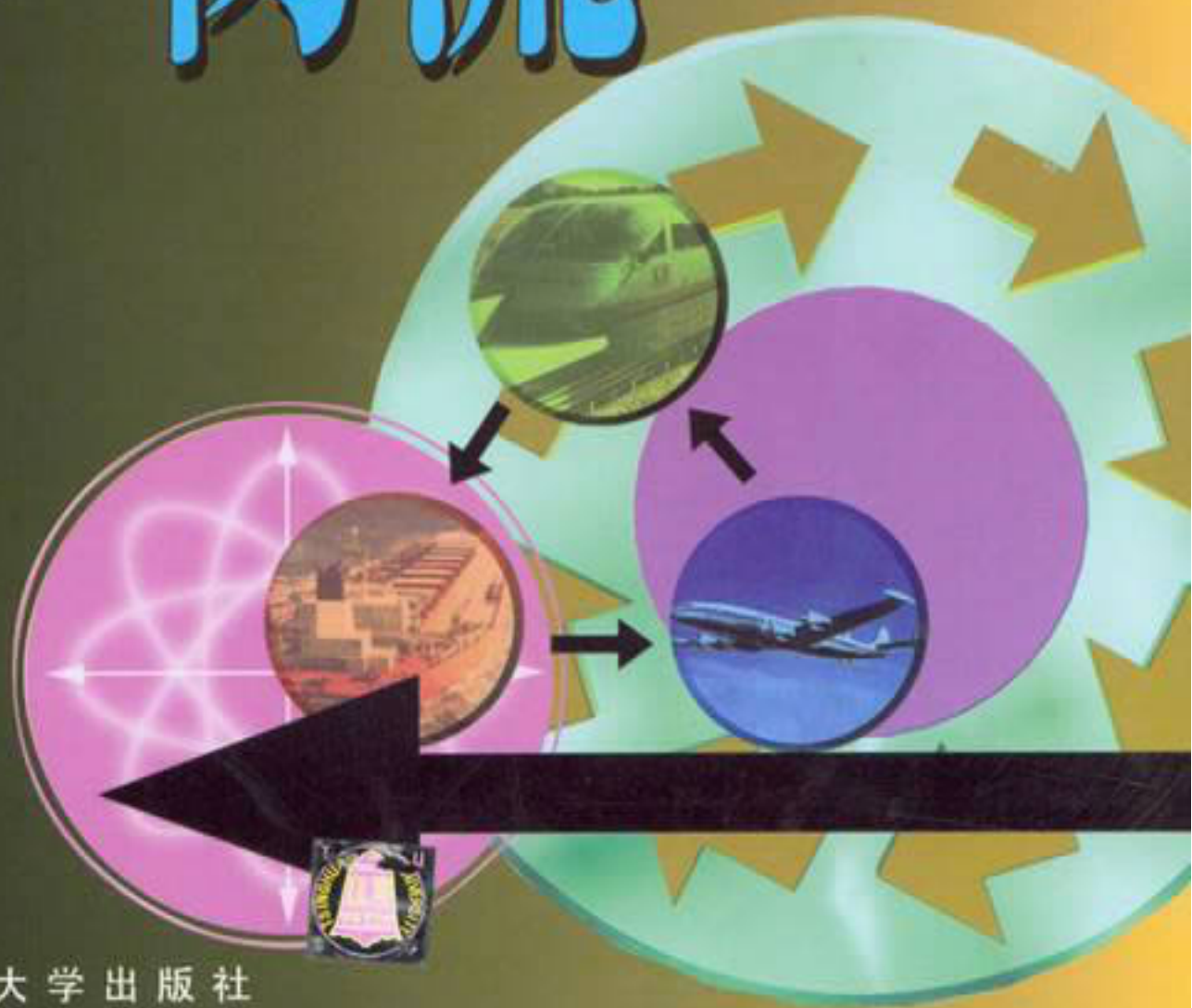


中国物资流通协会推荐用书

《企业物流管理培训教材系列》

国际物流学

丁立言 张 铎 主编



清华大学出版社

<http://www.tup.tsinghua.edu.cn>

第十一章 国际物流发展展望

11.1 世界运输业进入综合物流时代的原因与特征

在国际物流领域,货主所要求的承运人应该是一个全球性承运人。随着托运人对国际集装箱多式联运业要求的提高,多式联运经营人要想在全球运输市场上生存和发展,必须打破限制,将服务范围扩展到各个领域,如陆上运输、代理、仓储和流通领域,从而提供高质量、高效率的服务。为了提供这种服务,承运人必须以客户的需要为中心,并具有高效率的国际管理、同货主的良好合作关系和高科技的通信联系。

11.1.1 国际贸易对多式联运产业的高标准要求

为了获得可靠的、高效的国际多式联运服务,国际贸易界对多式联运产业提出了高标准的要求。美国一些货主就寻求“有竞争力的、可靠的、高效率的、服务至上的承运人”(competitive, reliable, efficient, service-driven transportation, 简称 CREST)。某家货主列举了他们选择最佳多式联运经营人的十条标准,财力的大小,管理水平的好坏,保险的覆盖面与可靠性,费率的高低,理赔信誉,服务质量,通用性(承运各类特殊货物的适应能力),设备性能,设备能力以及对全球运输所承担的义务。

世界上的多式联运始于 20 世纪 80 年代初。早期的多式联运很不成熟,主要表现在服务不协调、通信不畅通、货损严重、设备效率低下等方面。现在的多式联运必须充分发挥“门到门”运输的全部优越性,即快速及时的上门取货和送货上门,电脑单证处理与传递,最低限度的货损率以及迅速的理赔等。今天的货主在选择运输经营人时,尤其强调运输质量,他们认为运输质量比运输价格更为重要。如果一家货主在运费率上斤斤计较,它就不可能获得尽善尽美的多式联运服务。

货主在选择承运人时,将只同能满足其要求的有限数量的承运人建立合作关系。货主认为,在多式联运系统中尽可能地减少合作伙伴具有很大的优越性。它可以减少不确定因素,提高整个运输系统的效率。

国际多式联运系统信誉的维持需要有关方面共同努力。如果一家汽车运输公司服务质量不好,顾客可以决定今后不选择该公司。但如果多式联运的某个环节服务质量发生问题,则顾客可能决定今后不采用多式联运这一运输方式。这不仅涉及到某一家运输公司的信誉,而且会波及到整个多式联运业的声誉。因此,参加多式联运的各方只有通过相互协调和配合,才能赢得货主的信任,从而争取大量的货源,否则就会在今天竞争激烈的运输市场上被淘汰。

未来的多式联运业将更加强调运输能力与需求之间的平衡。多式联运公司需要更好的预测方法,以便最大限度地提高设备利用率,并选择最明智、最经济、最合理的设备投资决策。

11.1.2 综合物流时代是国际多式联运业发展的必然趋势

随着国际多式联运业竞争的日益激烈,国际航运业已经从一个非常传统、非常保守的背景进入了一个重要的变化时期。90年代的航运产业已经进入了历史上最富有挑战性的变化时期。世界某些大班轮公司认为,它们的功能已经达到极限,边际利润已接近消失,因而它们认为,要想在运输市场上生存,就必须打破限制,将业务拓展到陆上运输。在过去的十几年中,许多大班轮公司已经涉足陆上运输、代理、仓储和流通领域,有的是独资经营,有的是同现有的经营者合作。

长期以来,基本海运费率已经成为货主唯一注意的焦点,而构成全物流成本的其他费用要素则由于难以控制而使人们较易接受其实际发生的数额。实际上,海运费率的竞争助长了上述趋势。目前世界许多重要贸易航线都有很多家航运公司同时经营,因而在这些航线上就必然会引起运价上的激烈竞争。

国际航运业的一个重要目标是促进贸易的增长。国际贸易有时需要长距离的全物流运输来得以实现,因而国际航运业必须有效地控制组成全物流运输运营的各个分支机构。目前,世界上大型船公司事实上都扮演着多式联运经营人的角色,它们努力创造一个可靠的运输渠道来减少货主的存货,以达到最优存货控制。

可以预言,未来的趋势将是班轮公司同进出口商签订长期的运输合同,过去长期建立起来的“兜售”或“揽货”的概念,在21世纪的承托运关系中将不复存在。目前规模大小不一、各种各样的船公司都纷纷涉足世界主要贸易航线,因而各航线运力出现过剩。因此航运市场明显地表现为货方市场,货主需要权衡利弊,从中仔细筛选出最合适的运输经营人以订立未来的长期合同。班轮公司要赢得货主的运输合同,必须成为为货主提供满意服务的综合物流管理者。

目前,许多大的代理行加强了它们对陆上运输、仓储和流通行业的渗透。一些国际班轮公司大量投资于公路运输、仓储、流通、铁路网甚至航空运输。其中有的是独资经营,也有合资经营。如香港东方海外集装箱班轮公司(OOCL)已投资570万美元,与上海港集装箱综合发展公司联合在上海腹地建立面积达6万平方米的内陆货运站,该站于1995年启用,服务范围为卡车运输、集装箱堆存、装拆箱、报关、集装箱保养维修以及提供综合的国际物流服务。随着世界运输业的不断发展,未来究竟由谁来主宰全物流管理,虽然尚需要时间来证明,但可以肯定的是,在90年代,全物流管理将成为世界运输业中的主力军,即世界运输业将由多式联运进入综合物流时代。

11.1.3 铁路在综合物流系统中的地位

铁路一直在积极参与多式联运,它在国际贸易中的地位也日益重要。目前利润较高的装拆箱业务已日益向内陆转移。这一方面是为了避免昂贵的港口劳动力费用,另一方面是为了尽量靠近顾客及公路和铁路的终端。铁路同其他陆上运输方式相结合,在决定货运集装箱的运输线路方面,事实上可能起主导作用。在过去几年中,铁路的集装箱运输设备发生了显著的变化,铁路平板车载运拖车和平板车载运集装箱的方式目前已改变为铁路拖车和双层叠载集装箱列车的方式,以适应超长、超重集装箱的运输需要。

在过去 20 年中,全球化生产的趋势不断发展。现在,对于大多数汽车、机器、消费品或电子设备来说,大部分零件来自遍布世界各地的厂家。这些零件需要从甲地运往乙地进行阶段装配或最后装配,直到最后运到用户或顾客手中,其间要经过许多次的运输过程。顾客的需求,以及商业、技术、贸易、地理和政治上的变化都可能以其特有的方式影响货运路线。环境保护的要求则将对运输链的各个方面都产生意义深远的影响。例如,奥地利为了迫使货流从公路向铁路转移,在 1989 年规定限制超过 7.5 吨载重量的汽车在公路上行驶,其最终目标是要在 2000 年使公路的汽车通行量减少一半。美国关于净化空气和废气排放标准的法规,对于汽车和铁路上的柴油机车将产生直接的影响。

90 年代,铁路——公路多式联运继续跟单纯公路运输方式竞争。目前,许多因素和发展趋势都对铁路在更大程度上参与多式联运十分有利。例如,卡车司机紧缺、燃油价格上涨、城市交通堵塞以及公路运输条件恶化等。如果燃料和劳动力价格上涨,则结果将对铁路有利。平板车载挂车虽有晃动和噪声的问题,但在长距离运输中有机动性大的优势,因此很有生命力。90 年代引人注目的是被称为“铁公路”的新技术的崛起。所谓“铁公路”(iron highway)就是自己有动力,能够行驶和自动装货的火车车厢,它不需要机车、吊车和转辙装置,而只需要一套独特的装货设备。由于“铁公路”的出现,铁路公司已能直接介入“门到门”运输市场,而不必依赖于卡车。在 800 千米运距以内,“铁公路”系统比公路系统更优越,因为它不但可靠,而且费用低。“铁公路”系统目前在美国初步试运行情况良好,预计在 21 世纪将在国际多式联运中大显身手。

11.1.4 我国国际海运业国际化策略

(1) 公会策略。随着新航线的开辟,大量非公会的现代化专业船队以优质的服务对公会的市场领导地位提出挑战。因此,今天划分班轮公司的标准是服务质量的优劣和服务范围的大小。同时,公会内部结构在改革,力图以更松散的形式吸引更多的业主参加新的公会组织。我国国际海运业应该研究是否参加目前的航区公会和未来的“全球俱乐部”的策略问题。

(2) 组织策略。迫于财政的压力,美国总统公司、海陆和马士基等典型的单干公司也在走向合作。他们放弃一部分独立性,以换取较高的箱位和设备利用率,以及较高的运价。

但是长荣、韩进、现代和阳明等远东独立船东在 90 年代仍以单干的方式拓展业务。目前最佳的合作方式是船舶分享,而让每个班轮公司在揽货和陆上经营中有充分的自由。我国国际海运业要打入跨大西洋贸易航区,是应该同朝阳、日本邮船和东方海皇等亚洲公司一样采取合作策略?还是继续采取单干策略?这是应该研究的。

(3) 协议策略。越来越多的班轮公司参加稳定性协议的趋势表明,协议能够为他们提供更多的收益。在降低成本方面的内部潜力几无可挖的情况下,协议已成为这些公司提高经济效益的重要因素。我国国际海运业应该进一步研究参加地区稳定性协议的利弊,制定正确的策略。

(4) 服务策略。班轮运输从“港到港”(件杂货)到“门到门”(集装箱化与多式联运),再向“货架到货架”(综合物流)的阶段发展,每一个班轮公司都有必要选择最合适的服务策略。班轮公司提供的增值服务(VAS),除了最基本的远洋运输及有关的多式联运功能以外,还包括范围广泛的综合物流经营(信息、仓储、包装、库存、控制、分配)。对于发货人和收货人来说,班轮公司正在变成一个“单一代理人”。货主要求班轮公司在基本运价不变的前提下提供高质量的服务。对此,我们应该像日本邮船公司那样在海外广泛设立物流中心的据点,建立“无所不包的多式联运系统”呢?还是应该像赫伯格—劳埃德和其他许多公司那样,通过转包合同,把其他陆上经营活动委托给许多专业公司去完成?这是我国应该研究的第四个策略问题。

(5) 航线策略。80 年代后期转口运输迅速发展的原因是:① 世界主干航线上船舶大型化的趋势使班轮公司以边际价格迫切寻求边际货源来充实空余的箱位;② 大型船舶采取枢纽港战略,通过减少停靠港口数目来缩短航次时间和提高效率;③ 港口的边际价格使它们足以吸引其腹地以外的货流用转口运输方式运输。北美大陆桥系统的成熟和双层列车技术的发展,使西海岸的优势超过传统的东海岸而成为远东—北美航线的门户。典型的跨太平洋周班航线已经从原来的 9 艘船 63 天往返,减少为 5 艘船 35 天往返。此外,环球航线(如长荣公司)和钟摆式航线(如马士基、韩进和阳明等公司)也在扩大其市场份额。我国国际海运业进入新航区时,要考虑多种因素,决定采取直达、中转、环球、钟摆、还是陆桥策略。

11.2 现代港口在国际经贸和综合物流中的作用

对于一个主要依赖于本国市场来发展经济的国家来说,港口的作用并不重要。从 60 年代到 70 年代初,亚太地区五六个发展中国家(地区)以外向型经济为主导,成功地实现转型,到今天已成为所谓“新兴工业化经济体”。在工业化国家中国民经济全球化已经成为不可逆转的趋势。许多发展中国家的政府正在采取一系列宏观经济政策,努力促使本国经济从投资导向型或进口替代型转到出口导向型,以刺激各种商业活动。外向型经济使对外贸易量大幅度增加,因此港口在实现国民经济目标中的战略意义和枢纽地位日益增强。

11.2.1 从行政机构到商业实体的转变

过去,港口通常受政府机构的管辖。在发展中国家,港口被作为一种公用事业而不是营利性单位来对待。那里,大部分港口设施是公共资产。既然港口只被作为联系内陆腹地和海洋运输的一个天然界面,那么,这些港口就不必为谋求利润而操心。但这些港口必须满足社会与政治等目标。例如,国家安全、国家预算或当地就业机会等。过去,港口之间不存在竞争,即使有竞争,也只是小范围的。而港口处于一种准垄断的特殊地位。在实行计划经济的国家,对港口吞吐能力的需求是通过行政命令来实现的,不接受自由市场调节。结果,港口被作为行政机构而不是商业实体来对待,其组织与管理的许多方面都反映出这一特色。

30年来,港口经营的外部环境发生了很大变化。旧的行政管理模式使港口无法适应日益激烈的港口竞争形势,也不能满足外贸和国民经济发展的需要。今天,人们已经充分认识到港口在商业方面的功能与特征。港口应该同其他产业一样,被作为商业实体来对待。由于世界贸易与运输是一个高度竞争的市场的部分,所以所有港口无一例外地都处于同样的国际竞争的前列。一个港口要想生存与发展就要按照商业原则得到更多的自由,承担更多的责任。

有许多途径可以实现从行政机构到商业实体的转变,例如民营化和公司化。80年代中期,新西兰政府意识到它的《港口法》的弊端。该国港口由并非商业经营实体的港口管理委员会管理,限制了港口竞争,港口勿需在经营方面承担财务责任。1988年,新西兰政府颁布《港埠公司法》,全国14个港口中的13个建立港埠公司,从事各类港口相关商业活动。虽然港口仍归国家所有,但港口生产效率显著提高。1990年新西兰主要港口的船舶在港停时比1989年缩短一半多,装卸工人人数则减少40%以上。

港口不仅是货物水陆运输的中转地,而且提供了发展转口贸易、自由港和自由贸易区的机会。港口商业化的趋势使许多港口能够自主拓宽经营范围,优先考虑财务目标。有人以为港口有了价格自主权就可以通过提高港口费率来增加收入。事实上港口之间的竞争远比过去激烈。而且,即使某一个港口确实处于垄断地位,政府也不一定会听任其提高港口费率。也有人以为港口有了用工权就可以通过裁员来降低劳动力费用。但在许多国家,这一办法很难行得通,因为被辞退的港口工人不容易再找到工作。因此,港口提高效率与效益的主要途径只能是吸引船舶到港增加货物流量,提高港口设施的利用率。

11.2.2 现代港口是经贸发展的催化剂

在国际经济、贸易和运输还没有形成一个一体化系统的时候,生产和贸易被当作两个隔绝的要素,而运输则被分割成许多不同的过程。在这样的模式下,港口仅仅执行其传统的功能——装船和卸船,而完全游离于生产、贸易和运输之外。这种模式正在迅速地发生变化。现代港口是催化剂,它能够对周围地区和腹地产生巨大的商业辐射功能,刺激这些

地区的经济与贸易发展。

德国的一家汽车制造厂 BMW 公司打算在比利时安特卫普建立一个零配件储运中心,为欧洲和北美的市场服务。零配件的生产地遍布全球,用集装箱运到安特卫普之后,经过包装、储存,然后运到全欧洲(包括德国)和北美。这个中心每年大约处理 25 万件零配件。由于零配件的生产地遍布全世界,而消费地遍及欧洲和北美大陆,所以这个港口型物流中心的选址是根据综合物流原则深思熟虑的结果。

11.2.3 港口在现代国际生产、贸易和运输中的战略地位

按照综合物流的观点,港口在现代国际生产、贸易和运输系统中处于十分重要的战略地位,并且发挥着日益活跃的作用。这主要是由于港口的以下三个特点所决定的。首先,港口是海洋运输的起点与终点。无论是集装箱货还是散货,远洋运输总是承担着其中最大的运量,因而港口在整个运输链上总是最大量货物的集结点。当需要从事附加的工业、商业和技术活动时,选择在这样的集结点进行往往最能取得规模经济效益。

其次,港口往往是生产要素的最佳结合点。如果两个大陆之间,或者两个相距甚远的国家之间在生产要素方面有着最大的禀赋差异,那么,要把这些生产要素以最有利的方式结合,港口往往是最合乎逻辑的选址。许多国家依赖于进口原材料的钢铁厂往往都建在港口地区,其原因正在于此。在港口地区建设出口工业,利用钢铁作原材料生产汽车和机械,就可以节省大量成本,增强在国际市场上的竞争力。

最后,港口往往是最重要的信息中心。对于国际贸易来说,港口仍然是不同运输方式汇集的最大、最重要的节点。在港口地区落户的有货主、货运代理行、船东、船舶代理行、商品批发部、零售商、包装公司、陆上运输公司、海关、商品检验机构及其他各种有关机构。因此港口就成为一个重要的信息中心。

11.3 跨国公司在综合物流时代的地位

国与国之间资源禀赋的差异要求生产要素能自由流动,光靠国际贸易这种间接的生产要素流动方式是不可能代替的。随着生产专业化和社会化发展,国际贸易这种通过商品交换来调剂或弥补国与国间各自资源稀缺状况的手段已不能完全适应世界经济发展的需要。资本与劳动力在国际间的流动成为现实,使得 20 世纪后期相对更为直接的投资的组织形态——跨国公司也相应发展起来。从此以后,跨国公司对外贸易在整个世界贸易乃至各国对外贸易中所占的比重日益上升,仅跨国母公司与海外子公司之间以及海外子公司彼此之间的所谓内部贸易在 80 年代中期就占世界贸易总量的 $\frac{1}{3}$ 左右并日益增长。如果计入跨国公司与外企所进行的交易,则其所占的份额达 70%。所谓跨国公司内部贸易是指跨国公司的母公司与其子公司,以及其子公司之间用一种内部价格(transfer price,又叫调拨价格、转移价格)进行的交易。实行内部价格的策略是跨国公司的又一个明显特点,

以此跨国公司可以有效地协调公司各部门之间的关系,调整利润,转移资金,控制市场,逃避税收,避开政治风险,控制子公司或掩盖其真实的经营情况,保证整个跨国公司获得最大利润。因此,跨国公司内部贸易是它实现全球战略目标的必要手段。正是跨国公司的内部贸易产生了当今世界巨大的国际以及洲际间的物流量,跨国公司以其在世界贸易量所占的份额反映出对国际物流的强烈需求。跨国公司已经成为全球性生产和贸易的最大经济载体。

跨国公司生产和经营的全球化日益加重了各国对国际贸易的依赖,并通过增加贸易流量使世界市场不断扩大。跨国公司主宰了世界经济贸易的发展格局,也主宰着国际物流的发展。跨国公司以其占世界贸易 $3/4$ 的份额,货源的大规模、多品种和货运的全球范围及多种方式等几个方面在国际物流市场上对需求和供给产生极其重大的影响。

跨国公司的生产活动主要在母公司所在国与子公司所在地的东道国之间进行,由于生产中原材料、半成品的需要,产品销售的需要,其经营活动通过国际贸易扩大到第三国,国际物流在国际间使跨国公司的生产、经营和贸易活动得以最终实现。

国际贸易需求是从国际生产经营派生而来,也就是说,国际生产经营是国际物流的间接本源需求,随着国际贸易规模和内容的变化而变化,受国际政治、经济、社会环境变化的直接影响。然而,当今世界跨国公司的生产和经营已左右着国际生产和经营。全球 4 万家跨国公司及其 25 万家子公司占有世界生产总值 40% 以上;跨国公司内部贸易已占据了国际贸易量 40% 的比例;跨国公司发生的国际技术贸易额占世界总额的 85% 以上,而这些比例还在迅速增长。

跨国公司的最主要的特征是对外直接投资,对外直接投资必然会伴随着商品的国际间流动,从而产生对国际物流的需求,这是因为在东道国投资办厂的初期,跨国公司的子公司需要添置必要的机器设备;在生产期,它需要购买所需的原材料及半成品;形成产品后,它又需要将产品销售出去,这些购买和销售活动并不仅仅局限于东道国国内,更多的是跨出东道国国界,购自或销往母国和第三国,这已成为一种趋势。这种物流要比国际贸易中的商品流动复杂得多,因为生产要素之间只有达至“一定的技术比例才能相互结合”。如果再考虑到生产要素流动过程中所要求的生产能力与技术转移等因素,生产要素的流动将更加复杂。这种复杂的物流由国际运输承担。

跨国公司的全球性结构,使得它可以比一般企业更容易获得有关原材料及商品的价格信息,能及时掌握当地有关产品的供销行情和消费者对商品的偏好。跨国公司通过对世界各地资料的比较,从价格较低的国家购进生产要素,并向价格较高的国家出售它的产品。而且,随着生产专业化和国际化程度的加深,跨国公司内部分工更加精细,已具体到把生产过程中的工序分散到世界各地几个国家甚至几十个国家去加工、制造。在这样的全球战略指导下,跨国公司必然要求各个生产要素和经营环节集中管理、统一调配,必然要求国际物流从时效、质量、规模、路线和效益等方面服从其持续需要。

近几年来,跨国公司不断寻求成本更低的地区。具体表现在转移其劳动密集型产业的

海外加工制造,纷纷在发展中国家建厂,以取得低成本优势。工业转移对国际海运的作用导致发展中国家长距离运输各种初级商品的需求减少,而批量小、价值高、运货期短、可靠性高的运输需求增长。跨国公司工业转移造成了国际航运路线上货载质与量的差异、运量东西向的不平衡。以国际海运越太平洋航线为例,该航线东行航向的货运量比西行航向的大,而且东行航向的高值货比重也高于西行航向。这是因为一方面北美跨国公司大多已把工业生产移往亚洲一些低成本地区进行,这样有更多的原料和组件运向这些地区;另一方面,美国经济持续复苏,对进口消费品的需求量正逐步扩大,造成了东向去北美与西向回程往远东两种货载质与量上的差异,使得该航线上的运量呈现出严重的东西向不平衡的局面。

11.3.1 跨国公司对国际运输的渗透和直接参与

大型跨国公司为了实现其全球战略目标,往往把对国际运输的需要变成直接参与国际运输的活动,这主要是出于以下三个动机:第一,跨国公司规模经济的需要,多把运输业作为配套产业。第二,跨国公司经营多元化的需要。大型跨国公司经营经历了由横向型、垂直型、纵向一体化,到今天的综合多种经营的转化过程。综合多种经营发展可以防止过剩资本形成,有利于资金合理流动与分配,提高生产要素和副产品的利用率,便于分散风险,节省共同费用,增强企业机动性,最终达到增加利润的目的,一些跨国公司出于这些考虑进入国际运输业。第三,跨国公司垄断和控制商品生产和流通的需要。一些大的跨国公司控制了世界主要产品的生产、出口和销售,甚至还控制了整个行业。为了加强控制,他们都经营自己的国际运输企业,都拥有强大的运输能力以掌握从生产者到消费者之间的商品生产和流通渠道。由此可见,跨国公司直接从事国际运输业是出于其对国际运输强烈而直接的需求,这种需求又是与其生产和经营紧密联系在一起。

跨国公司由于其生产和经营特性,它的发展受世界经济波动影响较小,而由于其在国际经济中的地位却对国际运输的发展影响很大。目前全球区域集团化使跨国公司对外直接投资与相互直接投资增加;科技进步使跨国公司的经营活动在全世界范围内得到进一步扩大;随着国际竞争的加剧,预计今后跨国公司将有更大规模的发展,内部贸易和洲际运输量将稳步增长。受跨国公司的影响,国际运输在企业组织结构、服务内容、经营模式上正日趋迎合跨国公司生产和经营的需要,正在形成以下几种发展模式和发展趋势。

11.3.2 跨国运输集团的模式——国际运输企业的发展方向(企业组织集团化趋势)

国际运输市场进一步自由化,为运输企业进入和拓展全球市场创造了基本条件。为适应跨国公司全球结构战略对国际运输的需要,跨国运输集团将成为未来国际运输企业发展的主要模式之一。跨国运输集团可以在国际航运市场中迅速扩大份额,增强竞争力,

在世界范围内最大限度地获取规模经济效益。跨国运输集团以建立和发展海陆空立体或综合运输系统为主要标志,以提高企业集团群体优势和综合效益为目标,经营方向朝着国际集团化和运输方式综合化以及承运全球化发展。因此,跨国运输集团是适应跨国公司需要和国际运输市场竞争的最优模式。

11.2.3 国际多式联运的新模式——综合物流系统(服务内容综合化趋势)

国际运输涉及面广,不仅涉及运输本身,而且还涉及国际政治、金融、法律等因素。因此,托运人,尤其是跨国公司,对承运人的服务质量提出了多样化、复杂化、严格化的要求。第二次石油危机后,世界经济贸易结构发生了很大的变化。跨国公司产品结构由重化工业转向以电子技术为代表的高、精、尖产品,进入了产品“轻、薄、短、小、精加软件的时代”。为了避免贸易壁垒,增强竞争能力,跨国公司加强了对外投资,纷纷在消费地建立生产加工、组装的基地,原材料的海运量下降,制成品和半成品运输需求上升,其中部分具有特高价值的产品由航空运输。

为了在竞争中求生存、发展,航运业面临着对传统运输方式的改革,进入了铁路、公路、航空等非海运领域,开展了集装箱国际多式联运。近年来跨国公司对国际物流的需求促使国际运输服务内容多样化,从海陆联运到“门到门”系统运输,再向国际多式联运新模式——综合物流系统发展。

11.3.4 国际运输企业联合经营模式(企业经营联合化趋势)

近年来,国际航运市场上大型国际海运企业之间联营、海运企业与国外货主合作日趋增多,这一方面是发展综合物流系统的需要;另一方面,国际上工、贸、运联营已十分普遍,有长期稳定货源的跨国公司出于自己的利益需要也愿意与有实力的国际运输企业建立伙伴关系。国际海运企业通过联营可以瓜分市场、分享规模经济效益、减少竞争的损耗、避免风险、共用资源、互补优势。这种联营一则以运力交换市场,增加市场份额,扩大服务网络的覆盖范围,宜于满足跨国公司全球性的运输需求;二则以独立性换取资源,降低投资和经营成本,提高设备利用率,得到较高的运价,共享如集装箱、码头、车、船等设施,有效地提高组织、调度等管理效率,提高运输服务质量,这也给跨国公司带来实际利益。

11.3.5 跨国公司是推动综合物流时代发展的动力

对跨国公司来讲,国际物流不仅是由商贸活动决定,而且也是本身生产活动的必然产物。企业的国际化战略的实施,使企业分别在不同国度中生产零件、配件,又在另外一些国家组装或装配整机,企业的这种生产环节之间的衔接也需要依靠国际物流。

由于跨国公司的迅猛发展,国际贸易的构成日趋复杂化。跨国公司的国际贸易从量上为国际运输提供了世界贸易总量大约 75% 的业务;从质上对国际海运在交货时间、运送速度、运输质量、运输费用,以及服务上提出了更高的要求;同时跨国公司不同的购销渠道

和货源影响着国际运输货流的走向、航线的配置以及设施的规模和规格。近几年来,国际运输从国际集装箱的产生、国际多式联运的发展,到步入“综合物流”的时代;从建立美加内陆联运到实现欧亚大陆桥运输;一些大型海运班轮公司走向联营等等,无不是受跨国公司作用和影响的结果。全球化运输将自己的经营范围拓宽到全世界,能够为跨国公司提供一揽子的货运服务,这一崭新的国际海运形式正与跨国公司经营发展的需求相迎合。

随着全球经济一体化和区域集团化,各国企业国际化成为一股强大的潮流,国际运输与国际通信的发达又进一步加快了这一国际化的进程。跨国经营在全球范围的风行,企业为了追求更大的利润,根据比较成本优势的经济原则,将许多商品的原料生产、半成品生产、零部件加工、成品组装、标志、包装和发运销售,分别安排在国内许多不同的地方进行,并同生产、流通、分配、消费过程交叉结合,从而以现实改变了早期的理论观点。跨国公司的生产和经营越来越成为当前和今后国际运输需求的主要来源,这一论断的依据,概括以上所述,主要有以下几点:

(1) 国际贸易作为间接生产要素的流动方式和以往调剂产品、配置资源的手段已不能适应世界经济的发展;国际贸易构成的日益复杂化、形式的日益多样化,导致国际贸易与国际运输的关系发生了变化。

(2) 跨国公司的技术贸易和内部贸易从数量和性质上左右着世界经济的成长和社会的进步,跨国公司内部运输大量增加。

(3) 当今跨国公司的生产和经营在全球生产和经营中占举足轻重的地位,跨国公司的生产经营特性及其物流的复杂性从国际海运的需求上直接反映出来。

(4) 跨国公司与国际运输企业的关系比以往更为密切,大型跨国公司已经是全球承运人的主要揽货目标;同跨国公司建立良好的合作关系已经成为大型物流企业一项极其重要的战略。两者之间相互作用和影响也更为直接和强烈。在国际运输供给与国际运输需求相结合形成的国际货运市场上,作为市场主体的国际物流服务企业还在面对正在产生越来越多直接需求的跨国公司。

(5) 跨国公司对国际运输的直接需求导致其进入和经营国际运输业。了解当今国际运输需求的主要来源可以从系统、整体、发展和联系的角度考察世界和国内的国际运输现象和活动,与国际政治、经济、社会发展相联系,可以分析国际贸易或跨国公司对国际运输具体需求的由来,从而预见和掌握运输发展的趋势及其对各种运输方式、对港口等运输领域各个方面的影响和变化,得出有战略高度和有前瞻性的结论,为国民经济发展规划、为国家交通运输发展战略的制订、为港口、船队等交通基础设施超前建设提供可靠的理论依据。另外,国际物流是一种形式多种多样、结合方式千变万化的活动,我们对此进行客观的研究,总结世界成功国际物流服务企业的经验,并结合中国的具体特点实际应用,对中国物流服务企业的国际化、对建设中国的国际物流企业集团无疑具有重要的现实意义。

11.4 国际物流革命与物流公司运作管理

11.4.1 国际物流系统是继“集装箱化革命”以后国际运输业的“第二次革命”

集装箱运输是为适应社会化大生产发展的要求而产生的,是交通运输现代化的必然产物。由于集装箱运输具有很多优点,因而物流的各主要环节中都发生了革命性的变化,从根本上改变了传统运输方式的落后面貌,所以被世界公认为本世纪的一场“运输史上的革命”。

在集装箱运输发展过程中,为满足集装箱运输发展而设置的各种配套设施应运而生,如集装箱、集装箱船舶、集装箱码头、集装箱陆上运输工具等,这些为满足集装箱化要求的各种机能可以说是“点”的机能。由于集装箱运输具有独特的优势,它为实现多种运输方式的联合运输或国际多式联运提供了广阔的前景,先进国家由于建立和完善了集装箱的综合运输系统,使集装箱运输突破了传统运输方式的“港到港”概念,开始进入“门到门”运输的多式联运阶段。国际多式联运系统将上述集装箱运输中的各种“点”连接起来,因而具有“线”的机能作用。世界经济和贸易的发展,给国际多式联运业带来了发展的机遇。同时,货主对国际多式联运经营者也提出了更高的要求,他们要求承运人提供满意的、增值的国际运输服务。为此,多式联运经营者要想在全球市场上生存与发展,就必须打破限制,将服务范围拓展到各种领域。从80年代中期开始,国际多式联运业进入综合物流新时代。随着国际综合物流时代的来临,船公司不仅经营传统的海上运输业务,而且还渗透到陆上运输、港口装卸、仓储、代理、装拆箱等与运输相关的产业,从而为货主提供满意的综合物流服务。国际综合物流所表现的机能,即根据多式联运有关的广阔市场的动向以及需求者和供应者的各种各样的需求来控制货物的运输过程,亦即“面”的机能。随着计算机技术和现代化通信手段的日益发展,当今世界已经步入了信息时代,集装箱运输也由资金密集型向信息密集型过渡,因此,国际综合物流还统辖着情报网,负责收集、管理、传递和处理国际多式联运所需的一切信息,为此我们可以说现代的国际综合物流系统具有“立体”机能。

国际综合物流系统是国际多式联运发展的必然趋势,它是国际多式联运的第二次革命。国际综合物流系统将以其现代化的管理手段、高质量的服务水平、同货主的良好合作关系和高科技的通信联系而成为90年代以后世界交通运输业中的主要力量。

11.4.2 物流革命趋势

1. 物流革命的历史发展

起步探索期(50—60年代)。背景:第二次世界大战中军事后勤供给系统提供了物流服务的专业人才,用他们的军队后勤管理经验,整顿了福特公司的原材料、产品供应、储存和配送系统,使福特公司一流技术的汽车有了一流的物流管理,降低了生产流通成本,扭

转了企业的困境。特点:物流在起步期,只是生产过程的一个技术环节,在工业企业的局部领域,探索性应用。

整体发展期(60—80年代)。背景:大公司竞争日益集中于降低配送成本,公司内部整体性物流的设计和运筹成为企业“利润的第三源泉”。发展:50年代中后期,日本通产省本部派团赴美考察,在回国后的考察报告中,直接引用了 Physical Distribution 这一概念。到70年代初,随着日本经济的高速发展,生产规模迅速扩大,商品流量急剧增长,为了降低物流成本,加速商品周转,开始重视物流的整体运筹。适时管理:JIT 即 just in time strategies 70年代在日本丰田汽车公司的成功应用,使之闻名于世。70年代以后,日本、美国及欧洲的食品零售业发生了很大的变化,一大批超市,采用 JIT 适时管理法,由配送中心为本地区的若干超市提供仓储和送货。特点:工商业领域内的物流管理,从局部的技术性应用走向整体化实用推进,物流产业进入全面应用的发展阶段。

独立扩展期(90年代)。背景:信息技术的发展,使专业物流公司成本大大降低,增值服务的范围进一步扩大。物流的信息化控制和管理的全面能力提高。发展:第三方物流(TPL)迅速发展,在美国 TPL 业被认为产品生命周期的成长期。在欧洲,尤其在英国,普遍认为 TPL 市场有一定的成熟程度。在欧洲,目前使用 TPL 服务的比例约为 76%。在美国约 58%,且其需求仍然在增长。同样的研究表明,欧洲 24%和美国 33%的非 TPL 用户正积极考虑使用 TPL。欧洲 62%(欧洲大陆占 94%,英国占 54%,英国比欧洲其他国家有一个更成熟的 TPL 市场),和美国 72%的 TPL 用户认为他们有可能在三年内增加对 TPL 的运用。特点:物流管理从工商企业内部整体化动作,到外部整体化委托,物流产业达到专业化、规模化和市场化的成熟阶段。

全球性的物流产业发展,经历了技术探索期,整体发展期,目前已经进入了专业化、规模化和市场化的独立扩展期,其产业发展开始趋于成熟。

2. 物流革命的基本内容

(1) 配送方式革命。特点是从物资运输向物流配送演变,服务内容要求准确(科学调运)、准时(零库存)、准量(小批量、多品种)、一体化服务的趋势十分明显。

(2) 网络运营革命。特点是建立物流中心,形成软硬件结合的物流网络,为客户提供现代化的网络服务。即以交通运输枢纽为依托,建立起经营社会物流业务的货物集散场所。物流中心必须做到物流、商流、资金流、信息流的有机统一。通过设计、引导、支配物流,形成科学、合理、低成本的网络运营体系,承担集货、储货、转运、配货、物贸等多重功能,构建全国乃至全球性物流中心连接网络。

(3) 电子技术革命。特点是一体化、网络化的服务。依赖于信息化的技术支撑,服务的信息化趋势十分明显。

(4) 采购运力革命。特点是在世界性运力过剩的背景下,物流公司在运输领域倾向于向外采购运力,服务组织的轻型化趋势十分明显。

(5) 综合服务革命。特点是物流范围向定单处理、配送、存货控制、仓库管理、装卸、包

装、局部加工、运输等全方位领域扩展,服务的系统化趋势十分明显,以形成更大利润的增值服务,促使大型物流公司向产业化发展。

(6) 流通业态革命。特点是跨国公司规模迅速扩大,大型跨国公司创造的物流市场也不断扩大,客户的谈判地位大大提高,给第三方物流的产业化发展提供了市场机遇。伴随第三方物流的客户服务日趋完善,物流行业的产业化趋势日趋明显。

3. 船公司向物流公司发展的态势

各大集装箱班轮公司正通过购置集装箱列车和参与地方性铁路经营管理、参与码头建设、建立内陆中转站和投入公路运输,从单一的海上承运人过渡到多式联运的实际承运人,广泛参与深入内陆的集装箱多式联运。

进入 90 年代后期,承运人之间的竞争加剧。各班轮公司不断扩大运力,并投入大型集装箱船舶。世界集装箱船舶箱位增长率约为 20%。竞争造成了运力过剩和竞相压价,使运价竞争愈演愈烈。近三年来运价已跌止低谷,各班轮公司共损失数十亿美元。大承运人办的多式联运逐渐独立,向市场化的物流公司转化,并向第三方物流演变。

4. 物流革命的市场基础

(1) 欧洲各国企业自营物流(自货自运)的比例。如图 11-1 显示,除葡萄牙之外,欧洲主要发达国家及 12 个欧共体国家的平均情况,营业性专业运输承运的比重都高于自货自运部分。

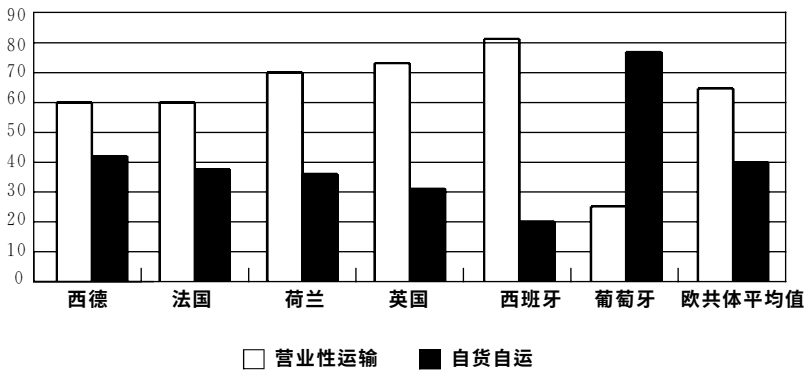


图 11-1 欧洲各国企业自营物流(自货自运)比例图

(2) 第三方物流的市场效率。进入 90 年代后,大公司内部生产程度明显降低,在德国由 1981 年平均的 67%下降到 1990 年的 50%。到 1995 年,平均水平下降到 45%。商业产品的价格由占产品总价值 10%~60%的物流费用决定(高价电子产品占 10%,新鲜奶制品占 60%)。通过重组物流流程而使物流费用节省 20%的做法就意味着总费用下降 2%~12%。在某些情况下,这些可能的节省将对公司竞争能力的形成起决定性的影响。

(3) 第三方物流的市场潜力。整个美国 TPL 业的收入已从 1994 年约 150 亿美元增

长到 1996 年的 250 亿美元,并有望在 2000 年突破 500 亿美元大关。目前的 250 亿美元被认为占美国相关市场的 6%。那意味着相当于有 4 200 亿美元市场规模。欧洲最近潜在物流市场的估计,约为 9 500 亿美元。随着 TPL 需求的增加,TPL 的供给也相应增加。据预测 TPL 供给的年增长率为 20%~50% 的范围。

通过对世界各国的自营物流比例下降和第三方物流迅速发展的统计资料,以及物流市场的全球性预测分析,可以看出物流革命已悄然而至。

11.4.3 国际物流公司在中国的发展态势

(1) 国外物流公司的进入。三菱物流中心建立了上海菱华仓储服务公司——主要服务功能是对进入到中国的日本外资企业产品提供保管、运输,并对有关企业提供面向中国国内的货物运输服务。

(2) 国外大承运人的转型。总统轮船公司在中国开通了第一条公路——远洋多式联运专线,连接南京及世界各地。并开辟了哈尔滨——大连的铁路集装箱多式联运服务。该公司的集运子公司——美集物流(中国)有限公司率先取得许可执照在中国提供全套仓储和集散服务。

马士基的南京——上海铁路集装箱班车开通,现已批准建立 30 个点,正在完善其中国网络。

(3) 国外跨国公司的刺激。如 TNT 受宝洁公司刺激,铺垫建网开通上海至广州班车,以百万美元调研公关,打入宝洁物流市场。

(4) 国外专业公司的示范。如美国最大的钢铁分销配送商——瑞森公司与宝钢合资设立宝森公司,从通用别克公司和大众公司入手进入中国市场,专门从事汽车、家电领域的专业物流服务。

(5) 国外多式联运的延伸。日通与日本国际货物铁路公司已开始进行以日本——中国的海陆多式联运为主的国际多式联运。该公司将利用中国的多式联运、中国国内铁路运输和新亚欧大陆桥,开展往中国周边国家的运输服务。该项服务以输出为主,预计第一年度的集装箱运量为 300TEU~400TEU,普通货运量约为 1 万吨。目前该公司正研究在中国开设联络事务所。

(6) 国外华人专家的回归。江苏环球由海外学人回国创办,与各大船公司分别形成代理关系,在福建等地与中远所属公司对抗竞争,已在全国建立十几个网点,已达 5 万 TEU/年的揽货能力。

(7) 国内承运人的产业扩展。

11.4.4 物流公司的运作管理

1. 国外大型物流公司的客户管理体制(见图 11-2)

日通公司的客户管理体制:行业分大客户、地区建分支店;总部立法协调仲裁。

瑞森公司的客户管理体制:外勤地毯式布局;内勤约束性操作;管理科学化奖惩。内勤研客户(调研);外勤找客户(谈判);内勤管客户(操作、衔接);外勤跑客户(上门服务);内勤看外勤(监督);外勤促内勤(推动服务)。

2. 大型物流公司的客户管理技术

摩托罗拉物流服务的三大技术要求是:全天候——24 小时服务,紧急性服务,特殊业务人力手提直送;全方位——准时、准量、准价、准质;全过程——不同环节的责任管理。

物流操作系统是根据物流性质(海、陆、空和综合物流)、物流区域(口岸区、内陆区和海外区)、物流量(枢纽中心作用)建立操作体系和设计功能结构的。

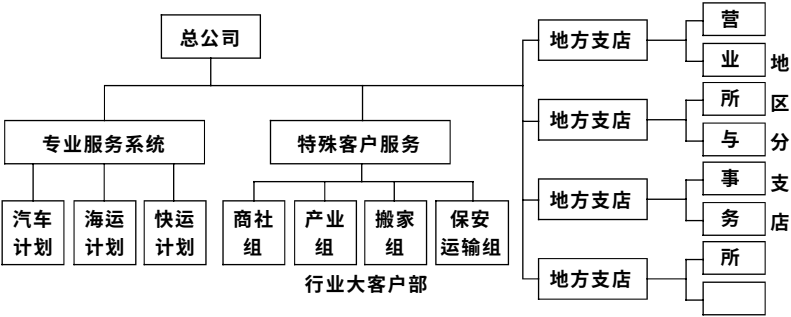


图 11-2 客户管理体制

(1) 大型物流公司的点状操作功能。UPS 的客户管理点状操作功能设置——最经济设施投入(在客户管理点上的操作设施一般限于配送服务的中转需要)、最小化操作功能设计(点状操作功能仅仅是转送,不搞分检,没有增值服务)、最佳化成本时间质量控制(经科学计算,本城递送件到芝加哥后分检送回,其成本、出错率都比纽约直接处理更低)。见图 11-3。

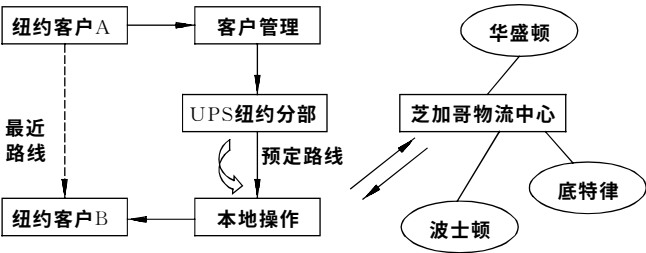


图 11-3 UPS 客户管理(点状操作)

(2) 大型物流公司的面状物流中心。泛亚班拿的德国物流中心设置:将分散的城市分支整合为三大中心——北部、南部和中部;全欧洲的空运向卢森堡的大型物流集散中心汇集;物流中心不仅调整物流走向,而且加大投资增设各种增值服务。见图 11-4。

3. 物流公司的运力管理模式

承运只是物流服务中的一个环节,是物流服务的工具。必须建立对外采购运力与使用自有运力相结合的双重能力。统计采购运力是取得增值利润的关键,运用市场机制选择内外运力是建立企业竞争能力的基础。

(1) 大型物流公司的运力采购。飞驰公司在全球范围内提供完善的综合物流服务,自身没有一艘船、一架飞机和一台铁路机车,运力完全从外部采购。

(2) 大型物流公司的联运服务。东方海外的“五定”专列(成都——上海集装箱专列); TNT 的汽车班车(广州——上海大通道班车)。其特点是专业运输服务于物流网络,而且一般都作为成本中心存在。

(3) 大型物流企业的运力管理。如日通公司的三重管理,内部的运力安排(自有运力的内部采购);半内部的运力调配(日本卡车与日通海运);外部的运力采购(飞机、铁路等),集中采购形成成本压缩机制,为企业提高价格竞争力创造条件。公司内部设有计划部门进行管理,依据内部信息化的物流,安排低运价的运力。

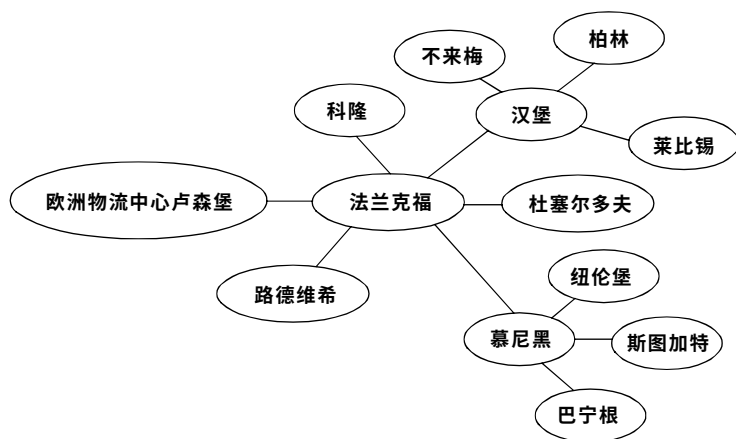


图 11-4 面状物流中心

4. 大型物流公司的利润运营体制

利润中心的功能特征是:设计产品、制定价格、组织服务、统一采购、控制成本。因此,在一个大型公司内部,可能有不同类型的利润考核体系,但以一种产品为中心,面对客户的综合组织部门为实质性的利润中心,其他部门都是协作体,靠制定成本价协同服务,利润考核只有模拟性的意义。

利润中心与揽货点的关系是利润考核与规模考核的关系;利润中心与操作点的关系是利润考核与成本考核的关系;利润中心与服务点的关系是利润考核与质量考核的关系;利润中心与总部的关系是利润考核与市场考核的关系。