

供应链管理催生第四方物流

刘 平

(西昌学院 食品科学系,四川 西昌 615013)

【摘要】物流管理是供应链管理的重要内容,它关系着供应链的效率和增值水平。为了满足供应链管理的需求,弥补第三方物流在供应链管理中的不足,第四方物流这一新的物流模式应运而生。

【关键词】供应链;第三方物流;第四方物流

【中图分类号】F253 **【文献标识码】**A **【文章编号】**1673-1891(2007)01-0088-04

1 供应链及供应链管理

供应链管理是出现于 20 世纪 80 年代一种新的管理理念,随后在国内外受到广泛的重视。随着经济全球化的到来,供应链管理得到了普遍应用。

“所谓供应链(Supply Chain),是指产品在生产 and 流通过程中,所涉及将产品或服务提供给最终原材料供应商、生产商、批发商、零售商以及最终活动

的上游与下游企业,所形成的网链结构。”^[1]从图 1 可以看出,供应链由所有加盟的节点企业组成,其中有一个核心企业(可以是产品制造企业,也可以是大型零售企业,如美国的沃尔玛特),节点企业在需求信息的驱动下,通过供应链的职能分工与合作(生产、分销、零售等),以资金流、物流为媒介实现整个供应链的不断增值。因此,供应链是物料链、信息链、资金链和增值链。

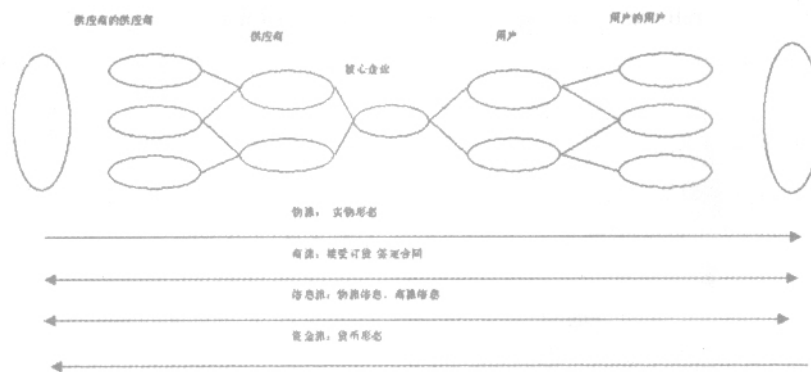


图 1 供应链的结构模型示意图

供应链管理(Supply Chain Management)是利用计算机网络技术全面规划供应链中的商流、物流、信息流、资金流等,并进行计划、组织、协调与控制^[2]。美国伊文斯认为:“供应链管理是通过前馈的信息流和反馈的物料流及信息流,将供应商、制造商、分销商、零售商,直到最终用户连成一个整体的管理模式”。

由此可见,供应链管理是一种集成化的管理,体现了“横向一体化”的经营思想,即企业利用外部资源快速响应市场的需求。供应链管理的目标在于提高用户服务水平和降低总的交易成本,并且寻求两个

目标之间的平衡。为了实现这一目标,供应链中各企业结成战略联盟,信息共享,风险共担,各成员通力协作,实现供应链效益的最大化。由于供应链由若干不同类型、不同性质、不同国度的节点企业组成,且供应链具有交叉性、动态性和面向用户需求等特点,因此,以信息为基础,物流为媒介,协调各企业目标与供应链总体目标相一致是供应链取得成功的关键。

2 物流是供应链管理的核心

收稿日期 2007-01-13

作者简介:刘平(1963-),男,副教授,主要从事机械、物流的课程教学和研究。

供应链管理涉及到四个主要领域：供应 (Supply)、生产计划 (Schedule Plan)、物流 (Logistics)、需求 (Demand)。供应链是物流、信息流、资金流的统一，其中物流贯穿供应链的全过程，是连接供应链中各个企业的纽带。在整个供应链的实际运作中，其本质就是物料在供应链中的流动。信息流、资金流是因物流的需求而产生，因物料的流动而产生，供应链管理的实质就是围绕物料的流动所涉及到的各项活动的管理，因此，物流管理是供应链管理的重要内容和核心内容。如何有效地管理供应链的物流过程，对于提高供应链的价值增值水平有着举足轻重的作用。在供应链中，物流管理不再是传统的保证生产过程连续性的问题，而是关系着供应链的效率和价值，关系着整个供应链的竞争力。

进入 20 世纪 90 年代以来，生产和市场全球化、竞争全球化。为了在竞争中立于不败之地，企业的生产经营产生了重要的变革：一方面为了适应消费者多元化、个性化的消费需求，供应链中企业的生产方式从大批量生产转向多品种、小批量的精细准时制生产。同时，瞬息万变的市场需求，要求企业能以最快的速度把产品送到用户手中。所有这一切，使得供应链物流运作更为复杂，操作难度更大。这就要求供应链的物流系统要具有和制造系统协调运作的的能力，以提高供应链的敏捷性和适应性；另一方面为了增强竞争力，要求企业从事于自己熟悉的业务，将其有限的资源集中于主业，而非核心业务外包，如企业将物流外包。第三方物流作为一种重要的物流模式，能为供应链中的个别企业提供部分或全部的物流服务，然而，却难以向客户提供整个供应链的物流服务。

3 供应链管理催生第四方物流

3.1 供应链中第三方物流的不足

所谓第三方物流 (Third Party Logistics, 3PL) 是指生产经营企业为集中精力搞好主业，把原来属于自己处理的物流活动，以合同方式委托给专业物流服务企业，同时通过信息系统与物流服务企业保持密切联系，以达到对物流全程的管理和控制的一种物流运作与管理方式。第三方物流是现代化分工和专业化发展的产物^[3]。第三方物流企业通过其掌握的物流设施和物流系统开发设计能力，能为客户提供部分或全部的物流服务；第三方物流提供者具有

专业优势和规模生产的成本优势，能提高货主企业的物流水平，为货主企业节省费用，减少库存，减少资本积压，因此，第三方物流成为 21 世纪国际物流发展的主流。但是，随着供应链的日趋复杂和市场需求变化的加速，第三方物逐渐显示出其不足：

第一，由于经济全球化，以跨国公司为主体的国际企业得到了迅速的发展，供应链全球一体化的趋势日渐明显。在这种情况下，就需要整合国内的乃至不同国度的物流资源，以满足供应链物流的需求，对此，3PL 已显得力不从心。作为供应链的一部分，3PL 一般情况下难以向客户提供整个供应链的物流服务；

第二，由于第三方物流分工进一步细化，专业化发展趋势明显，同时出于服务价格和成本的考虑，供应链客户往往将物流外包给多家 3PL。这一方面增加了客户选择 3PL 的难度，另一方面处于平行位置和竞争关系的 3PL 之间难以做到物流过程、信息完全透明化和物流运作的全力协作，而供应链透明化及各个环节的全力协作是供应链取得成功的关键；

第三，由于供应链的复杂性、动态性以及瞬息万变的市场需求对供应链快速反映的要求，使得供应链物流管理和操作难度加大。在这种情况下，3PL 仅依靠其现有的物流专家和物流资源已难以满足供应链的物流需求。物流业的发展需要技术专家和管理咨询专家的推动，而 3PL 缺乏高技术、高素质的人才队伍，因此也就缺乏对整个供应链进行运作的战略专长和整合供应链流程的相关技术；

第四，供应链全球一体化和电子商务的快速发展，需要强大的信息系统和信息技术作为其支撑。这就需要建立一个规范、统一、能整合不同物流企业资源的信息应用平台，为此，需要巨大的资本、资源、技术和管理投入。而这正是众多 3PL 的“软肋”。

由此可见，第三方物流企业由于其自身能力的局限、管理咨询人才的匮乏，集成技术和强大信息技术的欠缺等因素，已难以满足供应链管理的需求，在这种背景下，出现了一个更高级的物流形态，即第四方物流。

3.2 第四方物流适应了供应链的物流管理需求

第四方物流 (Fourth Party Logistics, 4PL) 的概念首先是由安德森咨询公司提出的，他们认为：“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。”^[4] 通过对第四方物流概念的分析可以发现,第四方物流集成了管理咨询和第三方物流服务商的能力,是有领导力量的物流提供商。和第三方物流相比,第四方物流具有以下特点:

第一,4PL 在客户与众多物流服务提供者间起着“联接点”的作用,并通过合作或联盟提供多样化服务。在供应链中,4PL 扮演的是“超级经理”的角色,它可以通过对整个供应链的影响力,实现最大物流资源的整合,为客户提供独特的和广泛的供应链解决方案。这一点是 3PL 难以做到的。

第二,4PL 具有全面的综合管理、协调和超常整合能力。它可以自由寻找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,把这些不同的物流服务整合,以形成最优方案。为供应链提供从物流策划到物流运作管理、物流信息化管理一整套最优的供应链物流解决方案,为顾客带来更大的价值。

第三,4PL 同 3PL 相比,能为客户提供更多的增值服务。为适应供应链全球一体化的需要,4PL 开展多功能、多流程的供应链业务,它覆盖的地区更广,服务的内容更多。它能保证产品得以迅速、高效、低成本地送到需求者手中。为此,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,以提供最优的物流服务。

第四,4PL 十分重视物流信息系统的建设。利用自身的资本规模、管理经验和资源优势,4PL 为打造一个规范、统一和整合不同物流企业资源的信息应用平台提供了可能性。信息应用平台使供应链透明化,客户能充分了解供应链各环节的需求、库存等信息并作出及时的反映。通过信息应用平台,4PL 能充分满足客户日益增长的信息化需求,能为客户改善物流管理程序,能够实现全球供应链管理。

3.3 中国第四方物流的现状与发展前景^[5]

通过前面的分析,我们得知 4PL 是比 3PL 更进一步的物流服务业态,其基本功能体现在整合供应、协调物流业务、供应链再造功能三个方面,具有更广阔的发展前景。目前,中国还处在发展 3PL 的初始阶段,4PL 更是个新兴的理论概念。尽管国内有的物流公司声称自己是第四方物流,但多属炒作,真正的第四方物流还不存在。从全球范围来看,成功的 4PL 案例也不过几例。在美国,物流巨头 Ryder Integrated Logistics,信息界巨头 IBM 和 4PL 的始作俑者埃森

哲公司结为战略联盟,使得 Ryder 拥有了技术和供应链管理方面的特长,在欧洲,埃森哲公司和菲亚特公司的子公司 New Holland 成立了一个合资企业 New Holland Logistics S. P. A.,专门经营服务零配件物流;在英国,埃森哲公司和泰晤士水务有限公司的一个子公司——Connect 2020,进行了第四方物流的合作,使得供应链总成本降低 10%,库存水平降低 40%,未完成定单减少 70%。

尽管 4PL 的前景诱人,但是进入 4PL 的门槛也很高。进入 4PL 需要具备以下条件:拥有一批富有经验的、对组织变革问题具有深刻理解的供应链管理专业人才;具有世界水平的供应链策略制定、业务流程再造、技术集成和人力资源管理能力;具有全球化的地域覆盖能力和技术支持能力;在集成供应链技术和外包能力方面处于领先地位;具有良好的关系管理能力和组织能力,能够同时管理多个不同的供应商。

虽然 4PL 在中国还未有成功的案例,由于中国 3PL 发展存在着离散性和能力的不均衡性,国有的物流公司尚未完成经营机制的转换,民营的第三方物流公司羽毛未丰,制造企业的物流外包尚未形成气候,工商企业物流管理能力的差异性,需求的不确定性,物流高级人才的匮乏,物流信息系统的不完善,全国范围内复杂的物流设施和各地迥异的交通状况等,都为出现几个大的 4PL 来有效整合社会物流资源提供了条件,为 4PL 的成长和发展提供了良好的土壤和广阔的空间。

4 结束语

4PL 是在供应链全球一体化的背景下,为了适应客户多样化和复杂的需求而出现的新的物流模式。4PL 关注供应链管理的各个方面:供应链再造,供应链功能转化,业务流程再造和计划的实施;4PL 突破了第三方物流的局限性,实现最大范围的资源整合: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的协作,形成最优物流方案或供应链管理方案,为客户提供最佳物流服务,做到真正的低成本、高效率、实时运作;4PL 能提高供应链运作效率,降低供应链营运成本、流动资本及固定资本,实现供应链每一环节的增值,为整条供应链的客户带来最大利益。

参考文献 :

- [1]翁心刚编. 物流管理基础[M]. 北京 :中国物资出版社 2003 :176.
- [2]吴清一主编. 现代物流概论[M]. 北京 :中国物资出版社 2003 :181.
- [3]程兆麟,等. 第三方物流产生与发展的经济学分析[J]. 物流科技 2004 27(11).
- [4]吴清一主编. 现代物流概论[M]. 北京 :中国物资出版社 2003 :126.
- [5]任登魁著. 第四方物流 -21 世纪财富的新金矿[M]. 郑州 :黄河水利出版社 2004.

The Supply Chain Management Expedites the Fourth Party Logistics

LIU Ping

(Food Science Department of Xichang Collage, Xichang ,Sichuan 615013)

Abstract: Logistics management is an important part of the management of Supply Chain , it is related to the efficiency as well as the value - added level of Supply Chain. In order to satisfy the demand of Supply Chain management and make up for the insufficiency of the third - party logistics in the Supply Chain management, a new logistics pattern—the Fourth party logistics, has come into being.

Key words: Supply chain; Third party logistics; Fourth party logistics

(责任编辑 张荣萍)