

第1章 物流服务营销概述



学习目标 ○○○

● 知识目标

1. 掌握物流服务的内容,了解物流增值服务;
2. 掌握物流服务的运作模式,了解物流服务运作的特点;
3. 掌握自营物流、第三方物流、第四方物流和物流联盟的特点和运作模式;
4. 熟悉服务营销的特点,掌握物流服务营销的含义。

● 能力目标

能够对物流服务有一个全面的认识,能够根据实际需要分析企业采用相应的物流服务运作模式,并设计出相关方案。

引导案例 UPS 的特色物流服务

1907年,美国人吉米·凯西创立了UPS(联合包裹公司)。它现有34万工作人员,2400多个分送中心,16万辆运送车,610架飞机,并提供门到门的收件和送件服务。UPS能在全球快递业中独占鳌头,是与其富有特色的物流服务密切相关的。其特色服务如下。

1. 货物快递快捷

UPS规定:国际快件3个工作日内送达目的地;国内快件保证在翌日上午8点以前送达。

在美国国内接到客户电话,要在1小时内上门取件,并当场由微型计算机办理好托运手续。20世纪90年代,UPS又在180个国家,开设了24小时服务的“下一航班送达”业务。UPS坚持“快速、可靠”的服务准则,获得了“物有所值的最佳服务”的声誉。

2. 报关代理和信息服务

UPS投资数亿美元建立起全球网络和技术基础设施,建立“报关代理自动化系统”,为企业节省了时间,提高了效益。

3. 货物即时追踪服务

UPS的即时追踪系统是目前世界上快递业中最大、最先进的信息追踪系统,实行“一物一码”追踪。非互联网用户可以用电话咨询“客户服务中心”。

4. 先进的包裹管理服务

UPS建立的亚特兰大“信息数据中心”汇总世界各地的包裹资料。通过“传递信息读取装置”提取客户签字,再把签名输送到“信息数据中心”,实现无纸化操作,提高UPS服务的可靠性。

5. 包装检验与设计服务

UPS设在芝加哥的“服务中心”数据库中,抗震的、抗挤压的、防泄漏的各种包装案例应有尽有。服务中心的包装方式为企业节省了材料费和运输费,被誉为“超值服务”。

思考与讨论

UPS为顾客提供了哪些服务?它如何通过有特色的物流服务使顾客受益?



物流服务营销是指企业具备提供物流服务能力,通过系列营销方式,使客户知晓并需求自身物流服务,并在满足客户(包括内部客户与外部客户)的物流需求基础上开展一系列的物流服务活动。物流服务营销与现代经济生活密不可分,加强和实施服务营销战略是物流企业参与市场竞争、建立核心竞争力的本质需要。

第一节 物流服务的内容及特点

一、物流服务的定义

流通业与一般制造业和销售业不同,它有运输、仓储等公共职能,是为生产、销售提供物流服务的产业,所以物流服务就是流通业为他人的物流需要提供的一切物流活动。它是以顾客的委托为基础,按照货主的要求,为克服货物在空间和时间上的间隔而进行的物流业务活动。物流服务的内容是满足货主需求,保障供给,即在适量性、多批次、广泛性上,安全、准确、迅速、经济地满足货主的要求。物流服务的本质是达到客户满意,服务作为物流的核心功能,其直接使物流与营销相联系,为用户提供物流的时空效用,因而其衡量标准只能看客户是否满意。

二、物流服务商的基本类型

(一) 专门服务提供商(Focused Service Provider)

专门服务提供商提供标准的运输或仓储服务给各个行业的用户,通常以资产为基础。那些没有感到市场压力或没有准备好整合或改变供应链结构的企业可以使用专门服务提供商,以解决功能性问题。

根据其核心业务情况,这类企业主要包括:基于仓储服务的服务商;基于运输服务的服务商;基于货运代理的服务商;基于包裹递送的服务商;基于信息服务的服务商。

(二) 解决方案提供商(Solution Deliverer)

解决方案提供商大都由传统的专门服务提供商通过拓展业务范围、增加服务内容而形成,或者是传统的专门服务提供商的无资产运营的一体化物流分支机构,主要通过技术手段为客户提供智能化的运输、分拨和仓储解决方案,通过增加分装、拣选和贴标签等功能为客户提供增值服务。这种新型的物流服务形式被称为第三方物流(3PL),以物流服务的提供方、需求方以及最终客户三方共赢为特征。解决方案提供商以某些行业为专门服务对象,对行业知识有着深入的了解,拥有丰富的行业服务经验。他们可以自己管理一些专门服务提供商,作为解决方案的一部分。

以美国联合包裹公司(UPS)的发展历史为例。公司成立于1907年,初期以公路运输为主,至1975年完成全美国所有地区的陆面运输服务。至1978年,受联邦快递(FedEx)进入



航空快递的新兴市场影响,进入全美航空快递业务,与联邦快递直接竞争。同年为拓展全球业务,由欧洲市场为前导,逐步扩展其服务国家,至今已服务至全球 200 多个国家。1993 年,它正式成立专业物流子公司,积极推动仓储管理以及物流规划等业务。至 2000 年更积极投入电子商务,整合实物流、资金流、信息流以及规划、管理,达到五方面的服务。为积极整合航空、路面以及海运多种运方式的整合,提供商品所有者多时效的服务,于 2001 年购买海运承揽商 FRITZ,形成全球一体化服务的解决方案提供商。

(三) 供应链创新商(Supply Chain Innovator)

供应链创新商提供客户化的有影响的突破性解决方案,既懂供应链理论,又有行业知识,同时有能力将知识转化为解决方案。咨询公司是一类供应链创新商。第四方物流 4PL 是一个供应链集成商,调集和管理组织自己及具有互补性服务提供的资源、能力和技术,以提供一个综合的供应链解决方案。4PL 提供的是全面的解决方案,远远超出 3PL 的外包领域,涉及预测与需求计划、库存管理、成套服务、采购与订单管理和客户服务管理等。4PL 成功的关键是向客户提供最佳服务。4PL 借助 3PL、技术服务提供商、业务流程管理商的能力来制订解决方案,提供客户更大的跨功能整合和更广泛的运行自主。

4PL 具有区别于其他服务商的两大特点:一是 4PL 提供的是全面的供应链解决方案,二是 4PL 是通过影响整个供应链的能力提供价值。

三、物流服务的内容

(一) 基本物流服务

基本物流服务即运输、仓储、包装、配送等物流的基本功能。

1. 运输

运输是物流服务的基本内容之一。物流的主要目的就是要满足客户在时间和地点两个条件下对一定货物的要求,时间的变换和地点的转移是实现物流价值的基本因素。

企业既可以通过自己拥有车辆的方式自己设计运输系统,也可将这项物流业务外包给第三方专业物流公司。专业的物流公司一般自己拥有或掌握有一定规模的运输工具;具有竞争优势的第三方物流经营者的物流设施不仅仅只在一个点上,而是一个覆盖全国或一个大的区域的网络。因此,第三方物流服务公司首先可能要为客户设计最合适的物流系统,选择满足客户需要的运输方式,然后具体组织网络内部的运输作业,在规定的时间内将客户的商品运抵目的地,除了在指定交货点的交货需要客户配合外,整个运输过程,包括最后的市内配送都可由第三方物流经营者完成。

2. 仓储

仓储是物流服务的第二大职能,它实现了物流的时间价值。

对于企业来说,仓储功能是通过一定的库存来实现的。与运输一样,企业既可以构建自己的仓库,或租用仓库来对产品进行管理,也可以交给第三方物流来完成这项功能。决策必须是在综合考虑了各方面因素的情况下作出的,最主要的目的是利益最大化。在由运输路



线和仓库组成的物流网络中,库存处于节点的位置。

3. 配送

这是物流服务的第三大职能。配送是将货物送交收货人的一种活动,目的是要做到收发货经济,运输过程更为完善,保持合理库存,为客户提供方便,可以降低缺货的危险,减少订发货费用。

4. 装卸

这是为了加快商品的流通速度必须具备的功能,无论是传统的商务活动还是电子商务活动,都必须配备一定的装卸搬运能力,第三方物流公司应该提供更加专业化的装载、卸载、提升、运送、码垛等装卸搬运机械,以提高装卸搬运作业效率,缩短订货周期,减少作业对商品造成的破损。

5. 包装

物流的包装作业目的不是要改变商品的销售包装,而在于通过对销售包装进行组合、拼配、加固,形成适于物流和配送的组合包装单元。

6. 流通加工

流通加工的主要目的是方便生产或销售,专业化的物流中心常常与固定的制造商或分销商进行长期合作,为制造商或分销商完成一定的加工作业,比如贴标签、制作并粘贴条形码等。

7. 信息处理

现代物流系统的运作已经离不开计算机,因此可以将物流各个环节及各种物流作业的信息进行实时采集、分析、传递,并向货主提供各种作业明细信息及咨询信息,这是相当重要的。

(二) 增值物流服务

增值服务是指针对特定客户或特定的物流活动,在基本服务基础上提供的定制化服务。

增值服务是竞争力强的企业区别于一般小企业的重要方面。有时,在基本服务的基础上也能够实现增值服务。例如丰田汽车公司提出一个星期的交货期,在基本服务的基础上为客户提供了其他公司无法做到的增值服务;摩托罗拉公司可以根据客户的要求生产出定做的产品,这也为客户提供了增值服务。增值服务的特征就是,在提供基本服务的基础上,满足更多的顾客期望,为客户提供更多的利益和不同于其他企业的优质服务,它是企业的闪光点。增值服务可以分别在以下四个领域中完成。

1. 以顾客为核心的服务

以顾客为核心的增值服务是指由 3PL 提供的、以满足买卖双方对于配送产品的要求为目的的各种可供选择的方式。例如,美国 UPS 公司开发的独特服务系统,专门为批发商配送纳贝斯克食品公司的快餐食品,这种配送方式不同于传统的糖烟配送服务。这些增值活动的内容包括:处理顾客向制造商的订货,直接送货到商店或顾客家,以及按照零售商的需要



及时地持续补充送货。这类专门化的增值服务可以被有效地用来支持新产品的引入,以及基于当地市场的季节性配送。

2. 以促销为核心的服务

以促销为核心的增值服务是指为刺激销售而独特配置的销售点展销台及其他各种服务。

销售点展销包含来自不同供应商的多种产品,组合成一个多节点的展销单元,以便于适合特定的零售商品。在许多情况下,以促销为核心的增值服务还包括对储备产品提供特别介绍、直接邮寄促销、销售点广告宣传和促销材料的物流支持等。

3. 以制造为核心的服务

以制造为核心的物流服务是通过独特的产品分类和递送来支持制造活动的物流服务。

每一个客户进行生产的实际设施和制造装备都是独特的,在理想状态下,配送和内向物流的材料和部件应进行顾客定制化。例如,有的厂商将外科手术的成套器具按需要进行装配,以满足特定医师的独特要求。此外,有家仓储公司切割和安装各种长度和尺寸的软管以适合个别顾客所使用的不同规格的水泵。这些活动在物流系统中都是由专业人员承担的。这些专业人员能够在客户的订单发生时对产品进行最后定型;利用的是物流的时间延迟。

4. 以时间为核心的服务

以时间为核心的增值服务涉及使用专业人员在递送以前对存货进行分类、组合和排序。

以时间为核心的增值服务的一种流行形式就是准时化。在准时化概念下,供应商先把商品送进工厂附近的仓库,当需求产生时,仓库就会对由多家供应商提供的产品进行重新分类、排序,然后送到配送线上。以时间为基础的服务,其主要的一个特征就是排除不必要的仓库设施和重复劳动,以便能最大限度地提高服务速度。基于时间的物流战略是竞争优势的一种主要形式。

资料链接 海尔物流

海尔物流于 1999 年成立,是在海尔集团旗下依托海尔集团先进的管理思想及理念,以及海尔集团庞大的资源系统搭建起来的,既能满足集团内部物流的需求,亦能够为全球客户提供强有力的综合物流服务。

海尔集团在其自营物流体系中,将市场链流程再造与创新,采用 JIT 配送整合海尔采购与配送业务,形成了规模化、信息化的 IT 采购配送体系,其中包括:海尔 JIT 采购管理体系,实现订单

式采购管理,降低采购成本;建立与供应商之间的战略合作伙伴关系,实行 VMI(供应商管理库存)管理模式,与供应商之间实现双赢。

在技术上,海尔物流采用最先进的技术及理念对其物流系统进行完善,比如海尔的“一流三网”模式:“一流”是指以订单为信息流中心;“三网”指全球供应链资源网络、全球用户资源网络和计算机信息网络。“三网”统一协调运作,通过信息流为订单增值提供支持。



四、物流服务运作的基本特点

(一) 无形性

商品是有某种具体特性和用途的物品,是由某种材料制成的,具有一定的重量、体积、颜色、形色和轮廓的实物,而物流服务主要表现在活动形式上,不物化在任何耐久的对象或出售的物品之中,不能作为物而离开消费者独立存在,顾客在购买服务之前,无法看见、听见、触摸、嗅闻物流服务。物流服务之后,客户并未获得服务的物资所有权,而只是获得一种消费经历。

(二) 不可储存性

物流服务容易消失,不可储存。物流企业在为客户服务之后,服务就立即消失。因此,购买劣质服务的客户通常无货可退,无法要求企业退款,而且企业也不可能像产品生产者那样,将淡季生产的产品储存起来在旺季时出售,而必须保持足够的生产能力,以便随时为客户服务。如果某个时期市场需求量低,物流企业的生产能力就无法得到充分利用,而在市场需求量超过生产能力时,物流企业就无法接待一部分客户,从而丧失一部分营业收入。当然,尽管物流服务容易消失,但物流企业可反复利用其服务设施,因此,要保持持久的销售量,物流企业最好的方法是保持现有的老客户。

(三) 差异性

差异性是指物流服务的构成成分及其质量水平经常变化,很难统一界定。物流企业提供的服务不可能完全相同,由于人类个性的存在,同一位第一线的员工提供的服务也不可能始终如一,与产品生产相比较,物流企业往往不易制订和执行服务质量标准,不易保证服务质量,物流企业可以在工作手册中明确规定员工在某种服务场合的行为标准,但管理人员却很难预料有各种不同经历、性格特点、工作态度的员工在这一服务场合的实际行为方式,而且服务质量不仅与员工的服务态度和服务能力有关,也和客户有关,同样的服务对一部分客户是优质服务,对另一部分客户却可能是劣质服务。

(四) 不可分离性

有形产品可在生产和消费之间的一段时间内存在,并可作为产品在这段时间内流通,而物流服务却与之不同,它具有不可分离性的特征,即物流服务的生产过程与消费过程同时进行,也就是说企业员工提供物流服务于顾客时,也正是客户消费服务的时刻,二者在时间上不可分离,由于物流服务本身不是一个具体的物品,而是一系列的活动或者说是过程,所以物流服务的过程,也就是客户对服务的消费过程。正因为物流服务的不可分离性,无须像产品一样要经过分销渠道才能送到客户手中,物流企业往往将生产、消费场所融为一体,客户必须到服务场所,才能接受服务,或物流企业必须将服务送到顾客手中,因此各个物流服务网点只能为某一个地区的消费者服务,所以物流网络的建设是物流企业管理人员必须做好的一项重要工作。



（五）从属性

货主企业的物流需要伴随商流的发生而发生,是以商流为基础的,所以物流服务必须从属于货主企业物流系统,表现在流通货物的种类、流通时间、流通方式、提货配送方式都是由货主选择决定,流通业只是按照货主的需求来提供物流服务。

（六）移动性和分散性

物流服务是以分布广泛、大多数时候不固定的客户为对象,所以有移动性和面广、分散的特性,这会使产业局部的供需不平衡,也会给经营管理带来一定的难度。

（七）较强的需求波动性

物流服务是以数量多而又不固定的客户为对象,他们的需求在方式上和数量上是多变的,有较强的波动性,容易造成供需失衡,成为在经营上劳动效率低、费用高的重要原因。

（八）可替代性

一般企业都可能具有自营运输户、保管等自营物流的能力,使得物流服务从供给力方面来看有替代性,这种自营物流的普遍性,使物流经营者从量和质上调整物流服务的供给力变得相当困难。

✓ 五、物流服务的重要意义

（一）物流是企业生产和销售的重要环节,是保证企业高效经营的重要方面

对于一个制造型企业来说,物流包括从采购、生产到销售这一供应链环节中所涉及的仓储、运输、搬运、包装等各项物流活动,它是贯穿企业活动始终的。只有物流的顺畅,才能保证企业的正常运行。同时,物流服务还是提高企业竞争力的重要方面,及时准确地为客户提供产品和服务,已成为企业之间除了价格以外的重要竞争因素。

（二）物流服务水平是构建物流系统的前提条件

物流服务水平不同,物流的形式将随之而变化,因此,物流服务水平是构建物流系统的前提条件。企业的物流网络如何规划,物流设施如何设置,物流战略怎样制订,都必须建立在一定的物流服务水平之上。不具备一定的物流服务水平而空谈物流,是“无源之水,无本之木”。

（三）物流服务水平是降低物流成本的依据

物流在降低成本方面起着重要的作用,而物流成本的降低必须首先考虑物流服务水平,在保证一定物流服务水平的的前提下尽量降低物流成本。从这个意义上说,物流服务水平是降低物流成本的依据。



六、物流服务水平的衡量

(一) 存货可得性

存货可得性是指当顾客下订单时所拥有的库存能力。

存货储备计划通常是建立在需求预测的基础上的,而对特定产品的储备还要考虑其是否畅销、该产品对整个产品线的重要性、收益率以及商品本身的价值因素等。存货可以分为基本库存和安全库存。可得性的一个重要方面就是厂商的安全库存策略,安全库存的存在是为了应付预测误差和需求等各方面的不稳定性。许多厂商开发了各种物流安排方案,以提高其满足顾客需求的能力。一家厂商可以经营两家仓库,其中一个指定为主要仓库,而另一个作为后备的供给来源。主要仓库是厂商用于输出其绝大多数产品的地点,以便利用自动化设施、效率及其所处地点的优势。一旦主要仓库发生缺货时,就可以利用后援仓库来保证一定的顾客服务水平。

高水准的存货可得性需要进行大量的精心策划,而不仅仅是在销售量预测的基础上给各个仓库分配存货。在库存管理中,有 ABC 库存策略,包括对存货实施 ABC 管理和对客户实施 ABC 管理。

(二) 物流任务的完成

物流任务的完成可以通过以下几个方面来衡量。

1. 完成周期的速度

完成周期的速度是指从订货起到货物实际抵达时的这段时间。根据物流系统的不同设计,完成周期所需的时间会有很大的不同,即使在今天高水平的通信和运输技术条件下,订货周期可以短至几个小时,也可以长达几个星期。但总的来说,随着物流效率的提高,完成周期的速度正在不断地加快。

2. 一致性

一致性是指厂商面对众多的完成周期而能按时递送的能力,是履行递送承诺的能力。虽然服务速度至关重要,但大多数物流经理更强调一致性。一致性是物流作业最基本的问题。厂商履行订单的速度如果缺乏一致性,并经常发生波动的话,那就会使得客户摸不着头脑,在制订计划时发生困难。

3. 灵活性

作业灵活性是指处理异常顾客服务需求的能力。厂商的物流能力直接关系到处理意外事件的能力。厂商需要灵活作业的典型事件有:修改基本服务安排计划;支持独特的销售和营销方案;新产品引入;产品衰退;供给中断;产品回收;特殊市场的定制或顾客的服务层次;在物流系统中履行产品的修订或定制,诸如定价、组合或包装等。在许多情况下物流优势的精华就存在于灵活性中。

4. 故障与修复

故障与修复能力是指厂商有能力预测服务过程中可能会发生的故障或服务中断,并有



适当的应急计划来完成恢复任务。因为在物流作业中发生故障是在所难免的,因此故障的修复也很重要。

(三) 服务可靠性

物流质量与物流服务可靠性密切相关。物流活动中最基本的质量问题就是如何实现已计划的可得性及作业完成能力。

第二节 物流服务的运作模式

物流服务的运作模式是物流服务营销的服务具体实施方式。目前,主流的物流服务模式有自营物流运作模式、第三方物流运作模式、第四方物流运作模式和物流联盟运作模式。这四种运作模式,有各自的特点,能够满足不同企业在物流活动中的不同需求。

一、自营物流运作模式

自营(Market One's Own Products)指生产者利用自身资源和技术直接生产并经营自己的产品。自营物流模式是企业自营诸多模式中的一种,也是企业直接利用自身的条件进行物流活动的形式。

自营物流模式具有以下的特点。

(一) 自营物流的优势

1. 掌握主动权

通过企业自营物流业务,可以根据占有的生产资料、资源对物流活动过程实施有效的控制与调整,供应商、销售商直至最终客户的直接情报、信息能够快速获得;灵活、迅速、直接地管理解决物流过程中的问题,随时根据市场情况调整自身的经营策略;能够对整个企业物流系统的运作进行有效的控制。

2. 规避企业机密泄露风险

通常而言,企业在运行过程中,其核心竞争力往往聚集在企业的某些运行环节上,而对这些环节必须实施严格的保密措施,如原材料的采购、制造、生产工艺等。如果企业物流采用外包模式,将供方与自身之外的第三方物流引入生产经营活动机密相关的内部物流活动时,那么某些技术环节,甚至是核心机密环节就有可能被第三方获得。如果通过企业物流外包的模式进行企业物流运作,则经营活动中的商业机密就可能从第三方渠道泄露,削弱企业的核心竞争力。

3. 降低企业对外运行成本

企业利用自身的优势进行物流活动,减少了物流过程中如运输活动,仓储配送活动以及相关增值服务如售后服务、客户服务问题与外界物流企业进行讨价还价,减少交易不确定性,降低交易费用。



4. 提高企业资源利用率

目前国内的生产型企业中,有自有铁道专线的占3%,具有机械化装卸能力的占33%,73%拥有自营仓库和自营运输车辆。企业通过自营物流模式,能够有效地提升企业设备,有效提高企业资源的利用率,并且能够对企业自身结构与机制进行相应的优化,为企业创造更大的生存与利益空间。

5. 创建企业自身的物流品牌

企业通过自营物流,能够有效地进行相应板块的市场控制活动,在满足自身物流活动的基础上,一方面能够为顾客提供优质的物流服务,能够使顾客感知企业的文化,进一步了解企业的产品与服务,亲历亲验企业的关怀。另一方面,企业通过与客户直接互动,能最快地掌握市场动向与客户信息,通过从客户那里了解的第一手资料调整自身战略,及时更新企业经营策略,提升与巩固企业的核心竞争力。

(二) 自营物流的劣势

1. 投资大,见效慢

企业自营物流,所需要的资金都是自筹的,就存在相应的财务风险,而且建立自营物流体系的投资周期也比较长,取得收益的时间还有待时日,就会造成其对市场风险防御性较差。这就需要企业加大其他核心竞争环节的投入,从某种意义上使企业的市场竞争力受到限制。

2. 规模化受限,专业化程度低,成本高

企业自营物流,在规模上需要与企业内部其他的业务相平衡,故在规模上无法与专门的物流企业相提并论,同样企业的产品线也会使企业发展物流业务受到限制。

3. 准确评估物流运行效益困难

大多数自营物流企业的业务是由各职能部门分隔进行的,各个部门之间缺乏有效的沟通与交流,财务上也进行独立核算,并且物流费用没有作为一个整体进行独立核算,而是与其他费用糅合在一起进行核算,势必导致企业无法准确把握物流运行成本,使得不能准确地进行效益评估。

4. 企业物流运行效率低下,管控有难度

企业自营物流是对一个新的领域的探索,相当于在从事一件自己并不擅长的业务过程。对于整个企业的人员而言,需要花费大量的时间、精力与资金去适应与从事新工作的开发,在这个过程中,对物流运行管控势必会产生困难,由于人员不熟悉业务以及技术上的限制,可能导致整个企业自营物流系统运行效率低下,不能有效地开展相关业务。

二、第三方物流运作模式

第三方物流(Third-Party Logistics,简称3PL,也称TPL)是指企业将自己的业务分为主业和副业,主业即能够为企业产生利润的核心业务,副业为企业核心业务辅助的业务如物流业务。企业将原来属于自己处理的物流活动,以合同的方式委托给专业的物流服务企业,同时与物流企业之间通过各种信息渠道保持密切联系,能够对物流全程进行管控的一种



物流运行方式。

第三方物流运作模式与物流自营模式一样,有自身的特点。

(一) 第三方物流的优势

1. 服务契约化

第三方物流是出于供方与需方之外的第三方提供物流服务的方式。物流服务方与物流需求方之间的关系需要由合同契约的形式规范,物流服务提供者能够提供多方面直至全方位的总体物流服务。同时,物流服务提供方与需求方的责权利也是由合同契约的形式确定下来的。

2. 个性化服务

不同的物流服务需求者都有自身的特点,这要求第三方物流服务企业能够根据不同的物流需求方的特点,提供在企业形象、业务过程、产品特点、客户需求和竞争需求方面的不同要求,提供具有针对性的服务。第三方物流服务的经营者也能够因市场环境,物流资源、能力的影响形成自己的核心竞争力与核心业务,不断增强所提供物流服务的独有化、个性化与特色化,形成自身的鲜明特性。

3. 专业化服务

专业化是衡量第三方物流提供服务是否标准、有效并能够满足客户要求的前提。物流过程的设计、构架、具体实施以及物流设施与设备的专业化水平是物流服务需求方的需要,也是第三方物流发展大势所趋。

4. 系统化管控

第三方物流业务需要物流的供方与需方同时协调才能实现目的的完成。第三方物流需要具有系统完备的物流功能才能满足现代物流系统运行与发展的基本要求。

5. 网络化信息

第三方物流发展的基础是信息技术。信息技术在物流服务过程中实现了信息即时共享,科学地促进了物流管理的发展,物流效率和物流效益都得到显著的提高。

(二) 第三方物流的劣势

1. 传统企业运行观念的制约

长期以来,企业在经营过程中存在“大而全”和“小而全”的经营理念,总抱有“自己解决一切”的思维模式,而缺乏使用市场资源解决自身发展中存在的问题。很多企业没有利用第三方资源的意识,甚至认为利用第三方介入企业的管理中会使企业的发展受到影响。同时,在广大中小型企业的经营过程中不愿意引入新技术也是一大问题。

2. 企业构成的限制

目前中小企业占企业总体规模的大部,组织和产业规模的不合理,低技术水准的重复建设、投入,没有形成专业化、社会化的分工协作,在相当广泛的领域中形成资源与结构不合理的情况,造成供大于求,结构性不合理,产业链相关性较低的限制。



3. 技术落后的制约

尽管目前物流信息、设备等技术飞速发展,但是在中小企业中普遍存在技术设施落后,管理水平低下的情况,难以适应物流管理标准化、现代化与专业化的发展需要。第三方物流在运行过程中,需要与服务对象之间实现高度的信息化才能有效地进行,而技术落后将成为制约第三方物流实施的主要因素。

4. 管理因素

第三方物流的顺利实施,从需方的角度而言,需要企业内部有科学的管理制度,然而目前有的企业,特别是中小企业在内部管理上,缺乏科学的管理和有效的组织,导致没有先期的市场调研,没有严格的财务管理,对运行成本没有精确核算。生产过程中生产控制缺失,营销策略就不能跟上市场变化。产品售后缺乏衍生服务,是制约第三方物流发展的基本因素。

5. 人员因素

目前,从事物流业的人员的素质还不能达到现代物流管理的标准。在目前物流业的从业人员情况中,学历普遍偏低,缺乏现代企业管理理念,知识欠缺且结构不合理,缺乏专业化人才,接受新事物能力低,创新能力尚需培养,这是制约第三方物流发展的根本因素。

三、第四方物流运作模式

第四方物流(Fourth Party Logistics)是1998年美国埃森哲咨询公司率先提出的,专门为第一方、第二方和第三方提供物流规划、咨询、物流信息系统、供应链管理等活动。

(一) 第四方物流的特点

第四方物流有自身独特的特点,从业务关注角度、运行范围、针对群体等方面都有与其他物流模式相对不同之处。

1. 第四方物流的关注角度

第四方物流相对于其他物流管理模式而言,更加关注物流整体的运行过程,而不是向“专、精、细”的供应链局部业务发展,是一种宏观的管理形式。从整个供应链角度控制物流过程,保障物流质量,控制物流成本。同时,第四方物流更加专注于从提供信息服务的角度对客户进行服务,即为客户提供专业的物流资讯、管理、预测、组织协调及市场风险规避等资信服务。

2. 第四方物流的运行范围

第四方物流运行范围广阔,能够整合各种物流管理系统资源。如相对于第三方物流系统,第四方物流可以将不同的第三方物流管理系统联系并整合,形成一个“跨系统的体系”。在这个体系中,供应链资源将由第四方物流进行调度,以求最快、最好地满足用户需求,解决用户问题。这种“宏观范围”的服务活动,较第三方物流更有优势,往往能够协调解决第三方物流无法解决的问题,如协同问题、多系统配合问题。



3. 第四方物流的针对群体

第四方物流可以针对供应链中的企业群。第三方物流更多的是对单个企业进行服务,而第四方物流是针对多个企业形成的产业链条或者企业群进行整合服务。通过对企业客户群的服务,第四方物流有更强的协调能力,更专业的组织能力,有多种技术的应用能力。如在整个管理行为中,能够将“虚拟企业”管理的思想引入第四方物流管理中,形成管理思想和技术上的优势,领先于其他物流管理模式。

(二) 第四方物流运行示意

1. 第四方物流资源信息管理运行

客户通过“物流信息门户网站与客户服务系统”进入“第四方物流资源管理信息系统”,中,提交自己的服务需求,由系统分析客户的需要,结合客户的特点调度系统中管辖的资源,通过 Internet 与客户互动,最终满足客户要求的过程。

第四方物流资源管理信息系统示意图如图 1-1 所示。

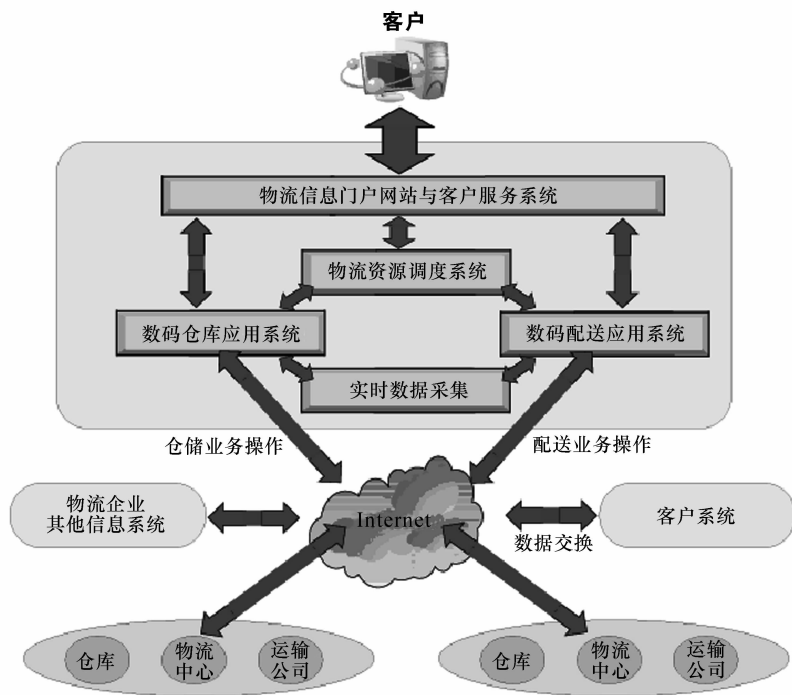


图 1-1 第四方物流资源管理信息系统示意

2. 第四方物流资源调度

企业的需求多数为资源需求,如何合理安排资源调度是企业核心竞争力之一。企业通过第四方物流调度管理资源将在节约成本、提高效率、整合能力等方面具有优势。

第四方物流资源调度管理如图 1-2 所示。

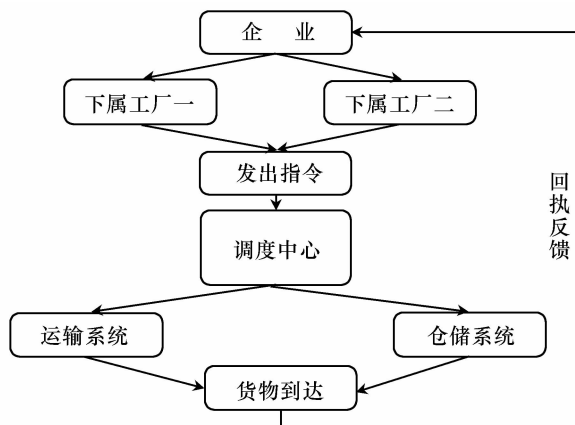


图 1-2 第四方物流资源调度管理

在第四方物流资源调度管理中,客户通过与第四方物流资源调度管理中心联系,由其安排第三方物流完成货物的送达。在整个过程中,第四方物流起到协调、宏观管理、集约、信息化的作用,能够在整合现有资源的基础上,完成对客户的服务,满足客户的需求。

四、物流联盟运作模式

物流联盟(Logistics Alliance)是目前在物流规模化发展的情况下产生的一种新型物流服务形式,而这种服务形式较前面的形式不同的是其企业联盟间具有相互需求性和优势互补性,是在竞争与合作基础上产生的一种企业合作模式。

物流联盟是指以物流为合作基础的企业战略联盟,它是两个或多个企业之间,为了实现自己物流战略目标,通过各种协议、契约而结成的优势互补、风险共担、利益共享的松散型网络组织。

这种组织的基础是在共同的利益之上,以协议的形式确定下来。这种特点也和目前一种新型的企业联盟管理模式——虚拟企业管理(Virtual Enterprise)不谋而合。

虚拟企业管理是指,当市场出现新机遇时,具有不同资源与优势的企业为了共同开拓市场,共同对付其他的竞争者而组织的、建立在信息网络基础上的共享技术与信息,分担费用,联合开发的、互利的企业联盟体。

物流联盟从某种意义上也是虚拟企业联盟体的一种。由此可以得知物流联盟自身的特点。

(一) 物流联盟的特点

物流联盟的特点有虚拟性、松散性、动态性和共享性四大特点。

1. 虚拟性

物流联盟存在的基础,是各个企业“虚拟”地组成一个企业,但是这个整合后的企业并不是一个真实的企业。它从各个加盟企业获得资源和管理权限,却并不具备一般企业的各种



要件。物流联盟的参与企业分为核心企业伙伴与非核心企业伙伴,往往在一个联盟中,由核心企业构成联盟的关键位置,由核心企业制订并实施联盟的决策,而核心企业与其他企业之间的沟通则通过信息系统进行联系。

物流联盟的虚拟性还体现于物流联盟的存在形式是以互联网和信息系统为基础的,更多的是企业间信息协调与共享的运行模式。物流联盟的整体运行如图 1-3 所示。

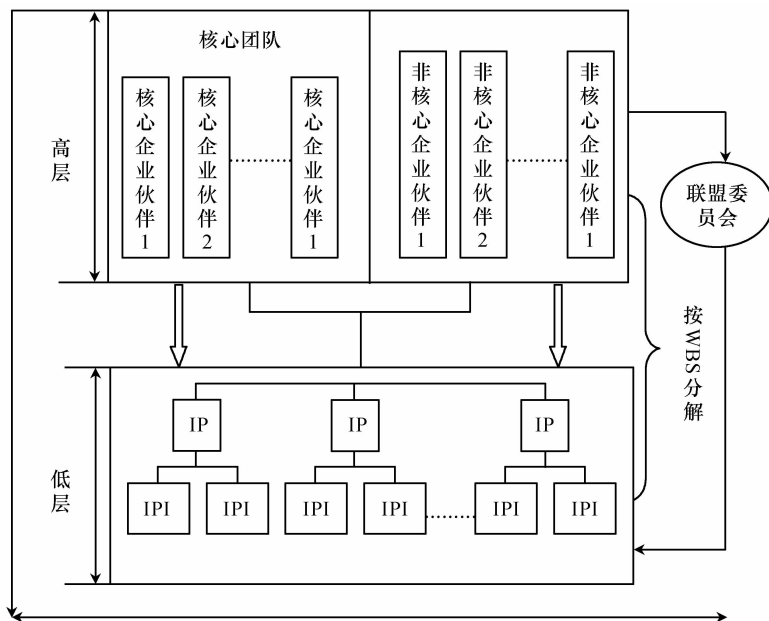


图 1-3 物流联盟虚拟性示意图

2. 松散性

物流联盟的参与企业,往往不在同一个地点,甚至有可能分布于世界各地,在管理上也没有一个“具有约束力”的机构来管理,参与联盟是出于企业自身需要,带有自愿性质,签订不具有绝对约束力的联盟协议。在管理上具有比一般组织结构不同的松散性。

物流联盟的这种松散性,使联盟企业参与和退出的“门槛”降低,于是会加大联盟运行的不确定性,导致在开展业务过程中产生风险,对整个联盟的管理也会缺乏凝聚力,不利于联盟政策持续性与业务稳定性。

3. 动态性

联盟自身的松散性,决定了其形态的动态性。联盟有可能会随着市场的变化而随时改变自身的形态,如参与企业数量,参与企业规模,战略方针和战术实施等都会受到动态性的影响,甚至会出现“计划没有变化快”的局势。

整个联盟的管理经营也具有动态性,即对联盟的管理必须紧跟联盟变化的步伐,根据当时环境,有针对性地制订联盟管理经营策略,以符合外界和内部各方面的要求。



4. 共享性

物流联盟中的资源都是共享的,无论是信息资源还是实体资源等都可以在联盟管理机构的协调下根据协议进行调度与分配。在这个方面,可以说是把若干企业的资源整合为一家企业,并在此基础上进行统筹安排。

这种共享性必须是开诚布公,建立在真诚合作基础之上。为降低联盟整体运行成本,共享的资源一般采用无偿供给的方式,但是这种无偿的形式必须是建立在针对联盟内部所有企业都采用这种方式基础之上。否则共享性的实施将打折扣,联盟内部企业将无法从联盟伙伴之间获得利好,以致增加整个联盟的运行成本。

(二) 物流联盟运行策略

1. 加强信任建设

尽管参与物流联盟的各企业之间有协议约束,但是物流联盟存在的根基则在于参与企业间相互的信任。物流联盟中的资源共享基础就是要建立在联盟企业间相互信任的基础上,这是开展物流联盟业务的前提。

2. 增进协同机制

物流联盟发展的源泉来源于企业间的协同。物流联盟中的各个企业需要明确共同的目标,并能够为之共同奋斗。协同机制的建立需要在互助、共担风险的基础上进行,如果缺失了这些基础,企业之间就会无法做到协调而影响整个联盟的协调性。

3. 加强联盟信息化建设

信息化是物流联盟存在的基础。而目前物流联盟中的信息化程度不高,无法有效做到信息的透明与共享,在物流联盟的参与企业中,需要引进最新的信息管理系统,并统一安排建设,使每一个参与企业都能够有联盟信息交流平台,分享自有信息的同时也获得联盟其他企业信息,从实质上增强联盟的竞争力和凝聚力。

资料链接 博远物流钢铁联盟

山东博远物流发展有限公司是一家以钢材流通为主业的现代物流企业。该企业成立两年,就由原先的几个人发展到现今的近百人,总资产增长了十多倍,达到四亿多元人民币。

中国加入 WTO,市场进一步开放,钢铁行业的竞争更趋激烈,特别是一些中小钢铁流通商,由于融资环境差、融资渠道少、奖金受限制。山东博远钢铁联盟通过成立这种互利互惠,合和共赢的联盟方式,统购分销,以其中实力较强的山东博远物流发展有限公司为龙头,集中联盟其他企业力

量以更强大的姿态集中采购,取得在价格、服务等方面企业分散采购无法享有的优惠。

联盟并未设立固定的办公机构,其动作方式主要是采用现代通信手段或定期聚会等形式来汇总或分享相关信息,共同商定后由山东博远物流发展有限公司牵头来操作采购。联盟企业享受协议价,各企业间互利互惠,合和共赢,最终取得良好效果。