信息变革时代，物流行业如何自处？

之第三方物流公司篇

第三方物流在国内发展，也不过区区二十来年；曾经是先进生产力的代表，是行业努力去提高、推广的模式；第三方物流从无到有，一步步地发展壮大，诞生了许多知名的第三方物流企业，国有企业、外资企业、民营企业各种类型都有，其中民营第三方物流企业发展尤为突出。

**第三方物流企业的现状**

近几年来，第三方物流企业不再象十年前那么被行业和货主追崇；第三方物流也走下了神坛；甚至近些年第三方物流企业发展遇到了越来越多的瓶颈，规模发展不大，营业额上不去，经营利润越来越低，货主要求越来越高，经营成本更高，面临着资金压力，同时也有来自专线企业、新物流平台的竞争压力。

第三方物流企业经营困难，许多企业都在做着转型，向上下游延伸，或者实现多元化经营，以弥补主业经营的压力；有的三方物流企业转向房地产、物流园区，有的转向供应链，向商流、资金流去拓展；有的转向快运快递；有的甚至回归专线运输……

**第三方物流企业的困惑**

作为一种物流先进的组织模式，第三方物流企业为什么发展不过区区三十年不到，还未发展壮大，占据更大的市场份额，就“不死不活”、发展乏力呢？

分析梳理一些代表性的第三方物流企业，大概有以下一些困惑

* **规模长不大之惑**

我们就以第三方物流企业发展最快的民营类型来分析，参考几家物流媒体和行业机构的数据，普遍反映第三方物流企业营业额难以突破三十亿；第三方物流企业，普遍都有标准化的管理作业流程，还算先进的信息化管理手段，仓储、配套设施也齐全，但经营规模就是不能再往上进一步，这又是为什么？

* **经营利润薄如纸之惑**

第三方物流企业作为物流的整合者，从货主处接单，整合资源，作好运输、仓储及其它物流安排，让合适的角色去执行相应的任务；第三方物流企业大部分也是比较轻的资产模式；服务水平及服务意识也很好，尽量让货方满意；但最后算账，经营利润还是很薄，这又是一个困惑。

* **是否要多元化？**

第三方物流企业作为专业物流机构，如果主营业务能保证合适的利润，企业成长空间大，一般是不会多元化的；但现在第三方物流只做运输、仓储和一些物流相关的增值服务，看来还是不够养活自己，企业主也得不到相应的利润回报；所以，考虑到多元化，“不要把鸡蛋放一个篮子里”，从本来就有限的利润里，拿出一部分资金，搞搞社会上据说赚钱快、赚钱多的房地产，或者投资搞搞物流地产，放放贷，开开超市，做做贸易，这样对不对？如何多元化？

* **求稳还是求新求变？**

多年以来，第三方物流企业基于风险规避以及财务处理规范化的要求，都是找一些专线公司或单位性质的运输组织来分包业务，这样起码能解决开票和规范化管理的问题，专线公司起码有办公场地、有固定资产、有证照，虽然也知道，专线最后也是把业务再分下去，最后很多都是分给了个体车主去做，这种经营模式，对第三方物流公司来说，是求稳，无可厚非，经营公司就是要规避风险、规范经营；但是，第三方物流公司是知道实际最后还是个体车主来运输的（常来仓库提货的那个车老板也认识）；信息变革的时代，第三方物流企业其实有能力和手段去实现直采到车或更近地对接实际承运人，这是求新求变（当然也有第三方早就在尝试这样做了）；求稳还是求新？如何既稳又新？

* **平台化的诱惑**

互联网和新技术的发展，物流行业诞生了许多的物流平台和平台型物流企业，不管他们是不是专业出身于物流行业，但许多目前来看都搞得好象还不错，获得了一轮轮的投资，动辄千万、几亿，好眼红，他怎么有这么好的福气？我能不能也向平台化发展？

**在信息变革时代，第三方物流如何更好地发展**

在这个信息变革的时代，许多模式、许多公司走下神坛，没有最新的模式，只有更新的模式；实业的物流行当也被许多概念、新模式冲击着、诱惑着；信息变革的时代，对任何组织模式、企业来说，都既是机会，也是危险；那么，对第三方物流企业来说，如何自处?如何更好地发展自己？

企业发展，就是要订好战略，明确方面，排除迷惑，找出方法，坚持去做；那么，第三方物流企业在信息变革时代，我觉得可以从以下方面去进行探索和发展。

* **不做最大的，只做最合适、最强的**

现在大家谈到第三方物流企业，就是营业额上不去，这好似一个心坎，其实，完全不要太注重营业额，营业额突破三十亿、达到100亿但利润率还不如做30亿时，那又如何呢？我们知道，第三方物流企业营业额难突破，其实原因很多，有3PL大多是合同物流，个性化要求多，难以标准化，所以3PL要用更多的投入方能满足，限制了企业的发展，还有国内物流营商环境，供过于求，崇尚价格竞争等。所以，这里提一下，不做最大的，不看营业额，只看我们承接的业务，是否适合自己，投入产出比如何，宁可少，也不做低利润、难操作、耗精力的业务；做好市场定位，确定产品细分，做好品牌，提高知名度，形成专业服务能力，做强而不做大。

* **突破利润困局**

第三方物流企业多年发展，现在普遍的利润越来越低；这一方面是收入低，为什么收入低？我们看是不是提供的价值低，只能提供单一的运输吗？只能提供单一的仓储吗？本身客户产品的价值不高吗？另一方面是成本高，为什么成本高？是不是我的经营分包模式能改进一下？内部的组织结构是否有优化的空间？是否能借用信息化、新技术来实现更低的成本投入？在运力应用上还有哪些更经济有效的模式？

增强服务能力，也就增强了客户的粘性，甚至要创造出客户的需求，这是增加了收入；控制成本的支出，通过改革、优化、新的组织模式能节约成本；一增一减，利润困局有望突破。

* **一业为主，延伸、连接**

对有志于第三方物流的企业来说，相信当初选择第三方物流的模式也是看好模式的前景，不能“壮志未酬身先死”啊，第三方物流发展还在青少年期，暂时的困境，会找到解决方法，困难是不会长久的；第三方物流企业的发展，还是要以主业也就是第三方物流业务为主，第三方物流模式多样，存在众多创新空间，现在我们用到的、做过的还有限，先做好第三方物流的内涵，借鉴国内外先进模式，多思考，结合自身要素禀赋，再整一些适合的服务模式；做好第三方物流的基础上，可以考虑向上、向下延伸，在条件成熟，机会到来时，涉及供应链的若干环节，从销售物流为主向采购物流、生产物流做些延伸，帮助客户梳理其供应链，优化供应链，自己增加业务，同时也更好地服务于客户了；连接在于，对自身不擅长的，可以让擅长的人来合作，自己缺乏的资源，也可以连接有资源的，基于共赢，形成合力，提供更有竞争力的服务。

* **继续做新时代的先进生产力代表**

我们说，第三方物流模式相对于第一方、第二方物流模式，是一种先进的生产力，是社会分工的产物，让专业的人做专业的事；到了新时代，特别是在当下及未来信息变革越来越激烈、越来越新颖，第三方物流企业还要作先进生产力的代表，看清新时代信息变革的脉络、趋势，从企业内部的信息化向产业链信息化甚至行业的信息化、平台化去发展，让自己为社会所用，也让社会、行业为自己所用。

探索第三方物流平台化的路径，关键时候，要有所取舍，在运动员和教练员之间作出选择，作好转型。

**总结**

第三方物流企业，当下虽然面临一些发展瓶颈，但这只是阵痛，大家都在探索，未来会找到第三方物流发展的一条或多条合适的路径；正如第三方物流的诞生，本身就是个创新和变革，那么，未来，第三方物流企业的发展，还是要把握时代的发展机会，在互联网经济、智能技术、物联网技术以及国家政策供给侧供给的背景下，走出发展瓶颈、增加企业利润、做强做好还是有巨大的机会。