

上海物流服务外包 发展的模式、对策及建议^{*}

吴国新 朱益超

摘 要: 本文首先分析了上海物流服务外包的现状,上海物流服务外包存在的问题;接着对上海物流服务外包的发展模式进行了探讨,在此基础上,提出了相应的对策和建议。本文对上海物流服务外包发展模式的探索,对促进上海物流行业的发展具有十分重要的现实意义。

关键词: 物流; 第三方物流; 服务外包

中图分类号: F259.22 **文献标识码:** A **文章编号:** 1006-1894(2008)06-0053-06

美国 IDC 公司进行的一项供应链和物流管理服务研究表明:全球物流业务外包将平均每年增长 17%。近年来,由于跨国企业正在将更多的业务转向中国,并通过外包来降低供应链成本;国内企业面临着降低成本和增强核心竞争力的压力而增加了物流外包的需求;政府采取的积极财政政策和激励措施对物流市场需求的刺激;营销方式的不断发展和营销渠道的网络化趋势;传统仓储企业和新兴物流企业的激烈竞争等,推动了我国物流业务外包市场的迅速发展。

在当前和未来的世界经济发展过程中,服务外包行业是增长最快的行业之一,也是最具有发展潜力的行业之一。随着上海物流业进入综合物流时代,推广上海物流服务外包对于今后发展上海物流业的重要性是不言而喻的,对于推动上海经济的作用也是显而易见的。但随着上海商务成本的提高,企业物流成本居高不下,这就要求我们去寻找一条新的途径来减少企业物流的成本。本文通过对上海物流业服务外包发展模式的研究,认为采用物流服务外包可以降低企业的生产成本,同时能够更加快速而有效解决上海物流产业发展的相关问题。

本文从上海物流服务外包的现状及存在的问题入手,探索上海物流服务外包的发展模式,这对于解决上海物流外包过程出现的问题具有很大的帮助,同时,对促进上海物流行业的发展也有着十分重要的现实意义。

一、上海物流服务外包发展的现状

据统计资料分析,我国物流服务外包比例不断上升,2007 年销售物流外包以 5%-10% 的速度增长,运输与仓储外包以 10%-15% 的速度增长,运输业务委托第三方的占企业运输业务的 67%。而上海是全国物流外包发展较快的城市之一,物流外包的增长速度位于全国前列,这些为上海物流外包创造了良好条件。上海物流服务外包发展的现状可以概括为以下几个方面。

1. 物流服务外包总体规模偏小,但发展潜力巨大 从总体上讲,物流外包在上海处于起步阶段,物流服务外包总体规模较小,物流服务外包有效需求不足的局面难以在短时期改变。物流

^{*} [基金项目] 上海市哲学社会科学研究项目(编号:2007BJB031)。

外包在上海已经有了10多年的发展历程,在全球经济一体化的背景下,上海正在成为物流服务外包发展最迅速的城市之一。据预测,到2010年上海物流业增加值年均增速保持在10%以上;物流业增加值占全市生产总值的比重超过13%左右。上海的物流服务外包发展前景比较广阔,发展潜力巨大。

2. 需求的不平衡性较强 上海不同企业间的物流需求层次差异性较大,先进的与传统的物流模式并存。一方面进入上海的国外先进制造业和分销业产生高端的物流需求,物流服务外包需求主要集中在外资领域。这些企业物流理念先进、供应链管理要求严格且自主性较强,对物流服务外包需求迫切、要求高。另一方面,上海国内物流社会化、专业化程度依然较低。内资企业与外资企业物流形式、形态存在明显的差异。以制造业为例,根据有关机构调查,到2007年我国内资企业平均使用仓储面积大约是14.1万平方米,平均自有仓储面积8.2万平方米,租用的仓储面积是5.9万平方米,分别是外资企业的4.9倍、3.4倍和12.3倍,也就是说我们的物流外包明显不足。内资企业的货运车辆平均拥有量为66台,装载设备38台,分别是同期外资企业的3.7倍和1.5倍,明显反映出国内企业与外资企业在物流社会化、专业化运作方面存在较大的差距。这种先进与落后的物流形态并存现象造成上海物流需求的多元化和社会物流结构的不均衡性。

3. 物流服务外包主要集中在外贸行业 上海是我国对外贸易最发达的地区之一,物流需求呈现出外向型程度较高的特征。2007年上海外贸进出口商品总额达2829亿美元,比2006年增长24.35%。上海地区高速发展的进出口贸易,使作为国际贸易和跨国经营基础的国际物流得到快速发展,并成为物流需求的主要组成部分。同时受我国货物贸易出口长期、持续和稳定增长的带动,近年来,上海运输进出口总额以年均30%左右的增速发展。由于外贸物流牵涉到车(集卡)、船和飞机,所以,外贸企业的物流都是以外包形式进行的。但其他行业物流外包更多的还处在起步阶段,在竞争模式上主要体现在成本与价格竞争,而对物流服务外包所带来的效应关注不够,低水平的过度竞争成为上海物流服务外包发展的瓶颈问题。

二、上海物流服务外包存在的问题

尽管与物流外包公司进行合作有着诸多明显的优势,但上海许多企业并没有更多地将物流业务外包出去。上海真正意义上的现代物流企业很少,国内大型海运企业的运作也仅仅停留在运输和配送服务,基本上处于物流发展的初级阶段,上海物流业的发展还存在许多问题。

1. 企业内部的抵制 物流外包业务的不断扩展,必将导致制造企业对现有资源和资金进行重组,原有的职能型结构将转变成流程型网络结构,业务结构将发生巨大的变化,这个过程其实就是利益的再分配过程。如果处理不当,可能会导致企业内部员工的抵制,从而影响正常的生产经营活动。所以很多企业宁可求稳也不愿意茫然出击,去尝试一个自己没有把握的物流服务。

2. 市场不够规范 上海服务外包市场还存在许多不规范的现象,如存在外包服务质量的监控不到位、服务外包合同不规范、履行合同不严格、缺乏行业的标准以及存在市场不正当竞争等。同时也没有形成有利于上海物流业发展的政策法规环境。由于物流的各项作业分属于交通、工商、税收、信息等不同部门管理,而物流企业的发展在我国刚刚起步,过去由有关部门制定的众多的法规很难适应现代物流发展的需求。上海虽然在海关通关方面实行了“提前报关、实货通行”的模式,但是在公路、铁路、航空货物运输,包装、仓储业方面的管理办法以及涉及物流企业的工商、税务、海关、检验、企业登记规则及单证的有关法规 and 规定方面,已难以适应新形势下现代物流发展的需要。现代物流业作为一个新兴的、亟待发展的、知识密集的行业,政府如何在政策上予以扶持,确立统一的政府主管部门,理顺管理体制,创新管理方法,目前还缺乏明确的规定。

3. 物流企业的信息化程度较低 目前,上海许多物流企业采用传统运作方式,现代的物流信息管理系统、电子数据交换技术和货物跟踪系统等未能得到普遍应用,信息传输的速度和准确性比较差。有些企业通讯手段基本还停留在使用电话、传真方式上,影响了物流管理水平和服务质量的提高。虽然上海目前在建设“三港、三网”、发展电子商务方面取得了很大进步,但是物流业的信息化建设和经营效率一直没有较大改进,网上交易、通关、代理、保险、银行支付、信息反馈等都没有广泛应用,商流、物流、信息流不能实现及时化传达,因而极大地影响了企业运作效率和行业竞争力的提高。

4. 物流人才匮乏 现代物流业的发展需要一大批熟悉物流服务管理、市场营销、计算机网络技术和物流信息开发维护等多方面的专业人才。物流企业的竞争实质上也将是人才的竞争。目前,上海物流人才培养不力,原有从业人员已无法适应现代物流发展的要求,人才供需矛盾突出。因此,要使上海物流实现跨越式发展,尽快培育具有创新能力的物流人才已是当务之急。

三、上海物流服务外包发展模式

物流服务外包在西方发达国家已经形成了一套完整的、规范的做法,其经验和特点在全球范围内引起了广泛的重视,其中,美国、日本和欧洲现代物流发展各具特点,对上海物流服务外包的发展具有十分重要的借鉴意义。通过研究国外物流服务外包的发展模式,笔者认为上海物流服务外包可以采取不同的模式,主要可以采取以下3种模式。

1. 一般物流服务外包模式 一般物流服务外包模式是指在同一地区的物流产业中的企业以单个企业为单位,将物流业务委托给物流企业进行运作,以签订合同的方式在一定期间内为这些企业提供满足要求的物流服务。该模式特点是:(1)外包性,委托企业不直接经营物流业务;(2)专业性,物流运作由专业性的第三方物流公司承担;(3)信息共享性,委托企业需和第三方物流企业紧密合作、信息共享,才能获得物流服务所带来的增值效益。

一般物流服务外包也有一个程度问题,可以把业务从原材料采购到销售配送等各个环节的物流业务都外包出去,也可以只是外包其中的一部分,这主要视各个企业的具体情况而定。由供应链理论可以知道,企业可将不是自己核心业务的业务外包给从事该业务的专业第三方物流企业去做,这样从原材料供应到生产,再到产品的销售等各个环节的各种职能,都是由在某一领域具有专长或具有核心竞争力的专业物流公司互相协调和配合来完成,这样就形成中小企业的强大竞争力。其模式如图1。

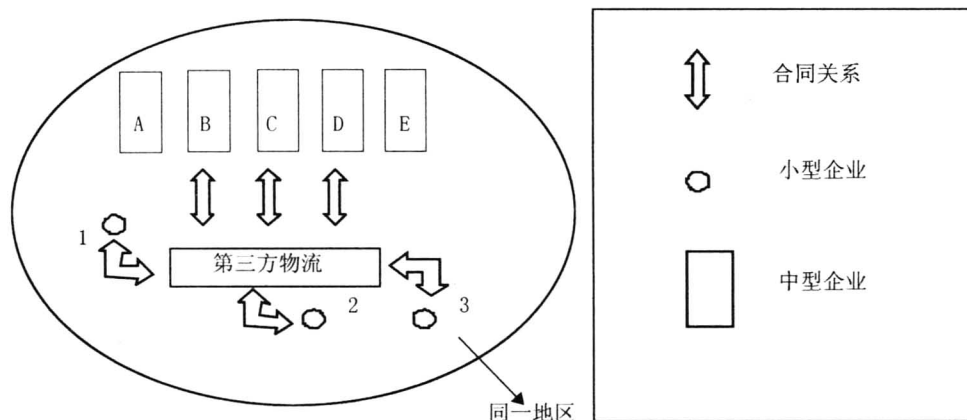


图1 一般物流服务外包示意图

2. 联合物流服务外包模式 在上海的一些工业园区中, 单个中小企业在自营物流时缺乏统一性, 物流运作存在规模不经济, 中小企业物流进行简单外包难以实现优惠的对等性。因为单个中小企业在品牌和实力上, 处于弱势地位, 使得物流外包的过程往往对第三方物流企业缺乏谈判主动权, 难以享受大企业在物流外包中所有的价格、服务等方面的优惠。但联合的物流外包模式在很大程度上解决了上述问题, 为这些中小企业的物流发展提供了很好的解决方案。将这些中小企业联合起来, 共同出资组建一个物流配送企业, 形成规模效应, 对各地市场进行共同配送。这样也可以降低中小企业的物流成本, 大家都能从中获益。

该模式主要将物流规模较小的单个企业进行横向一体化合作, 将自身的物流部门剥离出来, 组建一个第三方物流企业, 专门为这些公司提供物流服务, 从而获得规模化优势。当然, 这种第三方物流企业除了为这些中小企业服务以外, 还可以对外承接物流业务。该模式的特点是: (1) 物流管理介于自营和外包之间的准外包性; (2) 物流运作规模性; (3) 物流经营专业性。其模式如图2。

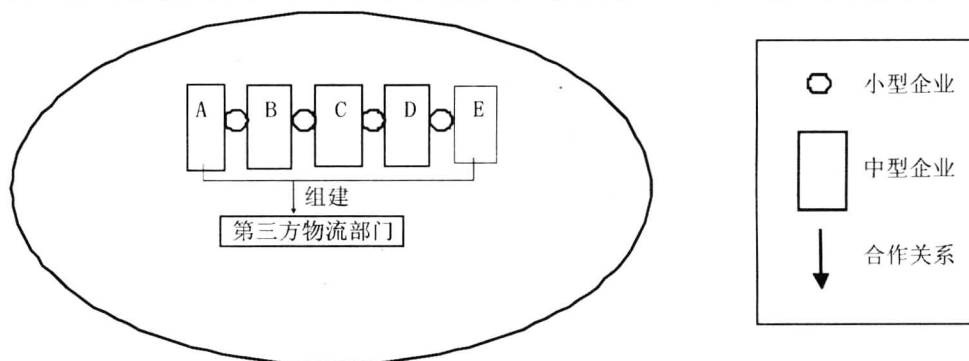


图2 联合物流服务外包示意图

3. 整体物流服务外包模式 是指中小企业的物流业务, 均由他们共同所建立的物流中心或物流园区来集中提供物流服务的一种运作模式。在共同建立的物流中心或物流园区聚集了不同功能的第三方物流企业和不同类型的物流设施, 物流园区以功能化、规模化、综合化为集群中小企业提供一体化物流管理平台, 因为共同组建物流园区所在的地域的腹地经济较为发达, 有足够物流需求, 所以, 物流中心或物流园区是为这些企业服务, 而产业集群则为物流园区存在和发展提供前提条件。其模式如图3。

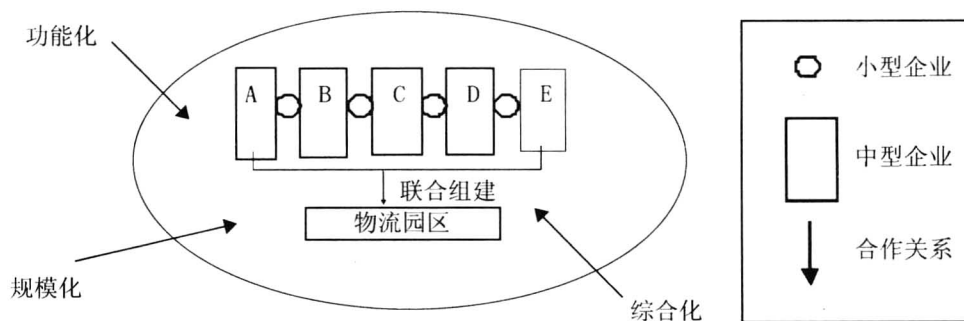


图3 整体物流服务外包示意图

四、上海物流服务外包发展对策及建议

上海发展物流服务外包, 一方面具有比较成本优势和劳动力资源丰富的优势, 一方面由于我

国的国情决定发展物流服务外包业务具有自身的独特之处。因此,上海发展物流服务外包必须依据自身的实际情况,选择合适的发展模式。

1. 转变观念,正确认识物流服务外包 上海许多企业将有限的资源集中于发展主业,制造企业将物流业务外包给第三方物流企业,可以使企业实现资源的优化配置,减少用于物流业务方面的车辆、仓库和人力的投入,将有限的人力、财力集中于核心业务。给企业节省费用,增加盈利。从事物流外包业务运作的第三方物流企业利用规模经营的专业优势和成本优势,通过提高各环节能力的利用率,实现费用节省,使企业能从分离费用中获益。使企业加速商品周转,减少库存,降低经营风险。第三方物流服务提供者借助精心策划的物流计划和适时的运送手段,最大限度地加速库存商品周转,减少库存,为企业降低经营风险,提升企业形象。第三方物流提供者利用完备的设施和训练有素的员工对整个供应链实现完全的控制,帮助客户改进服务,树立自己的品牌形象。同时制造企业也可以借助于第三方物流企业的品牌形象,提升自己的企业形象。降低管理难度,提升管理效率。物流业务外包既能使制造企业享受专业管理带来的效率和效益,又可将内部管理活动变为外部合同关系,把内部承担的管理职责变为外部承担的法律责任,有利于简化管理工作。

2. 加强物流服务外包信息化进程 上海信息港已建成高速、宽带、大容量的信息网络平台和EDI等骨干网络,拥有通达全球的高速通信网络,使现代物流服务外包的发展具备了信息支撑和保障。物流信息化也是上海物流服务外包发展的核心。因此,上海物流服务外包企业应努力提高物流信息运用能力,加强企业内部物流管理信息化,推动企业生产经营和服务管理的信息化,大幅度提高产品和服务质量水平,加强现代物流信息系统设施建设,积极推广和运用全球定位系统GPS、安全认证中心等建设,使物流企业与客户之间建立安全、有效的联系。所以,加快上海物流标准化特别是物流信息标准化建设步伐,是促进上海发展物流服务外包的关键。

3. 加快物流服务外包人才的培养 上海要发展物流服务外包,一定要重视物流人才培养,实施人才战略。随着物流业从传统的模式向现代化模式的转型,必然会带来人才的匮乏,并会阻碍物流发展。而企业的竞争归根到底是人才的竞争,我们与物流发达国家的差距,不仅仅是装备、技术、资金上的差距,更重要的是观念和知识上的差距。只有物流从业人员素质不断提高,不断应用先进技术,才能构建适合上海的物流服务外包行业。解决目前专业物流人才缺乏,较好的办法是加强物流企业与科研院所的合作,加快物流专业技术人才和管理人才的培养,造就一支熟悉物流运作、并有开拓精神的人才队伍。物流企业在重视少数专业人才和管理人才培养的同时,还要重视所有员工的物流知识和业务培训,提高企业的整体素质。而且要理论结合实际,加强物流研究,完善物流人才培养体系,同时物流教育界根据社会对物流人才的具体需要,有针对性地培养不同层次以及不同特色的物流人才,这样才能使上海的物流服务外包快速有效地发展。

4. 加强上海物流服务外包的品牌和物流园区的建设 物流服务外包的发包商,首先选择国家或地区,然后才选择企业,地区品牌和地区形象对承接物流服务外包至关重要。加大对上海物流服务外包的宣传力度,组织开展更多有关物流服务外包的活动,搭建对外交流平台,畅通国际渠道,树立上海物流服务外包的品牌形象。

上海地区的物流企业应该认识到发展物流服务外包的优势和劣势,充分发挥物流业服务外包创新优势,加快物流园区的建设和发展。在具体操作层面上,可以引进国外先进的运作模式,在大型工业区附近建设综合物流园区,吸引零配件、半成品和成品供应商及物流企业共同入驻,构建供应物流、生产物流、与销售物流紧密衔接、快速响应的一体化运作系统。

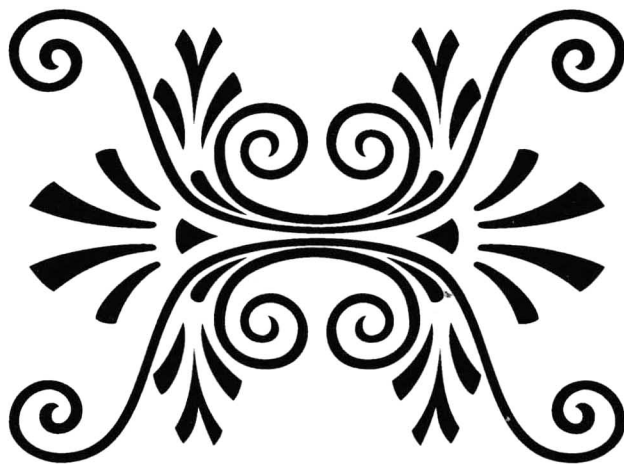
发展物流服务外包是一项系统工程,仅靠物流企业自身的努力是远远不够的,还需要政府和行业协会的推动和调控作用,为物流服务外包企业发展创造良好的外部环境。一是尽快建立健全相应的政策法规体系,特别是优惠政策的制定和实施,使物流服务外包的发展有据可依;二是尽快建

立规范的行业标准,实施行业自律,规范市场行为,使物流业务运作有规可循;三是发挥组织、协调、规划职能,统一规划,合理布局,建立多功能、高层次、集散功能强、辐射范围广的现代物流中心,克服条块分割的弊端,避免重复建设和资源浪费现象,促进上海物流服务外包行业健康、有序发展。

五、结 语

总之,上海物流服务外包发展需要根据自身的特色和优势,采取不同的发展模式,注重对行业发展趋势制定相应的政策措施加速其发展进程。在信息时代的今天,上海物流服务外包一定要加强信息技术的现代化建设,在数据库、销售网络、物流中心管理电子化、电子商务和物品条码技术应用等方面有所突破,不断降低成本,实现物流服务外包跨越式发展,从而形成自身的国际化竞争优势。

(作者单位:上海应用技术学院)



参考文献:

- [1] 刘丽琴,卢卓.中国企业物流外包之道[J].交通企业管理,2006,(7).
- [2] 陈秀莲.服务外包,机遇与挑战并存[J].大经贸,2007,(3).
- [3] 丛芳,陈洁.上海市服务外包发展窘境与政策激励[J].上海管理科学,2007,(3).
- [4] 赵楠,李静.中国发展服务外包的路径选择[J].经济学家,2007,(3).
- [5] 宋仪侨.上海服务外包发展的现状及思考[J].维普咨询,2006:11-13.
- [6] 李杰.企业实施物流外包的注意事项[J].商业运输,2007:81.
- [7] 朱晓明.服务外包——把握现代服务业发展新机遇[M].上海:上海交通大学出版社,2006.
- [8] 骆温平.第三方物流与供应链管理互动研究[M].北京:中国发展出版社,2007.
- [9] Eye for transport, Managing logistics outsourcing risks, 2006.6.26.
- [10] GREQ AIMI, Logistics Outsourcing: Selection Decision Best Practices, AMR Research, 2007.10.