

基于第三方物流的 供应链管理优化

谭春平¹ 王 焯² (1、兰州理工大学国际经济管理学院
2、兰州商学院经贸学院 兰州 730050)
中图分类号:F252.5 文献标识码:A



内容摘要: 伴随供应链管理的深度和广度不断加大,传统单纯依赖第三方物流参与供应链管理优化已显现出其固有的缺陷。相对而言,第四方物流对于提高供应链的效率、优化供应链业务流程及重新整合供应链有重要的作用,可以充分发挥4PL对供应链集成管理的优势。

关键词: 第四方物流 供应链 管理 优化

第四方物流的产生及研究综述

自从第四方物流的概念在1996年首次提出之后,目前对于第四方物流的研究,国内外还处于探索研究阶段。国外对第四方物流已经进行了一定的学术研究和实践。美国的约翰·盖特纳在《Strategic Supply Chain Alignment》中首次论述了第四方物流的概念。Douglas Babe强调第四方物流是一种虚拟物流,是依靠业内可以依靠的所有增值服务商,整合社会资源,提供完善的基于客户供应链的综合解决方案。唐纳德·J·鲍尔索克斯认为,第四方物流是指协调人通过对供应链中各分包商的控制和管理,为客户提供点到点式服务的供应链运作方式。尽管多数学者对第四方物流的概念有分歧,但是大家在探讨第四方物流运作模式时,大都认为包括协同运作模式、方案集成模式、行业创新模式。此外,荷兰KMPG公司的研究报告《外筹物流的发展战略》对第四方物流的特点进行了一定的研究。欧洲还成立了European 4PLResearch Club,专门从事第四方物流

理论研究和实践咨询工作,并产生了一系列的关于4PL特点、功能、运作模式以及发展趋势方面的理论。

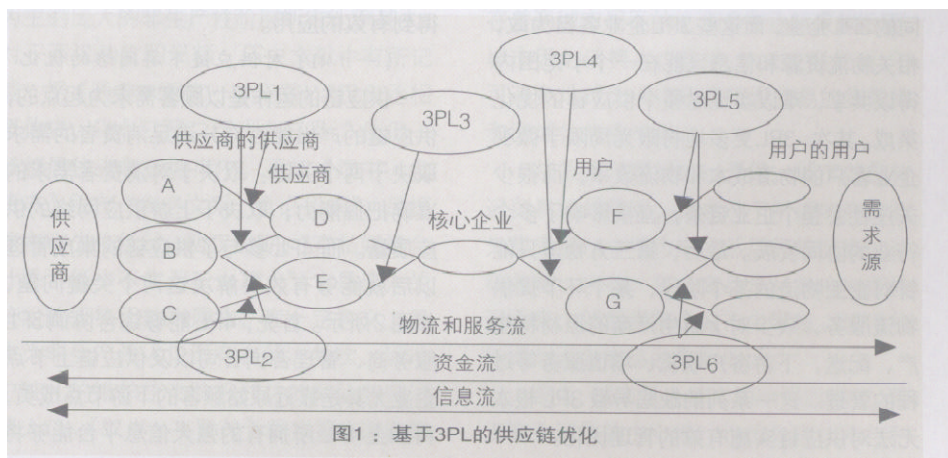
相对来说,国内对于第四方物流的理论研究和实践远远落后于发达国家。上海社会科学院的陆道生在《第四方物流:理论探索与实践动作》一书,这是国内最早专门论述第四方物流的专著,详细阐述了第四方物流的产生与发展以及其业务流程和经营管理等问题。清华大学CIMS国家工程技术中心对第四方物流的决策优化也进行了初步研究。除此之外的理论研究,也只是以一些零星的论文形式出现。这些研究把第四方物流这种新型的物流服务介绍给我们,使我们对第四方物流有了初步的认识。

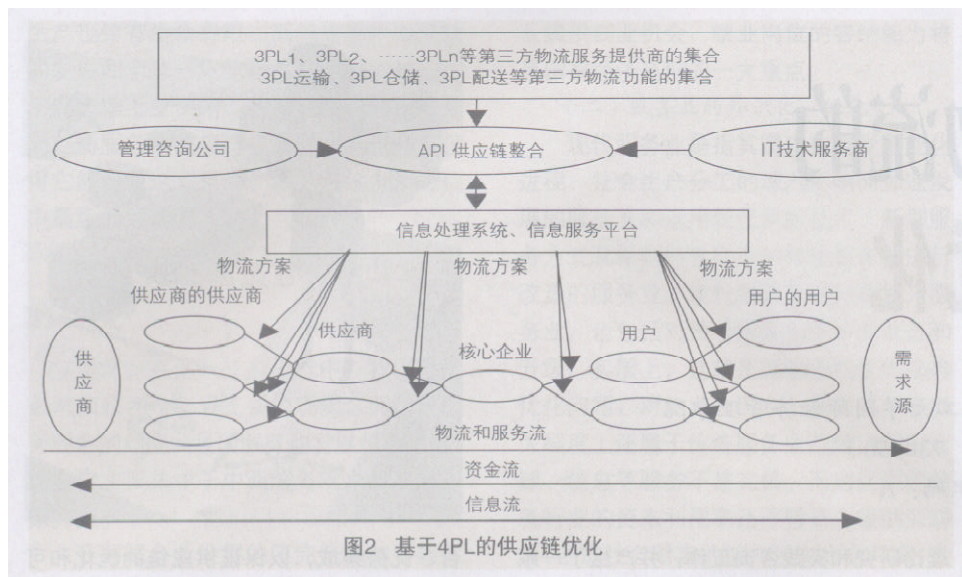
纵观国内外有关第四方物流的研究文献,国内外对4PL的讨论研究主要集中在其出现的原因、概念、分类、作用、功能特点、与3PL的区别与联系、现状与发展趋势、实际运作方式等方面。有相当多的国内外文献都强调4PL的特点在于资源整

合、优势集成,以保证供应链的优化和可视性,很少涉及如何利用第四方物流来优化供应链的运作。由此可见,国内外对第四方物流的研究还存在诸多不足,还需要进一步对第四方物流如何参与供应链的优化这一问题进行深入探讨。

基于第三方物流的供应链管理优化

20世纪80年代以来,随着社会分工的深化和物流专业化趋势的加强,第三方物流(3PL)迅猛发展,并迅速成为现代物流的主体。随着供应链管理方法和技术的不断发展与应用,3PL广泛地参与到了供应链管理优化中,一般而言,3PL参与供应链管理优化如图1所示。图1显示,随着物流外包思想在供应链管理中的广泛应用,3PL作为一个专业的物流服务提供商依靠其专业的物流设施、物流技术和物流网络为供应链节点企业提供物流服务,一定程度提升了供应链的整体竞争力。对上游供应链网络而言,供应商D和E分别将其所需





要的原材料和零部件物流工作外包给了3PL1和3PL2，3PL1负责协调供应商A和B对供应商D的原材料供应，3PL2负责供应商C和B对供应商E的原材料供应。同样，核心企业将物流作业外包给了3PL3，由其负责协调供应商D和E的原材料供应。核心企业的产成品的销售物流工作又外包给了3PL4（3PL4和3PL3可能是一家，也可能不是一家），由3PL4负责向分销商F和G进行产成品配送。而分销商F和G又分别将自己的销售物流外包给了3PL5和3PL6，将产品配送给最终消费者。

通过对图1的分析可知，第三方物流企业作为供应链上重要的节点企业，全面参与供应链的运作管理，能为第三方物流企业本身以及供应链中节点企业带来双赢。伴随供应链管理的深度和广度不断加大，3PL对供应链的管理优化显现出了固有的缺陷：首先，3PL不能整合社会所有物流资源以解决物流瓶颈，在图1中，上游供应链节点企业分别将自己的物流业务外包给不同的3PL企业，而这些3PL企业各自为政，相关物流资源和信息只能在一个小范围内得以共享，难以实现对整个供应链的优化集成。其次，3PL更多地将眼光局限于微观企业客户的物流成本和物流效率，而很少关注社会整个企业链条，直接影响了多个行业的协同发展。最后，第三方物流只能针对企业物流的某个阶段、某个环节提供物流服务，缺少对上游生产商的原材料生产、配送，下游客户收货、增值服务等过程的管理。这一系列的缺陷导致3PL根本无法对供应链实施有效的管理优化。

第四方物流对供应链的优化

在供应链时代市场化运作过程中，第四方物流企业积极参与供应链的管理优化。4PL的一大主要功能就是能够实施供应链再造，通过供应链再造来构建一个依赖4PL的供应链优化模式，如图2所示，改变和弥补传统上以3PL为基础的供应链运作模式对供应链集成管理和整体盈利能力最大化方面的不足。图2显示，4PL依靠业内最优秀的第三方物流提供商、技术服务商、管理咨询顾问和其他增值服务商，为顾客提供广泛的供应链解决方案，提供了更大的整体效益。同时，4PL可以管理委托企业的所有供应链层面的作业，并凭借信息共享与物流资源充分利用来获取最佳供应链整合能力，整合和强化了供应链内部和与之交叉的供应链的运作。顾客需求是供应链运作的唯一驱动力，是供应链运作的起点和终点，供应链集成管理要以“顾客满意”为核心。4PL在供应链的各个环节都能得到有效的应用。

(一) 4PL对供应链下游网络的优化

供应链的运作是以顾客需求为起点的，供应链的产出能否充分满足消费者的需求取决于两个关键：取决于对消费者需求的准确把握能力；取决于上游供应网络的供应质量。而4PL参与了供应链的集成管理以后就能够有效要解决这两个关键问题，如图2所示。首先，4PL能够综合协调3PL服务商、管理咨询公司以及供应链上节点企业尤其是靠近原始顾客的下游节点成员，再加上4PL所拥有的强大信息平台能够将

供应链上的信息进行实时共享和监控，这样使得4PL就具备准确理解和把握顾客需求的能力；其次，供应链的整体运作都委托给了唯一的一个4PL服务商，这就为4PL协调供应链的生产和服务能力提供了可能和便利。

(二) 4PL对供应链上游网络的优化

供应链上游企业的原材料生产、部件加工或采购是供应链运作的输入和基础。供应链的采购与供应工作是具有从属性的，从属于核心企业以及下游企业的主生产和消耗计划，并最终从属于顾客的需求。在4PL参与供应链集成管理之前，上游供应网络对顾客的需求和下游节点的主生产和消耗计划缺乏了解或者是了解滞后，4PL的出现为此提供了一个解决的途径（见图2），4PL利用自己对顾客需求胜人一筹的理解指导上游供应网络的原材料生产和采购，利用实时监控技术，运行ERP准确地了解和监控节点企业的生产和消费计划，从而指导与优化供应链的采购与供应工作，保证了供应链输入的质量。

(三) 4PL对供应链整体的优化

核心企业是供应链运作的统帅，核心企业将供应链的物流需求及时准确地反映给4PL，4PL围绕核心企业所提出的供应链物流需求和运作的实际需要提供完整系统的解决方案。如图2，4PL公司根据供应链不同节点企业的需求提出一系列综合解决方案，同时借助3PL服务提供商集合，并综合利用3PL运输、3PL仓储等第三方物流功能来实施这些物流方案。此外，4PL还可以向3PL提供包括物流技术、供应链策略等一系列的服务，4PL可以与3PL结成战略联盟，共同开发一套市场策略、服务内容和客户服务方案，并决定共同进行市场的开发和实施工作，利用4PL提供跨行业的供应链解决方案，有效解决不同供应链的交叉问题。

参考文献：

1. 袁开洪. 第四方物流：资源整合下现代物流发展的主导[J]. 华中科技大学学报·社会科学版, 2006(5)
2. 姚建国, 成鹏飞. 第四方物流发展中的优势与问题分析[J]. 企业技术开发, 2007(06)
3. 王涛, 陈玉莲. 第四方物流的运作及发展研究[J]. 物流技术, 2007(04)