

文章编号: 1002-0268 (2004) 05-0155-03

物流一体化理论对中国第三方物流企业发展的启示

宋 伟

(北京交通管理干部学院, 北京 065201)

摘要: 物流一体化作为一体化管理的一种形式, 是20世纪末期最有影响的物流趋势之一, 并因具有使物流活动各环节实现协同管理, 达到共同利益最优化的功能而受到人们的广泛关注。物流一体化理论的运用不仅大大降低了物流总成本, 而且提高了物流服务水平 and 企业的竞争力, 物流一体化已成为物流管理发展的主题。本文论述了物流一体化理论及发展、物流一体化的重要性、我国实现物流一体化理论应注意解决的问题及物流一体化理论对中国第三方物流企业发展的启示。

关键词: 物流一体化; 协同竞争; 物流系统

中图分类号: U492 431

文献标识码: A

Inspiration of Integrated Logistics Theory for Chinese 3PL Enterprises

SONG Wei

(Communications Management Institute For Executives, Beijing 065201, China)

Abstract: Regard as a form of integrated management, integrated logistics is one of most influencing logistics trend in the end of 20th century. Because integrated logistics is characteristic of cooperative management in every link of logistics activities, with mutual benefit. The application of integrated logistics theory not only bring down logistics total cost enormously, but also raise the level of logistics service and competitiveness of enterprises. Integrated logistics has become the theme of logistics management. The theory and development of integrated logistics, the importance of integrated logistics, the problems solved during the period of realizing integrated logistics, the inspiration of integrated logistics theory for Chinese 3PL enterprises are discussed in this paper.

Key words: Integrated logistics; Cooperative management; Logistics system

1 物流一体化理论及发展

所谓物流一体化理论就是以物流系统为核心的由生产企业、经由物流企业、销售企业直至消费者供应链的整体化和系统化。它是指物流业发展的一个高级和成熟的阶段。只有当物流业高度发达, 物流系统日趋完善, 物流业成为社会生产链条的领导者和协调者, 才能够为社会提供全方位的物流服务^[1]。

20 世纪 80 年代, 西方发达国家如美国、法国和德国等都提出了物流一体化的现代理论, 并用于指导其物流发展, 取得了明显的效果, 使他们的生产商、供应商和销售商均获得了显著的经济效益。美国十几

年的经济繁荣期与该国重视物流一体化的理论研究与实践、加强供应链管理、提高社会生产的物流效率和物流水平是分不开的^[2]。

第三方物流企业实施物流一体化理论后, 就可以从物流系统的总体效果出发, 把所有相关的物流成本放到同一场所, 用总成本这个统一尺度来计算, 从综合经济效益上衡量比较总的损益、得失、优劣、好坏, 进一步发挥各功能的协同作用, 使得物流企业更好的发挥核心能力参与国内、国际竞争。

2 物流一体化的重要性

2.1 有利于树立一体化物流的经营观念

面临经济全球化、物流无国界的经营环境,中国的物流企业要增强竞争忧患意识,在维持、提高国内市场份额的同时,放眼世界,构筑全球化战略。在全球寻求资源采购、生产装配和成品的分销过程中,以一体化物流管理和供应链管理实现对顾客的快速反应,既提高顾客服务水平又降低物流总成本或供应链成本,进而在全球竞争中立于不败之地。物流一体化把生产与流通合成为经济利益共同体,可扭转生产行业与流通行业的利益对立状况,形成生产与流通的相互协调、自觉合作的利益机制,从经济利益上激发商品流通部门参与生产的积极性。通过开拓市场,组织规模流通促进生产,建立流通向生产的引导地位,重建产销关系。

2.2 易于形成协同竞争、共同发展的价值观

在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以战略联盟或合作的形式交由外部组织承担。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。

2.3 有利于降低整个供应链的成本

供应链上的所有企业各自孤立地优化他们的物流活动,跨越供应链的物流很难达到优化^[2]。就物流成本来说,运输成本和库存保管成本在物流成本中占据绝大部分比例。企业由于没有与供应商和分销商实现一体化管理,供应商或分销商往往保有大量原材料或成品库存,这些库存保管成本归根结底都要转嫁到最终消费者,这种成本的转移并不能提高企业的竞争力。要真正作到减少甚至消除原材料和成品库存,降低交付成本,就必须与上游供应商和下游分销商合作,进行统一管理,统一行动,降低整个供应链的成本,提高企业的竞争力。

2.4 有利于提高整个物流系统的运作效率和顾客服务水平

物流系统的构成要素如采购、运输、配送、储存、包装、定单处理、库存控制等既相互联系又相互制约,其中一项要素发生变化,会影响到其他要素。如运输越集成包装越简单,反之,杂货运输对包装要求就很严格。只有对系统各功能统一管理,才能更有效地提高整个系统的运作效率。

一体化物流,首先要使整个企业内部实现一体化,然后与供应链上下游企业之间合作形成一体化供

应链物流。在激烈的市场竞争中,要提高顾客服务水平,企业就不应把发展物流仅仅停留在职能水平上,而应发展一体化物流,提升物流的战略地位,否则服务水平就会受到限制,满足顾客需要的物流目的就难以实现,也难以发挥物流的潜力。

2.5 有利于强化核心竞争力

20世纪90年代以后,企业竞争力的研究逐渐转移到企业核心竞争力的研究。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。只有实现了物流一体化,而将自身不具备核心能力的业务外包,强化核心能力。

3 我国实施物流一体化理论应注意解决的问题

3.1 加强有关物流一体化的研究和宣传,转变第三方物流企业的观念

与日本、美国相比,我国物流一体化管理的理论和实践都处于初步阶段。虽然至今取得了一些有益的成果,但实际进展仍然很慢。包括物流一体化在内的有关职能一体化的研究非常少,许多第三方物流企业对有关一体化的思想并不了解,严重影响了它的实施。因此,理论学术界应重视加强有关研究,尤其要注意和实际状况相结合:大学应该设置相关课程,为培养人才服务;第三方物流企业应积极组织并参加有关研讨会等。通过加强一体化管理的启蒙教育,使物流企业真正认识到一体化管理的重要价值,转变传统经营管理理念,以谋取更大的生存和发展空间。

3.2 改变第三方物流企业的绩效测度和激励机制

绩效测度和激励机制实际上反映了物流企业的组织机构,大多数物流企业中都以职能的业绩为基础,所以绩效测度和激励机制使跨职能的一体化变得困难。为了促进组织机构内部的流程一体化,必须建立新的业绩测度体系。管理者必须鼓励将某一职能视为对流程的贡献而不是仅着眼于独立的职能业绩。有时,为了获得较低的总物流成本,某一职能的成本不得不增加,如果业绩测度和激励机制不会因此而惩罚有关职能管理者的话,物流一体化才有可能真正实现。

3.3 用先进的信息技术,实现信息共享

物流一体化离不开信息技术的潜力支持。近年来许多第三方物流企业借助于计算机提高了工作效率,

但是, 物流企业在开发单个部门的应用程序时, 往往没有一个统一的总体设计, 没有建立一套规范的管理基础, 各个单项物流业务之间即使联上网也很难形成一个有机整体, 难以进行信息共享和整体优化。因此, 物流企业必须实现信息集成, 即任何一个数据, 由一个部门一个员工录入到物流系统后, 立即储存在指定的数据库中, 并自动显示在相关的记录和报表上, 所有管理人员可以方便地使用数据并按照同一、实时信息做出决策, 从而迅速响应环境变化, 争取主动。具体而言, 物流企业可以建立 MRP 或 ERP 系统, 也应该重视采用 EDI 或互联网技术, 使物流各部门间能够分享各种信息, 不确定性和延误程度降低到最低, 使对顾客需求的反应速度大大加快。

4 中国第三方物流企业发展的启示

4.1 提高服务质量, 树立良好信誉

物流服务质量是第三方物流企业的生命, 是物流企业可持续发展的重要因素。经营信誉是物流企业宝贵的无形资产。在激烈的市场竞争中, 忽视了这一点, 就失去长期发展的机遇。物流企业向管理要效益, 在员工中牢固树立用户至上的经营观念, 建立一套严格的业务规则和制度。因此, 发展物流业在抓好内部机制管理、提高服务质量的同时, 要特别注意物流企业经营信誉在社会中的影响和树立, 为企业实施物流一体化奠定必要的基础。

4.2 呼吁政府为发展现代物流创造良好的环境

中国物流企业要按市场规律构筑适合自己的一体化物流战略, 离不开完善的宏观环境和外部环境。中国政府要加强和完善物流法律、法规建设; 应采取积极的财政政策、税收政策、金融政策等, 鼓励和加强物流基础设施建设、信息基础设施建设; 要为物流企业、物流服务企业在跨地区经营的工商登记、办理证照、统一纳税、交通管制、进出口货物查验通关等方面创造良好的经营环境; 要扶持、引导物流企业、物流服务企业引进先进装备、改善物流设施, 进而提高物流绩效和物流服务水平。

4.3 缔结战略联盟, 以供应链的整体优势参与竞争

21 世纪以前是企业与企业之间的竞争, 进入 21 世纪是供应链与供应链之间的竞争。任何一个企业只有与别的企业结成供应链才有可能取得竞争的主动权。在激烈的市场竞争中, 中国物流企业必须将物流活动纳入系统化、统一管理, 以一体化物流既提高顾客服务水平又降低物流总成本, 进而提高市场竞争力。

中国的大型制造企业、商业企业要迅速从大而全

的经营误区中解脱出来, 不失时机地与合适的供应商、储运商等结成战略联盟, 通过合作以供应链的整体优势参与竞争, 同时又实现互惠互利。要积极寻求与核心企业的战略合作, 成为核心企业长期的、稳定的战略伙伴。结成战略联盟, 实行供应链管理, 以供应链参与国内、国际竞争, 提高中国产品在国内、国际市场的竞争能力和市场份额^[4]。

4.4 开拓全球性物流, 寻求全球性市场空间

中国第三方物流企业要增强竞争忧患意识, 在抓住国内市场的同时要放眼世界, 构筑全球化战略, 以一体化的物流管理和供应链管理在全球寻求资源采购、生产装配和产成品分销, 参与国际化竞争。在全球范围内, 通过实现对顾客的快速反应、提高顾客服务水平、降低物流总成本或供应链成本, 提高企业在国际市场的竞争力, 并在全球性竞争中立于不败之地。

4.5 提高物流信息化水平, 为实现一体化物流奠定基础

我国第三方物流企业应加快建立集成化的物流管理信息系统, 以提高需求预测水平、促进信息共享, 同时要积极引入和使用网络技术、EDI、人工智能、条形码与 POS 等各种先进信息技术, 从而真正实现物流信息的商品化、物流信息收集的数据库化和代码化、物流信息处理的电子化和计算机化, 为物流一体化理论的实施提供信息与技术支撑。

4.6 要大力宣传和发展的第四方物流

第四方物流是物流一体化供应链集成商, 它调集和管理组织自己的以及具有互补性的服务提供商的资源、能力和技术, 以提供一个综合的物流一体化供应链的解决方案。第四方物流是有领导力量的物流提供商, 它提供可以通过整个供应链的影响力, 提供综合的供应链解决方案, 也为其顾客带来更大的价值。第四方物流是在解决企业物流的基础上, 整合社会资源, 解决物流信息充分共享、社会物流资源充分利用问题。同时也是发挥政府职能, 在推进我国现代物流产业发展所能做的惟一切入点。

参考文献:

- [1] Bridget Mears-Young Integrated Logistics-Call in the Revolutionaries [M]. Elsevier Science Ltd., 1997.
- [2] Michael Quayle, Bryan Jones. Logistics: An Integrated Approach [M]. New Castle upon Tyne: Atheneum Press Ltd, 1999.
- [3] 马士华, 等. 供应链管理 [M]. 北京: 机械工业出版社, 2000.
- [4] 王淑云. 企业物流一体化研究 [J]. 烟台大学学报 (哲学社会科学版), 2003 (2): 201