

第四方物流及其业务流程研究

陈久梅

(重庆工商大学 商务策划学院, 重庆 400067)

摘要:在阐述第四方物流(4PL)特征及其基本功能的基础上,探讨了以“方案集成模式”工作的第四方物流,提出了设计合理、高效、经济的业务流程的思路。

关键词:第三方物流;第四方物流;业务流程

中图分类号:F252.24

文献标识码:A

文章编号:1001-7348(2004)03-0109-02

1 4PL 的主要特征及基本功能

1.1 4PL 的主要特征

(1)4PL 提供一整套完善的供应链解决方案。供应链解决方案包括:①供应链重建。即改变供应链管理的传统模式,将商贸战略与供应链战略连成一线,创造性地重新设计参与者之间的供应链,使之达到一体化标准。②功能转化。主要是销售和操作规划、配送管理、物资采购、客户响应以及供应链技术等,通过战略调整、流程再造、整体性改变管理和技术,使客户间的供应链运作一体化。③业务流程再造。将客户与供应商信息和技术系统一体化,把人的因素和业务规范有机结合起来,使整个供应链规划和业务流程能够有效地贯彻实施。④实施 4PL,开展多功能、多流程的供应链服务,其范围远远超出传统外包运输管理和仓储运作的物流服务。企业可以把整条供应链全权交给 4PL 运作,4PL 可为供应链功能或流程提供完整的服务。

(2)4PL 通过影响整个供应链来增加价值,即其能够为整条供应链的客户带来利益:①利润增长。由于 4PL 关注的是整条供应链,而非仓储或运输单方面的效益,因此能为客户及自身带来惊人的综合效益。②运营成本降低。通过整条供应链外包、流程一体化及供应链规划达到提高运作效率、降低

采购成本及产品销售成本的目的。③工作成本降低。采用现代信息技术、科学的管理流程和标准化管理,使存货和现金流次数减少,工作成本大幅度降低。④提高资产利用率。客户通过 4PL 减少了固定资产占用,提高了流动资产利用率,使得客户通过投资研究设计、产品开发、销售与市场拓展等获得经济效益的提高。

2.2 4PL 的基本功能

(1)供应链管理功能,即管理从货主或托运人到客户或顾客的供应全过程。

(2)运输一体化功能,即负责管理运输公司、物流公司等之间在业务操作上的衔接与协调问题。

(3)供应链再造功能,即根据货主或托运人在供应链战略上的要求,及时改变或调整战略战术,使其经常高效率地运作。

2 4PL 的工作模式

4PL 的工作模式有协同工作模式、方案集成模式和行业创新模式。

(1)协同工作模式,即 4PL 与 3PL 采用商业合作的模式或者战略联盟的模式合作,共同开发市场,并由 4PL 向 3PL 提供一系列的服务,包括:技术、供应链策略、进入市场的能力和项目管理的能力。比如,4PL 在 3PL 公司内部工作,其思想和策略通过 3PL 这样一个具体实施者来实现,以达到为客户服务

的目的。

(2)方案集成模式。在这种模式中,4PL 为客户提供运作和管理整个供应链的解决方案。4PL 对本身和 3PL 的资源、能力及技术进行综合管理,借助 3PL 为客户提供全面的、集成的供应链方案。3PL 通过 4PL 的方案为客户提供服务。

(3)行业创新模式。在行业创新模式中,4PL 将 3PL 加以集成,从而为同一行业中的多个客户发展和执行一套聚焦于同步化和合作的供应链解决方案,以整合整个供应链的职能。在此过程中,4PL 能通过卓越的运作策略、技术和供应链运作实施来提高整个行业的效率。

3 4PL 的业务流程

下面将讨论以“方案集成模式”工作的 4PL 的业务流程。

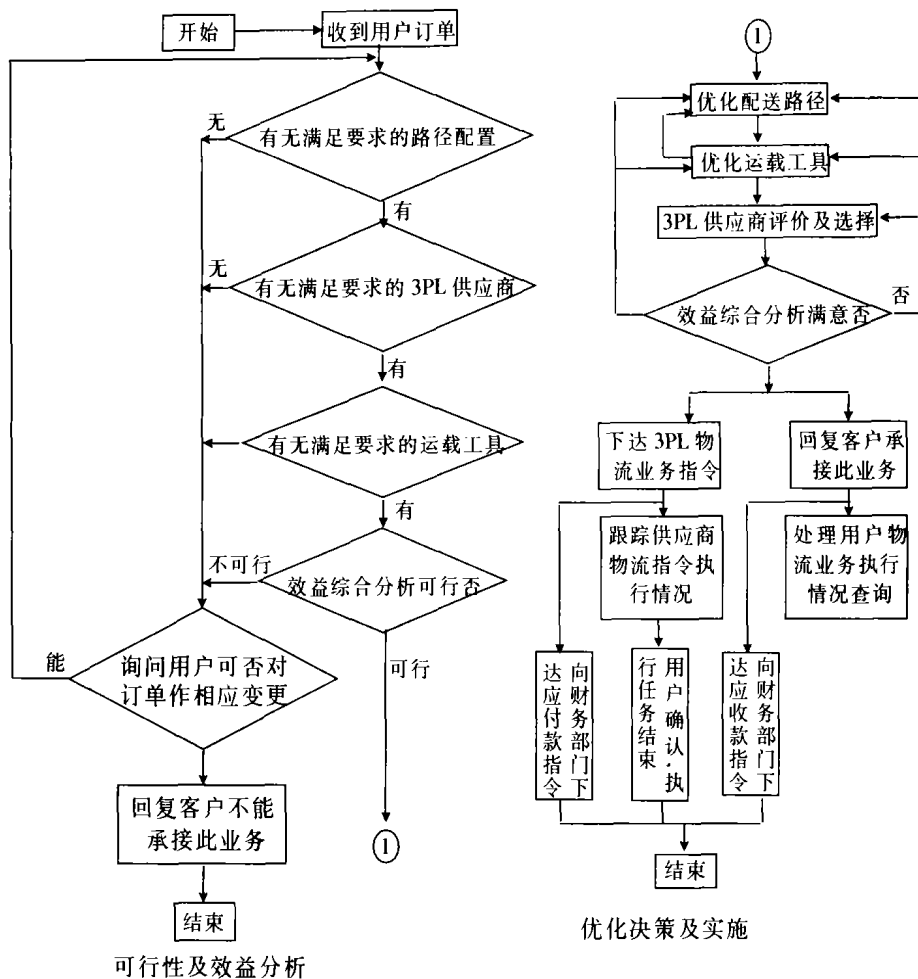
3.1 业务流程图(见附图)

3.2 可行性及效益分析

可行性分析主要是研究 4PL 是否有能力承接客户订单上要求的物流服务业务。首先,需要对订单的有关内容进行确认,一方面是关于客户本身的内容,包括客户的身份鉴定,客户的信用额度等。另一方面是关于订货的具体内容,包括货物的送货地、目的地,货物的品种、数量、尺寸、重量、体积、取货时间及到货时间等等。其次,需确定是否有能力

收稿日期:2003-06-05

作者简介:陈久梅(1976-),女,重庆梁平人,重庆工商大学商务策划学院助教,硕士,主要从事现代物流管理研究。



附图 第四方物流业务流程图

提供订单上所要求的物流服务,是否拥有或控制合适的运输载体,是否拥有满足上述条件的可供选用的3PL供应商。如果不同时具备以上条件,4PL需征求客户意见,了解客户是否同意对订单上的有关内容作一定的调整。如果可以,则根据调整后的内容重新进行可行性分析,否则,拒绝承接此业务。

效益分析包括社会效益分析和经济效益分析,只有效益综合分析结果可行,才有必要承接此业务,否则,4PL需征求客户意见,了解客户是否同意对订单上的有关内容作相应调整。如果可以,则根据调整后的内容重新进行效益分析,否则,拒绝承接此业务。

3.3 优化决策

当确认客户订单后,将基于3PL供应商的现有服务,在满足客户要求的前提下进行优化决策,在实现客户满意的同时,达到4PL效益最大。

(1)路径优化选择。结合现有业务的配送情况,运用路径优化理论,如最优路径算法、遗传算法、混合遗传算法等,对从送货地

到目的地的路径进行优化选择。

(2)运输载体选择。根据货物的具体尺寸、体积、重量、对温度湿度的要求以及客户对时效性的要求、客户可承受的费用、4PL的运输总体安排等,分析选用运输载体。有时需要在考虑运输载体的条件下,重新对路径进行优化选择。

(3)3PL 供应商评价。建立3PL的评价指标体系,对满足以上条件的3PL 供应商进行综合评价。此外,3PL的评价指标体系应随着时间作动态调整,评价结果将随着物流业务的进行,按照各个3PL 供应商的表现而不断进行修正。

(4)3PL 供应商选择。在3PL 供应商综合评价的基础上,对3PL 供应商做出选择。这里一方面要使用一定的方法对提出的模型给予优化,提出可供选择的各种方案。另一方面,可能对前述的路径选择结果和运输载体选择结果做出一定的调整。

(5)效益综合评价。建立效益综合评价指标体系,对此项物流服务业务进行综合评价,在综合评价的基础上,需要对路径、运输

载体,3PL 进行反复优化选择,最终找出在当时条件下的最满意方案。此外,效益综合评价指标体系应随着时间作动态调整。

3.4 实施决策

(1)下达3PL 物流业务指令:根据前面的优化决策结果,与3PL 供应商联系,签订协议,下达相关物流业务的指令。

(2)跟踪供应商物流指令执行情况:这是一种3PL 供应商物流业务执行情况的信息反馈。3PL 供应商可以在网上实时更新相关物流业务的执行情况,便于4PL 的管理及客户查询。

(3)客户物流服务查询与反馈:客户可以随时通过网络、电话等方式查询物流服务执行情况,包括是否已经执行,如果已执行,何时开始执行,目前已经执行到什么地步,执行情况是否符合合同的要求等。物流服务任务是否结束应以客户确认为准,同时,尽可能多征求客户的意见和建议,为业绩评价提供一定的参考资料,也有利于不断提高物流服务水平。

(4)根据客户物流服务订单的说明,适时向财务部门下达应收款指令,记录每个应收款项,以便为客户关系管理和总的财务系统核算所用。根据每个具体的物流业务合同规定,向财务部门下达应付给各个3PL 供应商的应付款指令,记录向各个3PL 供应商的资金流通情况,以便为3PL 供应商评价和总的财务系统核算所用。

4 总结

第四方物流有效整合了第三方物流供应商的资源优势,设计出合理、高效、经济的业务流程,并通过信息技术随时监控物流服务的进程,从而以整体最优方案和系统最低成本,为客户提供满意的物流服务。

参考文献:

[1]徐建新.供应链管理的新模式——第四方物流[J].决策借鉴,2002,(2).
 [2]奚祥英.第四方物流在我国的应用及发展[J].武汉理工大学学报,信息与管理工程版,2002,(2).
 [3]陈建清等.第四方物流现状及决策支持初探[J].科学与科学技术管理,2002,(9).
 [4]张新,田澎.第四方物流及对物流规划功能的外包[J].工业工程与管理,2002,(2).

(责任编辑:高建平)