

第八章 物流关系与管理

**Logistics Relationship and
Third-Party Logistics**



内容概要

- **物流关系(Logistics Relationship)**
- **第三方物流(Third-Party Logistics)**
- **第四方物流(Fourth-Party Logistics)**

物流关系(Logistics Relationship)

- 物流关系总览



物流关系：介入程度

- **买卖关系 (Vendor)**：物流提供商同客户极少或没有整合或合作。
- **合作关系 (Partnership)**：客户定制关系，并能够达到比各自独立时更好的结果。
- **战略联合 (Strategic)**：物流提供商同客户完全地整合与合作。

第三方物流：定义

- 第三方物流 (**Third Party Logistics**, 简称**3PL**或**TPL**)是80年代中期由欧美提出的。
- **定义：**通过使用外部公司，来完成本公司全部或部分物流运作。这些运作包括：
 - 运输 **Transportation**
 - 存储 **Warehousing**
 - 配送 **Distribution**
 - 财务服务 **Financial services**



第三方物流：定义

- 有时候会使用合同物流(**Contract Logistics**)或外包(**Outsourcing**)来代替第三方物流。
- 我国**2001**年公布的国标《物流术语》中，将第三方物流定义为：
 - 供方与需方以外的物流企业提供物流服务的业务模式。

第三方物流： 供应者的分类

- **运输型(Transportation-Based)**
 - Ryder, Schneider Logistics, and UPS Logistics
- **仓储/配送型(Warehouse/Distribution-Based)**
 - DSC Logistics, USCO, Exel, Caterpillar Logistics, and IBM
- **发运人型(Forwarder-Based)**
 - AEI, Kuehne & Nagle, Fritz, Circle, C. H. Robinson, and the Hub Group
- **财务型(Financial-Based)**
 - Cass Information Systems, CTC, GE Information Services, and Fleet Boston
- **信息型(Information-Based)**
 - Transplace and Nistevo

第三方物流的特点

第三方物流是独立于供方与需方的物流运作形式

第三方物流是一种社会化、专业化的物流

第三方物流是综合系列化的服务

第三方
物流

是独立于供方与需方的物流运作形式

- **第一方物流**是由卖方、生产者或供应方组织的物流，这些组织的核心业务是生产和供应商品，为了自身生产和销售业务需要而进行物流自身网络及设施设备的投资、经营与管理。
- **第二方物流**是由买方、销售者组织的物流，这些组织的核心业务是采购并销售商品，为了销售业务需要投资建设物流网络、物流设施和设备，并进行具体的物流业务运作组织和管理。
- **第三方物流**则是专业的物流组织进行的物流，其中的“第三方”是指提供物流交易双方的部分或全部物流功能的服务提供者，即物流企业，是独立于第一、第二方之外的组织，具有比这二者明显资源优势的承担物流业务、组织物流运作的主体。

是一种社会化、专业化的物流

- 第三方物流是企业生产和销售外的专业化物流组织提供的物流，第三方物流服务不是某一企业内部专享的服务，第三方物流供应商是面向社会众多企业来提供专业服务，因此具有社会化的性质，可以说是物流专业化的一种形式。

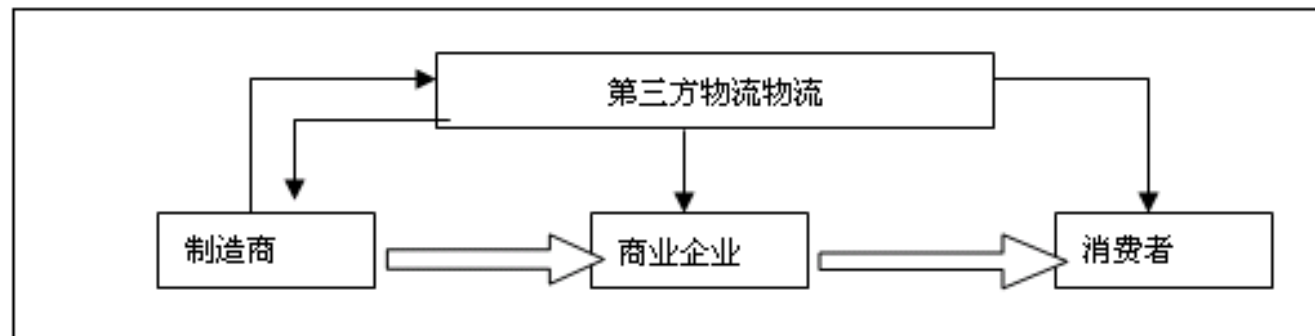


图 1-1: 第三方物流社会地位图

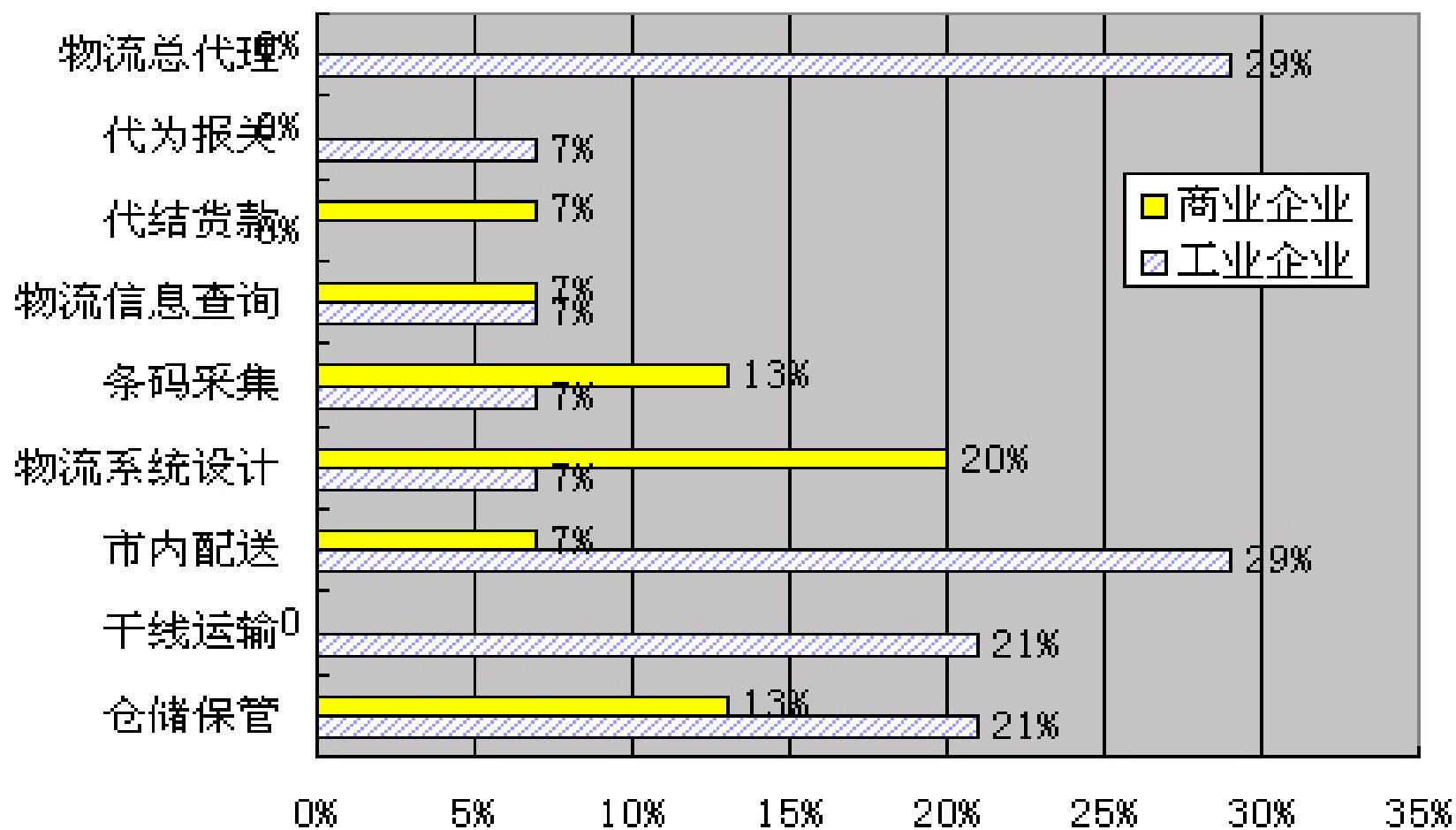
是综合系列化的服务

- 第三方物流则根据合同条款规定的要求，而不是临时需要，提供多功能，甚至全方位的物流服务。
- 一般来说，第三方物流公司能提供物流方案设计、仓库管理、运输管理、订单处理、产品回收、搬运装卸、物流信息系统，产品安装装配、运送、报关、运输谈判等近**30**种物流服务。

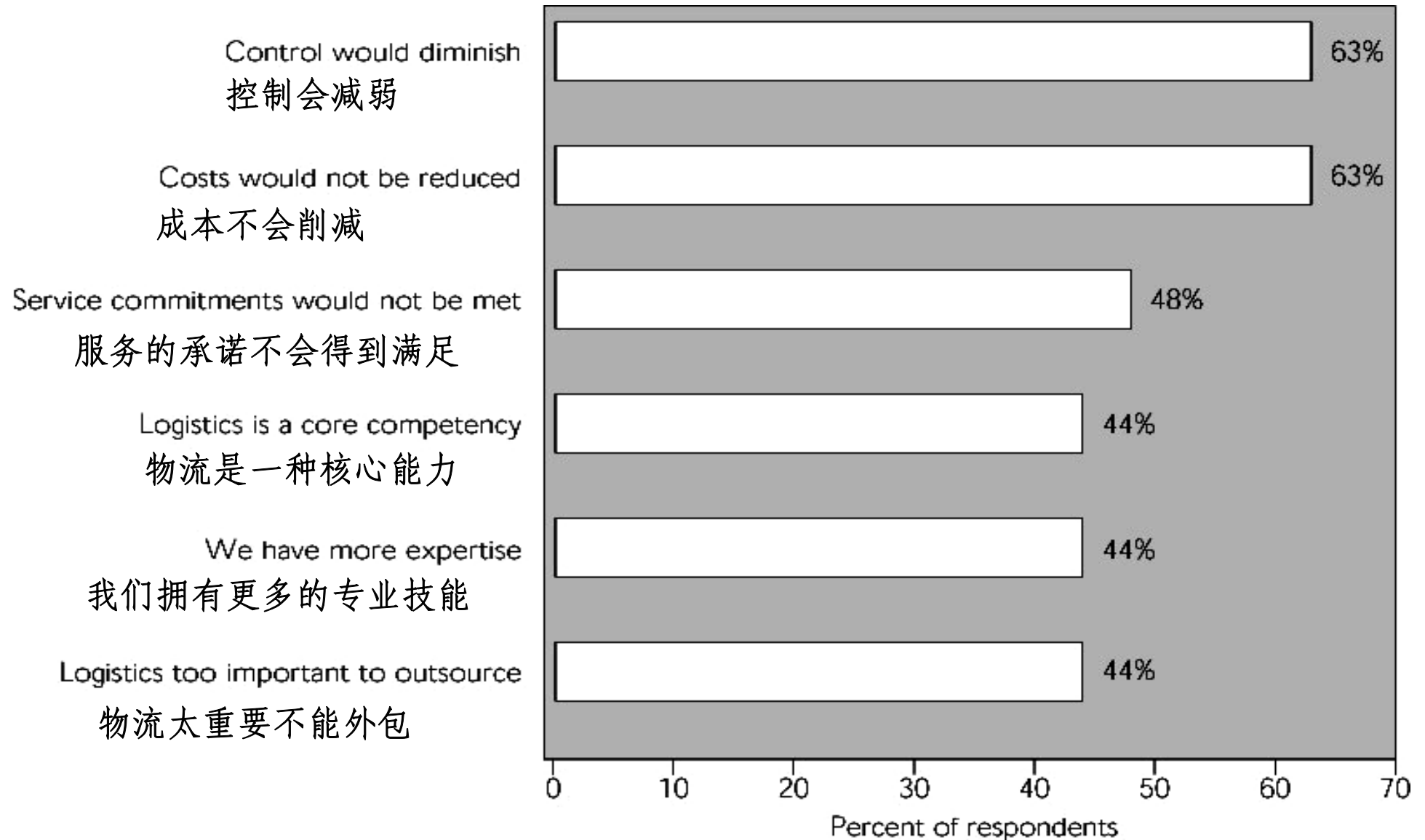
第三方物流的运作模式

- 物流服务延伸模式
- 项目物流服务模式
- 定制式物流服务模式
- 物流咨询服务模式
- 物流管理输出模式
- 物流连锁经营模式
- 物流战略联盟模式

发达国家对3PL需求的类型分布



不使用第三方物流的原因(美国)



3PL被报道存在问题的地方

- 服务水平的承诺没有得到实现；
- 缺少战略管理的技能；
- 节约成本的目标没有实现；
- 关系一旦建立，成本缓慢上升、价格上涨；
- 所提供的服务缺少持续改进；
- 对于外包职能的控制被削弱；
- 咨询和知识技能缺乏；
- 技术能力未能实现；
- 在物流方面投入的时间和努力并没有降低。

3PL 的优势

- **供应者的技术柔性 (Provides Technological Flexibility)**
 - 第三方物流供应者不断地升级信息技术和设备
 - 第三方物流提供商能够以更快速、更节约的方式满足零售商的需求。
- **供应者的其它柔性**
 - 地理位置
 - 资源和人力规模
- **资源和人力规模的关系 (Resource and workforce size relations)**
 - 把固定成本变为可变成本

3PL 的劣势

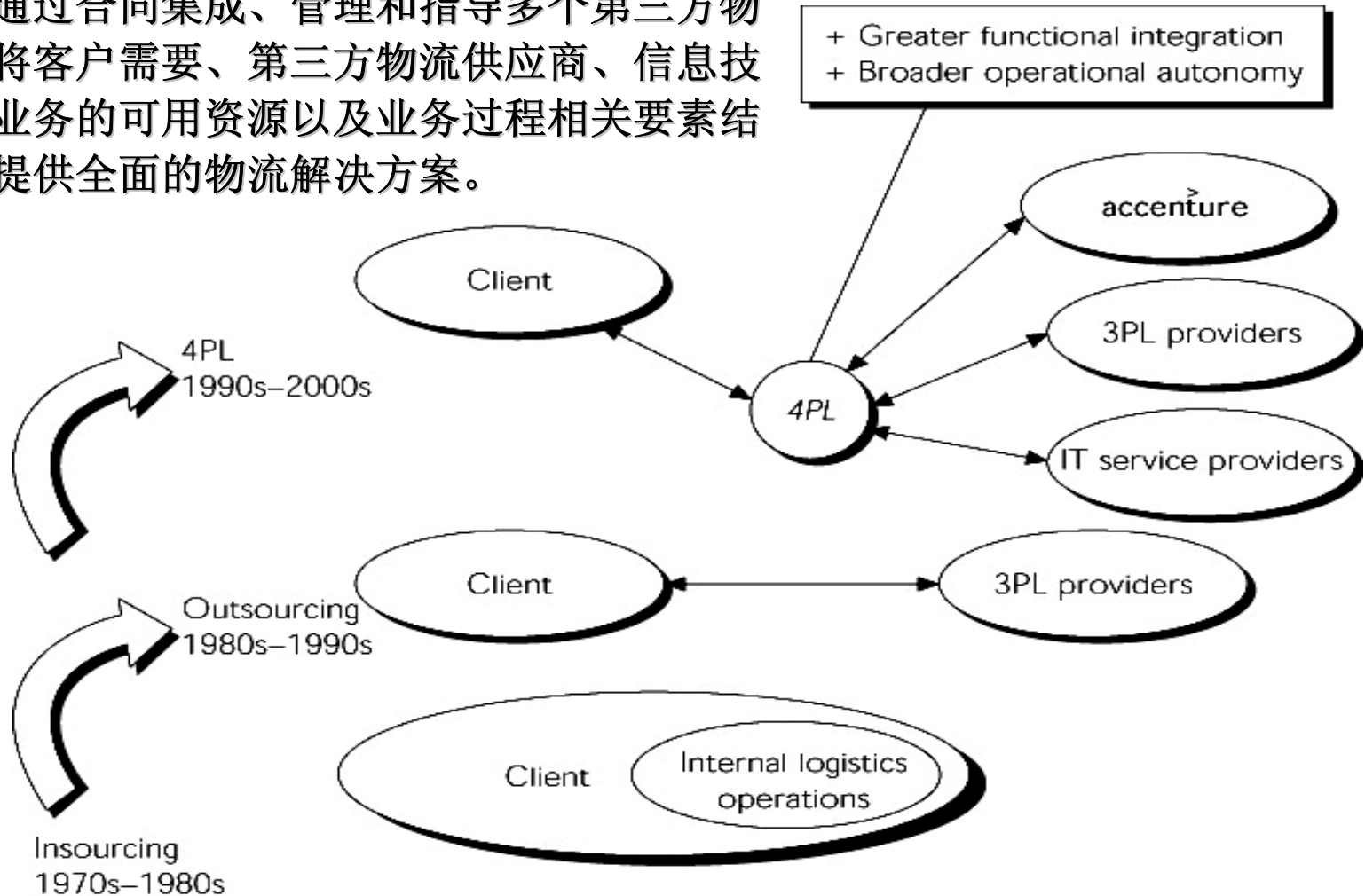
- 缺少对客户业务的了解，以及对于服务能力的过分承诺。
- 公司文化的不一致导致了合作的失败。
- 将物流外包的公司有可能失去竞争优势以及对于物流运作的控制。
- 缺少信息共享会阻碍物流运作的改进。

互联网对 3PL 的促进

- 互联网大大提高了信息共享，从而促进了交流。
- 互联网整合了第三方物流、咨询公司以及技术供应商，形成了第四方物流。
- 互联网帮助第三方物流通过使用先进的定位系统，来更有效地处理业务。

第四方物流 (4PL)

第四方物流通过合同集成、管理和指导多个第三方物流的活动，将客户需要、第三方物流供应商、信息技术供应商和业务的可用资源以及业务过程相关要素结合起来，以提供全面的物流解决方案。



第四方物流 (4PL)

- 第四方物流实质上是供应链集成者，他被认为是“集成并管理自身组织和附加服务供应商的资源、能力和技术，以提供全面的解决方案” **(Thought of as supply chain integrator, a firm that “assembles and manages the resources, capabilities, and technology of its own organization with those of complementary service providers to deliver a comprehensive supply chain solution.”)**
- 第四方物流作为一个集成者，管理和指导多个第三方物流的活动。

UPS为Alcatel-eBND提供4PL支持

- 在远程通讯及英特网的领域，**Alcatel** 是世界最大的公司之一。它负责建立下一代网络，并为远程通讯公司、企业和客户提供终端—终端的声音和数据的整合网络方案。
- 从**2000**年七月开始，**UPS**物流集团开始为**Alcatel (eBusiness Networking Division)**提供供应链管理；
- 开发了**Alcatel OmniPCX 4400** 和 **Alcatel OmniPCX 4200IP**通讯服务器并推向市场。
- 在物流运作、**IT**和财务方面，**UPS** 物流作为**Alcatel eBND**供应链的唯一联系点。

第四方物流

- 存在哪些挑战？

