
贵州物流业务外包风险研究

——以穗黔物流为例

张燕

(四川职业技术学院管理系, 四川遂宁 629000)

【摘要】:目前, 工商企业将物流业务外包已成为其经营物流业务的首要选择。作为经济尚不发达的贵州省, 对其企业物流业务外包的风险研究, 有助于企业做好物流外包工作以提高自身效益, 从而使贵州省的经济能更快更好的发展。为此, 将以贵州穗黔物流股份有限公司为例, 首先以贵州物流外包服务的供、需双方特点来分析贵州物流业务外包的现状, 其次通过对现状中的趋势来分析物流外包的风险, 最终对物流业务外包的策略进行研究, 提出外包思路与方法。

【关键词】:物流外包; 外包风险; 外包策略

【中图分类号】:F25 **【文献标识码】:**A **doi:**10.19311/j.cnki.1672-3198.2017.15.018

1 引言

物流业务外包是企业为集中资源、节省管理费用、增强核心竞争力, 将其物流业务以合同的方式委托给专业的物流公司运作的一种新形式。近年来, 随着物流产业的发展, 物流服务水平的提高, 工商企业实施物流外包的力度也进一步加大。此文中的贵州穗黔物流股份有限公司(以下简称穗黔物流), 已成为西南地区最大的综合性物流公司, 本文就将以穗黔物流为例, 对贵州省物流外包风险做研究, 分析贵州物流外包现状以及外包中存在的风险并提出应对措施。在此之前, 我们需先对工商企业的物流模式做分析。

工商企业的物流模式主要有两种, 第一是自营配送, 其优点为安全放心, 能保持较高的服务水平来提高顾客忠诚度; 但当企业自营物流缺乏竞争力时, 往往采取第二种物流模式即外包物流, 这可以降低物流运营及管理成本, 从而获取更大的利润。

接下来将对物流外包的现状 & 风险进行分析, 作为经济还欠发达的贵州省, 对其企业物流外包做分析有助于帮助企业了解在日常的物流活动中应注意的问题, 以及如何加以防范, 进而将促进贵州物流业的发展, 实现经济的腾飞。

2 贵州物流业务外包现状

对物流外包服务的供应方和需求方分别做分析时, 供应方以穗黔物流为代表, 联合贵州有代表性的物流公司来研究其提供物流服务的方式 & 特点, 需求方则是从近年来整个贵州省的工商企业物流需求量做说明。

2.1 物流外包商的供应情况

作为物流外包服务的供应方—穗黔物流，目前与贵州的多家大型工商企业合作，他的经营情况及现状特点具有贵州物流服务供应现状的代表性。

2.1.1 服务地区范围广

穗黔物流以各个分公司为中心，服务范围几乎涵盖了全国各地，以绝对优势成为了贵州物流服务商的领头羊。

2.1.2 服务内容日益丰富

穗黔物流提供的服务项目涵盖了铁路行包快运、航空代理、仓储、装卸、配送、国际船代、物流咨询、公路运输、第三方物流等多个领域，能够为其大小客户提供全程一体化的专业物流服务。

贵州四面通货运超市有限公司是贵州省首家而且是唯一一家以货运超市理念经营的物流企业，开中国物流运输业超市化经营之先河。

以此两家具代表性的物流公司所提供的服务内容可看出，贵州省物流公司的服务项目丰富，且全面。

2.2 物流外包的需求情况

2.2.1 物流业规模呈快速扩大势头

据 2015 年贵州省国民经济与社会发展统计公报中的数据显示：贵州全省地区在 2011-2015 年中仓储、邮政与交通运输业的所有生产总值分别为 590.91、687.45、772.44、828.69、920.36(单位亿元)，可以看出，贵州省的物流业规模呈现逐年增长的趋势。

2.2.2 工商企业普遍实行部分物流外包

穗黔物流的客户除了贵州轮胎股份有限公司将仓储、运输等物流业务全部外包给他们外，其余的客户均采用部分外包，比如贵州中烟有限责任公司拥有自己的车队，只是将部分方向的运输业务外包给穗黔物流。

3 贵州物流业务外包存在的风险

3.1 贵州物流服务商面临的风险

3.1.1 合同风险

穗黔物流曾因在与客户签订合同时对方未出示法人许可证而在与对方打官司时败诉，理由是客户在法律上并不存在。这个案例值得物流供应商同行引起重视并加以防范，切忌为了简化程序怕麻烦，为了增加业务去冒险，而草率的与客户签下合同。

3.1.2 物流公司与第三方物流公司的合作风险

穗黔物流大多数的火车运输都是承包给中铁快运，但中铁快运不能每次都达到时效要求，长此以往，将面临失去客户的风险。

3.2 贵州工商企业面临的风险

3.2.1 决策失误风险

如企业高层决定了选择将物流外包时，那必须进一步考虑企业应部分外包还是全部外包，外包哪几项业务，选择哪家物流公司等问题，如有一项决策没做好，都将导致经济上的重大损失甚至更严重的后果。

3.2.2 连带经营风险

当企业选择的物流服务商经营失误时，企业也会承担连带经营风险。这就需要企业选择正确的物流服务提供商，制定完整的服务商选择标准，通过计算和比较服务商的关键服务因素来综合考虑。

3.2.3 单一物流服务商风险

如果企业只依赖于一家物流商，但无法影响或很好的控制他们，这便会使物流公司认为企业长期找不到更好的合作伙伴而懈怠于物流服务专业技术的提升，并有可能以此来抬高服务价格，最终受损的始终是企业和他的大量客户。

物流外包的风险存在并且不可避免，工商企业要在外包决策及实施中多加注意，物流服务商也需在日常经营中处处防范，尽量将风险降到最低。

4 应对物流业务外包风险的策略及思路

物流的内容不单是货物运输，还有客户管理、存货管理、订单管理等。物流企业应注意各物流环节潜在的风险并加以防范；工商企业必须以全面、长远的眼光来做好物流外包决策，正确采取有效的对策来防范相应的各种风险，以促进双方的长期发展。

4.1 物流企业应加强合同管理

针对物流企业面临的合同风险，企业可以成立相应的法务监察部，专门对本公司与客户签订的合同进行审核及批准。

4.2 物流企业应加强货物跟踪

物流企业可以成立货物跟踪处，通过与第三方物流公司及时的沟通，对承运的货物做出精确跟踪，若出现晚点的情况应第一时间与客户联系，并尽力安抚他们的情绪以保证双方长久愉快的合作。

4.3 工商企业应做出正确的外包决策

工商企业要深入分析内部物流状况，探讨物流是不是企业的核心能力，分析物流是否能为企业带来长期的利益再决定物流自营还是外包。

4.4 工商企业应选择正确的物流服务商

企业应全面综合考虑物流服务提供商的服务质量、价格高低、软硬件设施、运输配送时效、特殊的物流服务设计能力等因素，争取达到双方的最优合作模式，

4.5 工商企业应建立多家物流服务商模式

工商企业若多家物流服务商合作，几家服务商便会产生竞争意识，努力提高服务质量来让他们的客户更加满意，特别是在如今物流供应商快速增长的情况下，工商企业将有更多的选择。

5 结论与展望

本文对贵州省工商企业物流外包风险做研究及提出相应策略的同时，还发现贵州省大规模的物流企业较少，能带动社会经济发展的能力还不强，物流企业的专业化程度还较低等问题。在此建议贵州省的物流企事业联合起来讨论怎样才能降低企业自身的物流成本，如何提高专业技术将客户的物流外包做得更好；工商企业也应意识到物流外包中的各种风险，并在外包过程中做好相应的防范措施，促进物流外包活动顺利的完成。

参考文献:

- [1] 陈克勤. 基于供应链管理的物流业务外包策略[J]. 物流工程与管理, 2011, (204):113.
- [2] 怀劲梅, 崔南方. 企业物流外包战略中的合同管理问题研究[J]. 物流技术, 2006, (1):6.