

# 温州发展第三方物流的 SWOT 分析

龚军姣

(温州大学商学院, 浙江温州 325035)

**摘要:** 温州发展第三方物流既具有一定的优势和劣势, 也存在一些机遇和威胁。其中, 优势主要体现在以下几方面: 第一, 地域和体制方面, 第二, 传统物流业已初具规模, 第三, 基础设施建设方面以及一些企业有发展第三方物流的意识等方面。劣势主要体现在以下几方面: 第一, 物流企业规模“低、小、散”, 第二, 第三方物流市场的有效需求相对不足, 第三, 物流人才严重不足。同时, 国家宏观政策的支持为温州发展现代物流业提供了良好的机遇, 而国内同行抢占先机又对温州第三方物流的发展构成了威胁。基于此, 发展温州第三方物流的对策是要设立专门物流管理机构、完善政府宏观调控体系, 加大物流中心的建设力度、大力扶持传统物流业向第三方物流转型、积极引进现代物流企业, 加快物流人才的培养与引进。

**关键词:** 温州; 第三方物流; SWOT 分析

**中图分类号:** F252   **文献标识码:** A   **文章编号:** 1008-309X(2007)06-0085-06

温州作为改革开放的前沿, 经济活跃, 人民富裕, 轻工业尤其发达, 但近几年来, 温州经济发展速度相对放缓, 2004 年温州 GDP 总量在浙江省排名第三, 仅次于杭州、宁波, 但其 GDP 增速在全省 11 个城市排名中, 2003 年和 2004 年排名分别为倒数第二和倒数第三<sup>[1]</sup>。造成此种状况的原因很多, 温州第三方物流发展的相对滞后是其主要原因之一。如果说温州经济的第一次腾飞得益于 10 万供销员闯天下, 那么, 在电子商务蓬勃发展的今天, 温州经济想要获得第二次腾飞, 就一定离不开物流业的现代化——第三方物流的发展。因此, 我们从战略的高度来分析温州第三方物流的发展, 对促进温州地区的经济发展具有非常重要的意义。

## 一、第三方物流概念的界定

关于第三方物流的概念, 国内外至今没有一个统一的说法。李开认为, 关于第三方物流, 主要有三种说法。第一, 专业化物流。即第三方物流是指一切提供部分或全部物流功能服务的外部提供者。按照这一定义来理解, 在我国, 那些为交易双方提供物流服务的传统的仓储运输企业都是第三方物流企业。第二, 虚拟第三方。第三方物流是指物流的实际需求方(工商企业——第一方)和物流的实际供给方(仓储运输企业——第二方)之外的第三方全部或部分利用第二方资源通过合同或契约向第一方提供物流服务。也就是说, 判断是否为第三方物流, 就是看物流企业在提供物流服务时是否利用了外部资源, 而第三方物流提供者既可以完全利用自己的资源, 又可以利用外部物流资源来提供服务。应该说整合外部物流资源是第三方物流的发展方向, 但不应该成

收稿日期: 2006-11-03

作者简介: 龚军姣(1977-), 女, 湖北仙桃人, 讲师, 硕士, 研究方向: 企业管理

为划分第三方物流的标志。第三,合同制物流。第三方物流是指通过合同或契约,工商企业将其全部或部分物流功能,在一段时间内外包给专业物流公司管理,相对于基本服务,契约物流服务提供复杂、多功能的物流服务,以长期互利的关系为特征。“合同制物流”强调了交易双方长期互利的战略合作关系,体现了现代物流作为第三方利润的价值,也体现了现代物流与供应链管理思想的统一<sup>[2]</sup>。这一定义很好地概括了第三方物流的内涵,以下所指的第三方物流是第三种说法。

## 二、温州发展第三方物流的 SWOT 分析

SWOT 分析法是通过分析自身内部所具有的优势 (Strengths)、劣势 (Weaknesses),判断所面临的机遇 (Opportunities) 和威胁 (Threats),来提出相应战略方案的战略分析方法。下面就温州发展第三方物流的优势、劣势、机会与威胁逐一进行分析。

### (一) 优势分析 (Strengths)

#### 1. 地域和体制优势

从地域上来讲,温州是浙东南地区的政治、经济和文化中心,是我国南北海运和诸多国际航线必经之路,也是公路的国道和省道的交会点,是金温铁路和温福铁路的交会处,温州是我国综合交通运输网中的重要枢纽城市之一。从体制上来说,改革开放以来,温州率先走了社会主义市场经济之路,日臻完善的市场机制,培养了一大批产权明晰、机制灵活、实力雄厚的民营企业,企业要想得到长远的发展,必须把有限的精力投入在自己的核心优势方面,以提高其核心竞争力。

#### 2. 传统物流业已初具规模

传统物流业是由传统的运输、储运及批发贸易企业转变而来的物流企业。据温州工商部门统计,目前温州共有各类运输、托运企业 7 000 多家,其中以物流命名的专业公司就达 100 家,而且这些企业大多业务量饱和、经济效益较好,每天的物流供给能力超过 50 万吨<sup>[3]</sup>。温州托运市场较为发达,年货运量达 6 000 多万吨,年货运周转量 100 多亿吨公里,年交税金 1.6 亿元<sup>[4]</sup>。

#### 3. 基础设施建设为第三方物流发展提供了强有力的保障

近几年来,温州政府对社会物流基础设施建设投入大量资金。本届(第十届)政府任期内,五年实施“六大工程”,共完成投资 300 亿元(其中水运工程 55 亿元,高速公路 160 亿元,畅通工程 60 亿元,农村公路 20 亿元)。港口方面,建设规模为 2.5 万吨级通用泊位一个,1.5 万吨级集装箱泊位一个,龙湾万吨级码头、洞头小门岛码头正日益发挥巨大作用,2004 年 12 月开工建设的温州港状元岙深水港区一期工程总投资 9.6 亿元,将建设 2 个 5 万吨级(兼靠 10 万吨级)集装箱泊位,年设计吞吐能力 70 万标箱。由于该港区最低潮位自然水深可达 14.5 米,能满足第五代、第六代集装箱船舶全天候进港。另外,温州港务集团和香港新创建港口管理有限公司签约,总投资 1.75 亿美元,共同建设和经营状元岙深水港一期工程,将于 2007 年 10 月完工,到时候,5 万吨级大型集装箱船舶能全天候进港出港。公路方面,甬台温高速公路已贯通;金丽温高速公路温州至丽水段已全线通车;诸永高速公路、绕城高速公路开工建设;温州市公路干线网进一步改善。铁路方面,金温铁路运转良好;甬台温铁路建设已经启动,温福铁路已破土动工。航空方面,温州永强机场扩建成国际机场后,运力和效益也将成倍激增<sup>[5]</sup>。

#### 4. 一些企业有发展第三方物流的冲动和实力

温州人“敢为天下先”的品质和对商业机会特有的敏感性,使得一些企业已经涉足物流这个相对新兴的行业。金温铁路开发有限公司西站有作业场地 600 亩,仓储 2 万平方米,并拥有铁路

货运优势；温州市菜蓝子集团已拥有营运货车 35 辆，仓库 6 000 平方米，鹿城区仓库 11.2 万平方米；邮政企业凭借其网络、品牌、资源优势，也大力发展第三方物流。还有，温州德力西、北京物美集团、河北新奥集团、安徽南翔集团联合成立了德美奥翔投资有限公司，拟建 20 个物流园区，投资预算 500 亿元。再有，温州市龙湾物流有限公司正式成立，公司目前由 30 家有实力、讲信誉的货运部门参股组成经济实体，强强联合、开拓创新，着力创建诚信企业，打造中国物流品牌。

## （二）劣势分析（Weaknesses）

### 1. 物流企业规模“低、小、散”

根据我们对温州鹿城仓储有限公司和瓯海货运市场的调查，结果显示，虽然温州传统物流业发展已初具规模，但是，温州物流行业的主要业务为运输、托运和少量的搬运装卸，至于深层次的配送、信息等服务则很少涉及，行业附加值较低。同时，在一些专业市场和货物集散地，经常可以看到许多俗称“小四轮”的厢式小货车，这些多数属于私人的货车，只能在市场被动等客，利用率较低。

### 2. 第三方物流市场的有效需求相对不足

主要原因是温州各类企业物流外包的积极性不高。企业物流业务外包积极性不高的主要原因有：（1）对第三方物流缺乏认识。第三方物流在我国还比较年轻，尤其在温州。很多企业还没有意识到供应链管理对企业发展的重要性。不清楚哪些物流功能应该自营，哪些则应该外包。（2）温州企业以家族企业为主。温州企业大多由家族企业发展起来，在企业发展初期，由于规模小，大多与小型的仓储运输公司合作，实现进货出货。随着企业的成长，规模日益扩大，本应该选择服务完善、专业的第三方物流公司来合作，但企业要么不愿破坏已经建立起来的良好客户关系，要么原先的仓储运输公司以更低的价格来吸引企业继续与之合作，导致温州物流市场的供需不平衡，新成立的大的物流公司业务偏少，而小的仓储运输公司等需求饱和，对第三方物流的发展不利。（3）将物流业务外包本身有其复杂性。物流业务通常和公司其它业务，如财务、营销、制造集成在一起，物流业务外包本身很复杂。对一些实际业务，包括运输和仓储的集成可能会带来组织上、行政上和实施上的一系列问题。此外，公司内部信息的集成性特点，使得把物流业务交给第三方物流企业来运作变得很困难。

### 3. 物流人才严重不足

物流虽然作为四大新兴产业之一，但是，其作为一门独立的学科，迄今为止，其理论体系还没有真正地建立起来，虽然我国目前有越来越多的学者与专家加入到研究和推广物流行业中，但是真正称得上物流专家的还为数不多，而在整个温州地区，仅温州大学商学院信息管理与信息系统专业下设有物流方向，首届物流方向的本科毕业生于 2006 年 7 月才毕业。由于温州目前物流发展现状并不理想，很多选择物流方向的学生也并没有也不愿意进入温州物流行业工作，这样，温州物流人才更加缺乏。

## （三）机会分析（Opportunities）

国家宏观政策的支持为温州发展现代物流业提供了良好的机遇。“十一五”规划纲要指出要大力发展物流业。推广现代物流管理技术，促进企业内部物流社会化，实现企业物资采购、生产组织、产品销售和再生资源回收的系列化运作。培育专业化物流企业，积极发展第三方物流，建立物流标准化体系，加强物流新技术开发利用，推进物流信息化，加强物流基础设施整合，建设

大型物流枢纽,发展区域性物流中心。在国家宏观政策支持物流业发展的大背景下,温州市政府积极制定物流发展政策及物流园区规划。目前,温州市政府着手规划温州三大物流中心。由人民电器、交通国资与新华物流公司三方共同投资6亿元,打造双屿物流中心,面积达10万余平方米,运输车辆500多辆,货物吞吐量达1000余万吨。中心将开通温州到全国200多个地级市的快速班线,现已建成并投入使用,苍南县的浙闽边贸物流中心现已竣工并开始试营业等等<sup>[6]</sup>。

#### (四) 威胁分析(Threats)

国内同行抢占先机。目前,我国物流业发展位居前列的城市主要集中在沿海发达地区,如上海、天津、广州、深圳等。其中,上海是长三角地区经济发展的龙头,也是物流产业发展的龙头,温州拥有着中国鞋都、中国电器之都、中国制笔之都、中国锁都等26个国家级生产基地,作为全国著名的生产制造基地和中心,温州各类产品的出口和原料的进口都需要有强大的物流作为依托,然而,温州的第三方物流发展严重滞后,使得很多温州企业一旦发展起来,就把总部搬到上海、杭州等地,这对温州本地经济发展非常不利。由于温州港没有深水泊位,使得很多温州企业生产的产品都要通过宁波港来出口,大大地提高了企业的物流成本。

### 三、温州发展第三方物流的对策

#### (一) 提升发展第三方物流地位,制订现代物流业发展战略规划

虽然温州市已把发展物流提到政府议事日程,但在战略高度上仍没有把它作为支柱产业。其实,提前实现现代化目标,必然要有现代物流的蓬勃发展,两者相辅相成。物流发展应具有一定的前瞻性和指导性,同时又要与社会经济发展相符合,因此,制订物流发展战略规划要以社会经济发展总体规划为根据,同时又要结合当前国际现代物流的发展趋势。

#### (二) 设立专门物流管理机构

作为物流体系中最基本环节的运输系统,涉及交通、民航、铁道、港航,因此发展第三方物流就必须打破行业、部门的壁垒与封锁,结束多头管理而又谁也管不了的局面。打破多头管理局面就需理顺体制,成立专门物流管理机构,可称之为物流管理局或物流管理委员会。或者先整合物流体系中最重要运输环节,把交通、铁道、港航、民航、城市交通合并为一个部门,“以大交通促进经济大发展”。

#### (三) 完善政府宏观调控体系,加大物流中心的建设力度

完善政府宏观调控体系,包括总供给和总需求的总量调控,战略储备和市场调节储备,调整重要商品购销体制等等。物流作为大系统的特性需要各业务环节的高效协作和沟通,政府在其中应起到导向和协调作用。温州是一个中小企业为主流的城市,缺乏实力特别雄厚的大集团,因此在物流体系建设过程中,走企业建设物流体系的路,恐怕需要一个漫长的过程。因此,温州市物流体系建设在宏观上应走德国的模式(国家+企业),即在工业企业相对集中的地域,政府规划建设物流中心,并采用减税、减息贴息贷款等优惠政策,吸引企业开业,通过限制中心以外的车辆进城等手段,以政府力量带动物流发展。要使现代物流浮出水面,政府必须成为“领头羊”。在具有一定规模的工业园区里规划好仓储基地,为现代物流发展提供更多实力强大的结点。要充分发挥和利用好浙闽边贸物流中心、七里港物流园区、状元岙港区等一批物流中心的作用。

#### (四) 大力扶持传统物流业向第三方物流转型

纵观世界,现代物流企业均是在传统运输企业基础上发展起来的。如丹麦马士基、美国UPS、

联邦快运、英国 EXEL 公司、荷兰 TNT 等等。首先,要进一步宣传,使社会各界尤其是企业界形成对发展物流的共识和紧迫感,实施社会配送化战略。生产企业无库存,连锁集团对门店的供货,社会各类零售店货源的供应,城市建筑商对材料的需要等等都离不开配送中心。生产企业应减少对物流部门的投入,把更多的物流业务交给第三方进行。鼓励工商企业逐步将原材料采购、运输、仓储和产成品加工、整理等物流服务业务有效分离出来,按照现代物流管理模式进行调整和重组,积极发展第三方物流,推进我国工商领域由企业物流向社会专业物流的转变。第二,政府应在产业政策导向、提供发展基金和税收减免优惠等方面给予支持。同时应在开拓业务过程中积极吸纳银行、保险机构加盟,实施金融质押和保险索赔业务,为物流企业提供更可靠的资信保证。第三,根据温州实际,把信息网络服务业、具有装载设备、大面积仓库的企业等若干单位组成虚拟企业形式,形成第三方物流。如新华物流已经通过网络联结全国 400 多家企业,形成了网络覆盖型现代物流企业。

#### (五) 加快信息化建设,实现物流发展的现代化

要实现物流的现代化,必须用信息网络技术改造落后的流通装备、流通管理和落后的流通营销方式。这主要表现在:1. 继续加强物流基础设施的规划和建设,尽快形成配套的综合运输网络、完善的仓储配送设施、先进的信息网络平台等,为现代物流发展提供重要的物质基础条件。2. 加强物流与电子商务的融合。电子商务能为物流企业提供更加详细的信息资源,使物流企业工作流程化,使物流企业能够迅速地对市场变化作出反应,并及时作出相应调整。电子商务的发展将以更加务实的“供应链管理”或“提供第三方平台服务”的方式,促进物流的发展。当前可供选择的发展模式有二:一是由电子商务向物流延伸;二是通过两种企业合作,进行现货仓单交易。具有资金和技术实力的物流企业可以选择第一种模式。第二种模式更适用于大多数企业,两者可互相合作,形成一个紧密结合的供应生态链<sup>[5]</sup>。

#### (六) 积极引进现代物流企业,加快物流人才的培养与引进

一方面,在起步阶段要适时地引进部分外来现代物流企业,使本地传统物流企业直观地学到先进的现代物流经营管理理念和组织技术,从而加快本地物流的发展和整合。另一方面,人才缺乏是制约第三方物流发展的一个重要因素。因此,物流人才的培育、引进是一项长远而又艰巨的重要工作。政府要为物流人才的培养、引进大开政策“绿灯”;要积极支持和引导物流科研工作,特别是充分调动企业与大学、科研机构之间的合作;组织各种物流知识培训班,以解燃眉之急。

综上所述,温州发展第三方物流既具有一定的优势、劣势,同时,也存在一些机会和威胁。政府和企业应高度重视、积极推进第三方物流业发展,从而带动温州经济再一次腾飞。

#### 参考文献

- [1] 周一. 温州模式向招商引资转变是福还是祸? [EB/OL]. <http://www.zjol.com.cn/05biz/system/2006/01/18/006448.shtml>, 2006-01-19.
- [2] 李开. 武汉市第三方物流市场需求分析与对策研究[D]. 武汉: 武汉理工大学经济学院, 2004. 6-7.
- [3] 吴伟杰. 温州物流业迎来曙光[EB/OL]. <http://www.zj56.com.cn/zxzx/List02.asp>, 2006-06-22.
- [4] 张祖新, 姜永. 温州未来支柱产业发展和对策建议[EB/OL]. [http://www.tt91.org/csj\\_wenzhang\\_detail.asp](http://www.tt91.org/csj_wenzhang_detail.asp), 2006-04-21.
- [5] 曾长新, 杜成威, 朱朝晖. 现代物流——温州经济的加速器[J]. 中国水运, 2005, (4): 58-59.

- [6] 李勇辉. 我国现代物流加快发展的对策研究[J]. 生产力研究, 2002, (1): 136-137.

## Analysis of the 3PL Development in Wenzhou with SWOT

GONG Junjiao

(The Commercial College, Wenzhou University, Wenzhou, China 325035)

**Abstract:** The 3PL Development in Wenzhou possesses strengths, weakness, opportunities and threats. The strengths of the 3PL Development has fallen into three parts. The first part is its geographical and system strength. The second part is its traditional logistic scale, and the third strength includes its infrastructure and many enterprises' consciousness of the 3PL. The main weakness consists of 3 parts, too. The first weakness is the small scale of its logistic enterprises. The second part is that the requirement for logistic service can hardly be met, and the severe lack of logistic human resources is another big problem. While the nation's macro policy renders a good opportunity for the 3PL Development in Wenzhou, the opponents of the field in the country also bring about challenge. On this ground, development of the 3PL in Wenzhou should be the establishment of special organization for logistic management, perfection of government macro-control, construction of logistics centers, active introduction of modern enterprises, turn from the traditional to the 3PL and cultivation of logistic talents.

**Key words:** Wenzhou; Third Part Logistic; SWOT analysis

(编辑: 刘慧青)