

第四方物流对中国物流 产业发展战略的影响

张 震 樊福卓

摘要: 本文及时追踪世界物流产业发展中出现的第四方物流现象,论述了加入 WTO 后中国物流产业所面临的严峻形势——跨国公司意图垄断中国的第四方物流市场,而后提出了应对策略。

关键词: 第四方物流;信息主导战略;供应链整合

中图分类号: F 259.22 **文献标识码:** A **文章编号:** 1006-1894(2002)03-0044-05

当物流产业席卷世界,发展方兴未艾之时,中国物流产业也在经历着一个艰难转型的过程,正当其积极推进发展第三方物流战略之时,第四方物流的概念又横空出世。虽然其仍处于萌芽阶段,而且尚未形成一个为广泛所接受的国际通行定义,但随着对物流服务深层次性和全面性要求的提高,第四方物流必将会有广阔的发展前景。同时即将进入中国市场的外国物流企业,尤其是一些大型跨国集团正对这一块市场虎视眈眈,他们正谋划着如何分割市场份额,因此第四方物流的出现必将对我国物流产业发展战略产生极其深远的影响。面对挑战,我国企业和政府必须积极调整既定战略,以全新的姿态应对未来。

第四方物流的提出及其根本特征

从定义上讲,“第四方物流供应商是一个供应链的集成商,它对公司内部和具有互补性的服务供应商所拥有的不同资源、能力和技术进行整合和管理,提供一整套供应链解决方案。”其概念是由埃森哲咨询公司提出并注册的。通俗地讲,所谓第四方物流(4PL)是指集成商们利用分包商来控制与管理客户公司的点到点式供应链运作,不仅控制和管理特定的物流服务,而且对整个物流过程提出策划方案,并通过电子商务将这个过程集成起来。也就是说,第四方物流要通过第三方物流公司、供应链管理咨询公司、供应链信息技术公司、大型流通类公司的协作才能最终完成,涉及信息技术、管理技术和物流运作技术等诸多方面。近年来风行世界的业务流程再造(BPR)和企业资源管理计划(ERP)也在其中深有体现。且随着制造商和零售商日益趋向外包其物流业务,第四方物流服务已开始广为流传。根据分析,作为能与客户的制造业务、市场营销及分销业务进行全面的数据在线连接的一个战略伙伴,

第四方物流可以在可预见的将来得到广泛应用。

相比较而言,第三方物流(3PL)被更为广泛地流传,它是指货物运输代理公司、运输卡车经营者或仓储公司承担客户公司物流与运输的某些特定业务。第三方物流供应商为客户提供所有的或一部分供应链物流服务,以获取一定的利润,有时也被称为“承包物流”、“第三方供应链管理”和其他一些称谓。其提供的是基于信息和知识的服务,而不是提供一般性的无差异的服务。然而,在实际的运作中,第三方物流公司缺乏对整个供应链进行运作的战略性专长和真正整合供应链流程的相关技术。第四方物流正日益成为一种帮助企业实现持续运作成本降低和区别于传统的外包业务的真正的资产转移。它依靠业内最优秀的第三方物流供应商、技术供应商、管理咨询顾问和其他增值服务商,为客户提供独特的和广泛的供应链解决方案。

从概念上来看,第四方物流是有领导力量的物流提供商,可称之为“总承包商”或“领衔物流服务商”。第四方物流可以通过其影响整个供应链的能力来为客户提供更为复杂的供应链解决方案和价值,使迅速、高质量、低成本的产品运送服务得以实现,从而也为其顾客带来更大的价值,更为重要的是其可以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。

网络经济的发展是第四方物流成为可能的根本原因。第一,国际互联网网络平台在信息传递方面具有及时性、高效性、广泛性等特点,很容易达成信息共享的目的。第二,国际互联网网络平台减少了交易成本,实现最大物流资源的整合。第三,网络平台是一个不受物理空间限制的虚拟空间,没有企业自身的利益面,容易组成第三方物流企业和其他物流企业都认可的形式,而最终实现物流产业整合。由此我们可以得出第四方物流的 3 个特征:第四方物流必须不是物流的利益方;第四方物流必须能实现信息共享;第四方物流必须有能力整合所有物流资源。

基于上述三大特征,第四方物流公司的运作方式有如下几种:

1. 超能力组合(1+1>2) 4PL 和 3PL 共同开发市场,第四方向第三方提供一系列的服务,包括:技术支持、供应链策略安排、进入市场能力和项目管理技巧。通常采用结成战略联盟的形式。

2. 方案集成商 4PL 为客户提供运作和管理整个供应链的解决方案。4PL 对自身和 3PL 的资源进行综合管理,为客户提供集成的供应链方案。4PL 可以集成多个服务供应商的能力和客户的能力。

3. 行业创新者 4PL 为多个行业开发和提供供应链解决方案,并以供应链整合和同步为重点。其行业解决方案会给整个行业带来最大的利益。

另外从宏观角度来看,第四方物流发展满足整个社会物流系统的要求,最大整合了社会资源,减少了货物物流时间,节约了资源,提高了物流效率,也减少了环境污染。尽管有人怀疑埃森哲咨询公司提出第四方物流概念有进行圈地和独霸行业的嫌疑,但物流管理的日益复杂和信息技术的爆炸性发展,使得现实对这种实体的需要愈加强烈。笔者以为第四方物流更是我国发挥政府职能,推进现代物流产业发展所能做的唯一切入点。

加入 WTO 后中国物流产业所面临的严峻形势 ——跨国公司意图垄断中国的第四方物流市场

2001 年上半年,全球最大的企业联盟美国商会公布的《供应链管理》调查报告显示过去的 20 年中,物流业的增长最具活力;未来的 20 年,物流业的预期增长也同样最具活力。而随着中国加入 WTO,无论是国际的,还是中国的物流企业都开始在中国活跃起来。据国家经贸委与相关部门联合发布的《关于加快中国现代物流发展的若干意见》,中国物流领域的扩大与对外开放,将与加入 WTO 的对外承诺中有关运输服务和分销领域的开放同步进行。由此几乎所有国际著名的物流服务商都已在摩拳擦掌,瞄准中国的物流市场,划分着自己的势力范围。以下是 2001 年国际物流企业登陆中国情况一览:

全球最大物流企业——丹麦马士基获准在广州开办独资附属公司,马士基(中国)航运有限公司广州分公司挂牌成立。

荷兰邮政集团(TPG),与上海大众汽车工业公司(SAIC)签订意向书,将在上海合资成立汽车物流公司。

美国联合包裹运送服务公司(UPS)首次直航中国大陆,此后每周将有 6 个航班直飞北京和上海。

美国总统轮船物流公司(APLL)分别与中国东方铁路运输(ECRE)及沈阳运输集团(STG)签定协议,建立物流合作联盟。

全球第二大物流供应商 EXEL 公司与著名工业园区空间设计方案提供者腾飞公司联手入驻北京经济技术开发区,为区内大型的星网工业园项目提供全新的高效的物流服务,导入无缝隙服务供应链新概念。在园区内提供第四方物流服务的 EXEL 下属合资公司——金鹰国际货运代理有限公司将使用世界最先进的物流派送模式,腾飞公司则负责空间设计,即工业园区物流设施设计,同时两者在亚太地区建立战略联盟,共同开发高速发展的亚太地区物流市场。

新加坡港务集团与广州港合资 8 亿元,建立广州集装箱码头有限公司。

新加坡美集物流公司,与上海、沈阳两家大型运输企业达成合资、合作协议,共同开拓我国物流市场。

这些国际物流企业在资金实力、技术开发能力、供应链管理成熟度 3 个方面都比中国同类型企业拥有绝对的优势。同时物流 IT 系统集成、软件企业,硬件、终端产品产销企业,供应链管理咨询公司也大量涌入,诸如 IBM 等。而无论是跨国公司还是中小企业,在 IT 系统技术方面大多信赖国际大公司,由此物流系统的业务被国际大公司把持一大半,即使是被称为中国民族企业旗帜的联想集团也望尘莫及。

而目前中国最有实力的第四方物流企业当属从属于招商局集团的迪辰公司。招商局旗下经营和管理着规模很大的码头、港口、仓储及配送中心,把持着香港第二大独立船东和 20% 空运市场的地位。但是,由于缺乏以 IT 为核心的物流系统技术的支持,难以成功打造成“国际性的综合物流服务商”。尽管迪辰公司已在新经济领域里取得了一定的成就,有望成为招商局物流的龙头。

中国物流产业应对国际挑战发展第四方物流的对策

1. 信息主导战略 尽管当今世界 IT 产业的发展处于相对低落期,但笔者以为这是产业发展中的正常调整,是对前期“网络过热现象”的理性回归。因此在未来世界经济的发展中,信息产业仍将充当先导的重要作用。第四方物流发展的技术(物质)基础在于 IT 技术。因此 IT 技术供应商在第四方物流的发展过程中具有不可低估的作用。从中国的国情看,IT 产业已经初具规模,并在有关物流的支持技术上有所突破。相比较尚未实现局部整合的第三方物流企业而言,其更有资格在第四方物流发展中充当领导者。通过其技术、资金、人才方面的优势,协调各方面力量进行产业整合。而且这对正处于扩张期的中国 IT 企业而言,正是一个调整竞争战略的良好时机,以培养其核心竞争力,保持与扩张市场份额。当然与发达国家同类型企业相比,我国企业的技术水平还存在着较为明显的差距,如联想的 ERP 系统投标遭遇失败的案例,但笔者以为中国 IT 企业拥有更熟悉本土文化的先天优势,因此能够根据中国企业需求提供更为优质的服务,以弥补技术劣势,改变竞争中的不利地位。

现实社会的国际竞争已由空间拓展转为需求拓展,价格竞争转为价值竞争,而服务的竞争则是价值竞争的核心之所在。在当代中国家电产业的发展历程中,“海尔模式”可称这方面的一个典范。其通过建立独具个性化的联合售后服务网络赢得了国内外市场,人称为“中国奇迹”。IT 企业可以大胆借鉴于此,而争做第四方物流发展的龙头。

2. 供应链整合战略 因为第四方物流提供整套的供应链解决方案,所以第四方物流集成了管理咨询和第三方物流服务商的能力,而使导致客户价值最大化的统一的技术方案的设计、实施和运作,必须通过咨询公司、技术公司和物流公司的齐心协力才能够实现。这就涉及一个供应链整合的问题,在中国管理咨询公司和第三方物流企业尚处于初级状态的情况下,这一重任将落在技术公司,也就是 IT 企业的身上,迪辰的情况也是如此。

供应链整合包括下列四个方面:再造、变革、实施、执行。所谓再造是第四方物流关于供应链过程协作和供应链过程再设计最高层次的方案。它基于传统的供应链管理咨询技巧,使得公司的业务策略和供应链策略协调一致;同时,又发挥技术在此过程中的催化剂作用,整合和优化了供应链内部和与之交叉的供应链的运作。变革则是通过新技术实现各个供应链职能的加强,其集中在改善某一具体的供应链职能。只有拥有领先和高明的技术,加上战略思维、流程再造和组织变革管理,才能共同组成最佳方案,而对供应链活动和流程进行整合和改善。实施即流程一体化,实现系统集成和运作交接。一个第四方物流服务商可以帮助客户实施新的业务方案,包括业务流程优化,客户公司和服务供应商之间的系统集成,以及将业务运作转交给 4PL 的项目运作小组。执行是指承担多个供应链职能和流程的运作。4PL 承接多个供应链职能和流程的运作责任,包括:制造,采购,库存管理,供应链信息技术,需求预测,网络管理,客户服务管理和行政管理。笔者以为根据中国的实际,应该再增加一个方面设计,因为很多物流企业尚未建立起自己的供应链,还根本谈不上再造与变革。

从以上分析可以看出,技术和管理是第四方物流,特别是供应链整合的两大基石,鉴于我国管理咨询业发展的相对滞后,供应链整合战略实施初期应以 IT 企业为主导,而这又与信息主导战略不谋而合,但我国管理咨询公司应把物流管理作为未来发展的重中之重。

(下转第 65 页)