户都更加理性，对彼此的期望值都有所提高。对客户来说，3PL 的运营水平、成本的管理和服务的传递都是他们所关心的问题。物流企业与客户之间更加具有互动性，但除了极个别的高水准案例，客户所接受的 3PL 服务与他们的期望值还有一定的差距。因此，物流企业应把握好几个关键因素：高水平的 IT 技术、高质量的管理水平、集成的增值服务和全球化的服务能力。其二，IT 技术的增值服务是第三方物流服务发展的一个重要方向。客户期望未来的发展方向应是电子商务、供应链管理系统和供应链计划。需要指出的是，物流企业的成功越来越依赖于其提供一个集成物流解决方案的能力，这将给他们带来巨大的财务收益并提高物流企业的运营绩效。其三，建立良好的客户协作关系。对于第三方物流供应商来说，提升客户关系的最大压力源于客户期望值的不断提高，服务范围的不断扩展和全球化趋势。

(2) 第三方物流在欧洲的兴起和发展。第三方物流在欧洲最初是由美国的公司运作的。进入 20 世纪 90 年代，欧洲自己的第三方物流企业经营数量急剧增加，其收入占到物流总收入的 24.42%，远远高于美国 10% 的比例。之所以发展快的原因在于：一方面，当经济全球化打破了欧洲的传统核心，跨国公司在欧洲迅速扩大市场，从而带来了对第三方物流的需求，刺激了欧洲外包物流服务市场的快速增长；另一方面欧洲劳动力成本较高，工会会费和赋税较重，相关法规和经营限制多，使得在欧洲自营物流

的成本很高，所以欧洲公司更倾向于使用第三方物流服务。内外因的综合作用，推动了欧洲第三方物流的发展。

第三方物流在欧洲如此快速地兴起，其推动因素是多方面的。虽然各国情况有所不同，但基本的方面是一致的。主要有如下几方面。

①企业对核心竞争力的关注决定了其使用第三方物流的必然性。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，企业要想在严峻的市场竞争环境下生存发展，必须提高资源配置的效率，以赢得竞争的优势；而要提高资源配置的效率，必须让企业的竞争优势集中在比竞争对手更低的成本、更快的速度上。由于每个企业拥有的资源都是有限的，因而将有限的资源集中在核心业务上成为获得竞争优势的关键。所以企业在外协等新型管理理念的影响下，开始从“纵向一体化”直接控制资源，转向“横向一体化”即借助其他企业的资源来达到快速响应市场需求的目的。为此，企业将资金、人力、物力投入到其核心业务上，寻求社会分化工协作带来的效率和效益的最大化。而对核心竞争力的关注必然导致许多将非核心业务从企业生产经营活动中分离出来，交给其他的专业企业——如专门从事物流服务的第三方物流。而且物流设施涉及投资一般都较大，使用第三方物流服务不仅可以节省巨大的固定费用，更可将该笔费用释放到核心业务以发挥更大的效率。

②企业自营物流的弊端促使其将物流外包给 3PL 供应商。在生产水平不高、企业以“纵向一体化”思维为主导时，企业对物流服务的需求是以自我提供的方式来实现的，自营物流是企业早期物流活动的重要特征。但随着信息技术的高度发展与社会分工的进一步细化，推动着管理技术和思想的迅速更新，由此产生了供应链、虚拟企业等一系列强调外部协调和合作的新型管理理念，即增加了物流活动的复杂性，对企业的物流活动提出了更高的要求。企业（特别是中小企业）自营物流暴露出越来越多的弊端：自营物流需要投入大量的资金，用来建设物流设施、购买物流设备，这对于企业来说是个沉重的负担，而且大量的物流投资必然伴随着巨大的风险；自营物流会因为生产规模太小、生产的季节性等原因，使物流设备的利用率降低，从而降低物流效率；企业的物流资源和手段有限，无力操作大规模运输和国际间多式联运等。由此产生了企业对专业化物流服务的需求，第三方物流正是为了满足这种需求，克服企业自营物流的弊端而产生的。

③传统物流企业向第三方物流企业转型可拓展利润空间，当前欧洲国家有越来越多的运输与仓储公司已演变成为第三方物流服务的供应商。大多数国家的公路运输行业已成为越来越具有竞争性的行业，资金回报下滑，利润率降低。在这种情况下，将公路运输企业改造成现代意义上的第三方物流公司，可以使承运人提供的服务种类拓宽，进入门槛较高的细分市场。这样，既可以使原有运输企业的利润有所增加，也促进了企业的成长。其他类型的传统物流业也面临相同的情形，在已有业务的基础上，通过提供增值服务来拓展市场和利润空间，这就使第三方物流市场的进入者越来越多，竞争也越来越激烈，从而推动着第三方物流市场的形成、发展与成熟。

④第三方物流市场的巨大潜力促使更多的新企业进入该市场。就世界市场而言，全世界的第三方物流市场具有潜力大、渐进性和高增长率的特征。这种情况不仅促使

传统物流企业纷纷向第三方物流企业转型,而且使更多的新企业参与到第三方物流市场的竞争中。事实上,相对于由传统企业转型而来的第三方物流企业,这种 3PL 供应商无论从观念、管理模式及运作模式都存在“后来者居上”的优势,不易受传统物流观念的束缚,因而能够从客户需求的角度出发向客户提供个性化服务,而非传统物流提供的标准化服务。这些新型 3PL 供应商为第三方物流市场注入了活力。

除了以上的因素,随着经济自由化和贸易全球化的发展,物流领域的竞争激化,物流领域的政策不断放宽,都促使物流企业不断地拓展服务内涵和外延,从而导致第三方物流在欧洲的迅速兴起。

由于上述原因,欧洲的公司选择第三方物流管理和经营物流设施及物流系统,不仅能降低分销成本,集中核心业务,还可享受专业化的增值服务。这使得欧洲物流市场需求日益膨胀,从而导致欧洲物流服务供应商剧增,第三方物流给欧洲带来了广泛的创新服务。其一、店内物流服务。在英国,目前推行店内物流,即零售店把从开门到关门,从清扫店面、清理商品到补货上架等原先由商店营业员负责的销售前和销售后一系列服务都交由第三方物流承担,使得第三方物流的服务范围延伸到店堂内。零售店通过把物流环节交由专业物流公司处理,不仅可以节约成本,重要的是可以更专注于销售。其二、多样化的物流服务。欧洲物流市场存在很大的机遇,但所面临的挑战是要适应许多不同市场的不同物流需求。欧洲的物流市场差异很大,如在德国、法国和荷兰,提供精确的外包物流服务,重点在于技术性和供应链;在地中海国家,服务的重点在运输和仓储;在东欧国家,服务的重点是基本的运输和物流。这些差异给第三方物流供应商提出了挑战,要求其根据客户的需求提供多样化的广泛服务。其三,个性化增值物流服务。剧烈的市场竞争要求物流供应商向客户提供更优质、更复杂的个性化服务,来增强市场竞争能力。

2. 我国第三方物流的发展现状

我国第三方物流企业是从传统的仓储、运输企业经过整合发展而来,同欧美发达国家物流业的发展相比还有一定的距离。存在着依靠行政手段,没有建立起较为完善的现代企业制度;服务意识薄弱,经营意识、经营作风同市场要求相距甚远;沟通、协调不力,企业管理水平较低;规模较小、综合化程度和利用现代技术程度较低等弊端。一些国际著名的专门从事第三方物流的企业和速递业巨头,对中国的物流市场虎视眈眈,这些企业通过各种方式进入物流领域,为客户提供全方位的服务。面对经济全球化的发展要求,国有物流企业面临着国内市场的国际化,跨国物流业的大举进入和国内同行竞争的威胁。尽管如此,中国的第三方物流占整个物流总支出的比重的 10% 左右,而年增长速度占 30% 以上,第三方物流发展空间十分广阔。

美国西北大学教授波利最近对《财富》500 强企业进行了有关第三方物流的问卷调查,问卷回收率为 22%,其中,69% 的企业使用了第三方物流企业,51% 的企业将低于 10% 的物流预算给予第三方物流企业,29% 的企业将超过 20% 的物流预算给予第三方物流企业,75% 的企业指出今后几年将增加使用第三方物流企业。中国某咨询机构对我国的物流市场进行了一次覆盖全国的调查,涉及企业 450 家,其中 80% 的企业有外销业务,全部业务委托第三方物流企业的占 52%,64% 的企业希望新的物流商提供

综合物流服务。可见，第三方物流无论在国际还是在国内都占有相当重要的地位。并正以其特有的优势受到越来越多企业的欢迎。

3. 第三方物流的发展对策

针对我国目前第三方物流的机遇与挑战及其所存在的问题，我国从事第三方物流的企业应努力借鉴欧美国家先进的管理方式，结合我国的实际情况，建立适合我国市场状况的现代物流。

(1) 建立企业核心能力。企业核心能力指企业开发独特产品、发展独特技术和发明独特营销手段的能力。第三方物流企业要在竞争中立于不败之地，必须要有自己的核心竞争能力，这样才能保持竞争优势。核心竞争能力的构件有以下几个方面：知识技能的积累；技术体系的完善；组织管理体系的建设；信息体系的培育；企业文化的建设等。

(2) 进行资产重组，建立区域联盟。实行资产重组，可以使企业成为真正的市场主体，增强其活力；建立区域联盟可以将各自独立的企业资源整合为一体，实现互补和共享，同时还能使优势企业形成规模化经营，降低其运作成本。

(3) 充分应用先进的信息技术和物流技术。进入网络经济时代，信息化是第三方物流企业成长的必然要求。信息是物流系统不可或缺的组成部分，如条形码（BC）、全面质量管理（TQM）、电子数据交换（EDI）、管理信息系统（MIS）、射频技术（RF）、地理信息系统（GIS）和全球卫星定位系统（GPS）等在大型第三方物流企业中已得到充分应用。另外，计算机集成制造系统（CIMS）、供应链管理等物流理论和技术对于第三方物流企业也同等重要。先进技术的应用是第三方物流企业在市场竞争中获胜的有力手段。

(4) 实施精益化经营，提高经营系统的柔性。精益经营就是在尽量满足顾客要求和确保客户服务水平的基础上，通过杜绝各个环节的一切浪费的方法和手段降低整体成本，提高反应速度。它是一种完全由需求趋势拉动式经营方式，把“尽善尽美”作为不懈追求的目标。

(5) 与物流劳务的供需双方形成紧密的战略合作伙伴关系。在西方，工业或商业企业与物流企业长期结盟形成比较稳固的战略伙伴关系的现象已相当普遍。在日本，这种物流配送方式几乎占到社会总物流量的 80%。我国企业应尽快建立这种战略联盟，最好是强强联合，这样比较容易确立竞争优势。

(6) 跟踪市场节奏，及时调整企业经营战略。在当今市场变化越来越快的形势下，市场对物流的需求出现了新的特征。电子商务巨大的发展前景，给物流企业指明了发展方向。可以预见，能否抓住服务与电子商务的经济增长点，是物流企业在未来的竞争中能否取得优势的关键。

(7) 培养综合性人才，提高服务水准。目前，我国既懂技术又懂管理的复合型人才极其缺乏，国内的第三方物流企业应经过有计划的吸取、改善、淘汰，建设具有综合素质的员工队伍。

三、第三方物流企业的类型和运作模式

1. 第三方物流企业的类型

一般来说,我国大多数第三方物流企业是以传统的“类物流”业为起点发展起来的,归纳为下列六种来源:来源于运输企业,如国内的中国远洋运输(集团)总公司、中国海洋(集团)总公司,国际的有 UPS、马士基物流等;来源于仓储企业,如国内的上海商业物流公司,国际的 Excel logistics;来源于货代企业,如国内的华润物流有限公司、国际的 BAX 等;来源于托运人和管理公司,如国内的海尔物流公司、国际的 IBM 等;来源于财务、电子分销商、信息咨询服务公司等。这些起源于不同行业的第三方企业经过激烈的市场竞争不断地发展和成熟起来,按照物流市场、提供服务和企业性质的三种标准来划分,把第三方物流企业划分为以下类型,如表 1-1 所示。

表 1-1 第三方物流企业类型

划分标准	类 型	特点(优势、劣势)
提供物流服务	1. 以资产为基础的物流企业	有资产,剪作性强,如快运、快递公司,如 UPS
	2. 以管理为基础的物流企业	提供以管理为基础的物流服务
	3. 综合服务物流企业	全面系统为客户服务
物流市场	1. 操作性的物流企业	剪作性强,如同以资产为基础的物流企业类型
	2. 行业倾向性的物流企业	为特定的行业需求而设计自己业务能力
	3. 多元化的物流企业	提供企业之间彼此相关但不竞争的服务
	4. 客户定制化企业	为客户提供个性化服务
物流企业性质划分	1. 传统的物流公司	优势是大型国有企业,拥有全国性的网络和许多运输及仓储资产;与中央及地方政府关系良好。劣势是冗余人员比例很高,效率低;注意内部的企业文化而不是以客户和设置绩效为导向
	2. 新兴的物流公司	优势是私有和合资企业,业务地域、服务和客户相对集中;效率相对较高,增长极快。劣势是只有有限的固定资产;对市场扩张缺乏有力的财务支持;内部管理的体系是高速增长的主要阻碍
	3. 企业自营的物流公司	优势是主要为内部客户服务,具有专长;资产有限,但网络覆盖性良好。劣势是难以吸引更多的外部客户;战略和未来定位受到母公司的极大影响
	4. 国外物流公司	优势是有很强的海外网络,有丰富的行业知识和实际运营经验;与国际物流关系良好,并具有先进的 IT 系统,由来自总部的有力财务支持,劣势是在中国缺少网络系统,在中国的业务还很有限,且相对成本较高

2. 第三方物流企业运作模式

分析目前我国物流业的现状,物流企业的运作模式主要有三:一是传统外包型的