



最新现代高等物流教育系列

王淑云 孟祥茹等 编著

# 物流外包与管理

Logistics Outsourcing and Management



最新现代高等物流教育系列

王淑云 孟祥茹等 编著

# 物流外包与管理

Logistics Outsourcing and Management

© 王淑云 孟祥茹 2005

图书在版编目 (CIP) 数据

物流外包与管理 / 王淑云, 孟祥茹编著. — 大连: 东北财经大学出版社, 2005. 11

(最新现代高等物流教育系列)

ISBN 7-81084-719-8

I. 物… II. ①王…②孟… III. 企业管理-物流-物资管理  
IV. F273.4

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2005) 第 091915 号

东北财经大学出版社出版

(大连市黑石礁尖山街 217 号 邮政编码 116025)

总编室: (0411) 84710523

营销部: (0411) 84710711

网 址: <http://www.dufep.cn>

读者信箱: [dufep@dufe.edu.cn](mailto:dufep@dufe.edu.cn)

大连海事大学印刷厂印刷

东北财经大学出版社发行

幅面尺寸: 170mm×240mm 字数: 365 千字 印张: 19 3/4 插页: 2

印数: 1—5 000 册

2005 年 11 月第 1 版

2005 年 11 月第 1 次印刷

责任编辑: 郭洁 杨锦争

责任校对: 毛杰

封面设计: 冀贵收

版式设计: 刘瑞东

定价: 28.00 元

# 前言

20 世纪 90 年代以来,传统的纵向联合式、“五脏俱全”式的经营模式日益难以应对动态、快速、多变的市场环境,于是集速度、专业知识、柔性和革新为一体的全新的经营模式——外包便应运而生,并得到了迅猛发展。

物流外包作为业务外包的一种形式,越来越成为发达国家企业物流运作模式的战略取向。据美国某机构对美国制造业 500 家大企业的调查,2002 年,65% 的企业将国内物流业务交给了外部的第三方物流承担,如果加上国际物流业务的外包,则有 77% 的企业实施了物流外包,且外包期限一般不低于 5 年。在欧洲,目前使用第三方物流的比例也高达 76%;在日本,第三方物流在整个市场中的比重则达到了 80%。然而,在中国,根据中国仓储协会 2003 年的调查统计,生产企业的原材料物流交由第三方物流承担的比重仅仅占 22%;成品销售物流全部交由第三方物流承担的更低,仅占 17%。发达国家企业物流的社会化经营不仅大大地降低了物流总成本,也大大地提高了其对市场的反应速度和服务质量。以物流成本为例,2004 年美国的物流总成本在 GDP 中的比重为 8.5%,欧洲国家和日本等发达国家物流总成本占 GDP 的比重一般为 10% 左右。而我国的物流总成本占 GDP 的比重却高达 21%,这势必会影响中国企业的国际竞争力。

20 世纪 90 年代末以来,伴随着我国政府、理论界、学术界和企业界对物流的日益关注,有关物流的书籍层出不穷。如果对业已出版的物流书籍进行分析,可以发现,主要是一些有关流通领域的物流及企业内部的物流管理方面的书。

尽管面向流通领域的物流的确是物流业的主体,是经济发展必须突破的环节,但工业企业作为供应链的重心和拉动物流业的原动力,如果物流水平低下、物流意识淡薄,找不到合适的方式与社会物流达成互惠互利的结合,则挖掘“第三利润源泉”就是一句空话,就谈不上提高中国企业的竞争力,更谈不上推动中国社会化物流(第三方物流)的健康发展。

企业内部的物流管理对于企业的生产经营固然重要,但物流外包毕竟是企业物流运作模式的发展趋势。因此,本书以工业企业为研究对象,系统地、深刻地阐释物流外包的机理以及物流外包的采购决策与管理。

本书是基于领衔作者王淑云的专著——《物流外包的理论与应用》的观点与思路,结合专业教学与实务操作的需要撰写而成的。全书共分12章。第1章是物流外包概述;第2章阐释了物流外包的机理;第3~10章分别阐释了中国的物流市场现状,物流外包活动,第三方物流服务采购管理,物流外包合同管理,物流外包关系管理,物流外包决策分析,物流成本管理,物流绩效管理;第11章专门介绍了物流外包的信息与管理技术;第12章则从跨企业的角度介绍了物流供应链管理的内容。

全书由王淑云提出总体构想和撰写提纲,并负责全书的统稿工作,参与撰写的有7人,按照每章的编写顺序依次是:王淑云撰写第1章、第2章、第5章和第8章,第4章和第6章由周竹梅撰写,第3章和第10章由张东芳和田肇云撰写,第7章和第9章由代坤和田肇云撰写,第11章由冯冠军撰写,第12章由孟祥茹撰写。孟祥茹还参与了部分统稿工作。

全书从篇章结构来看,不仅涵盖了物流外包与管理的主要内容,而且每章后都附有相应内容的案例分析,使得全书不仅可读性强,而且具有很好的可操作性和实务性。

本书既可作为普通高等学校、高等职业技术学院工商管理、物流管理和国际贸易等专业的教材,亦可作为工业企业、商贸企业和物流企业的从业人员在物流实践中的参考用书。

本书在撰写过程中得到了东北财经大学出版社的大力支持,在此表示衷心感谢。

由于作者水平有限,错误在所难免,敬请读者批评指正。

作 者  
2005年9月

# 目 录

## 第1章 概 述

|                                     |    |
|-------------------------------------|----|
| <input type="checkbox"/> 学习目标 ..... | 1  |
| 1.1 物流外包 .....                      | 2  |
| 1.2 物流一体化与物流外包 .....                | 7  |
| 1.3 第三方物流与物流外包 .....                | 11 |
| 1.4 物流外包与管理的任务及内容 .....             | 15 |
| <input type="checkbox"/> 案例分析 ..... | 20 |
| <input type="checkbox"/> 本章小结 ..... | 21 |
| <input type="checkbox"/> 关键概念 ..... | 22 |
| <input type="checkbox"/> 思考题 .....  | 22 |

## 第2章 物流外包与管理的理论基础

|                                     |    |
|-------------------------------------|----|
| <input type="checkbox"/> 学习目标 ..... | 23 |
| 2.1 交易费用理论 .....                    | 24 |
| 2.2 委托代理理论 .....                    | 28 |
| 2.3 竞争战略理论 .....                    | 33 |
| 2.4 资源基础理论 .....                    | 36 |
| 2.5 核心能力理论 .....                    | 38 |
| 2.6 物流外包决策因素的层次性 .....              | 40 |
| <input type="checkbox"/> 案例分析 ..... | 42 |
| <input type="checkbox"/> 本章小结 ..... | 45 |
| <input type="checkbox"/> 关键概念 ..... | 45 |
| <input type="checkbox"/> 思考题 .....  | 45 |

## 第3章 物流市场

|                                     |    |
|-------------------------------------|----|
| <input type="checkbox"/> 学习目标 ..... | 47 |
| 3.1 物流市场概述 .....                    | 48 |
| 3.2 物流供给市场 .....                    | 53 |
| 3.3 物流需求市场 .....                    | 59 |

|                    |    |
|--------------------|----|
| 3.4 发展我国物流市场 ..... | 62 |
| □ 案例分析 .....       | 67 |
| □ 本章小结 .....       | 70 |
| □ 关键概念 .....       | 71 |
| □ 思考题 .....        | 71 |

## 第4章 物流外包活动

|                      |     |
|----------------------|-----|
| □ 学习目标 .....         | 72  |
| 4.1 常规性物流外包活动 .....  | 73  |
| 4.2 增值性的物流外包活动 ..... | 86  |
| 4.3 逆向物流服务 .....     | 97  |
| □ 案例分析 .....         | 103 |
| □ 本章小结 .....         | 104 |
| □ 关键概念 .....         | 104 |
| □ 思考题 .....          | 104 |

## 第5章 第三方物流服务采购管理

|                           |     |
|---------------------------|-----|
| □ 学习目标 .....              | 105 |
| 5.1 物流的采购项目 .....         | 106 |
| 5.2 供应商的选择与评估方法 .....     | 108 |
| 5.3 第三方物流服务的采购过程及管理 ..... | 115 |
| □ 案例分析 .....              | 123 |
| □ 本章小结 .....              | 125 |
| □ 关键概念 .....              | 126 |
| □ 思考题 .....               | 126 |

## 第6章 物流外包合同管理

|                         |     |
|-------------------------|-----|
| □ 学习目标 .....            | 127 |
| 6.1 物流外包合同概述 .....      | 128 |
| 6.2 物流外包合同管理 .....      | 131 |
| 6.3 物流外包合同的订立 .....     | 134 |
| 6.4 物流外包合同实施过程的监控 ..... | 139 |
| □ 案例分析 .....            | 141 |
| □ 本章小结 .....            | 145 |
| □ 关键概念 .....            | 145 |
| □ 思考题 .....             | 145 |

## 第7章 物流外包关系管理

|                                     |     |
|-------------------------------------|-----|
| <input type="checkbox"/> 学习目标 ..... | 147 |
| 7.1 物流外包关系的特征 .....                 | 148 |
| 7.2 物流外包的风险管理 .....                 | 154 |
| 7.3 客户关系管理 .....                    | 158 |
| 7.4 物流外包横向协作机制的建立与管理 .....          | 166 |
| <input type="checkbox"/> 案例分析 ..... | 170 |
| <input type="checkbox"/> 本章小结 ..... | 173 |
| <input type="checkbox"/> 关键概念 ..... | 174 |
| <input type="checkbox"/> 思考题 .....  | 174 |

## 第8章 企业物流外包决策

|                                     |     |
|-------------------------------------|-----|
| <input type="checkbox"/> 学习目标 ..... | 175 |
| 8.1 企业物流运作模式的战略决策 .....             | 176 |
| 8.2 物流外包理论在物流运作模式决策中的综合应用 .....     | 180 |
| 8.3 物流外包的成本决策 .....                 | 182 |
| <input type="checkbox"/> 案例分析 ..... | 192 |
| <input type="checkbox"/> 本章小结 ..... | 193 |
| <input type="checkbox"/> 关键概念 ..... | 193 |
| <input type="checkbox"/> 思考题 .....  | 193 |

## 第9章 物流成本管理

|                                     |     |
|-------------------------------------|-----|
| <input type="checkbox"/> 学习目标 ..... | 194 |
| 9.1 物流成本概述 .....                    | 195 |
| 9.2 物流成本核算 .....                    | 201 |
| 9.3 物流成本管理 .....                    | 208 |
| 9.4 物流成本管理方法 .....                  | 213 |
| <input type="checkbox"/> 案例分析 ..... | 222 |
| <input type="checkbox"/> 本章小结 ..... | 224 |
| <input type="checkbox"/> 关键概念 ..... | 225 |
| <input type="checkbox"/> 思考题 .....  | 225 |

## 第10章 物流绩效管理

|                                     |     |
|-------------------------------------|-----|
| <input type="checkbox"/> 学习目标 ..... | 226 |
|-------------------------------------|-----|



|                          |                    |     |
|--------------------------|--------------------|-----|
| 10.1                     | 物流绩效含义 .....       | 227 |
| 10.2                     | 物流绩效发展 .....       | 228 |
| 10.3                     | 物流绩效测度指标体系 .....   | 230 |
| 10.4                     | 常见物流绩效评价方法 .....   | 238 |
| <input type="checkbox"/> | 案例分析 .....         | 252 |
| <input type="checkbox"/> | 本章小结 .....         | 255 |
| <input type="checkbox"/> | 关键概念 .....         | 256 |
| <input type="checkbox"/> | 思考题 .....          | 256 |
| <b>第11章 物流外包的信息与管理技术</b> |                    |     |
| <input type="checkbox"/> | 学习目标 .....         | 257 |
| 11.1                     | 物流信息 .....         | 258 |
| 11.2                     | 物流信息技术 .....       | 260 |
| 11.3                     | 物流外包信息管理系统技术 ..... | 267 |
| <input type="checkbox"/> | 案例分析 .....         | 277 |
| <input type="checkbox"/> | 本章小结 .....         | 280 |
| <input type="checkbox"/> | 关键概念 .....         | 280 |
| <input type="checkbox"/> | 思考题 .....          | 280 |
| <b>第12章 物流供应链管理</b>      |                    |     |
| <input type="checkbox"/> | 学习目标 .....         | 281 |
| 12.1                     | 供应链 .....          | 282 |
| 12.2                     | 供应链管理 .....        | 286 |
| 12.3                     | 供应链合作伙伴的选择 .....   | 293 |
| <input type="checkbox"/> | 案例分析 .....         | 300 |
| <input type="checkbox"/> | 本章小结 .....         | 301 |
| <input type="checkbox"/> | 关键概念 .....         | 301 |
| <input type="checkbox"/> | 思考题 .....          | 301 |
| <b>主要参考文献</b> .....      |                    | 302 |

# 第 1 章 概 述

## 学习目标

- (1) 了解物流外包的含义
- (2) 弄清物流外包与物流一体化之间的关系
- (3) 弄清物流外包与第三方物流之间的关系
- (4) 明确物流外包的研究对象与研究内容

20 世纪 90 年代以来,传统的纵向联合式、“五脏俱全”式的经营模式日益难以应对动态、快速、多变的市场环境,集速度、专业知识、灵活性和革新为一体的全新的经营模式——外包便应运而生,并得到了迅猛发展。

“耐克”,全球最大的运动鞋业公司之一,却没有完整地生产过一双鞋。耐克公司将所有的人才、物力、财力等资源集中起来,全部投入到产品的设计 and 市场营销这两大部门中去,全力培植公司强大的产品设计和市场营销能力,而把鞋的生产交给劳动力成本较低的国家的企业进行。

波音公司是全球顶尖的飞机制造公司之一,却只将主要精力用在飞机的数字化定义、并行产品定义和 DCAC/MRM (飞机构型定义与控制/制造资源管理) 计划这三大既不可分割又彼此促进的技术中,把核心产品和制造过程留在自己内部进行,而把许多零部件扩散到劳动力成本低的国家去制造。以波音 747 (由 450 万个零部件组成) 为例,波音公司将多数零部件利用世界上 61 个国家和地区的 15 000 家企业的资源进行生产,自己仅负责座舱和翼尖的核心业务的生产和总装工作,平均每月出产 4~5 架飞机。

据美国某机构对美国制造业 500 家大企业的调查,2002 年,65% 的企业将国内物流业务交给了外部的第三方物流承担,如果加上国际物流业务的外包,则有 77% 的企业实施了物流外包,且外包期限一般不低于 5 年。在欧洲,目前使用第三方物流的比例也高达 76%;在日本,第三方物流在整个市场中的比重则达到了 80%。

## 1.1 物流外包

### 1.1.1 外包及其种类

外包的英文是 outsourcing,其含义是“外部寻源”。

尽管外包的定义至今尚没有形成统一认识,但越来越多的人认识到外包并不是简单的采购决策问题,而是企业放弃内部化经营或运作,把相关活动或职能交给外部组织承担的战略决策问题,其目的是通过整合和利用外部资源降低成本、强化核心能力、提高企业的应变能力。

结合国内外的概念,我们将外包定义为:企业在充分发展自己核心竞争力的基础上,整合、利用外部最优秀的专业化资源,从而达到降低成本、提高生产效率、增加资金运用效率和增强企业对环境的迅速应变能力的一种管理模式。

国家标准把业务外包定义为:企业为了获得比单纯利用内部资源更多的竞争优势,将其非核心业务交由合作企业完成的一种方式。

外包根据其内容的不同有不同的分类:

(1) 制造外包。制造外包是最初、最基本的一种外包形式。制造外包主要是把某些制造活动/业务交给劳动力成本较低的地区或国家来承担,以降低制造成本。

(2) 客户关系外包。在国外,许多企业把那些并非其核心的生意活动或不能以较低成本自行处理的客户业务,交由外包商加以管理,即所谓的客户关系外包。

(3) 电子商务外包。将电子商务业务交给一家在互联网技术的诸多领域处于领导地位的服务商,意味着用户可以在第一时间充分利用新技术所带来的巨大优势。

(4) 人力资源管理外包。人力资源管理外包就是将与人力资源相关的工作交给外部的专业咨询顾问公司统一管理,使企业的高层管理者得以摆脱繁重的日常工作,集中精力从战略的角度来考虑企业人力资源的规划和政策。

(5) 物流外包。物流外包一般叫作第三方物流,也称合同物流、契约物流。其实质就是指物流经营者借助现代信息技术,在约定的时间、空间位置以约定的价格向物流消费者提供约定的个性化、专业化、系列化服务。也就是借助于外部的力量来完成本该由其自身来完成的物流功能。

另外,财务外包、研发外包、销售外包也非常盛行。

除了制造外包外,其他外包都属于服务外包的范畴。

### 1.1.2 物流外包概述

#### 1) 物流外包的含义

物流外包,指物流需求企业不再由内部运作物流,而将物流业务交给第三方物流企业,以整合和利用外部资源、降低成本、强化核心能力,提高企业的应变能力。

物流外包根据不同的情况有不同的划分。

根据物流需求企业外包物流的程度,可将外包分为部分外包和全部外包:

全部外包是指企业将全部物流活动交给外部组织承担。现实中,全部外包又可分为两种情况:①工业企业等物流需求企业放弃物流自营,将物流业务全部交给第三方物流企业;②一个新建企业,在成立之时,就决定不自建物流能力,而将物流业务交给外部的第三方物流企业。

部分外包是指企业将部分物流业务交给外部的第三方物流企业。部分外包也包括两种形式:①对拥有一定物流能力的企业来说,随着企业的发展壮大,企业原有的物流能力不能完全地满足自身的需要,企业则将自身不足以完成的物流业务交给外部组织承担;②企业的物流能力虽然可以满足企业的需要,但考虑某些物流业务不是企业的核心能力,则将非核心活动交给外部组织承担,也属于部分外包。

在我国,第三方物流公司的历史较短,第三方物流还不成熟,服务面相对较

窄,功能和能力都有限,加之企业内部的抵制,如将物流全部外包,企业自身的物流部门将面临着裁员、原有运输仓储设施要重新处置的问题。特别是,企业也害怕失去对外包业务的控制。因此,较多的企业目前采用的是物流部分外包的形式。

美国、英国、日本等发达国家的企业 70% 以上使用了第三方物流,这里的物流外包既包括全部外包也包括部分外包。

根据企业外包物流活动的集成程度划分,则物流外包可分为功能外包和集成外包:

物流功能外包,一是将有关的物流服务委托给物流企业去做,即从市场上购买有关的物流服务,如由专门的运输公司负责原料和产品的运输。二是物流服务的基础设施为企业所有,但委托有关的物流企业来运作,如请仓库管理公司来管理仓库,或请物流企业来运作管理现有的企业车队。20 世纪欧洲市场上物流外包主要是邮政、运输、货代和仓储领域中各功能的分散外包。

物流集成外包是指物流需求企业将集运输、仓储、流通加工等物流业务为一体的物流业务交给第三方物流企业承担。

## 2) 物流外包产生的背景

物流外包的产生有其鲜明的时代经济背景:

其一,强化核心竞争力的需要。进入 20 世纪 90 年代以来,核心竞争力被认为是企业借以在市场竞争中取得并扩大优势的的决定性力量,其内涵十分丰富,反映在技术资源、知识文化、组织与管理系统中。由于任何企业所拥有的资源都是有限的,它不可能在所有的业务领域都获得竞争优势。有的企业具有核心技术能力、核心制造能力,却不具备核心营销能力、核心企业组织协调管理能力和企业战略管理的核心能力。快速多变的市场竞争中,单个企业依靠自己的资源进行自我调整的速度很难赶上市场变化的速度,因而企业必须将有限的资源集中在核心业务上,强化自身的核心能力,而将自身不具备核心能力的业务以合同的形式(外包)或非合同的形式(战略联盟或合作)交由外部组织承担。通过与外部组织共享信息、共担风险、共享收益将上述五种核心能力加以整合集成,从而以供应链的核心竞争力赢得竞争优势。

其二,企业从提高内部效率向提高外部效率转变的需要。企业管理效率的提升来源于两个方面。一开始,企业寻求提高内部效益,通过对企业内部组织结构的调整、组织的扁平化、业务流程重组等来提高组织绩效。随着进一步的发展,越来越多的企业不满足于内部效率的提高,而把目光放到企业外部,寻求企业间的合作上,这就为物流外包的出现提供了契机。

其三,电子商务的发展以及虚拟组织的出现。一方面,随着 Internet 的出现,网络经济、电子商务开始迅猛发展,对物流提出了更高的要求。许多成功实施了电子商务的企业,其物流服务也是一流的。如海尔成立的国际物流中心、海尔物流管理的“一流三网”都充分体现了现代物流的特征。但是能够真正建立起现代物流

部门的企业并不多,电子商务越发达,越需要物流的支撑,因此物流外包有望成为许多企业的选择。另一方面,虚拟组织也开始出现,其运作要通过多个伙伴合作,除了信息网络之外,物流网络是必不可少的,其物流外包的要求十分强烈。

其四,更好地应对超竞争环境给企业带来的挑战。所谓超竞争环境,其大背景是经济的全球化,各国企业共同参与同一个市场的竞争,在世界市场上表现为区域集团间的竞争以及国家之间的竞争,这种竞争必将以跨国公司直接进入国内市场表现出来。知识和信息成为企业的重要资源,由于这两种资源的特殊性,使得这种竞争的性质不同于以往的产品——市场竞争范式里的竞争。竞争是动态多变的,竞争对手、竞争对手参与竞争的方式、对手的核心竞争力以及企业自身的核心竞争力都在快速地发生变化,因而持续的竞争优势的保持越来越困难。竞争策略具有多变性。在开放的市场系统中,企业面对的是一种全方位的竞争。整个市场系统的复杂性,使得企业难以把握现在的竞争策略和未来的竞争结果。另外,竞争也不再是过去市场竞争中你死我活的争夺,在竞争中追求双赢已经成为共同的理念,最合适的竞争形式是合作竞争。因此,为了更好地应对超竞争环境给企业带来的挑战,企业纷纷将物流外包,通过与第三方物流企业的合作,充分发挥各自的比较优势,不仅以低成本实现了对顾客的增值服务,提高了企业的竞争力,而且在合作竞争中实现了互惠互利,进而实现了双赢。

其五,第三方利润的源泉。随着市场竞争的不断深化与加剧,企业建立竞争优势的关键,已经从节约原材料的“第一方利润源泉”、提高劳动生产率的“第二方利润源泉”,转向建立高效物流系统的“第三方利润源泉”。因此,出现了物流外包,继而又提出第三方物流、第四方物流等。

### 3) 企业物流外包的作用

企业选择物流外包可以获得成本节约、提高生产效率、提高资本回报率等好处,具体如下:

(1) 有利于企业获得成本节约。在竞争激烈的市场上,降低成本、提高利润往往是企业追求的首选目标。在企业的总成本中,物流成本通常占有较大的比例,可以说物流成本的节约在很大程度上代表了总费用成本的节约。由于第三方物流拥有现代化的物流技术、信息管理系统和丰富的结点网络以及经验丰富的专业物流人员和技术人员,企业通过将运输、仓储等相关业务环节交由专业的第三方物流服务供应商进行运作,充分利用其专业化的物流设备、设施和先进的信息管理,发挥其专业化物流运作和管理经验,发挥其规模化的经营优势,企业就可以大量减少在运输、仓储、单证处理、人员工资等方面的投资,且只需支付较低的可变成本即可。

(2) 有利于企业强化核心能力。企业的持续的竞争优势是由核心竞争力决定的。企业拥有资源的有限性,决定其不可能在所有业务领域都拥有竞争优势。因此,企业必须把有限的资源集中在核心业务上。一般企业在物流技术、信息系统、运输网络等方面都存在局限性,这也就决定了企业在物流运作上往往不具核心能

力。而对第三方物流服务商来说,物流运作则是其核心能力。通过将一揽子物流业务交由专业化的第三方物流服务商进行运作,企业就可以将有限的资源用于发展其核心业务,同时又可以利用第三方物流的核心能力,强化整个企业的核心能力,从而提高企业的竞争力。

(3) 有利于提高顾客满意度。在日益激烈的市场竞争环境中,消费需求更为苛刻。消费者不仅希望企业以最小的总成本满足其多种多样的产品需求,还要求企业提供更高的服务水平。然而,仅靠企业自身的力量,企业难以满足顾客的需求。企业将物流外包就可以利用第三方物流的信息网络和结点网络,加快对顾客订单处理的速度,实现产品的快速交付,从而提高顾客的满意度;可以利用其先进的信息和通讯技术加强对在途货物的监控,能够及时发现、处理配送过程中出现的事故,尽力保证产品及时安全地送达目的地,兑现对顾客的承诺;由于第三方物流具有网点丰富、反应快速的特点,企业可以向第三方物流提供业务培训,把产品的售后服务交给第三方物流来做,保证企业为顾客提供稳定、可靠的高水平服务。

(4) 有利于提高企业的生产效率。效率指的是投入与产出或成本与收益之间的关系,当效率概念应用于个别企业时,所要研究的问题主要是指企业是否利用一定的生产资源取得了最大量的产出,或者反过来,是否在生产一定量产出时实现了“成本最小”,这种效率称为“技术效率”。第三方物流是以服务为导向的专业化物流公司,可以为企业提供高效的物流设计、运作和管理,企业因此能够获得物流运作成本的节约,有利于企业把更多的财力、人力、物力集中到产品的研发和生产过程当中,使得资源在不同的环节得到合理配置,优化了生产结构,从而提高了企业的生产效率。

(5) 有利于提高企业的资本周转速度。使用第三方物流,企业能最大限度缩短采购周期,实现零库存资金占用和零距离销售,提高产出效率。因此,企业将物流外包将提高资本周转速度,进而提高资本回报率。

#### 4) 全球物流外包呈现的特点

(1) 与北美洲和亚太地区相比,西欧在第三方物流服务上投入的资金更多。

(2) 就全球范围而言,第三方物流供应商运转频率最高的外包服务分别为仓储、出口运输、报关服务及进口运输。

(3) 物流外包的主要活动是仓储管理、运输管理和货运代理,但不同区域呈现出不同特点。在北美物流外包的主要活动依次是仓储管理、运输管理和货运代理;西欧依次是仓储管理、货运代理和运输管理;亚太地区则是运输管理、货运代理和仓储管理。

(4) 信息技术解决方案的主要来源方面,亚太地区使用的是第三方物流,北美依靠的是技术供应商,西欧使用的是国内资源。

(5) 全球 70% 以上的被调查者将他们的第三方物流合作伙伴视为“资源供应商”。

## 1.2 物流一体化与物流外包

物流一体化是将原料、半成品和产成品的生产、供应和销售结合成有机的整体,实现物流对整个商品的产、供、销过程的纽带和促进作用的一种物流形式。它对各个功能系统进行统一管理、系统优化,形成内部供应链;它能实现上游供应商和下游分销商的合作,统一管理、统一行动、实现外部一体化。物流一体化是物流发展产业化和规模化的基础,它必须以第三方物流的充分发育和发展为基础。物流一体化的实质是,专业化物流管理人员和技术人员充分利用专业化物流设备、设施,发挥专业化物流运作的管理经验,以求取得整体最优的效果。物流的合理化是指对于物流的设备、装置、物流区域、物流方式、物流的对象进行综合考虑,实现物流过程成本最小、物流效率最高的物流过程。所谓合理化就是对物流整体系统进行调整、改进和优化的过程。合理化的目的是要实现以尽可能低的物流成本,获得尽可能高的服务水平。合理化过程的整合要达到规模效应,使成本最小,利润最大。

### 1.2.1 物流一体化的基本特征

物流一体化的特征表现在以下几个方面:

一是物流经营的增值性。现代企业通过内部严格的成本控制和对技术的良好运用,开拓经营范围和服务领域,从而提高创造价值的能力。当企业通过先进的集成供应链解决方案,为顾客供应链运作创造更多利益时,新的顾客群和经营项目就为企业带来更大的创造增值利益。物流经营目标就是将市场营销网络、运输过程、存储活动联系起来,从功能定位转向价值增值服务市场,以实现顾客服务的高水平、低成本,从而赢得竞争优势。

二是物流管理的系统性。现代物流管理是通过从市场到企业,从运输到货主的整个物资流、信息流、资金流的整合来满足顾客发展的需求的。以前企业的物流活动基本分布在其他职能中,没有专门部门统一指挥物流业务各个环节的运作,这种极度分散的物流组织形式的效率低。随着管理层对物流认识的系统化、结构化,专门的物流部门开始在企业中产生。通过不断集合各种专业化的物流职能,促使物流组织作为专业化的分工组织,从大企业分离出来。

物流系统化的核心是物流控制的集中化。物流控制集中化是指对整个物流全过程的控制和管理,并能够随时掌握物流的现状和未来物流可能发生的情况。因可能面临不同的业务和物流运作过程,在物流集中控制中也要吸收分散控制的优点,这样物流管理者就可在集中控制的基础上,运用技术、组织、经济等各手段达到物流



系统化的目标。

三是物流管理的战略性。现代物流管理的重心由商品、货物的储运管理转向物流的战略管理,物流的战略管理重点则从运输、仓储范围转向整个供应链的管理。

供应链管理主要包括物流、信息、价值和服务管理。供应链管理以价值链为核心,通过信息共享、技术扩散、资源优化配置和有效的价值链激励机制等办法,实现经营战略一体化。价值链活动可以分为基本活动(物流管理、运输作业、营销与服务)和辅助活动(基础设施、人力资源管理、技术开发),竞争优势来源于价值链组织活动。

四是物流管理的网络性。企业物流管理在现代信息技术和网络技术的支持下,能够整合企业内外各种物流资源,实现跨行业、跨区域的网络化物流管理,其核心基础是物流供应链管理。网络化物流管理就是对供应商和客户的上下游关系的管理,以及对相关的物流功能、资源、组织等进行的管理,并以整个网络最小总成本,向客户提供最大的价值。在企业关系的层次上,有从运输到仓储、门对门运输的前向整合,有向接运货物的后向整合,并通过关系的整合,形成网络化管理。一般物流管理主要关注企业内部功能整合,而对网络化管理而言,只有企业内部一体化是不够的,还需要实现企业内外一体化。

五是企业的供应链管理。供应链管理是当前国际企业管理的重要内容,也是企业管理的发展方向。它通过对物流和企业内部资源的管理,将产品更好地生产出来并将其推向市场,从而将企业各个业务环节的信息化孤岛连接在一起,使得各种业务和信息能够实现集成和共享,并通过联合行业中的其他上下游企业,建立一条经济利益相连、业务关系密切的行业供应链实现优势互补,充分利用一切可利用的资源来适应社会化大生产的竞争,共同增强市场竞争实力。

物流供应链一体化强调对整个供应链全程控制和优化,强调物流供应链中各环节的关联和集成性,而不是只强调生产、仓储等某一供应环节的优化。供应链中各环节环环相扣,相互影响和制约,产品的生产需要采购部门准确、及时地提供各种原材料,而销售部门需要成品准确、快捷地配送等。

物流供应链一体化的目标是减少整个供应链的不确定性和风险,积极影响库存水平、生产周期、生产过程,最大限度地降低物流成本,提高生产效益。

美国联邦快递公司安装了对所运货物进行跟踪的系统,每个顾客都可以通过 Internet 网络,利用该系统。该系统能告知公司所运的每一件货物的确切状态,如装载时间、在途位置、送到时间等各种信息。美国沃尔玛大型仓储和商品公司,通过自身的信息系统和供应网络为各种产品供应商提供各种产品的销售数据,从而指导各供应商的采购、生产和库存管理等。

随着物料需求计划(MRP)、制造资源计划(MRP-II)、企业资源计划(ERP)和及时化生产(JIT)等计划和技术理论的发展,同时伴随计算机技术、数据库技