

反向物流

——物流作业的新领域

杨晓雁

摘 要: 21 世纪是变革的时代,也是新生事物层出不穷的时代。“绿色”环保意识的日益深入人心和电子商务新模式的普及催化了反向物流的发展。企业必须对其反向物流作业系统进行全面的计划、组织与管理,才能在新的实践中获得不断的发展。

关键词: 环保;电子商务;反向物流;反向物流系统;反向物流企业

中图分类号:F259.22 **文献标识码:**A **文章编号:**1006-1894(2003)02-0048-03

一、反向物流的特点

进入 21 世纪以来,随着企业业务实践的发展,在物流作业领域一个新名词正日益引起人们的注意,那就是“反向物流”(“reverse logistics”),它是指商品从消费者向生产者的反向流动。

这种实践中的新趋势在美国物流管理协会(Council of Logistics Management)对物流的最新定义中也得到了及时反映,新修改的定义为:“物流是供应链程序的一部分,它是为满足客户的需要而对商品、服务和相关信息在供应点和消费点之间的正向和反向流动进行的计划、实施与控制过程。”

造成反向物流的原因很多,归纳起来反向物流主要有以下类别:(1) 产品存在质量问题而造成的退货和退款;(2) 产品存在内在缺陷而必须进行的全面召回;(3) 产品需要维修、重新调试或升级换代而引起的逆向流动;(4) 国际贸易中因进口国实行贸易禁令而导致的货物回流;(5) 电子商务环境下由于实际货物与其电子形象有出入而造成的客户退货;(6) 出于循环和环保考虑而引起的废旧货物回流;(7) 可重复使用的包装材料的回收;(8) 产品以旧换新业务。

相对于正向流动而言,反向流动有以下特点:

1. 往往不能给企业带来直接的新的销售收入 基于上述列举的反向物流类别不难发现,反向物流很少形成企业的直接业务收入或直接的成本节约,相反,它往往会给企业造成新的作业负担。这一特点就限制了企业投入反向物流业务的热情。

2. 往往反映了企业运作中存在的问题 不论是出于环保的考虑还是出于质量上的原因或是竞争压力的迫使,反向物流的动因往往是因为企业在全面质量管理上存在欠缺,从事

反向物流作业实际上是在解决这些欠缺所造成的问题,而这往往是许多企业所不愿面对的。

3. 造成企业管理和作业的额外负担 货物的反向流动相对于正向流动而言,在时间上有更大的不确定性,导致回流渠道时紧时松,致使企业很难正确把握反向物流系统的适当规模,造成投资上的决策困难。对于希望将反向物流业务外包的企业而言,其外包业务量的大小和费率也很难加以确定。

4. 政府强制性 由于消费者权益立法中对消费者的保护日益加强,以及全球性环境保护意识的日益上升,许多政府都颁布了强制企业从事反向物流作业的法规或规章,尽管由于上述反向物流作业的特点给企业造成了运作上的负担,但反向物流已经成为势在必行。

二、反向物流引起关注的原因

反向物流其实并非新生事物,只是为何直至今日它才开始引起各方的大力关注呢?分析起来,大致有以下几点原因:

1. 市场竞争的加剧和消费者地位的日益上升 随着生产线的不断延伸和扩展,商品花色品种不断增长,商品之间的可替代性也越来越强。买方市场的格局决定了只有以客户满意为经营宗旨的企业才能最终在竞争中获胜。因此强化客户服务意识、强化质量观念、为客户提供度身定制的产品和服务已经成为众多企业的共识。企业为承担其作为企业和法人“公民”的义务,必须始终如一地对消费者负责,对社会负责。不仅要考虑怎样将消费者需要的产品在恰当的时间和地点以恰当的成本递送到他们手中,还要为商品出于种种原因而必须进行的回流建立畅通的渠道。

2. 环保意识的兴起和环保法规的建立、健全 随着20世纪80年代以来“地球日”概念的日益普及,越来越多的人开始意识到消费者行为对于环境所造成的影响。公众环保意识的提升使得企业越来越成为人们关注的焦点,国际上许多企业展开了新的产品生命周期分析,即研究产品由生产到被使用到被丢弃整个过程中的经济 and 环境影响。相对于传统意义上的产品生命周期研究只关注从原料采购到成品递送过程的经济和环境影响,新产品生命周期分析要求产品的设计者在产品设计可行性分析中就涵盖产品的安全、高效的处置或重复利用。

3. 电子商务模式下退货率的显著提高 电子商务作为新型贸易方式,极大地促进了交易的快速达成和产品市场的扩大,但相对于传统商务根据实际样品进行的交易,电子商务模式下,消费者往往只能看到产品的电子图片或电子说明书,当他们收到产品时发现实际货物与他们在网上感受的“形象”不相一致的情况时有发生,所以电子商务模式的退货率相对于传统模式而言要高出许多,且网上交易平台的地理覆盖面很广,消费者可能处于地球上任何一个位置,因此远距离小批量退货的物流处理成本甚至可能造成网上销售企业的倒闭。

4. 企业减少浪费,挖掘新利润源泉的驱动 反向物流尽管是许多企业不得已而为之的作业,它实际上可以为企业带来许多收益。其中既包括无形的由于消费者满意度上升和企业社会形象上升而带来的长远收益,又包括许多实际的由于成本下降或资源得以充分利用而带来的利益。例如美国的施乐复印机公司,其维修用的零部件几乎全部来自于回收产品,又如波音飞机制造公司,其零部件包装物的重复利用也为企业带来了巨大的成本节约。

三、反向物流的管理

首先,应明确认识到反向物流作业对企业的重要性。有关这一点已经在前述的分析中加以详细说明,在此就不再赘述。

其次应确定企业的反向物流作业方式,即企业究竟应该以自有资源从事反向物流作业,还是将反向物流业务外包。第一种作业方式可以使企业有较高的投资回报以及较强的控制,但当反向物流作业范围广,复杂程度高时会牵制企业的资源和管理精力;第二种作业方式可以使企业省去较高的资源投入并从烦琐的管理事物中解脱出来,同时可以获得较高的作业灵活性,但往往会有控制上的困难。

第三,应合理设计企业的反向物流系统及作业流程。企业的反向物流作业会受到许多外部因素的影响,政府、竞争者行为、供应商、客户都会对企业的反向物流系统产生影响。此外反向物流作业还会面临许多制约因素,如高层管理者的支持程度、供应链上企业的纵向协调程度、相关利益方的投入程度等,因此企业需要综合考虑到各方面的制约与促进因素,并协调好供应链企业之间的衔接和分工协作,设计合理的反向物流系统。这一系统应包含数据的收集、回流商品的采集和分拨、处置以及有效的信息共享制度。

反向物流作业系统中涉及的作业主要包括回流商品的采集、分拣、运输、储存和加工作业。其作业复杂度并不亚于正向物流,此外由于反向物流对于企业而言往往不存在明显的财务利益,企业出于节约成本的考虑,要求反向物流作业具有更高的效率。出于这一目的,设计合理的物流作业流程显得至关重要。

第四,应确立合理的指标对企业反向物流作业效果进行监督和考评。在根据企业自身反向物流特点设计了作业流程之后,接下来就是要确立合理的指标对反向物流作业的效果加以衡量。尽管流向不同,许多正向物流的绩效考核指标都可以用来衡量反向物流作业,如每吨公里运输成本、每单货物处理时间,每人工每小时处理货物量,等等。此外,还可以用诸如反向物流作业人工占总人工的比例,退货附加费用、换货等待时间等指标对反向物流作业效果进行考评。只有设计了合理的指标对反向物流作业效果进行合理的考评,才能不断找出差距和漏洞,促进作业绩效的不断提高。

根据朱庇特公司所属的 Jupiter Media Metrix 发表的一份调查报告,到 2005 年,以在线方式所采购的商品的退货总值将达到 58 亿美元,总数将达 9 000 万件。顺应反向物流热的兴起,英国邮政也推出了全新的反向物流服务。相信越来越多的企业会认识到反向物流的重要性并积极投入到对反向物流作业的不断改善中去。

(作者单位:上海对外贸易学院)

参考文献:

- [1] 《国际经贸消息》 2002 年 10 月 19 日
- [2] Logistics, Bloomberg, Lemay, Hanna, Prentice Hall