

1

导 言

1.1 背景

20 世纪中叶，世界经济开始由危机阶段向复苏阶段转化，商品的生产规模和流通规模不断扩大，物流的地位和作用也日趋明显。物流自从 20 世纪 20 年代被提出以后，^① 至今已经历了四个主要发展阶段，并形成一种相对独立的产业。现代经济中，物流的作用越来越重要，已经成为一种实现经济高效运行，决定企业生产效益，决定商品流通成本和效率，决定消费者对服务的满意度，进而关系到工商企业乃至一个国家经济竞争力、投资环境及产业结构调整的融高新技术为一体的先进组织方式和管理技术。物流正在成为全球经济发展的一个重要热点和新的经济增长点，已成为一个国家或地区经济综合实力的重要体现。

物流产业在国际上被喻为促进经济发展的“加速器”，它的发展史及国际经验表明，物流产业作为新兴的产业，已经进入全面快速发展阶段。相比较而言，中国的物流产业尚处于发展阶段，但在相当一些领域和地区已经显示出强劲的发展势头和巨大的潜力。

总体上看，中国的物流业是在以下大背景下发展起来的。

1.1.1 经济全球化

随着科技的发展，信息和物流能力越来越强，促进了经济的全球化发展；随着经济的全球化，又对信息和物流提出更高的要求，从而促使信息和物流的发展。

从经济学的观点，全球化是指人力流、物流、资本流、信息流 and 知识流这五大“流”的全球流通与融合，并对其在全球范围内按照互惠互利原则，通过公平竞争，加以有效地组织推动和运作实施。经济全球化的动力是自由市场，是自由市场扩展到全世界；人类生产的发展促进了国家间商品、服务贸易和资本流的增加，并形成了跨国公司，跨国公司在经济全球化的过程中扮演着重要的角色，是促进经济全球化的主体；而

^① 1927 年，R. Borsodi 在《配送时代》一书中首次使用 Logistic 来定义物流。

信息技术是促进经济全球化的重要技术手段。通信与计算机技术的发展促进了资本流动和信息、知识的交流传播，使知识成为生产的重要因素。经济全球化，特别是国际贸易市场全球化的发展，导致了经济活动在组织上的重大变革，并深刻地改变了运输及相关服务的需求，大大促进了现代物流的发展。

参与全球竞争的企业日益明白：长期势均力敌争斗的结果将使各方财力、智力枯竭，难于应对下一轮的竞争和创新。特别是在技术进步日益加快的全球化市场竞争中，任何单个企业的力量都是有限的；即使是实力雄厚的跨国公司也面临着巨大的竞争压力，因为仅依靠自身的资源能力无法实现其更高层次的战略目标。跨国企业必须和其他企业甚至竞争对手进行协作，以增强自身的竞争优势或共同分担进入新技术领域而带来的风险，从而促进了全球资源的配置。

全球资源配置的最大好处，是利用“国际分工理论”，在确保提高产品质量的同时，大幅度地降低各项运营成本。物流业界普遍认为，有效利用全球资源，合理进行供应链管理，可使总成本降低 15% 以上。^①

1.1.2 企业要降低成本

节约是经济领域的重要规律。在竞争不断加剧的市场背景下，被经济学家称为继劳动力、自然资源之后的“第三利润源泉”——物流引起企业界的广泛关注。在物流领域除流通时间的节约外，由于流通过程消耗大而又基本上不增加或不提高商品使用价值，所以依靠节约来降低投入，是提高相对产出的重要手段。合理化、现代化的物流，通过降低费用从而降低成本、优化库存结构、减少资金占压、缩短生产周期，保障了现代化生产的高效进行。通过物流管理和物流的一系列活动降低成本，因此，物流被称为“降低成本的宝库”。

有资料显示，在产品整个生产销售过程中，仅有 5% 的时间用于加工和制造，其余 95% 的时间都用于储存、装卸、等待加工和运输等物流过程。学术界和产业界越来越多的人已逐渐认识到，物流是企业发展的战略，而不是一项具体操作性业务。从企业战略的高度看待物流建设和运作，认为物流在某种程度上影响企业总体的生存和发展。

在激烈的市场竞争中，零售商必须严格控制其运行成本。这就要求企业拥有一流的物流运作和管理体系，使货物能及时而经济地到达最终消费者手中。以沃尔玛（Wal-Mart）为例，它和凯马特（Kmart）经销的商品结构相近，但沃尔玛的运行成本比凯马特低 25%。如此悬殊的差别从何而来？其中一个重要的起因，就是沃尔玛得益于其先进的物流信息系统，使它能快速分析判别消费者的购买偏好，从而使商品的整体成本不断降低。据测算，沃尔玛的单位面积销售额竟然是凯马特的两倍。

在中国，工商企业也开始注重发展物流。例如，1998 年以来，山东省开始了以优

化企业物流管理为切入点的推进物流产业发展的试点工作。青岛啤酒、海尔集团、山东东大药业等优势企业通过整合物流资源、完善产品配送服务系统、采用第三方物流服务等，在降低企业物流成本、减少资金占用、降低原材料和产品库存水平及促进传统储运企业向物流企业转变等方面取得了非常显著的成效。仅青岛啤酒一家，1999年就降低物流费用3 900万元，其中，仓库面积由7万平方米减少到2.96万平方米，库存下降使资金占用下降了3 500万元，仓储费用下降187万元，市内运输周转费用降低了189.6万元。

1.1.3 物流成本巨大

20世纪80年代初，我国企业界和理论界开始关注物流和物流业，促进了物流业的发展，提高了物流服务水平，降低了物流成本。然而，由于对物流成本的认识不足，物流管理和运营水平还比较低，物流技术相对比较落后，使得企业的物流成本还很高。特别是目前我国的工商企业，大多数都有自己全套的物流系统，这种自给自足式的物流运作模式，普遍存在着低效率、高成本的严重问题。以运输业为例，长期以来中国运输物流产业一直缺乏现代运输及物流配送的网络技术系统。近十几年来，我国在公路及相关产业上的投资已达上万亿元，从中国南端到北端，使用公路运输手段要比铁路节省7到10天，这意味着库存可能减少、资金周转会更快、货仓利用率将更高，仅此一项每年就可节省3 000亿元人民币。遗憾的是，由于缺少现代信息管理手段，公路运输至今没有出现具有一定规模的运输物流企业，公路的货运空载率高达60%，使得这一巨大的基础投资发挥不出应有的效益。

与欧美发达国家相比，我国物流总成本约相当于GDP的16.9%（见表1-1）。这说明，目前中国经济运行的物流成本远高于欧美发达国家，物流领域的管理水平和效率还比较低，但同时也说明我国物流成本的节约空间还非常大。

表 1-1 物流成本的国际比较（1997年数据）

国家或地区	GDP/亿美元	物流成本/亿美元	物流成本占 GDP 的比例/%
美国	80 830	8 490	10.5
欧洲	72 380	8 840	12.2
日本	30 800	3 510	11.4
中国	42 500	7 180	16.9

从更大的范围看，我国的物流市场是一块潜力巨大的利润源。根据国际货币基金组织的统计，1999年中国第三方物流的市场份额为4 618亿元，到2010年将达到11 972

亿元。但目前，我国企业产品的储存、运输支付的费用约占生产成本的 30% ~ 40%。^① 工商企业自有运输工具的空驶率为 40%，有人估算，仅此一项每年造成损失就高达 100 亿元。根据世界银行的估算，通过发展物流服务业，提高运输效率，加快商品周转与减少资金占用及其利息支出，可以在相当程度上提高全社会的物流效率，降低物流成本。在“十五”期间，如果中国物流成本占 GDP 的比例降低到 15%，每年将为全社会直接节省约 2 400 亿元物流成本，并为企业和社会带来极为可观的经济效益。

1.1.4 物流面临巨大任务和挑战

物流产业的发展对提高我国的国际竞争能力有极其重要的影响。当前，我国物流业肩负着三大使命。首先，也是最为重要的方面，无论在国际市场还是在国内市场，我国企业都面临着巨大的、全方位的国际竞争压力。加快中国物流产业的发展，提供高水平的物流服务，可为所有的中国企业和整个国民经济创造一个高效的物流环境，从整体上提高中国企业和中国经济的竞争能力，这对促进中国经济发展有十分重要的现实意义。其次，发达的物流产业有助于改善投资环境，吸引更多的外国企业和国际资本进入中国市场。目前许多跨国公司和国际先进企业在选择新的区域市场和生产基地时，都非常注重当地的物流设施和物流服务水平。最后，由于物流业在我国 GDP 中占有重要的地位，已经成为我国重要的基础产业之一，提高物流领域的竞争能力，对我国物流业的发展具有重要作用。

1992 年以后，中国开放了沿海六大城市和经济特区的服务贸易业。部分外资物流企业经国务院或省、市政府批准进入。在这十几年时间里先后有澳大利亚的天地物流 (TNT)、丹麦的马士基物流 (Maersk)、美国的联邦快递 (FedEx) 和 UPS、日本的佐川急便和伊藤忠物流、法国的丹沙物流 (Denez)、英国的卓越物流 (Exel) 等十余家世界领先物流企业登陆中国，其余小型或中型外资物流企业则数不胜数相继涌入，单就在上海外高桥工商局注册的物流企业已多达 360 家，形成群雄逐鹿中国市场的态势，并对中国的物流业产生很大的影响。以快递业为例，20 世纪 80 年代初，中国邮政部门在快递市场的占有率几近 100%，到 1987 年还保持在 95% 以上。而进入 90 年代后，随着市场的不断开放，国际快递企业纷纷进入中国，形成对中国快递市场的瓜分之势。从此，中国邮政的国际快递业务的增长率急剧下降，市场占有率不断收缩，到 2000 年，市场国际快递业务的占有率下降到只剩 40% (见表 1-2)。

中国加入 WTO 后，国家经济面临着世界经济的直接挑战。随着市场的不断放开，物流业中的绝大部分服务也将在今后几年内全面对外开放。然而，我国物流企业总体规模偏小、经营过于分散、经济结构雷同、经营范围相近、企业制度落后、经营机制不活、物流人才匮乏、经营资金短缺、管理水平较低、盈利模式单一。这些方面的不足，

关于物流成本问题，各界还没有统一的数据，但共识的一点是我国目前的物流成本是相当高的。

表 1-2 中国国际快递业务的市场格局

企业名称	中国邮政	DHL	TNT	UPS	FedEx
来华时间/年	—	1986	1988	1996	1999
在华分公司数/个	2 000	21	12	1	1
代理点数/个	—	89	20	21	90
市场占有率/%	40	25	10	8	5

已构成了我国加入 WTO 以后，物流业所面临的最为严峻的挑战。掌握物流设施的运营、物流服务的合作、物流技术系统以及先进的物流服务模式和运作模式，将可以大大地提高我国物流企业的盈利能力，从而加快我国物流业的产业发展进程。

1.2 问题提出

进行管理学、经济学研究的最终目的通常是为了解决社会资源合理配置过程中遇到的问题。同样，对物流业治理模式的研究，是为了解决当前物流业经营模式所面临的主要问题，以实现物流业快速、健康发展，从而达到物流资源的合理配置。

目前中国物流产业的总体规模比较小，发展水平不高。一方面是由我国经济发展水平和阶段所决定的；另一方面，更为重要的是我国物流业中还存在着许多影响和制约物流健康发展的因素。这些因素主要包括：物流产业面临较大的市场需求约束，工商企业仍然保持着自建物流系统的习惯，物流企业的经营管理水平有待提高，物流专用性投资问题，对物流本质的认识，以及普遍存在的物流合作中的信任问题，等等。以下按所要分析和解决的问题之间的联系，深入研究并指出问题的所在。

1.2.1 物流有效需求不足

物流有效需求是物流业持续、快速、健康发展的基本保证。市场在物流资源配置中发挥作用的前提是存在着一个物流市场，而物流市场的存在又取决于社会对物流的需求。没有物流需求也就等于没有物流市场，没有市场就直接影响到物流资源通过市场的配置。那么什么是物流需求？物流需求是指一定时期内物流主体（制造企业、商业企业、机关单位、军队等）由于生产、交换、消费等需要，而产生对物资流动各个过程及相应信息流动的处理需要。物流需求是一种派生需求，它的源需求是生产、交换和消费等过程，因此只要生产、交换和消费存在，那么物流需求就客观存在。然而，物流的需求与有形产品的需求是一样的，构成物流需求必须具备两个条件，即物流主体有物流的需要，并且物流主体愿意并有能力支付其物流需要所用的费用。^② 需要强调的一点

战 国 纷 争 运 筹 帷 幄， 国 际 经 贸 消 息， 2000-11-27.

② 曾建平，沈永清．物流营销——现阶段物流企业的工作重点．中国物流与采购，2002（7）：30-32

是，这里的物流需求仅指对社会化物流的需求，企业内部自建物流是一种自给自足的供应方式，不包括在物流需求范畴内。这样才会出现目前物流界面临的一个重要问题，即物流的有效需求不足，因此对物流市场的研究和讨论才具有意义。同时，为了方便说明，引入潜在物流需求量概念，它是指整个国民经济对这种社会化物流的需求总量。

受传统计划经济体制和经营观念的影响，我国相当多企业仍然保留着“大而全”、“小而全”的经营组织方式，从原材料采购到产品销售过程中的一系列物流活动主要依靠企业内部组织的自我服务完成。从全国来看，现代物流只是在少数发达地区和先进企业中得到了重视和发展。在广大中西部地区和边远省份，现代意义上的物流还未真正起步。即使是在经济发达的东部沿海地区，物流的社会化、市场化程度也还很低。据测算，目前我国企业的自有物流占整个市场规模的 60% ~ 70% 左右，这种以自我服务为主的物流活动模式在很大程度上限制和延迟了工商企业对高效率的专业化、社会化物流服务需求的产生和发展，这也是当前制约中国物流产业快速发展的一个重要瓶颈。

通常物流潜在需求量与整个国民经济发展总量是成正比的。中国 2001 年的国内生产总值达 95 933 亿元人民币，按我国目前 16% 的物流成本计，中国物流业具有一个很大的潜在物流市场是不容置疑的。从国际物流业的发展趋势看，第三方物流（Third-Party Logistics, 3PL）市场在一定程度上可以作为物流市场发育程度的重要标志。大量的研究表明，采用第三方物流市场可以让工商企业降低物流成本，减少企业固定资产的投资，提高物流服务水平和质量，从而把工商企业从物流中解脱出来，专注于其核心职能。^{①②}

目前我国有一个广阔的潜在物流市场，却由于种种原因导致目前外包物流的需求不足，成为目前中国物流市场面临的一个主要问题，也是中国物流企业难以快速发展的一个重要原因。^③ 根据中国仓储协会 2001 年的调查结果，中国商业企业的物流外包只有 13%，生产企业的原材料物流外包占 21%，成品物流外包占 21%。此外，调查还表明中国的物流外包目前主要集中于传统项目如干线运输、仓储、市内配送等方面。而物流系统设计、物流代理等高增值服务的外包还不多。^{④⑤}

另外，根据美智（Mercer）管理顾问公司 2002 年的调查，中国企业不选择外包业务的原因主要有：企业已有一定的内部物流供应能力；对外界物流服务水平缺乏信心；缺乏优秀的供应商；对外包收益没有信心；^⑥ 处于供应链的不同部分有不同的部门管理；^⑦ 外包物流服务太昂贵；^⑧ 过去有过不愉快的物流外包经

① Razzaque M A, Sheng C C. Outsourcing of Logistics Functions: Literature Survey. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 1998, 28 (2) : 89 - 107.

王大超，王环关于第三方物流经济学意义的理论分析. *经济问题*, 2002 (4): 51 - 52.

国内物流业：供大于求的尴尬. *中外物流快讯*, 2002 (3): 24 - 25.

中国物流与采购联合会. *中国物流发展年度报告 (2001)*. 北京：中国物资出版社，2002.

中国物流市场第三次调查报告. *中国仓储协会*, 2002.

历。而对物流供应商的调查结果发现，物流商在承包物流项目时，客户的僵化和不现实的期望也成为面临的一个主要问题。这表明中国物流市场面临的主要问题是物流企业与物流客户之间认识上的差异。即物流企业与客户对物流业务的要求和期望缺乏共识。

从以上分析可知，尽管物流外包能提高企业物资流通速度、节省仓储费用和减少在途资金积压，能给供需双方带来颇多收益；在实践中，也经常看到供需双方都是以巨大的信心和决心实施物流外包，但由于种种原因，使物流外包举步维艰，常常出现物流中断，甚至失败。^① 中国的物流业面临着市场有效需求不足的问题。

1.2.2 物流外包准备不足

物流外包准备不足表现在四个方面。第一，也是最主要的，这种不足表现在生产和流通企业有较大的物流能力。据调查，在工业企业中，36%和46%的原材料物流分别由企业自身和供应方企业承担，而由第三方物流企业承担的仅为18%。产品销售物流中由企业自理、企业自理与第三方物流企业共同承担比例分别是24%和60%，而由第三方物流企业承担的仅为16%；在商业企业中，由企业自理和供货方承担的物流活动分别为76%和18%，而由第三方物流企业承担的仅为6%。与此同时，多数企业内部各种物流设施的保有率都比较高（见表1-3），并成为企业经营资产中的一个重要组成部分。

表 1-3 生产企业和商业企业物流设施保有情况

	汽车车队	仓库	机械化装卸设施	铁路专用线	其他设施
生产企业/%	53	59	34	3	0
商业企业/%	39	44	14	3	0

在工商企业优化内部物流管理、提高物流效率的过程中，也存在着企业内部物流活动逐步社会化的发展趋势及其对社会化物流的潜在需求。但由于市场发育和现代企业制度改革不完善，一方面企业内部运输和仓储等设施、各种物流装备、各类物流从业人员等资源，还不能在全社会范围内实现合理的交流和流动；另一方面，企业缺乏提高物流效率、降低成本的内在动力和手段，企业无法将其内部低效率的物流设施、人员和组织实施有效的剥离。这就使得企业不得不继续沿用以往的物流方式，社会化、专业化物流需求仍难以转化为现实。

第二，表现在企业对自己的核心业务了解不透彻。迈克尔·哈默、詹姆斯·钱皮（1998）认为今天有三种力量，它们或者独立，或者合在一起，正在驱使今天的企业越

邵清东，王恩涛．物流外包黑洞．IT 经理世界，2002-09-15．
中国物流市场供求状况分析报告．中国仓储协会，2001．

来越深地陷入令大多数董事和经理惊恐不安的陌生境地。这三种力量就是顾客化（Customer）、竞争化（Competition）和变化（Change），即所谓的“3C”。面对这样的客观环境，在企业的发展过程中，比利润更重要的是市场份额，比市场份额更具有根本意义的是竞争优势，比竞争优势更具有深远影响的是企业发展的核心能力。

核心业务是企业最具竞争力的所在，了解企业的核心业务，是为了使企业把注意力和精力集中于竞争力强的核心业务上，而把非核心业务外包给比自己更具优势的企业。企业必须识别自己的核心技能。如宝洁公司的核心技能领域是其市场营销领域，3M公司的核心技能领域是其精密涂层和聚合物等技术领域。企业必须找到一种有效方法，确定哪些领域需要自营以加强其控制力，哪些领域能够外包给第三方物流服务商以利于企业更好地专注于核心业务，从而提高企业的竞争力。然而中国物流市场在发展过程中，出现了一种特有的现象，那就是物流企业与物流需求企业之间的竞争。物流需求企业不愿意接受分工的观念，自营物流现象非常普遍，对我国物流市场的发展产生了较大的阻碍作用。

第三，工商企业对自己的需求认识不明确。这就是说，许多企业已经认识到物流外包的重要性。然而由于物流本身的复杂性或企业对物流认识程度等原因，在外包物流过程中经常出现自己对物流的需求并不明确，如哪些物流业务需要企业自己拥有，哪些需要外包，物流企业应该为自己提供什么层次的服务等。这样常常导致这些企业对承包商提出不切合实际的要求，使得物流外包失败，或者不能很好地利用物流外包，而使企业的主营业务因物流问题而受到冲击。

第四，表现在工商企业不愿与物流提供商接触，让供应商参与到企业的一些相关环节中。通常企业的物流业务是以招标的方式外包出去的，第三方物流企业只有中标后才可以进入需求方的物流业务中，而没有机会参与企业的战略规划，结果第三方物流企业只能在作业层次上提供服务的改进，可能使企业取消了个别的仓库，减少了车队的规模，为企业节约了少许费用。当企业期望服务商持续降低物流成本时，由于服务商对企业战略认识不够，无法为企业设计出更合理的物流系统，也就无法达到客户深层次的要求。所以企业应在开始时就让服务商了解自己，让服务商参与企业相关环节的规划和运作。^④

1.2.3 社会化水平不足

从我国目前情况来看，第三方物流服务有效需求严重不足。寻求第三方物流服务的企业主要是跨国公司或合资企业，国有企业大多自建物流体系承担商品流通，很少向外寻求物流服务。而通常我们都把引起这一问题的原因归罪于我国的物流业受“大而全”、“小而全”等传统经营思想的影响。其实，应该考虑到这一问题除在一定程度上

是源于我国的计划经济，更进一步地可以追溯到中国自给自足的自然经济思想，同时，这也与目前我国生产的社会化和专业化程度不高有很密切的关系。这一点很重要：在生产的社会化和专业化程度不高的情况下，许多本可以作为企业的外包服务，由于市场不能满足企业的需求，企业不得不自己提供。企业拥有自身的运输队伍，设立自身的仓库不仅是企业生产必需的，也是最为经济的。因此，我国物流业发展不理想的根本原因还在于生产的社会化（市场化）和专业化程度还不够高，导致企业对物流服务的需求还不足以支撑独立的物流企业发展。具体表现在以下四个方面。

第一，物流企业组织规模过小，缺乏必要的竞争实力。目前从事物流服务的企业，包括传统的运输和储运等流通企业和新型的专业化物流企业，规模和实力都还比较小，网络化的经营组织尚未形成。例如，全国从事公路货物运输的经营业户有 274 万户，平均每个经营业户拥有的运营车辆仅 1.43 辆；拥有运营车辆超过 100 辆的企业只有中远、中外运等少数企业。《来华跨国公司物流服务需求调查》也显示，目前我国物流市场竞争处于胶着状态，各物流企业在公众中的知名度居绝对领先地位的企业很少。^①《美智》的调查结果也表明，中国的第三方物流市场处于高度分散化，没有一家物流公司的市场份额超过 2%（调查对象中最大的市场份额仅占 1.4%）。^②

第二，物流企业服务方式雷同，竞争层次较低。物流企业所提供的产品是服务，在服务市场同样存在着价格竞争与非价格竞争之分。一般来说，价格竞争是一种比非价格更低层次的竞争。我国物流市场明显存在着因物流服务方式和手段比较原始和单一而产生的价格竞争。如目前多数从事物流服务的企业只能简单地提供运输（送货）和仓储服务，而在流通加工、物流信息服务、库存管理、物流成本控制等物流增值服务方面，尤其在物流方案设计以及全程物流服务等更高层次的物流服务方面还没有全面展开。这样便出现了许多物流企业简单地在运输和仓储等的价格上做文章，从而导致物流服务提供商间的恶性压价竞争，也就出现所谓的供过于求的局面，这种供过于求是一种表面现象。事实上，调查表明工商企业最希望物流服务商提供的服务项目如物流过程管理、物流系统设计、物流信息管理以及包装加工和条码采集等增值服务目前还远远不能满足需求，尤其是物流过程管理。^①

第三，物流企业经营管理水平较低，物流服务质量有待进一步提高。多数从事物流服务的物流企业缺乏必要的服务规范和内部管理规程，经营管理粗放，很难提供规范化的物流服务，服务质量较低。如关于工商企业对物流服务评价方面的调查结果表明，高达 80% 的企业对目前物流服务商的满意度的评价为“一般”。企业认为物流服务商需要改

^① 《来华跨国公司物流服务需求调查》是由《国际商报》社主持、历时 4 个月完成的针对目前物流市场特定需求群体进行的一项调查。该调查通过留置问卷和一对一面谈的形式，对近 100 家外商投资企业的物流高级管理人员进行调查，问卷回收率达到 90%。

美智中国第三方物流调查，2002。

进的方面依次为信息传递效率、运作成本、满足需求的波动能力、作业速度、服务内容和态度等。关于中国物流环境的调查显示：目前中国社会化仓库的运作管理水平，多于 1/3 的企业还是采用“手工信息处理”，仅有尚且不足 2% 的企业是“机械化作业、信息化处理”。

第四，物流服务模式跟不上物流发展的要求，物流企业间进行合作以取得双赢尚未形成。物流的一个很重要特征是整合社会上的一切可用资源，可以说目前任何一家物流企业都不可能提供所有的物流服务，这样在客观上就要求物流企业必须与同行以及客户之间进行密切地合作。然而，传统的观点总认为同行是互相竞争的，这在过去，在许多行业里一直被奉为真理。虽然在当今社会里，竞争依然存在，但物流企业间的合作已经成为物流企业生存的一种能力。物流企业也和其他行业有着一个共同的特点，那就是各个企业不可能在物流各个环节，每个方面都达到最强，因此物流企业本身也强调竞争能力，非核心能力通过外包来实现物流资源和能力的优势互补，这就是所谓的合作竞争。同行的无序竞争再加上前面提到的工商企业的自建物流的竞争，使得物流市场显得很失调。因此物流企业急需在物流服务模式上进行战略性调整，以适应物流业的发展需求。

1.2.4 专用性投资不足

专用性投资指的是企业为了满足某种生产需要而进行的投资。这种投资既包括机器设备等有形资产的投入，也包括市场、品牌和研发等无形资产方面的投入，具有针对性强，专业化程度高等特点，使得需求方能够从中获得最大的收益。

随着市场竞争的日益激烈，个性化定制营销理念正为业界不断推广。在物流业中，市场对定制的服务需求越来越大。《来华跨国公司物流服务需求调查》显示，在所调查的近 100 家在华的外商投资企业中，有 79% 的企业希望物流服务商提供的服务项目首先是物流过程管理，其次有约 61% 的企业选择物流信息管理；再次是物流系统设计、市内配送和代为报关，比例都超过了 40%；最后是条码采集、仓储保管，中转运输和包装加工。从工商企业的这种物流需求愿望中不难发现，这些需求的定制化程度是依次减小的。然而，从目前我国物流服务提供方所能满足市场物流需求的程度看，目前企业外包业务项目最多的是仓储保管，比例达到 70.6%，其次是中转运输、市内配送以及代为报关，比例均超过 47%；再次是物流信息管理，比例约有 32%，然后才是物流系统设计等。供给与需求之间明显存在不相适应的矛盾：需求方希望能得到更专业化的定制服务，而供给方却更多地提供的是个性化比较低的服务内容。

根据专用性投资的定义，定制的物流服务显然是一种专用性的投资。可见，我国物流市场存在着专用性投资不足的问题。

1.2.5 对物流的认识不足

根据《美智》和中国仓储协会的调查,我国很大部分工商企业目前还把物流服务与运输或仓储等同。笔者在参与和研究几个物流项目的竞标时,也发现招标方都把运输或仓储的费用作为最重要的评标标准,而对物流过程管理、方案设计、专用信息系统等并不太关注。^① 这表明,目前国内对物流的认识还存在许多不足。这种认识不足主要表现在以下两方面。

1) 对物流作用认识不全面

全社会的物流观念薄弱是物流产业发展的重要制约因素,近年来虽然我国对现代物流产业发展的研究开始升温,但总体来看,全社会的物流观念仍很淡薄。认为物流的作用当然是满足工商企业的生产、销售和客户服务需要。其实运输、仓储、搬运等只能算是物流的基本功能。更重要的是现代物流业的发展、供应链管理系统的建立对促进企业发展、降低全社会流通成本和交易费用具有重要的作用。一些生产企业多关注产品的开发、市场营销策略的研究和价格策略的制定,却很少关注物流方式的合理性和物流组织方式的调整对企业发展的影响。从对物流方式的选择看,更多的生产企业仍然热衷于选择自营物流方式。虽然企业也会向运输公司购买运输服务或向仓储企业购买仓储服务,但这些都只限于临时的、分散的物流服务,本质上仍是追求企业内部生产与流通的“大而全”主观上排斥社会化物流服务方式的选择。

2) 对物流成本认识很不全面

目前业界对物流成本的认识主要还停留在“管理费用+运输费用+仓储费用”这样的大框架上,因此,物流成本被定义为产品空间位移(包括静止)过程中所耗费的各种资源的货币表现,是物品在实物运动过程中,如包装、装卸搬运、运输、储存、流通加工、物流信息等各个环节所支出的人力、财力、物力的总和。^{②③} 根据调查数据显示,国内的物流客户更重视直接的运输和仓储成本。管理和库存等成本得不到很好地跟踪,并被排除在整体物流成本之外。调查显示目前只有约33%的客户知道“物流整体成本”的概念,且这些企业多数都是跨国企业。目前,运输和仓储的成本已经下降到很低的程度,可继续降低的空间已经很小,而真正的物流成本是在物流管理和库存等方面,如果企业不能认识到这点,将使企业在外包过程中落入陷阱,难以实现物流所带来的效益。

应该说,从对物流成本不重视,到开始关注物流成本,到物流成本冰山学说的提

笔者曾在国内的某主要物流企业的物流部实习,期间曾参与包括神州数码、大连柴油机厂、同方电脑、York空调等项目的投标过程。

黄乐恒. 物流成本及物流成本管理. 物流技术, 1998 (2): 20-24.

黄岩. 企业物流成本的控制研究. 中国软科学, 2000 (7): 82-85.

出，再到近年来物流作业成本计量，今天人们对物流成本的认识已经取得很大的进步。然而，这里需要指出的是，到目前为止，我们对物流成本的认识还只停留在就成本而论成本的阶段。如果我们仅把物流成本定义为为企业提供物流而产生的直接或间接的人工、设备、管理成本等物流的直接成本，将会把我们引入一个误区，即人们都把注意力集中在物流表面上，而忽略了物流的引申成本——因物流问题使得企业库存增加、客户减少、满意度下降、货损增加、在途时间增长等的代价。对于企业来说，物流引申成本常常是比其表面成本更为重要。原因是，通常我们都认为企业的利润是由企业产品产生的，然而都忽略了一个事实，即企业的产品一旦被生产出来，即当产品离开生产线后，产品的价值产生过程已经停止，是企业的其他功能在为企业创造更多的利润。这些功能主要包括营销、物流等。这也是为什么会有管理专家郑重指出：“企业的物流，表面上看是货物的流动，背后是有关客户需求、服务水平、库存情况等信息的流动，而根本上也是企业利润的流动。它可能是你利润的源泉，也可能是吞噬企业利润的无底洞”的原因。

1.2.6 合作中的信任不足

信任问题是目前我国经济领域所面临的一个共同问题。在对物流市场调查后发现，信任问题已经成为第三方物流提供商吸引更多顾客的三大障碍之一。^①这种信任问题主要包括两个方面：首先是客户对现在的物流企业能否降低成本，能否提供优质服务缺乏信心；其次是第三方供应商发现顾客需要建立更大的信任感后，才会将更多的物流外包，同时顾客会选择数家供应商以降低风险等。

通常信任可以分为三种：契约性信任、能力信任、信誉信任。契约性信任是相信对方将遵守诺言，并按照协议执行。能力信任是指相信对方所承诺的事情是会兑现的，从本质上讲高度的能力信任将允许消除或减少商品内部检验活动。第三种信任对于寻求合作是极其重要的，那就是信誉信任。在这种信任中，双方都相信另一方会完全对双方关系负责，他们会愿意做超过契约所期望的事。^{②③}

目前物流企业的声誉成为企业选择第三方物流企业时仅次于运营经验的第二重要标准。这一方面反映声誉对物流企业的重要性；另一方面也说明目前的物流业界的信任水平不高，所以人们应该特别重视信誉。

由于信任问题可能会产生诸多问题。

第一，由于信任问题，会直接影响工商企业的物流外包决策，当信任不足时，企业

另外两大障碍为：生产和流通企业有较大的物流能力，物流外包就意味着裁员和资产出售；客户对第三方物流缺乏认识。

② Macheth D K, Ferguson N. 开发供应商伙伴关系。季建华，译。上海：上海远东出版社，2000：120-121。

③ Price S M. Quality and Trust: Inter-firm Relations in Britain and Japan. CUP, 1991.

将减少物流外包，甚至完全自己建设物流系统。

第二，由于信任问题，物流供需双方都不愿意进行针对性强的关系专用性投资。因为信任不足时，这种关系专用性投资很可能在事后因为一方或双方的机会主义行为而被套牢，从而成为对方敲竹杠的对象。

第三，由于信任问题，物流需求方通常不愿意让供应商参与到企业的一些相关环节中，尤其是与企业战略有关的环节中去；同时物流需求方的一些重要数据资料也不能与物流企业共享。这样，物流企业就无法真正从客户全局目标出发为企业设计出与其战略相一致的物流方案。

第四，由于信任问题，物流企业间的合作也将会受到很大的影响，导致使用范围和程度有限，影响社会资源的整合作用。

图 1—1 是对上述物流问题的概括及对这些问题间联系的说明；同时，也指出了本

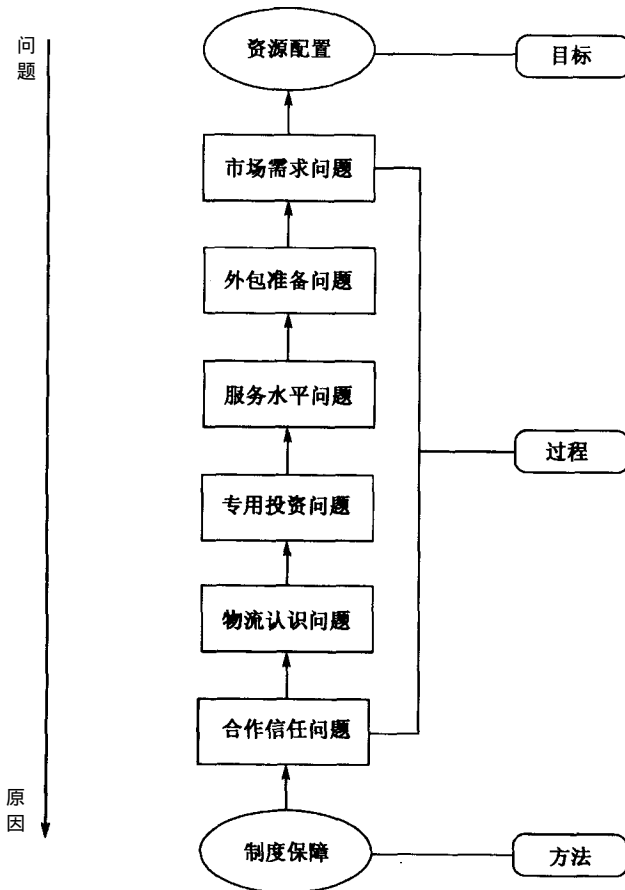


图 1—1 物流问题框架图

研究所要解决问题的着手点——制度保障，以及物流研究要实现的目标——物流资源的合理配置。

1.3 重要概念的界定

1. 治理结构（Governance Structure）

指生产组织方式，通常是以市场和企业为两端形成的一系列生产组织谱系，现代制度经济学理论把治理结构分为四种：市场治理结构、三边治理结构、双边治理结构及一体化（即企业）治理结构。

2. 生产成本（Production Costs）

即人与自然发生关系所耗费的成本，包括生产过程中所投入的各种原料、劳动力、资金等，它是新古典经济学成本的全部内容，而在新制度经济学中，只是成本的一部分。另一部分为交易成本。

3. 交易成本（Transaction Costs）

交易成本也称为交易费用，是涉及人与人关系所耗费的成本，它是指交易中寻找交易对象、签约交易合同、监督、执行和履行合同、建立保障合同履行的机构（机制）等，能使交易顺利进行所需要的费用或付出的代价。交易费用的大小主要受交易依赖程度的影响。交易成本是交易成本经济学研究的核心。生产成本和交易成本构成组织生产的总成本。

4. 契约不完全性（Contractual Incompleteness）

在现实交易过程中，签订的契约都具有不完全性，也就是说不完全性是现实契约的本质属性。契约不完全性包括四个方面内容：一是实际达成的契约不能够将未来可能发生的事件都包罗无遗；二是不能够在所有这些事件出现时，缔约人必须采取的行动、应有的权利和义务都包罗无遗；三是不能够用准确的语言在有限的条款中将这内容清楚地、完全地描述；四是不能够通过第三者如法院、仲裁机构等将这些条款执行完整。契约不完全性是契约经济学研究的核心。

5. 战略联盟（Strategic Alliances）

战略联盟的概念被提出以后，还没有在理论上形成严格定义。本书所指的战略联盟是指两个或两个以上伙伴企业为实现资源共享、优势互补等战略目标，在保持自身独立性的同时通过契约方式建立的较为稳固的长期合作伙伴关系，这种合作关系不包含通过股权方式如合资、参股等共同建立的法律实体。

6. 物流联盟（Logistics Alliance）

物流联盟为物流业的主要运营模式之一，指提供方（物流企业）与物流需求方（工商企业）为了提高物流质量，降低物流成本，增强物流竞争能力，通过一定的协

议，相互合作，共担风险，共享收益而形成的一种物流供需双方的分工协作、互相信任，互相促进的物流合作形式。

7. 物流虚拟企业 (Virtual Logistics Enterprise)

物流虚拟企业是物流的另一种合作模式，它是以一个综合型物流企业为核心，联合众多的专业型物流企业（包括其他综合型物流企业的单项物流能力），通过一定的协议，为完成一项或者一个时期内的物流项目而成立的虚拟经营组织。

8. 制度安排 (Institutional Arrangement)

在《辞海》里，制度的第一含义是指要求成员共同遵守的、按统一程序办事的规程。而制度安排则是指制度的设计与执行，以利于资源的优化配置。它是与治理结构相对应的一个概念，是某种治理结构能够稳定并有效发挥作用的根本保障。

另外，本书中用到“工商企业”一词，它是指物流企业以外的企业，即生产制造企业和商业企业，物流企业不在它的范畴之内。

2

物流理论和企业治理结构现状

过去对物流发展模式的研究主要集中在三个方面：第一，在新古典经济学范畴中，研究如何建设物流系统、如何实现物流成本的最优，以及如何提高物流的质量等问题；第二，从交易成本的角度研究物流的治理结构问题；第三，从核心竞争理论出发，研究物流外包及其效率问题、以战略联盟理论研究物流合作问题。本章将对这几个领域的主要文献进行评述。

2.1 物流理论研究

2.1.1 国外物流研究现状

从发达国家的经验来看，物流起源于 20 世纪 20 年代，在短短的几十年中，已成为各国经济的重要支柱，并得到各界的热切关注和深入研究。

企业用于增强自身竞争优势和提高业绩的资源、能力有许多，其中有一些与特定职能如财务、生产运作、市场营销或者物流有关。国外有许多学者研究了这些职能的整合对企业今天在激烈竞争环境中的业绩和成功的重要性。^{①②③④} 在这些功能性领域中，物流是被广泛研究的领域之一，并已经提出了测量物流能力与企业竞争优势、企业业绩关

① Kingman - Brundage. Service Logistics: Achieving Service System Integration. International of Service Industry Management, 1995, 16 (4).

② Stank, Daugherty, Ellinger. Marketing / Logistics Integration and Firm Performance. International of Service Industry Management. 1999, 10 (1).

③ Ellinger A E. Improving Marketing / Logistics Cross-functional Collaboration in the Supply Chain. Industrial Marketing Management, 2000, 29 (1).

④ Ellinger A E, Daugherty P J, Reller S B. The Relationship Between Marketing / Logistics Interdepartmental Integration and Performance in U. S. Manufacturing Firms: An Empirical Study. Journal of Business Logistics, 2000, 21 (1).

系的方法。^{①②③④} 这些研究发现, 与其他功能不同, 物流在增加企业收入的同时也降低企业成本。许多企业还把物流能力作为企业创造产品差异化的一种方式^⑤。这些研究发现物流能力主要贡献于企业的全局战略和业绩, 甚至有时作为企业的核心竞争力。^⑥

2.1.1.1 对物流能力的研究

同企业的财务、运作、R&D 和市场营销一样, 物流也是企业的一个关键的功能领域。与其他职能不同, 物流活动具有直接影响企业收入并降低企业成本的潜能。^⑦ 研究表明, 许多企业的物流成本占总成本的 20%。^⑧ 物流与企业的绩效关系得到广泛的研究, 并有物流活动的测量模型提出。^{⑨⑩⑪⑫}

近年来, 由于物流活动对企业业绩和企业竞争优势的提升有着越来越重要的作用而得到日益广泛而深入的研究。^{⑬⑭⑮} 到目前为止, 国外物流能力研究方面的最大项目是由 Michigan 全球物流研究队完成的, 他们从 32 种方法中识别了 17 种通用的物流能力, 并将这些活动归为四类能力: 定位、整合、敏捷性和测量方法。尽管不同企业根据其经济和竞争现状, 将其重点放在发展不同的物流能力上, 学者们认为 17 种能力中, 总有

① Bowersox, Daugherty. Logistic Paradigms: The Impact of Information Technology. *Journal of Business Logistics*, 1995, 16 (1).

② Global Logistics Research Team at Michigan State University, 1995.

③ Clinton, Closs. Logistics Strategy: Does It Exist? *Journal of Logistics*, 1997, 18 (1).

④ Ellinger A E, Daugherty P J, Reller S B. The Relationship Between Marketing / Logistics Interdepartmental Integration and Performance in U. S. Manufacturing Firms: An Empirical Study. *Journal of Business Logistics*, 2000, 21 (1).

⑤ Daugherty, Stank, Ellinger. Leveraging Logistics / Distribution Capabilities: The Effect of Logistics Service on Market Share. *Journal of Business Logistics*, 1998, 19 (2).

⑥ Anderson, Narus. Capturing the Value of Supplementary Services. *Harvard Business Review*, 1995, 73.

⑦ Innis, La Londe. Customer Service: The Key to Customer Satisfaction, Customer Loyalty, and Share. *Journal of Business Logistics*, 1994, 15 (1).

⑧ Ballou. *Business Logistics Management*, 4th Edition, Upper Saddle River. NJ: Prentice Hall, 1999.

⑨ Eckert, Fawcett. Critical Capabilities for Logistics Excellence: People, Quality, and Time. *Proceeding of the Council of Logistics Management*, 1996.

⑩ Morash. Strategic Logistics Capabilities for Competitive Advantage and Firm Success. *Journal of Business Logistics*, 1996, 17 (1).

⑪ Michigan University 全球物流研究组, 1995.

⑫ Lynch. The Integration of Firm Resource: The Role of Capabilities in Strategy and Firm Performance. *Doctoral Dissertation*, 1998.

⑬ Daugherty, Pittman. Utilization of Time-based Strategies. *International Journal of Operations & Production Management*, 1995, 15 (2).

⑭ Stank, Daugherty, Ellinger. Marketing / Logistics Integration and Firm Performance. *International Journal of Logistics Management*, 1999, 10 (1).

⑮ Clinton, Closs. Logistics Strategy: Does It Exist? *Journal of Logistics*, 1997, 18 (1).