

# 发展我国第三方物流配送的对策思考

张 卫 星

(北京工业大学 经济与管理学院, 北京 100022)

**摘 要:** 分析了第三方物流配送的实质及其快速发展的动因, 指出第三方物流配送在中国的市场前景及存在的主要问题。从物流配送新概念、现代物流特征和发展方向、整合社会存量资源和物流供应链资源、审视物流配送战略等方面对完善我国第三方物流配送手段进行了探讨。

**关键词:** 中国; 第三方物流; 物流配送

**中图分类号:** F 259.22

**文献标识码:** A

**文章编号:** 1671-0398(2003)02-0049-05

## Countermeasures for the Development of Chinese Third-party Logistics Delivery

ZHANG Wei-xing

(College of Economics and Management, Beijing University of Technology, Beijing 100022, China)

**Abstract:** This paper analyzes the substance of the third-party logistics delivery and the agent of logistics rapid development, emphathizes the feasibility and the existing problems of the third-party logistics delivery, makes exploration on logistics in many respects, such as the new concept of logistics delivery, the characteristics of modern logistics and its development trends, perfecting the means of Chinese third-party logistics delivery as well as reorganizing the social resource, and carefully observes the strategy of logistics delivery, etc.

**Key words:** China; third-party logistics; logistics delivery

加入 WTO 后, 中国物流市场的竞争明显加剧, 在快递、零售领域一下出现了诸如 UPS, 沃尔玛、家乐福等国际巨头。2000 年 9 月, 政府高层主管官员宣布, 中国允许外商有条件地控股商业企业, 并将逐步取消对外方控股的限制; 外资可以进驻中国各直辖市、省会城市和计划单列市。世界第三大零售商德国的麦德龙也宣布将在中国新设 8 家分店。而巨头的物流配送无论从方式上、战略上, 还是在物流设施和配送技术上都是一流水平。研究第三方物流配送在物流业中的发展有益于我国企业提升物流整体作业水平, 更好地应对海外企

业对我国物流市场的冲击。

### 一、第三方物流配送何缘在物流领域盛行

进入 20 世纪 90 年代以后, 物流系统环境发生了明显变化, 越来越多的企业开始逐渐认识到物流在战略管理中的重要地位。环境变化使企业的经营格局发生了改变, 从而使脱离现代物流管理的生产、销售活动无法真正在市场上取得竞争优势, 同时又使物流企业本身在急剧的环境变化中提高了管理能力, 并产生了对生产、销售的能动作用。

收稿日期: 2002-11-09

作者简介: 张卫星(1957-), 男, 汉族, 广州人, 北京工业大学经济与管理学院副教授。

### 1. 消费者行为的变化

进入 21 世纪,中国人的生活意识已从原来追求温饱型或数量型转向追求小康和生活的质量。这种生活意识的变化,在随着经济社会向国际化、信息化以及人口结构高龄化急剧转变的基础上,推动了消费者价值的多元化以及生活类型的多样化,其结果是消费开始向个性化和多样化方向发展,强化了物流管理在企业战略中的地位。

### 2. 多品种、少数量生产的转变和零售形式的多样化

随着消费个性化、多样化的发展,流行商品的生命周期也越来越短,使得厂家要完全预测特定商品的流行程度十分困难。正因为如此,很多厂商都在积极开展多品牌战略,即将原来的产品加以改良,附加各种机能,形成产品间微妙的差异。实施多品牌生产和销售战略意味着企业的经营从原来厂商生产主导战略转向消费主导的商品生产战略。这种转换改变了原来专职单品大量输送、储存的物流管理活动,要求物流既讲求效率,又能促进生产、销售战略的灵活调整和转换。

为适应消费个性重点化、多样化要求,一方面零售业中以家庭用品为进货品种广泛的连锁店、购物中心等业态的销售额急剧扩大;另一方面,由于生活类型的多样性,零售业中通宵营业的 24 小时店(便民店)或以利用汽车购物为前提的郊外仓储式商店等新型业态也相继诞生,并实现了快速成长,这些都改变了原来的流通格局,同时也推动了物流服务的差异化和系统化管理的发展。

### 3. 无在库经营的倾向

零售业中与消费个性化、多样化以及厂商多品种生产相对应,无论在百货店、超市,还是 24 小时店等新型业态中,经营的商品品种数越来越多。与此同时,由于政策、环境、房地产价格等原因,店铺的规模和仓库规模不可能无限扩大。特别是在大都市中,由于人口密度大、地价高昂、消费更新快、环境规制严格等原因,更加限制了仓储点和仓储空间的扩大。因此,在这种情况下,只有提高店内管理效率,通过加快商品周转来抵消仓储空间不足等问题。如今国际上大型零售业的经营方针均已从原来通过新店开设寻求外延型发展,转向充实内部管理和投资,积极进行内涵型发展。除此之外,另一个推动无在库经营的原因是,由于消费行为多样化、个性化的发展,企业商品多品种、少数量生产,难以预测其实际需求,在这种状况下,库存越大,

零售企业承担的风险也越大,为了降低风险,零售企业必须尽可能地压缩库存,实现即时销售。

### 4. 信息技术的革新

“无在库经营”能成为现实,首先是因为 20 世纪 80 年代后期开始的信息技术革新,具体反映在 POS 系统和 EOS 系统的导入。POS 和 EOS 系统自开发以后,在商业领域迅速得到推广和普及,并大大改变了流通绩效,推动了物流管理的现代化。从带来的直接利益看,POS 系统的导入提高了现金流通作业的速度和正确性,节省了人力成本,实现了流通效率化。与此同时,在软件利益方面,通过对所蓄积的电子信息进行加工、分析,可以作为经营战略决策的依据和信息来源。具体表现为,可以据此及早把握“畅销品”、“滞销品”的状况,提高商品周转率。此外,将这种信息与顾客信息相连接,可以推动开发符合顾客需求的新产品,进一步与 EOS 系统相连接,削弱在库水准,使补充订货自动化成为可能<sup>[1]</sup>。

5. 进入 20 世纪 90 年代后,流通领域提出 3C(Customer, Competition, Change) 概念,即顾客消费水平的提高、企业之间的竞争加剧、社会经济与政治环境发生巨大的变化,使得整个社会需求的不确定性加大。3C 是用户需求多样性与市场变化不确定性的主要根源。企业面对一个快速变化且无法预测的买方市场,为提高竞争力,采取了许多先进制造技术和管理方法。无疑,物流配送要求更加及时迅速、方便快捷。

## 二、第三方物流配送在我国的市场前景

第三方物流管理思想直到 20 世纪 90 年代才引起我国物流界重视。作为物流业的新兴领域,第三方物流在我国刚刚起步,存在着较大的发展空间。

### 1. 物流集成商具有特殊功能

第三方物流有着物流集成商的特殊功能,它提供的是一个计算机接口、一个接触点、一份合同,买卖双方把所有与物流有关的业务交给这一个公司全权代理,不管它是自己运作,还是再去转包给别人。而第三方是与货主联系的惟一接触点。

### 2. 第三方物流的利润空间很大

第三方物流除了给第一方、第二方带来利润以外,自己也能获取利润,如果利用更加严格的内部成本控制和更好地使用信息技术,提供一些增值服务,其赚取利润的空间会更大。随着经济全球化,

越来越多的厂商在到国外办厂的同时往往也将第三方带去,这样随着厂商市场的不断扩大,第三方的市场也跟着扩大。

### 3. 客户对第三方物流的依赖性

由于第三方有现成的、比客户自己做要好得多的物流解决方案,所以,客户都非常愿意把物流外包出去,从而,第三方物流和客户之间就构成一种不可分割的供应链关系。据中国仓储协会1999年对全国450家大中型工业企业进行的一项调查显示,45%的企业将在未来1~2年内选择新的物流商,其中75%的企业将选择新型的物流企业,而不是原来的仓储运输企业。由此可以看出,我国第三方物流的市场需求相当可观<sup>[2]</sup>。

### 4. 优秀的公司寻求为其产品或服务增加价值的渠道,第三方物流迎合了这种需要

第三方服务的最大用户群通常是那些在杂货店销售的日常洗涤用品、纸制品、化妆品和食品等产品的制造商。市场领先的公司有一个重要趋向,就是把物流作为一个增值过程来管理,反映了为赢得并保持顾客满意而采取的有力行动,并在灵活性上做了额外的投入,特别是适应特殊的或非常规的需求。这些公司存在着以下共同点:(1)这些组织力图通过物流的力量获得并保持竞争优势;(2)优秀的公司寻求为其产品或服务增加价值,并通过运作一个有效的物流体系来支持此目标;(3)公司通过与服务供应者结成战略联盟来改善他们的资产。这些联盟使公司与其重要客户的关系更为密切。那些首先考虑到通过顾客满意来开发其市场机遇的公司,努力与专业人员或第三方供应者一起确保在满足顾客需求方面的根本能力。这样,可简化流程管理,而且通过将有限的资源集中于某些业务,使规模经济得以实现。本质上说,物流联盟就是通过双赢,力图使之作为整体的系统产生更高的效率。

## 三、我国第三方物流配送中存在的主要问题

### 1. 传统企业“小而全、大而全”的内部系统不利于第三方物流配送的发展

我国国有大中型企业大多拥有自己的运输能力,而且规模庞大,占企业固定资产相当比例,有运输车队、船队、装卸设备以及库场设施等,这给中国的合同物流发展造成严重的障碍。若企业考虑接受第三方提供的服务,将物流作业功能移交于高效的物流服务商之后,本企业的运输设备是否会被搁

置起来?大量的员工如何安排?如此,使大多数企业至今仍未对合同物流表现出应有的热情。

### 2. 合同物流理念发展滞后

国内许多企业不太了解合同物流的功用以及具体实施的方法或管理经验。显然,整个供应链管理实现外购,比单纯采用购买运输合同等更复杂,况且,企业一旦采用合同物流来实现物资管理和运输配套服务,其影响范围将涉及很多方面,如物流、生产、销售、市场和财务等决策问题。因而,合同物流的实现使得国内多数企业决策过程更加复杂化。

### 3. 合同物流的风险

实现合同物流,意味着企业库存管理、物资管理、运输等方面会严重受制于第三方物流公司。由于合同物流的复杂性,实现合同物流有一定的风险,一旦采用几乎没有退路,更改合同物流提供商的难度非常大,因而企业管理人员害怕过分依赖其它公司,而不愿意冒险实现合同物流。

### 4. 专业物流企业提供的服务尚不能满足日益增长的物流需求

与西方发达国家相比,我国物流企业数量少、规模小,服务意识和服务质量也不尽如人意。除少数企业以外,大多数物流企业技术装备和管理手段仍比较落后,服务网络和信息系统不健全,大大影响了物流服务的准确性与及时性。大多数企业还只是被动地按照用户的指令和要求,从事单一功能的运输、仓储和配送,很少能提供物流策划、组织及深入到企业生产领域进行供应链的全过程管理,物流增值少,物流系统的标准化程度较低。要使物流业务做到高效,一方面要使运输工具标准化,包括集装箱、托盘、货车、货架等;另一方面是信息系统的标准化,即供应链中的各个环节要用通用语言表述,各方面的信息系统能够对接,交换数据,共享信息。

### 5. 物流管理的不统一阻碍着全国性综合物流体系的建立

现代物流的发展,要求打破传统的行业与区域限制,建立一个统一、开放、竞争有序的大市场。由于目前我国现代物流业刚刚起步,物流市场管理与行业管理还没有理顺,国家的一些相关部门各承担了一部分物流管理职能。从各地看,地区经济发展不平衡,地方保护主义依然存在。因此,我国物流发展呈现出明显的部门化、区域化特征,工业、商业、物资、交通等各自为政,相互间协调性差,造成了资源浪费,致使规模小、实力弱、增长乏力,造成企业物流活动很难达到预期的投资回报,因此需要

进一步完善发展物流业的制度环境。物流业是一项复杂的系统工程,需要各种运输方式的密切配合,要做到这一点,铁路、公路、水运、空运综合运输体系的技术政策的制订和标准化是先决条件,此外,各种运输方式的整合与协调还存在着许多制度障碍。我国的物流市场至今仍被人为地按照部门、地区和行业的行政壁垒分割着,地方各地区、各部门的管理体系更是纷繁复杂,这就造成我国物流供应链环节太多,各种渠道网的结合部还存在许多行政障碍,严重影响了物流渠道的畅通和高效运转。

#### 四、完善我国第三方物流配送的对策思考

##### 1. 接受物流配送新概念

伴随着物流市场竞争的日趋加剧和社会大生产的细分化,在英国和德国等发达国家的物流界正在出现一些新概念:(1)店内物流。一般概念中的物流配送指从供应商或生产商到销售点之间的货物运送。而目前在英国开始推行店内物流,即零售店将从开门到关门,从清扫店堂、清理商品到补货上架等原先由商店营业员负责的一系列服务工作都交由第三方物流承担,使得第三方物流将服务范围延伸到店内。这样做的好处是将物流环节交由专业物流公司去做,商店可以更加专注于商品销售。(2)专业物流。就运输方式来说,有铁路、公路、空运、集装箱等多种方式的组合运用。

##### 2. 把握现代物流特征,进行企业再造

国际经验表明,现代物流的根本特征是专业化、系统化、网络化、信息化、规模化,中国的物流业要尽快达到这种水平,有两种基本力量或基本途径:(1)在公平竞争的市场中,依靠有一定实力与信心的企业,独立经营、自我积累、自我发展。(2)现有众多储运企业,发挥各自优势,通过资产重组与业务合作,实现企业重组与资源共享。

##### 3. 发展专业化、社会化的现代物流

从市场角度看,既需要专业物流企业转变观念、完善服务功能、提高服务水平,也需要工业企业与商业零售企业从根本上转变“大而全”、“小而全”的观念,根据经济效益原则与规模化原则,建立健全适应本企业实力与发展需要的物流系统,支持、促进与监督专业化物流企业的成长与发展。

##### 4. 以专业物流企业作为生产企业物流代理

发展专业物流企业和现代物流配送,既可以依托下游的零售(连锁)商业企业,成为为众多寄售店

铺服务的配送中心,也可以依托上游的工业生产企业,成为众多生产企业的物流总代理。发达国家这两种类型的企业是相互配合、共同发展的。

5. 整合社会存量资源是我国迅速发展第三方物流的重要前提

我国现有的物流配送系统(如EMS、中国储运等)基本能够满足物品投递到户以前诸多环节的物流配送,而投递到户的最末一段则主要依靠各种零散的社会资源(如社区服务队、各种专项服务队、闲散社会劳动力等)来完成,投递质量低、成本高、安全性差是我国现行物流系统中的薄弱环节。因此,充分利用社会现有资源发展第三方物流,既可实现第三方物流的快速发展,又可大大降低扩张成本。

##### 6. 整合物流供应链资源

物流供应链上的所有成员形成一个利益共同体,只有在一定时期内保证各自应有的、稳定的利润空间,成员之间的关系才会保持长久。因此,合理的利润空间是维系供应链关系的前提,而物流成本的降低,就应从整个供应链角度去考虑。处于特殊地位的物流供应链终端——零售连锁是供应链的关键。一般日用品物美价廉,重购率高,正所谓“物流配送是一门为买主创造最低总成本的工程学”。在中国经济快速发展的今天,通过物流供应链的资源整合、社会物流配送体系的优化以及物流配送战略的合理运用,可以起到商业带动工业,销售拉动生产制造业的作用。

7. 重新审视物流配送战略运用,确立我国物流企业应有的竞争位次

物流业在中国具有极大的发展空间,不仅外资虎视眈眈,许多内资企业也开始涉足,因此重新审视物流配送战略的运用就显得格外重要。任何战略都是带有全局性的总体性的谋划与方略,而许多中国企业在战略运用上存在着明显的误区:(1)缺乏长远规划和谋略。在物流配送业中,此类倾向比较严重。企业缺乏战略思考与物流配送的总体规划,认为只要有库、配车、有需求就可以搞物流了。(2)盲目投资,不切实际地兼并合资,认为搞多角化,一体化就是战略。盲目追求大而全,忽视企业自身是否具备战略运用的客观条件及战略的组合运用,这正是中国企业成长中的悲哀,也是为什么没有旗舰型企业的原因之一。

8. 充分利用网络时代的电子商务,完善第三方物流配送业务

第三方物流从事电子商务配送具有一定的优

势,主要在于:物流设施力量比较雄厚;地理位置比较好;有一定管理人才和管理经验;有遍布全国的物流渠道和物流网络;适应性强,能根据客观经济需要转变思想,提高物流技术水平,完成各项物流任务。为了适应电子商务的发展要求,第三方物流可采取两种形式为电子商务服务:(1)大型第三方物流企业可自行组建电子商务网站。电子商务发展以后,一定程度上弱化了店铺的现场销售,而作为直接向用户配送商品的物流站点功能得到强化。电子商务任何一笔交易,都含的信息流、商流、资金流和物流,而第三方物流就其现代功能来说也集四流于一身。因此,第三方物流完全有能力向更广阔的领域延伸,自行组建电子商务网站,突破时间、空间、地域限制,向供应商采购商品,向用户销售和配

送商品,实行全天候营业性交易。(2)中小型第三方物流企业可参加社会公共服务的电子商务网站,在网站上设立企业主页。为了扩大知名度,向全国、全球招揽货源,还可积极参加社会电子商务网站,同时,对企业主页进行经常性的信息更新。

由于企业生存和发展的环境变化多端,技术进步的速度在加速,市场变得更加捉摸不定。中国企业要适应这种物流环境,就必须掌握战略竞争方法。结合中国物流业的现状及特点学习和研究市场领先者的配送战略与方法已成为中国物流业最迫切的任务。只要充分认识我国第三方物流的发展现状,借鉴国外发达国家的经验,抓住机会,我国第三方物流必将拥有美好的前景。

#### 参考文献:

- [1] 文岗. 第三方物流管理 [M]. 北京: 中国商业出版社, 2000.  
[2] 田宇, 龚国华. 第三方物流决策 [A]. 北京国际物流研讨会专刊[C]. 北京: 北京市商委, 2000.

[责任编辑:刘健]

(上接第 48 页)衡总在(采用、采用)处达到,短期内技术水平不高的国家会面临出口下降的威胁。

#### 四、小 结

前文的分析可归结为如下 2 点:(1)关税壁垒政策的国家间博弈以名义关税税率的变动值作为博弈时彼此的支付,支付值的大小取决于产业发展的具体情况;(2)非关税壁垒政策的国家间博弈主

动往往掌握在技术领先一方,在这种情况下贸易壁垒是一个变动的概念,随着技术的发展而发展。

我国加入 WTO 后,关税的调整由于受到减让承诺和多边体制的影响所起的作用将越来越有限,研究也表明,非关税壁垒与关税壁垒之间的关系开始表现为互补,也就是说对于非关税壁垒的研究需要加强,要结合行业的实际情况分析壁垒,规避壁垒并且学会设置相应的壁垒以取得主动权。

#### 参考文献:

- [1] 严建苗. 试论贸易壁垒的政治经济学 [J]. 世界经济与政治, 1997(9): 48-52.  
[2] 埃尔赫南·赫尔普曼, P.R. 克鲁格曼. 市场结构与对外贸易 [M]. 上海: 上海三联书店, 1993.  
[3] H. 钱纳里, S. 鲁宾逊, M. 赛尔奎因. 工业化与经济增长的比较研究 [M]. 上海: 上海三联书店, 1995.  
[4] 毛林根. 结构·行为·效果——中国工业产业组织研究 [M]. 上海: 上海人民出版社, 1996.  
[5] 张维迎. 博弈论与信息经济学 [M]. 上海: 上海人民出版社, 1996.

[责任编辑:刘健]