



### 学习目标 ○○○

#### ● 知识目标

1. 掌握第三方物流的基本概念；
2. 掌握第三方物流的分类及特点；
3. 理解第三方物流的利益来源与价值创造的途径与方法；
4. 了解第三方物流的发展趋势。

#### ● 能力目标

能够结合时事分析第三方物流产业的基本状况及发展趋势。



### 引导案例 冠生园的第三方物流之路

冠生园集团是国内唯一一家拥有“冠生园”“大白兔”两个驰名商标的老字号食品集团。集团生产大白兔奶糖、蜂制品系列、和酒、冷冻微波食品、面制品等新产品市场需求逐步增加,集团生产的食品总计达到了2 000多个品种,其中糖果销售近4亿元。市场需求增大了,但运输配送却跟不上。集团拥有的货运车辆近100辆,要承担上海市3 000多家大小超市和门店的配送。由于长期计划经济体制造成运输配送效率低下,出现淡季运力空放,旺季忙不过来的现象,加上车辆的维修更新,每年维持车队运行的成本费用要上百万元。为此集团专门召开会议,研究如何改革运输体制,降低企业成本。

冠生园集团作为在上海市拥有3 000多家网点并经营市外运输的大型生产企业,物流管理工作是十分重要的一项。他们通过使用第三方物流,克服了自己的运输配送带来的弊端,加快了产品流通速度,增强了企业的效益,使冠生园集团产品更多更快地进入了千家万户。

2002年初,冠生园集团下属合资企业达能饼

干公司率先做出探索,将公司产品配送运输全部交给第三方物流。物流外包后,不仅配送准时准点,而且费用要比自己搞节省许多。达能公司把节约下来的资金投入到开发新产品与改进包装上,使企业又上了一个新台阶。为此,集团销售部门专门组织各企业到达能公司去学习,决定在集团系统推广他们的做法。经过选择比较,集团委托上海虹鑫物流有限公司作为第三方物流机构。

虹鑫物流与冠生园签约后,通过集约化配送,极大地提高了效率。每天一早,他们在电脑上输入冠生园相关的配送数据,制订出货最佳搭配装车作业图,安排准时、合理的车流路线,绝不让车辆走回头路。货物不管多少,就是两三箱也送。此外按照签约要求,遇到货物损坏,按规定赔偿。一次,整整一车糖果在运往河北途中翻入河中,司机掏出5万元,将掉入河中损耗的糖果全部“买下”做赔。

据统计,冠生园集团自2003年8月起委托第三方物流以来,产品的流通速度加快,原来铁路运



输发往北京的货途中需 7 天,现在虹鑫物流运输只需 2~3 天,而且实行的是门对门的配送服务。5 个月就节约了 40 万元的费用,产品流通速度加快,销售额和利润有了较大增长。

由于第三方物流配送及时周到、保质保量,使商品的流通速度加快,使集团的销售额有了较大增长。此外,更重要的是能使企业的领导从非生产性的后道工序——包装、运输中解脱出来,集中精力抓好生产、开发新品、提高质量、改进包装。

第三方物流机构能为企业节约物流成本,提高物流效率,这已被越来越多的企业,尤其是中小企业所认识。据悉,美国波士顿东北大学供应链管理系统调查,“财富 500 强”中的企业有六成半

都使用了第三方物流服务。在欧洲,很多仓储和运输业务也都是由第三方物流来完成。

按照供应链的理论来说,当今企业之间的竞争实际上是供应链之间的竞争,谁的成本低、流通速度快,谁就能更快赢得市场,因此,物流外包充分利用外部资源,也是当今增强企业核心竞争力的一个有效的举措。

#### 思考与讨论

1. 能否从案例中总结什么是第三方物流?
2. 冠生园集团与第三方物流企业合作后有哪些改变?

## 第一节 第三方物流的基本概念

### 一、第三方物流的形成

20 世纪 80 年代以来,伴随着社会分工的进一步细化,信息技术的快速发展以及客户需求差异化,市场竞争变得日趋激烈。工商企业为了适应这些新变化,增强市场竞争力,纷纷实行“归核化”战略,将企业资金、人力、物力集中投入到其核心业务上去,寻求社会分工的协作率和效益的最大化。归核化战略使得许多非核心业务从企业的生产经营活动中分离出来;在管理学上,提出了“供应链管理”(Supply Chain)和“外包”(Out-sourcing)理论。这些体现在企业的物流服务方面,工商企业专注于自己的核心业务,将原属于企业内部的物流业务外包出来,物流企业作为一个独立的主体出现在供应链中,第三方物流的概念从此产生。

最初,对物流的研究仅限于工商企业内部。企业在纵向一体化思维主导下,既搞生产也做物流。所不同的是在物流这个概念确切提出之前,企业的目的可能仅仅局限于运输和仓储这两个环节的综合优化,而物流概念提出后,在信息技术的支持下,物流优化由原来的运输、仓储扩展至运输、仓储、装卸、包装、配送、流通加工、信息等更广阔范围的系统综合优化,对物流活动提出了零库存、准时制、快速反应、有效的顾客反应等更高的要求。

有需求就会有供给,为了满足工商企业日益增长的物流外包需求,专门从事物流服务的“第三方物流”应运而生。随着物流领域的政策不断放宽,传统物流企业不断拓展服务内涵和外延,物流服务意识不断增强,逐步形成了新兴的第三方物流行业。



## 二、第三方物流的概念

“第三方物流”一词是从国外引入的,其英文表达为 Third-Party Logistics,简称 TPL 或 3PL,是 20 世纪 80 年代中后期在欧美发达国家出现的概念。在 1988 年美国物流管理委员会的一项客户服务调查中,首次提到“第三方服务提供者”,这种思维被纳入客户服务职能中。

“第三方物流”这一术语于 20 世纪 90 年代中期传到我国,我国理论界和实践工作者也开始对第三方物流进行探索,从不同角度做了大量工作。我国国家标准《物流术语》(GB/T 18354—2006)对于第三方物流的表述是:“供方与需方以外的物流企业提供物流服务的业务模式。”

经过 20 多年的发展,第三方物流已具有多种多样的形式,“第三方物流”这一术语也更广泛地被使用,但至今还没有一个明确的、权威的、被普遍接受和认可的定义,实际上也是对现实中第三方物流形态多样性的一种反映。综合国内外第三方物流的概念,对第三方物流概念的理解主要体现在两个方面,即第三方物流中第三方的认定和第三方物流提供物流服务的范围与深度。

### (一) 第三方的认定

所谓“第三方”,以商品交易为参照,是相对于商品的卖方、供应方或发货方“第一方”和商品的买方、需求方或收货方“第二方”而言的。第三方是第一方和第二方之外的,为双方提供物流服务的物流服务提供者。第三方物流在社会流通中的直观反映如图 1-1 所示。

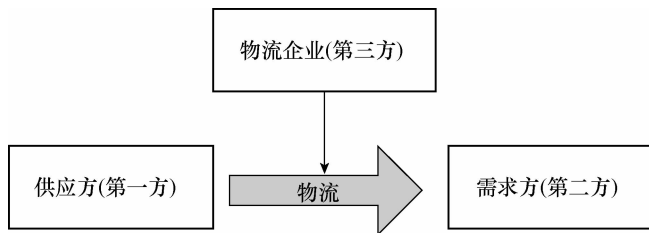


图 1-1 第三方物流的直观反映

第三方物流企业是一个相对“独立人”。第三方物流既不负责商品的生产,又不负责商品的销售,它的主要业务是建设物流网络,投资物流设施设备,以便完成委托人委托它的物流任务。第三方物流企业既不隶属于生产方,也不隶属于销售方,它是一个相对“独立人”。

因此,可以根据运作主体不同,将物流的运作模式划分为第一方物流、第二方物流和第三方物流。



第一方物流(First-Party Logistics, 1PL)是由卖方、生产者或供应方组织的物流,俗称卖方物流。它们在完成生产商品和供应商品的同时,还要为此进行物流网络及设施设备的投资和管理。传统上,多数制造企业都自己配备有规模较大的运输工具(如车辆、船舶等)和运输自己产品所需要的仓库等物流设施,来实现自己产品的空间位移。

第二方物流(Second-Party Logistics, 2PL)是由买方、购买者或需求者组织的物流,俗称买方物流。它们在完成大批量购买商品后,再通过批发或零售把商品销售出去,同时需要投资物流设施设备。传统上,一些较大规模的商业部门都备有自己的运输工具和储存商品的仓库,以解决从供应站到卖场的物流问题。

为了区别企业自身提供的物流作业与外界提供的物流服务,第三方物流又被称为“外协物流”“外包物流”或“外部物流”。

## (二) 第三方物流提供物流服务的范围和深度

就我国《物流术语》中对第三方物流概念而言,凡是商品供需双方之外的第三方为商品交易双方提供物流服务的模式,都可以包含在第三方物流的范围之内。运输、仓储、包装等单一环节物流服务或一体化综合性物流服务或多功能系列化物流,都属于第三方物流服务的范畴。至于第三方物流提供的物流服务的范围和深度,这与物流需求方所提出的物流要求和第三方物流企业自身条件有密切关系。简单认为第三方物流一定是多功能、一体化、系列化的理解也有失偏颇。但从理论和实践看,多功能、一体化、系列化是现代第三方物流的发展方向 and 重点,是客户渴望得到的物流服务和第三方物流企业追求的目标,也是目前第三方物流的薄弱环节。基于此,本书提及的第三方物流以多功能、一体化、系列化的现代第三方物流为重点。现代第三方物流提供物流服务的范围和深度主要可以通过以下几点来体现。

### 1. 以合同为导向的一系列服务

现代第三方物流虽然也包括单项服务,但更多的是提供系列化、多功能、全方位的物流服务,注重的是客户物流体系的整体运作效率和效益。由于物流服务具有专业化和社会化的特点,并且渗透到客户企业的深层次运作,为了明确各自的责任、保护双方的权益,它与客户之间的业务建立必定是通过合同、契约方式来达成的,而不是依靠临时口头约定。合同规定了物流服务内容、服务时间、服务价格等,规定了物流服务供需双方的责任和义务。

根据西方管理界的调查研究,被调查的欧美企业几乎都与第三方物流企业签订专门的合同,而且合同都包括了惩罚措施,43%的西欧企业和25%的美国企业还制订了一系列的激励条约。合同签订时间一般是1~3年。欧美企业在利用第三方物流服务中,除了最常见的仓储、运输和车辆管理等服务,还包括产品回收、订单履行、运价谈判和物流信息系统等。



由于第三方物流服务方式一般是与企业签订一定期限的物流服务合同,所以第三方物流又被称为“合同物流”或“契约物流”。

### 2. 个性化服务

第三方物流企业一般是站在货主的立场上,以货主企业的物流合理化为目标来设计物流系统的运营。因此,它必须熟悉货主企业以及与其生产经营活动相适应的物流活动的发展规律。第三方物流企业服务对象一般都较少,但服务时间却较长,往往长达数年。如食品业著名的第三方物流商夏晖集团,其主要面向全球麦当劳食品连锁集团提供物流服务。这是因为各个行业与各个企业物流服务需求方的业务流程各不相同,要求第三方物流服务应按照客户的业务流程来定制,从而体现出物流服务个性化特征。即使服务于多家企业的大型第三方物流企业,其服务的营业范围也是有限的,因为第三方物流服务市场需求是复杂的,任何一家第三方物流企业都难以做到应对各个行业的物流。

现代第三方物流企业提供物流服务是从客户的角度考虑,是用“一企一策”的方式为客户提供特殊的、个性化的专属服务。而传统的运输、仓储等物流企业由于服务对象众多而只能提供单一的、标准化的物流服务,无法满足用户个性化需求。

### 3. 以现代信息技术为基础的物流服务

现代第三方物流的一个最大特点是依托信息化网络技术,对国内外物流资源进行优化组合,以最少的投入取得最佳的经济效益。现代信息技术是现代第三方物流出现和发展的必要条件。现代信息技术实现了数据处理的实时化和数据传递的高速化,提高了仓库管理、装卸运输、采购订货、配送发运、订单处理等物流作业的自动化水平,使进货、储存、流通加工、包装、运输实现一体化,客户可以方便地利用信息技术与物流企业进行交流和沟通,使企业间的合作和协调有可能在短时间内迅速完成。

目前,用于支撑第三方物流的信息技术主要有:实现信息快速交换的 EDI 技术、实现资金快速支付的 EFT 技术、实现信息快速输入的条形码及射频识别技术和实现网上交易的电子商务技术等。

### 4. 与客户间是战略合作伙伴关系

第三方物流,是通过签订较长时间的物流服务合同建立的稳定联盟,不像公共物流服务,客户是不固定的、临时的,甚至是一次性的。依靠现代电子信息技术的支撑,第三方物流企业与客户企业之间充分共享信息,这就要求双方信任、合作双赢,以达到比单独从事物流活动所能取得更好的效果。而且,从物流服务提供者的收费原则来看,他们之间是共担风险、共享收益的关系。因此,第三方物流企业与物流需求客户间是战略合作伙伴关系。



## 前沿聚焦 第四方物流

第四方物流是 1998 年美国埃森哲咨询公司率先提出的,是专门为第一方、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。第四方并不实际承担具体的物流运作活动。

第四方物流(Fourth—Party Logistics)是一个供应链的集成商,一般情况下政府为促进地区物流产业发展领头搭建第四方物流平台提供共享及发布信息服务,是供需双方及第三方物流的领导力量。它不仅是物流的利益方,而且通过拥有的信息技术、整合能力以及其他资源提供一套完整的供应链解决方案,以此获取一定的利润。它帮助企业降低成本和有效整合资源,并且依靠优秀的第三方物流供应商、技术供应商、管理咨询以及其他增值服务商,为客户提供独特的和广泛的供应链解决方案。

第四方物流与第三方物流相比,其服务的内

容更多,覆盖的地区更广,对从事货运物流服务的公司要求更高,要求它们必须开拓新的服务领域,提供更多的增值服务。“第四方物流”的优越性,是它能保证产品得以“更快、更好、更廉”地送到需求者手中。当今经济形式下,货主(托运人)越来越追求供应链的全球一体化以适应跨国经营的需要,跨国公司由于要集中精力于其核心业务,因而必须更多地依赖于物流外包。基于此理,它们不只是在操作层面上进行外协,而且在战略层面上也需要借助外界的力量,昼夜期间都能得到“更快、更好、更廉”的物流服务。

第三方物流独自提供服务,要么通过与自己有密切关系的转包商来为客户提供服务,它不大可能提供技术、仓储和运输服务的最佳整合。因此,第四方物流成了第三方物流的“协助提高者”,也是货主的“物流方案集成商”。

## 第二节 第三方物流的主要类型

随着物流产业的不断发展成熟,第三方物流企业的队伍也不断发展壮大。我国第三方物流企业种类很多,可以从不同角度进行分类,如表 1-1 所示。

表 1-1 第三方物流分类

分类标准	类型	代表企业
来源	传统仓储、运输、货代企业转型而来的	大田物流、中外运物流、中铁快运、中海物流、锦程物流
	工商企业原有物流服务职能剥离而来的	安得物流
	不同企业物流资源互补联营形成的	安泰达物流
	新创办的	宝供物流、德邦物流



续表

分类标准	类型	代表企业
资本归属	国外	DHL、FedEx、UPS、TNT、马士基、日通
	中外合资	中外运敦豪、长安民生物流公司
	国有	中国邮政物流、中远物流
	民营	宅急送、民生物流
服务功能	运输型	中远物流、APL、德邦物流
	仓储型	中储物流
	综合服务型	宝供物流
拥有的资产类型	资产基础型	中远物流、青岛港
	非资产基础型	宝供物流

## 一、按第三方物流企业的来源分类

### (一) 由传统运输、仓储、货代等企业转型而来的第三方物流企业

目前我国由传统运输、仓储、货代企业经过改造转型而来的物流企业在第三方物流企业中占主导地位,占据较大市场份额。起源于运输业的,如中远国际货运公司、中国对外贸易运输(集团)总公司、中国海运总公司等,纷纷宣布成立第三方物流公司;起源于仓储业的有中海物流公司等;起源于货代企业的,如华润物流有限公司是在华夏企业有限公司 50 多年货代经营的基础上发展起来的,锦程国际物流集团股份有限公司的前身是大连锦连进出口货运代理公司。

### (二) 工商企业将原有物流服务职能剥离

传统工商企业以自营物流为主,但随着核心竞争力管理理念的普及,部分企业将自营物流剥离,由原企业的一个部门转变为子公司,逐步独立并社会化。例如,青岛啤酒集团以原有运输公司为基础,注册成为具有独立法人资格的物流有限公司;美的集团通过控股成立了安得物流公司,把物流业务剥离出来,安得物流公司作为美的集团一个独立的事业部,成为美的其他产品事业部的第三方物流公司,同时也作为专业第三方物流公司向外发展业务。这类物流企业利用原有的物流网络资源,依靠与客户先天的亲密合作关系,运用现代经营管理理念,逐步演变为专业化、社会化的第三方物流企业。

### (三) 不同企业、部门间物流资源互补式联营

通过物流资源互补式联营主要有以下两种形式。



### 1. 企业与第三方物流公司联营设立的第三方物流公司

企业一般以原有物流资源入股,企业对该新第三方物流公司有一定的控股权,并在一定程度上参与经营。物流公司一般对合资建立的第三方物流公司行使经营的权力,全面负责建立、运行公司的物流系统。如 2001 年 7 月,中国远洋物流公司、广东科龙电器股份有限公司、小天鹅股份有限公司、中国远洋网络有限公司和广州经济技术开发区建设创业投资有限公司五家企业共同投资成立了安泰达物流有限公司。公司成立初期以股东的物流业务为主要业务来源,随着业务的发展和成熟,逐步拓展其他家电企业。

### 2. 能够资源互补的不同部门联手进军物流领域

如 2003 年 9 月铁道部和国家邮政局签署战略合作框架协议,双方约定打破部门分割,铁路将列车运输能力向邮政开放,邮政将仓储、分拣、配送能力向铁路开放。双方约定共同出资成立股份公司,以整合铁路的运输优势和邮政的网络优势,形成利益共同体,提高核心竞争力。

## (四) 新创办的第三方物流公司

近年来,随着我国经济的发展,我国出现了大量新创办的现代物流企业。比如 1996 年成立的德邦物流,近年来以 60% 的速度稳健发展,2013 年 3 月,已在全国开设直营网点 2900 余家,服务网络遍及国内几百个城市和地区,现已成为国内规模最大的民营公路零担运输企业。

## 二、按资本归属分类

### (一) 外资第三方物流企业

外资第三方物流企业一般都经历了较长时期的发展,物流服务完善、管理先进、技术力量强大。一方面,它们随着原有客户跨国公司进入中国市场,继续在中国市场为其提供物流服务,如夏晖物流;另一方面,它们用先进的经营理念、经营模式和优质服务吸引中国企业,逐步向中国市场渗透。例如,德国 DHL,美国 FedEx、UPS,荷兰 TNT,丹麦马士基,日本日通物流等综合实力强的物流公司,纷纷以各种形式进入中国市场。

### (二) 中外合资第三方物流企业

中外合资是国外第三方物流企业进入中国市场采取的最常见的办法。国外物流企业在资金、管理水平、全球网络等方面具有明显优势,而国内物流企业在国内网络、人员以及熟悉的市场环境等方面占有先机,双方可以通过合作取长补短。特别是早期因为政策限制,外资只能以合资的形式进入中国,四大国际快递巨头都曾经在中国有过合资企业。2011 年,德国敦豪公司(DHL)与其中国伙伴中外运走完 25 年的合资之路后,DHL 中国与中外运再次签订了新的合作协议,计划再保留中外运敦豪这个合资企业 25 年。





### (三) 民营第三方物流企业

我国民营物流是物流行业中最具朝气的第三方物流企业,如宝供物流、民生物流、德邦物流等。它们的业务地域、服务和客户相对集中,效率相对较高,机制灵活,发展迅速。但它们除了少数佼佼者外,一般只拥有有限的固定资产,对市场扩张缺乏强有力的财力支持。

### (四) 国有第三方物流企业

我国多数国有物流企业是借助于原有物流资源发展而来的,如浙江杭钢物流有限公司是由杭州钢铁集团公司、浙江杭钢国贸有限公司等八家单位联合出资成立的致力于发展现代物流的第三方物流企业,它们拥有全国性的网络和许多运输、仓储资产,与中央或地方政府有良好的关系,但不足之处是冗余人员比例高,效率低。此类第三方物流企业应凭借自身的网络及资产优势、延伸服务,通过资产重组,向现代第三方物流企业转化。

#### 前沿聚焦 我国物流业向外资全面开放

2005年12月,我国履行“入世”承诺,涉及物流服务的领域全面放开,2006年因此被称为“物流开放元年”。外资物流公司自此可以在国内设立独资分公司。此前,联邦快递(FedEx)、联合包裹(UPS)、荷兰天地(TNT)、敦豪(DHL)等国际快递公司因受政策限制,都是通过与国内物流企业的合作联营方式进入中国。目前,FedEx、UPS、

TNT、DHL这四大外资快递巨头不仅垄断了国际业务,而且紧盯中国市场,将触角延伸到了中国境内各大中城市。随着跨国物流巨头大举进入中国物流市场,我国物流市场将呈现国有及国有控股物流企业、民营物流企业与外资物流企业三足鼎立的竞争格局。

### 三、按第三方物流企业物流服务功能为主要特征分类

依据国家标准《物流企业分类与评估指标》(GB/T19680—2005),将物流企业分为运输型、仓储型、综合服务型三种类型,分别建立各自的评估指标体系,针对企业经营状况、资产情况、设备设施、管理及服务、人员素质、信息化水平等6个方面,16~18个指标及项目,按照规范、标准的流程进行的物流企业综合评估认证,依次划分为A、AA、AAA、AAAA、AAAAA五个等级,AAAAA级为最高级。

#### (一) 运输型物流企业

运输型物流企业应同时符合以下要求:

- (1) 以从事货物运输服务为主,包括货物快递服务或运输代理服务,具备一定规模;
- (2) 可以提供门到门运输、门到站运输、站到门运输、站到站运输服务和其他物流服务;
- (3) 企业自有一定数量的运输设备;



(4)具备网络化信息服务功能,应用信息系统可对运输货物进行状态查询、监控。

## (二) 仓储型物流企业

仓储型物流企业应同时符合以下要求:

- (1)以从事仓储业务为主,为客户提供货物储存、保管、中转等仓储服务,具备一定规模;
- (2)企业能为客户提供配送服务以及商品经销、流通加工等其他服务;
- (3)企业自有有一定规模的仓储设施、设备、自有或租用必要的货运车辆;
- (4)具备网络化信息服务功能,应用信息系统可对货物进行状态查询、监控。

## (三) 综合服务型物流企业

综合服务型物流企业应同时符合以下要求:

- (1)从事多种物流服务业务,可以为客户提供运输、货运代理、仓储、配送等多种物流服务,具备一定规模;
- (2)根据客户的需求,为客户制订整合物流资源的运作方案,为客户提供契约性的综合物流服务;
- (3)按照业务要求,企业自有或租用必要的运输设备、仓储设施及设备;
- (4)企业具有一定运营范围的货物集散、分拨网络;
- (5)企业配置专门的机构和人员,建立完备的客户服务体系,能及时、有效地提供客户服务;
- (6)具备网络化信息服务功能,应用信息系统可对物流服务全过程进行状态查询和监控。

### 拓展阅读 我国第一批 26 家 A 级物流企业

经过物流企业综合评估试点,2005 年中国物流与采购联合会公布了我国第一批 26 家 A 级物流企业名单,其中包括 5A 级企业 9 家;4A 级企业 5 家;3A 级企业 7 家;2A 级企业 5 家。其中的 5A 级和 4A 级企业列举如下:

5A 级物流企业:

中国远洋物流有限公司(综合服务型)  
 中海集团物流有限公司(综合服务型)  
 中国物资储运总公司(仓储型)  
 中铁快运股份有限公司(综合服务型)  
 中铁现代物流科技有限公司(综合服务型)

嘉里大通物流有限公司(综合服务型)

黑龙江华宇物流集团有限公司(运输型)

远成集团有限公司(综合服务型)

安吉天地汽车物流有限公司(综合服务型)

4A 级物流企业:

上海现代物流投资发展有限公司(综合服务型)

中铁联合物流有限公司(综合服务型)

上海华星国际集装箱货运有限公司(综合服务型)

芜湖安得物流有限公司(综合服务型)

上海港国际集装箱货运有限公司(综合服务型)



### 四、按第三方物流企业拥有的资产类型分类

#### (一) 资产基础型第三方物流

所谓资产基础型第三方物流是指物流供应商拥有从事专业物流活动或约定物流活动的设施设备、运营机构等生产条件(这些资产可以是运输工具或仓库、物流中心),并且以此作为自身的核心竞争能力。资产基础性第三方物流以自有的资产作为向客户服务的重要手段,如我国的中远物流、上海港,美国的 UPS、FedEx、普洛斯等。

##### 1. 资产基础型第三方物流的主要优点

- (1) 可以向客户提供稳定、可靠的物流服务;
- (2) 由于资产的可见性,这种物流企业的资信程度比较高,从而对客户很有吸引力。

##### 2. 资产基础型第三方物流的主要缺点

(1) 因为需要建立一套物流工程系统,投资比较大,而且维持和运营这一套系统仍需要经常性的投入;

(2) 虽然这套系统可以提供高效率的确定性服务,但很难按照客户的需求进行灵活的改变,往往会出现灵活性不足的问题。

#### (二) 非资产基础型第三方物流

非资产基础型第三方物流是指物流供应商不拥有或租赁资产,而是以人才、信息和先进的物流管理系统作为向客户提供服务的手段,并以此作为自身的核心竞争力。非资产基础型第三方物流由于自己不拥有需要高额投资和经营费用的物流设施、装备,而是灵活运用别人的这些生产力手段,这就需要有效地管理和组织,而且,信息技术的支撑是十分重要的。

非资产基础型第三方物流的最大优势是由于不拥有庞大的资产,可以通过有效地运用虚拟库存等手段获得较低的成本。但是其资信度较资产基础型第三方物流低,从而对客户的吸引力不如资产基础型物流企业强。

## 第三节 第三方物流的利益来源与价值创造

### 一、第三方物流的利益来源

第三方物流发展的推动力就是要为客户及自己创造利益。第三方物流公司必须以有吸引力的服务来满足客户需要,服务水平必须符合客户的期望,要使客户在物流方面得到利润,同时自己也要获得收益。因此,第三方物流公司必须通过自己物流作业的高效化、物流管理的信息化、物流设施的现代化、物流运作的专业化、物流量的规模化来创造利益。



### （一）作业利益

第三方物流服务首先能为客户提供“物流作业改进”利益,这类利益主要包括两种作业改进而产生的利益。

一是通过第三方物流,客户可以获得自己组织物流活动所不能提供的服务或物流服务所需要的生产要素,这是产生物流外包并获得发展的重要原因。企业自行组织物流时,或者局限于组织物流活动所需要的专业知识,或者局限于自身的技术条件,企业内部物流系统并不能完全满足自身物流活动的需要,而企业自行改进或解决这一问题又往往是不经济的。尤其是物流信息技术,虽然正以极快的速度发展,但终究不是每一个企业能掌握的,也没有必要要求每一个企业都能掌握,这也就是要求第三方物流服务为客户提供的利益。

二是通过第三方物流服务,改善企业内部管理的运作表现,这种作业改进表现形式可能是增加作业的灵活性、提高质量和服务、速度和服务的一致性,使物流作业更具效率。

### （二）经济利益

第三方物流服务为客户提供经济或与财务相关的利益是第三方物流服务存在的基础。一般低成本是由于低成本要素和规模经济的经济性而创造的,其中包括劳动力要素成本。通过物流外协,可以将不变成本转变成可变成本,又可以避免盲目投资而将资金用于其他用途从而降低成本。

稳定和可见的成本也是影响物流外协的积极因素,稳定成本使得规划和预算手续更为简便。一个环节的成本一般来讲难以清晰地与其他环节区分开来,但通过物流外协,使用第三方物流服务,则供应商要申明成本和费用,成本的明晰性就增加了。

### （三）管理利益

第三方物流服务还应该给客户带来与管理相关的利益。正如前面所述,物流外包可以使用企业不具备的管理专业技能,也可以将企业内部管理资源用于别的更有利可图的用途中去,并与企业核心战略相一致。物流外包可以使公司的人力资源更集中于公司的核心活动,而同时获得的是别的公司(第三方物流公司)的核心经营能力。

此外,如单一资源和减少供应商数目所带来的利益也是物流外包的潜在原因,单一资源减少了公关等费用,并减轻了公司在几个运输、搬运、仓储等服务商间协调的压力。第三方物流服务可以给客户带来的管理利益还有很多,如:订单的信息化管理、避免作业中断、运作协调一致等。

### （四）战略利益

物流外包还能产生战略意义,即灵活性,包括地理范围跨度的灵活性,以及根据环境变化进行调整的灵活性。集中主业在管理层次与战略层次高度一样具有重要性。共担风险的



利益也可以通过第三方物流服务来获得。

### 二、第三方物流的价值创造

在当前市场中,成本与价格虽然仍是不可忽视的竞争力来源,然而创造多元化服务与价值、满足客户多元化需求,越来越成为决定企业竞争成败的关键。因此,能够为客户带来多元化价值的第三方物流企业,才能为客户带来竞争力。第三方物流服务商能够创造比客户自身进行运作物流更高的价值,其创造价值的主要途径有以下三个方面。

#### (一)专业化服务

第三方物流企业为客户创造价值的基本途径是通过自身的专业化优势达到比客户更高的运作效率,更高的服务水准。在客户企业自营物流的情况下,由于资金、技术与管理等条件限制,企业一般不可能将主要精力都放在物流上,面对日益增长的物流需求,企业自行解决所有物流问题显然是不经济的,第三方物流的专业化能弥补客户企业的这一缺陷。专业化意味着第三方物流企业对每一个物流活动进行针对性开发,获得更多优势。例如,在仓储业务上的专业化取决于足够的设施与设备及熟练的运作技能。不断的投入和开发,使第三方物流的操作优于客户企业自营物流的效果,得以提高物流运作的效率和效益。

#### (二)客户运作整合

第三方物流带来价值增值的另一个方法是引入多客户运作,即在客户中分享资源,例如在物流流程相似的客户间进行整合,共享仓储或运输网络。整合运作的结果是物流企业带来规模效益,它能够创造比其他资源更高的价值。整合运作对于中小型客户特别有利,由于中小型客户的货运量较小,很难在企业内部形成规模效益,因此物流业务很不经济。进行整合后第三方物流企业能够用最少的资源运作尽可能大的货流,显示出规模经济的递增效益。通过在同一系统下运作多个客户的业务,第三方物流企业可以以更低的费用提供物流服务。如果运作得好,第三方物流企业将获得竞争优势以及更多的客户。

#### (三)企业资源优化

第三方物流无疑可以优化客户企业的资源,表现在两方面:一方面,对于不想放弃自有物流资产的企业而言,第三方物流带来了专业化的服务与管理,可以使物流资产得到更好的利用。第三方物流的成功关键是运作和管理外部化,所采用的资产并不拘泥于物流企业所提供的,客户企业也一样可以投入物流资产。另一方面,对于没有物流资产的企业而言,第三方物流节约了一大笔资金投入,由于企业经营的全球化发展以及市场竞争的激烈性,资金密集度越来越高,企业很难抽出资金投放在物流业务上。

第三方物流需要一个不断发展的过程,只有第三方物流企业重视物流专业化所带来的成本节约与效益提升,物流外包的比例才会不断加大,而第三方物流企业的运作能力也将不断提高。



## 拓展阅读 夏晖——与麦当劳共生的“鱼”

夏晖公司充当麦当劳的第三方物流管家已有近 40 年之久,他们为何能构成如此紧密无间的“共生”关系?以至两者间的合作竟然没有一纸合同?

夏晖是麦当劳的全球物流服务提供商,从 1974 年在美国芝加哥开始合作至今,双方已经有了近 40 年的交情。不过麦当劳鼎鼎大名,夏晖除了在物流业的名声外,公众几乎一无所知。就像自然界中的“共生”现象一样,如果把麦当劳比成鲨鱼,夏晖则是与之共生的鱼,双方和睦相处,各取所需。麦当劳走到哪里,夏晖就跟到哪里,麦当劳打天下,夏晖也有物流生意做。同时,因为夏晖的鼎力相助,麦当劳也得以实现在全球的发展。在中国,麦当劳的近 60 家供应商的商品都是通过夏晖建立的物流体系分发到各个门店。对如此重要的一位老搭档,麦当劳怎么能忽视呢?

### 冷链物流的布道者

上午 10 点,与夏晖仅一墙之隔的麦当劳面包供应商——北京怡斯宝特公司将新鲜出炉的面包准时地搬上货架,通过一条密封的通道间接进入夏晖的库房,然后再由与冷藏平台对接的冷藏车运到麦当劳的各个门店去。每周的运货数量和次数夏晖都经过精心计算,除非出现紧急情况,才会临时补货。

在北京夏晖的库房外,除了看到两辆与冷藏平台紧密对接的打着夏晖公司标志的运输专用车,听到咚咚的货物被搬上搬下的声音外,却看不到进入装卸的人员和货物。因为即便在装卸环节也要保证一定的温度,使被运输的食品保质保鲜,所以全部是封闭的自动化操作。

而排路系统早就按工作人员输入的门店位置、时间等数据为运输找出了最佳路线。车辆很快就驶出了夏晖,经过宏达北路、四环等既定路线抵达相关的门店。夏晖的工作人员会随时通过监控设备了解运输车辆的温度设置能否达到规定要

求。因为如果一旦出现温度不准确,麦当劳会拒收这车货。

北京夏晖近万平方米的仓库,却感觉一点也不大。原来它已被分割为冷冻、冷藏、干货等不同的子库。一排排的货柜几乎接触到屋顶,每个区域内都有四个专业测温仪,放置在不同的位置,随时监测室内的温度。与国内一些物流公司的仓库相比,可以见到的操作人员非常少,只有几台带显示终端的分拣车在游走,人海战术早就被先进的信息管理系统取代了。

在北京夏晖的营运办公室墙上,一张表格显示:2004 年准时到达率目标 99%。陪同记者一道参观的夏晖北方区运营总监林乐杰说,夏晖根据麦当劳的采购清单,所有储藏、运输等工作都必须在规定时间内全部完成,准点率在 98% 以上才算符合服务质量要求,并且不能断货。

在与麦当劳几十年的合作中,今天的夏晖已经成为一家综合性的集团公司,包括专注于物流配送的 HPR Pateners、专注海运的 Perseco、专注冷藏冷冻设备租雇的 Primms、专注于促销活动和玩具设计业务的 The Marketing Store 以及负责欧洲麦当劳物流配送的 Alpha 五家公司。在中国负责麦当劳物流业的夏晖是 HPR Pateners 亚太区的一个分支。

夏晖随麦当劳 1981 年在香港开第一家店进入中国,1990 年进入深圳。到 2004 年,麦当劳物流已形成了全国性的网络。在北京、上海、广州都建立了分发中心,同时在沈阳、武汉、成都、厦门建立了卫星分中心和配送站。截至 2003 年,夏晖已成功地向国内 580 家以及香港地区 215 家的麦当劳餐厅提供货物供应。

“物流中的浪费很多,不论是人的浪费、时间的浪费还是产品的浪费都很多。而我们是靠信息系统的管理来创造价值。”夏晖食品公司大中华区



总裁白雪李很自豪地表示,夏晖的平均库存远远低于竞争对手,麦当劳物流产品的损耗率也仅有万分之一。

### 超契约的合作关系

让人感兴趣的是,麦当劳与夏晖长达近 40 年的合作,为何能形成如此紧密无间的“共生”关系?甚至两者间的合作竟然没有一纸合同?

“如果我们把自己怎么赚钱告诉公众,他们可能都不相信。”白雪李的蓝眼睛里透出几分神秘,“夏晖与麦当劳的合作没有签订合同,而且麦当劳与很多大供应商之间也没有合同。”

的确有些难以置信!在投资建设北京配送中心时,与白雪李一起调研投资项目的投资公司负责人向夏晖提出想看下他们与麦当劳的合作合同。白雪李如实相告,令对方几乎不敢相信,不过仔细了解原因后,对方还是决定投资。

这种合作关系看起来不符合现代的商业理念,但却从麦当劳的创始人与夏晖及供应商的创始人开始一路传承下来。

有麦当劳教父之称的雷·克洛克还在推销奶昔机时,就与夏晖的创始人之一泰德·伯曼的父亲老伯曼开始了只需要握一握手即可的商业合作。老伯曼是麦当劳的纸杯供应商。1974 年,泰德·伯曼与鲍伯共同建立了一家为麦当劳管理仓库的公司,名叫 Perlman Rocque,这就成为夏晖的前身。后来,公司的名字中又加入了两人妻子姓名的缩写 HAVI,成为 HPR Pateners。这个名字

通常在美国使用,在亚太地区则对外称夏晖食品公司。

“这种合作关系很古老,不像现代管理,但比现代管理还现代,形成超供应链的力量。”白雪李说,在夏晖的 10 年工作经历让自己充分感受到了麦当劳体系的力量。夏晖北方区营运总监林乐杰则认为,这种长期互信的关系使两者的合作支付了最低的信任成本。

多年来,麦当劳没有优待他的合作伙伴,夏晖对麦当劳也始终忠心耿耿,白雪李说,有时长期不赚钱,夏晖也会毫不犹豫地投入。因为市场需要双方来共同培育,而且在其他市场上这点丧失也会被补回来。

有一年,麦当劳打算开发东南亚某国市场,夏晖很快跟进在该国投巨资建配送中心。结果天有不测风云,该国发生骚乱,夏晖巨大的投入打了水漂。最后夏晖这笔损失是由麦当劳给付的。

“我们在物流体系建设上的投入是比较大的。投资一个像北京这样的分发中心,大约需 5000 多万元。”白雪李说,食品安全是快餐连锁业的生命,因此麦当劳和夏晖都会不惜投入。

对夏晖而言,目前的一个重要问题是如何将其冷链管理上的优势转化成更多的价值。据了解,北京夏晖在创建之初已预留出扩建的空间。一方面可以为麦当劳的扩张给予有力的支持,另一方面还可以开辟除麦当劳之外的其他第三方库存管理业务。

## 第四节 第三方物流的发展趋势

第三方物流在近 30 年迅猛发展。在这个概念刚刚提出时,进行第三方物流合作的工商企业屈指可数,合作内容也局限于一些基础业务,然而现在近半数工商企业都在考虑这一可能性。另一个证明是,通过各种方式进入第三方物流行业的企业越来越多。在第三方物流



的发展中,主要有五大趋势:一体化、多元化、协同化、全球化和信息化。

## ▼ 一、第三方物流服务的一体化趋势

一体化(Integration)的基本含义是以物流为纽带,将企业内部不同职能或不同企业连成一个整体,从而提高企业及供应链的效率和效益。它通过考虑整个物流过程和影响此过程的各种环境因素,对商品的实物流动进行整体规划和运行。

第三方物流的一体化趋势主要得因于需求企业的要求。对于企业而言,一体化是实现物流合理运作的必要途径。它可以分成以下三个层次。

### (一) 部分功能集成

例如采购与物料控制、库存控制功能结合成物料管理,送货与分拣、拣选等结合成配送。集成限于集中相关密切的功能,并未扩展到全部物流活动。此时的物流管理多为分项管理,把采购、运输、配送、储存、包装、订单处理、库存控制等物流功能割裂开来,各自为战,结果各部分都力图使自己的成本最小化,却忽略了整个物流系统的总成本,忽视了各要素之间的相互作用。

### (二) 企业内部的一体化

企业内部的物流一体化,即把各项物流功能集中起来,当作一个系统管理。此时的一体化只考虑企业内部资源的利用问题,实现厂商内部的最优化,由于与上游供应商和下游分销商的分割管理,企业可能是将物流成本转嫁给供应链上、下游的企业。这样或许会降低某个企业的物流成本,但它好比把钱从一个口袋放入另一个口袋,钱的总数并没有变化。同样,物流成本的转移无法减少整个供应链的物流成本,最终仍要反映在商品售价上。

### (三) 供应链的物流一体化

要真正做到减少和消除库存,就必须利用企业外部资源,与供应商和分销商进行物流协作,共同寻求降低物流成本、改善物流服务的途径,实现外部一体化。此时企业不再把目光局限在企业内部的物流系统上,而是把供应链当作一个系统,把物流管理延伸到企业外部。

因此,将物流全过程集合起来,提供不间断的“一站式服务”,才是第三方物流的主要发展趋势。

## ▼ 二、第三方物流服务的多元化趋势

第三方物流服务的多元化主要表现在以下两个方面。

### (一) 增值服务

第三方物流的主旨是以客户需求来提供服务,因此对于不同的客户,第三方物流企业会选择不同的服务组合,这是服务个性化的一个方面。在物流活动中,基本的服务有运输、仓





储、配送、装卸等；延伸出来的辅助服务有订单处理、货物验收、仓库再包装加工、代理货物保险、送货代收款、货物回收替换等；在此基础上服务商还可以提供专业的高级服务，如库存分析报告、库存控制、分销中心的建立等基本服务以外的增值服务。它们在增强第三方物流企业竞争力方面的作用已经被广泛认可，并且成为许多第三方物流合作中的业务之一。在许多成功的案例中，第三方物流服务企业都给客户提供了非常周到的增值服务。例如，在英国，目前正在推行店内物流。零售店把从开门到关门，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销售前和销售后的一系列服务都交给第三方物流承担，使得第三方的服务范围延伸到店堂内。

### （二）跨行业功能结合

在供应链管理时期，供应链上各环节企业的定位正变得越来越模糊。物流与相关的采购或分销之间的界限屡屡被打破。物流服务商将这些功能结合起来，能够培养出更强的竞争力。对于那些希望重新调整分销网络以获得竞争优势的公司来说，物流外协一直被看做是一种很有创新的解决办法。

### 三、第三方物流服务的协同化趋势

作为组合部分的企业比单独运作的企业能取得更高的赢利能力，这种赢利能力来自于协同。物流企业战略管理的一个重要目标是通过精心地组建相互关联、相互促进的企业群来创造可持续的竞争优势，以便能够通过协同效应创造出更佳收益。

由于物流企业很难独自承担一体化的业务，因此物流企业会选择某种形式的协同运作，以满足客户的要求。从目前已有案例来看，协同运作有以下三种不同层次的形式。

一是针对一项合作、一个客户，由客户选择和管理，为共同完成其业务而组成的动态联盟。许多“货物处理+技术处理”的物流组合都属于这种联盟。它的起因是客户企业不满意单由其中任何一个公司提供服务的方式。美国的大型农业和建筑设备制造商 Case 公司在选择第三方物流合作伙伴时，曾打算只交给一家物流公司运作，但在严格的甄选中，Case 公司发现没有一家物流服务公司能够提供全面的优化方案，所以转为与三个在不同领域最有优势的物流企业合作，与这三个企业互通有无，成为一个联盟。

二是在第三方物流企业与客户达成第三方物流合作的协议后，为了更好地提供服务，将某些业务外包给另一家更专业的物流公司。这样，客户面对的只有一家物流公司，但是提供服务的却是两家公司。现在这样的联盟形式比较普遍，在大的物流公司的合作中，往往有小货运商或仓储企业的加盟。

三是物流企业之间组成的固定的联盟体。目前，物流企业联盟运作的目的主要有两种：地域上形成网络和功能上进行组合。如 APL 直达物流与因特网专业服务公司 Organic 结盟，准备合作帮助客户建造并管理完全整合的电子商务销售渠道，Organic 提供商务战略及



网站开发, APL 直达物流则提供运输管理、库存、订单管理, 以及客户服务。这种联盟并不因客户合作的结束而完结, 而是像一家企业的不同部门一样对外经营。

#### 四、第三方物流发展的全球化趋势

随着世界经济全球化进程的加速, 连接生产与消费的物流活动要适应经济的发展, 就必须向全球化方向发展。物流全球化是经济国际化和国际贸易的重要组成部分和必需条件。它既是生产力发展和对外开放的必然结果, 又是促进这两者发展的重要条件。第三方物流全球化的必然性和必要性主要体现在以下两个方面。

##### (一) 跨国公司的扩张促进第三方物流的全球化

跨国公司已经成为推动世界经济互相渗透、互相依存及贸易自由化的重要媒介, 它们纷纷在海外建立生产和加工基地并大规模地向世界各地渗透。这时的全球消费者的需求变得日益接近, 从而促进了全球统一市场的形成, 为了在竞争中取得优势, 生产者不断降低生产成本, 从而使全球的生产资料市场也趋向一体化。这种世界资源市场的集中性和产品市场的趋同性, 使第三方物流走向全球化。

##### (二) 全球化是第三方物流自身发展和完善的必然要求

第三方物流企业的现实发展目标在于不断扩大市场, 巩固企业的竞争地位。在发展国内市场的同时, 物流企业也在不遗余力地开发国际市场, 这也促进了第三方物流发展的全球化。

#### 五、第三方物流发展的信息化趋势

物流是一个复杂的系统, 物流系统中各个子系统通过物资实体移动联系在一起, 而相互衔接工作是通过信息沟通完成的。为了使物流活动正常而有规律地进行, 必须保证物流信息畅通。物流信息化表现为物流信息的商品化、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, 以及在以上基础上达到的物流网络化。而这种信息化的发展趋势体现在以下三个方面。

##### (一) 物流信息系统的一体化

在电子商务时代, 信息是物流企业的命脉, 必须通过建立一体化的物流信息系统, 做到持续、简便、无差错地移动数据, 实时、自动地更新数据, 提高物流全过程的可见性。诸如条形码(BC)、全面质量管理(TQM)、电子数据交换(EDI)、管理信息系统(MIS)、射频技术(RF)、地理信息系统(GIS)和全球定位系统(GPS)等在大型物流企业中已得到充分应用。物流企业利用信息系统的强大数据处理功能, 减少供应链管理中的冗余性, 节约时间和成本。

##### (二) 开发和应用新的计算机软件

计算机智能给物流以新的方式来处理存储与移动产品的传统任务, 新的技术与新的物



流战略一起出现。如协同计划预测与补充(CPFR)战略使零售商与制造商可以比较各自对特定产品的预测,并对生产和销售目标达成共同的决策,高级计划与调度软件使双方之间的动态协调关系成为可能,预警系统的开发则可以满足波动的需求及根据订货调动库存。又如在线交易与市场依赖于供应链执行与计划软件来处理互联网上的订单,同时也依靠供货人具有库存可见性的软件。新兴的基于互联网的软件模型将使供应链上的中小企业获得运输管理系统(TMS)或仓库管理系统(WMS)的好处,它们可以通过交纳月费或交易费来使用应用服务。提供商(ASP)提供的解决方案,不必因更大范围的软件一体化而支付大量的软件安装与使用费用。

### (三) 构建物流信息平台

为实现供应链的最优化,越来越多的第三方物流企业开始建立基于互联网的虚拟供应链。物流服务商利用基于互联网的信息平台,汇集了众多仓储、运输等合作伙伴,并根据企业需要选择每一个环节的最合适的合作伙伴,通过互联网收集和传递物流信息,建立客户定制的一体化的最优化的虚拟供应链。虚拟供应链兼具响应性、灵活性和可见性特点,例如,企业可以通过租用仓储合作伙伴的存储空间,迅速建立起自己的物流网络,并可根据需求的变化增加或减少租用的空间、调整网点的布局;同时,可利用仓储合作伙伴预先配置的物料搬运系统和计算机管理系统,迅速建立起自己的作业与信息系统,借助仓储合作伙伴的业务经验,很好地实现拆包、分拣、包装、配送等一系列物流职能,以低成本满足客户的高要求。

### 前沿聚焦 美国年轻物流企业普洛斯:中国式蜕变

普洛斯创立于1993年,现已发展成为世界领先的工业物流地产投资开发商,财富1000强及标准普尔500家指数公司之一。管理全球20个国家的2600多个项目,约4490万平方米,价值344亿美元物流资产,服务客户超过4700多个,其中不但有UPS、FedEx等四大物流巨头,更有诺基亚、三星、阿迪达斯、联合利华等制造业领头羊,为众多世界知名企业提供物流设施及工业厂房租赁服务。

2003年,普洛斯携“物流地产”新概念进入中国,积极布局在华物流配送网络。普洛斯在中国18个主要城市投资、建设并管理着53个园区(其中有51个物流园和2个轻工业厂房园区),基本形成了覆盖中国主要物流枢纽的平台网络。截至

2010年6月30日,普洛斯在中国完工和在建的物业面积为440万平方米。公司已进入的城市包括北京、成都、重庆、大连、佛山、广州、杭州、嘉兴、宁波、南京、青岛、上海、沈阳、深圳、苏州、天津、无锡和珠海。公司认为中国市场是世界上潜力最大的物流地产市场,因此正在加速拓展在中国的投资范围,使中国成为普洛斯在美国本土以外最大的投资地,计划5~10年内将在华资产提高到公司全球总数的10%。

#### 业务模式

普洛斯集中专注投资物流园,重点发展3种细分。一是临港物流园:上海洋山深水港、深圳盐田港、青岛前湾港、广州南沙港。二是空港物流园:北京首都机场、广州白云机场、南京禄口机场、



青岛流亭国际机场。三是加工基地:苏州工业园、天津经济开发区、杭州经济开发区等。

### 战略布局

其布局集中在渤海经济圈、长江三角洲和珠江三角洲沿海地区的一、二线城市设点布局。一线城市包括:北京、天津、广州、上海等。二、三线城市包括:青岛、大连、南京、苏州、无锡、杭州、宁波、嘉兴、深圳、佛山、武汉、长沙、成都、重庆和沈阳。每个枢纽城市开发 3~4 个物流园区,形成一个物流配送网络。

### 园区特点

物流园主要产品是双层、单层仓库、集装箱堆场及办公室附属设施。除了建设普通物流园,还建设保税物流园,通过国家政策扶持,满足客户需求,获得丰厚回报。物流园一般规模都不大,在全球开发的物流园平均面积不到 2 万平方米。国内小型物流园占地约 3 万~5 万平方米,中型物流园在 10 万~20 万占地面积,很少有上千亩的物流园。园区基本采用分期开发,分期开发 3 万~5 万建筑平方米的仓储设施。

### 客户定位

客户分为三大类,一是物流业:如 UPS、DHL、

联邦快递、马士基;二是制造业:通用汽车、大众、卡特彼勒、雀巢等;三是零售业,如沃尔玛和欧尚等。跨国企业都租用了普洛斯遍布全球的多项仓储设施,世界 1 000 强企业中近半数是其客户。

### 开发模式

开发选址上重点是临港、临空而建,基本上选址在城市周边临近机场、海港和高速公路等交通枢纽获取土地,开发建设物流中心。获取土地通过直接投资与间接投资组合方式。直接投资项目占 35%,与其他机构合资的占 65%。

与其他机构合作,如与中国最大的仓储物流企业中国物资储运总公司合作成立合资公司,比例为双方各占 50%,中储出资以土地使用权和仓储设施注入,普洛斯以现金注入。合资公司进行土地开发、物流仓储及综合设施方面合作,及新土地资源投资。合资建设的仓储中心出售给普洛斯旗下的产业基金,再由中储向该基金租赁仓储中心,进行经营运作;或者不出售给基金,而是直接由中储进行经营,客户将由普洛斯提供。



## 本章习题

### 一、简答题

1. 如何理解第三方物流的概念?
2. 按照来源不同,可以将第三方物流企业分为哪几类?
3. 第三方物流的利益来源包括哪几方面?
4. 简述第三方物流的发展趋势。

### 二、实训练习

实训项目:当地第三方物流市场调研