物流产业链的供给侧改革探讨

2015年12月中央经济工作会议以来，以习近平为总书记的党中央高瞻远瞩，统揽全局，针对当前经济新常态提出供给侧结构性改革的新战略，并从我国经济发展的阶段性特征出发，形成了“三去一降一补”这一具有重大指导性、前瞻性、针对性的经济工作部署（“三去一降一补”：去产能、去库存、去杠杆、降成本、补短板）；国家强调供给侧改革，已经看到了供需不平衡给经济带来的不利影响，用习主席的话说，就是“在适度扩大总需求的同时，着力加强供给侧结构性改革，着力提高供给体系质量和效率，增强经济持续增长动力。”

各级政府、相关部委也分别将这一指导思想落实到地方、相关行业；物流业供给侧改革成为国家综合供给侧改革战略意义上的突破口和先行军。较早实践并思考如何用供给侧改革的思路来对当下行业发展不景气、上游需求下降、营商环境恶劣、不健康进行探索。

具体到我们物流产业链来说，如何理解供给侧改革？如何在供给侧来改革我们的产业链以及自己的企业？

首先，我想把物流产业链分成以下几个环节，政策制定及行业监管部门、3PL、专线、车主、物流平台（物流信息平台、物流APP、物流园区、公路港）、物流从业者（物流老板，物流经理人，物流操作人员）

其次，分析的方法是通过观察以上各链条现状，提出自己关于如何从供给侧进行思考和改革。

1. 政策制定及行业监管部门的供给侧改革

这个链条包括发改委、交通运输部等行业主管部门和中物联等行业协会。

1. 现状

物流行业主管部门及行业协会对国家领导层的供给侧改革思想进行了领会，先后出台了许多文件、政策，主管部门领导或专家也纷分讲话或撰文进行解读；相关供给侧文件及政策大概有：

1）今年8月15，被专家们称为“交通物流19条”的《关于推进供给侧结构性改革促进物流业“降本增效”的若干意见》出炉；最大的亮点是推动完善物流业营改增政策，促进物流各环节增值税税率统一，探索物流领域增值税差额抵扣等。

2）7月29日，国家发展委会同有关部门研究制定了《“互联网+”高效物流实施意见》，对“互联网+”物流进行了细化。发展“互联网+物流”，是适度扩大总需求、推进供给侧结构性改革的重要举措，有利于促进就业，提高全要素生产率。业内人士也认为，此举是供给侧结构性改革的重要体现，不仅有利于推动物流业快速发展，更是以点带面推进我国经济改革的着力点。

3）6月22日，国务院办公厅转发国家发改委《营造良好市场环境推动交通物流融合发展实施方案》，部署推动交通物流融合发展，提升交通物流综合效率效益，有效降低社会物流总体成本。提出了16条政策措施(以下简称《交通物流16条》)，目标是构建交通物流融合发展新体系。其核心在于：打通全链条、构建大平台、创建新模式。多式联运是落实《交通物流16条》的突破口

4）4月，国务院印发了《关于深入实施“互联网+流通”行动计划的意见》，提出加强智慧流通基础设施建设、鼓励拓展智能消费新领域等八条意见。

5）发改基础[2016]1290号文，《关于加强干线公路与城市道路有效衔接的指导意见》，以支撑引领新型城镇化发展为导向，根据城市总体规划和城市综合交通体系规划，统筹基础设施供给与交通需求管理，立足当前、着眼长远，优化路网和枢纽布局，加强道路建设与节点改造，强化交通组织管理，完善标准规范，创新体制机制，推动干线公路与城市道路融合发展，实现城市内外交通顺畅衔接。

6）2014年9月，国务院印发了《物流业发展中长期规划(2014—2020年)》，对加快物流业发展做出部署，重新定位物流业，进一步明确与提升物流业的产业地位，是支撑国民经济发展的基础性战略性产业。

1. 国家从全局对产业进行供给布局

加强重大基础设施建设，高铁营业里程达到3万公里、覆盖80%以上的大城市，新建改建高速公路通车里程约3万公里，实现城乡宽带网络全覆盖。

多式联运、甩挂运输、发展农村电商和快递、货运枢纽（物流园区）和3000公里左右重点港口集疏港、道路货运无车承运人试点等等，无不是从供给层面进行布局，提升行业整体供给能力。

1. 发展展望

从以上观察可以看到，国家政策层面及行业引导方面对物流供给侧改革已出台了详细、长远的政策供给和规划；接下来，更多地是给这些规划和政策出台更多实施细则，坚持不懈地跟进、落地，同时，需多深入物流行业基层或召开行业形势座谈、调研会，及时掌握现状及困难，化解不合适政策及局部利益对行业发展阻碍。

物流产业的供给侧结构性改革已经刻不容缓，其核心任务有三：体制创新、科技进步和要素升级。“供给侧结构性改革首先要强调制度供给，而其核心是制度创新。”周汉民表示，用制度支持创新、用技术保证进步、用资本维护成长。

1. 3PL的供给侧改革
2. 现状

3PL的现状，大家普遍认为发展遇到瓶颈，做不大；原因既有来自行业现状，也有来自3PL公司自有治理体制的问题，当然需求方面也受到近几年经济整体形势不好影响。那么，作为国内3PL公司来说，面对发展的瓶颈，国家倡导的供给侧改革是否能带来新的出路呢？

1. 3PL的供给侧改革思路

3PL在国内，多年来很多时候价值体现在垫资及风险背书上，物流业务常常是左手接进、右手又转包出去，所以，实际上3PL目前的发展困境，很大一部分也是供给能力局限，那么，新形势、新环境下，3PL从供给侧进行改革，不失为一种走出困境、做大做强的一种思路，具体有哪些方式方法呢？可以提一些思路，具体的还要3PL公司结合本公司资源禀赋，去探索。

目前，3PL公司供给侧改革的一些路子

1. 服务产品和能力的创新

比如，增加新的服务产品，将服务产品按服务效果进行细分高中低端，增加对甲方服务体验比如信息的对接、信息的透明化手段、更人性和及时的服务响应等等，就不作展开说明，关键是体现供给的创新。

1. 内在机体的改革

体现在新经济和互联网环境下，对3PL公司机体进行适合产品输出和内部扁平化、效率化的改革，通过更精细化的对项目团队进行责权利明晰，以支持前端的服务，更透明地管理内部体系，让机体更灵活、更有生命力和能健康地自循环。组织机构一般决定了3PL的业务流程，而当下的业务流程又会产生一定的问题；通过对问题的分析，来改革业务流程，业务流程的改变进而需要调整组织结构；这是一个循环往复的过程；3PL公司可以认识到这个循环的必然性，遵循它的规律，新形势下必有新问题，只有解决新问题适应新形势，调整SOP甚至调整管理架构，才能让内生机体保证其生命力。

1. 对资源供给的改革

资源包括车、仓、人等；相比多年来的分包到专线或下线服务商；互联网+近几年的发展探索，3PL公司可以在新形势下考虑资源的改革，比如，能否通过物流平台做到直采到车、到经纪人来代替之前的层层分包？进行无车承运人的探索？通过互联网资源平台来创新使用自建仓储或线下找寻仓库资源、以项目需求阶段性租仓代替建仓、和年租？进行组织机构优化，将职能角色通过外包或新工具来逐渐取代，比如在成熟体制下，通过运营部门直接向成熟信息平台调车来逐渐实现专职采购人员的价值转换？等等

1. 专线企业的供给侧改革

专线企业，我们把大车队、线路专线、运输公司、信息部都包括进来说；应该说，在中国的物流市场，3PL是组织者，专线是真正执行的环节。

* 1. 现状

大家都说专线企业小、散、乱、差，虽然他们是中国运输体系的脊梁；但这个群体的发展也在一定程度上陷入困境，感到迷茫，普遍地利润薄，规模发展不大,面临转型压力。

2、供给侧改革思路探索

专线企业的核心能力就是专注、成本低以及时效性，在某些线路、区域具有较强的竞争能力；多年来，专线群体其实也在做过许多供给侧改革 ，比如说

1. 向3PL发展

也就是向产业链上游延伸，增强自己的客户营销和服务能力，拿一手货源，这对增加专线企业利润和话语权无可争议是有好处的，这也是专线企业发展的一条不错的路径。

1. 抱团发展

专线企业基于自身发展以及客户需求，多家具有互补性的企业组成联盟，共同服务于上游市场；有打破原有分散体系组建统一公司的江西正广通、壹米滴答模式，也有基于松散型的深圳好友汇等模式，还有加入专线平台如卡行天下、商桥物流等的加盟平台模式，也有加入物流互联网平台形成平台运力的模式；专线企业采用哪种联盟模式，还要看自己的资源禀赋和对各种联盟利弊的判断。

1. 在细分领域做专做强

专线，其核心价值在于专；如果在这方面能做到极致，相信一定会让本企业得到长久的发展和一定的利润；比如说，我就在某一条或几条线路上做到天天发车，保证时效，做到运作的标准化、透明化，售后服务可圈可点；或者我就是专注于大件物流领域、冷链领域、食品领域、服装领域做到专业化服务 ，区别于一般物流企业，针对客户需求做到更专业；相信专业、专注会是专线公司一条不错的发展路径，当然，如何做专做精？有哪些发展路径?这要靠行业同仁去探索、实践。

1. 车主的供给侧改革

车主包括车老板，自己开车的车主，帮车主或单位开车的司机等。

1. 现状

关于这个群体，行业内做过许多观察；实际上，他们是整个产业链U形曲线的底部，一方面体现他们实际上体量庞大，3000万卡车驾驶人员，另一方面也体现他们是这个产业链的基石，同时也反映他们虽然是价值的创造者，也是上游环节的利润来源和盘剥对象；整体行业营商环境，车主群体是最弱势的。车主群体在多年发展后，是供过于求的局面，按市场经济规律，供大于求，当然会对他的价值产生影响；但我们知道，这3000万人后面，有近1亿人要直接靠车主们去养活，他们背负沉重的生存压力。

1. 车主供给侧改革思路

如上所述，车主群体需要做出改变；车主要考虑其未来的发展路径，我们行业里的人，也有义务帮车主群体走出供给能力薄弱的困境；实际上，我们知道，对物流特别是运输这一环节来说，提到供给侧改革，许多人的着力点就在于车和车主，因为供大于求了嘛，要去产能、去库存，车是最直接需面对的问题。那么，就这一环节来说，可能有哪些供给侧改革的思路呢？

1. 提升自己的供给能力

车老板们、司机们多年干运输，也知道包括专线公司、物流公司、货主要求越来越高，社会在发展嘛，这也正常；那么，就要适应形势发展，总结经验，想想怎么才能服务好客户？既要保证自己的正当权益，又能给客户一些惊喜？客户的操作规程、要求要用些心去领会，按要求去做，配合别人，别人喜欢也方便了自己；嘴巴、手、脚勤快一点；保持一个好脾气、好心态，这会给运输安全、客户交流带来意想不到的好处。。。

1. 看清形势，做好车供给改革

车主挣钱是靠车；既然做运输，肯定会有车；一方面，大家普遍认为，车现在是太多了；另一方面，专业性的车、符合高端、特定需求的车不太足；那么，对车主来说，要想想，我现在的车是否是社会和客户需求的车？车是否符合国标需求？是否在国家打击控制的非法车之列？我的车是否是国家、行业倡导的如甩挂运输、箱式运输和专业冷链运输车？作好车的供给。

1. 增加供给渠道

过去车主们大部分是挂靠专线或物流公司来承接业务，有业务饱和的，也有业务不能饱和的，这取决于合作物流公司的营销、货源组织能力；那么，互联网+的当下，车主们有更多的供给渠道了，这几年的各类车货匹配平台，是一个渠道；做好自己的信誉，形成自己的运营数据，成为无车承运人的供给方也是一个渠道。。。

1. 供给升级转型

从车主转到专职经纪人，专职司机或成立公司转做经营。

1. 物流平台的供给侧改革

依托于互联网及信息技术的发展，物流平台作为非物流人但与物流人有直接、紧密的联系；多年来，物流平台实际也促进了物流行业的智能化、信息化，提升了物流的效率和服务能力；在服务于物流行业的基础上，也给自己带来一份生意。

物流平台多年的发展，有成功也有失败；国家供给侧改革思路下，物流平台如何响应？

1. 深入探求行业本质

从早期的物流信息网到当下的各种物流APP、物流平台，历时十余年、产生过成百上升的物流产品，但大多数淹没于时间的长河中，未取得一定的效果，有许多原因，但有一条重要的原因，是这些物流平台未抓住行业本质，供给的不是真正行业痛点的解决方案，或者靠不正确、投机性的手段希望取得效果比如物流APP的烧钱推广；那么，投身物流平台行业，这些都是引以为鉴，值得去思考和提前研究的。

1. 紧抓国家政策导向

勿容置疑，一个国家的政策，对行业发展的导向是值得任何搞企业人关注的；紧跟国家政策导向做好行业布局，自然在一定时间内会有健康、长远的发展；比如，在我们国家，政策、行业层面都看好物流行业，在政策供给和布局上做出了许多安排，比如多式联运、甩挂运输、公路港、物流平台、无车承运人、营改增、向外、向西部、发展中部、振兴东北老工业基地、京津冀一体化等等，这些都是我们物流平台需要去仔细研究、认真迎合的点；这是真正的风口。

1. 做稳、做实服务能力

目前来看，各类物流平台在信息撮合、交易环节普遍比较用力，这解决了客户的一部分需求；但在运作和完结环节，目前鲜有涉及或做深的，而这后两环是真正体现一个平台服务效果和能力必不可少的环节；所以，一个有竞争力的物流平台，还要靠平台做稳、做实服务，想方设法，让运作环节和完结环节提供满意的交付结果。

供给侧改革，对互联网行业来说，将打破流量和用户膜拜，淡化价格驱动，开启新的产品和服务为王时代。

1. 物流从业者的供给侧改革

物流的要素包括人、车、仓、场地；物流从业者也就是物流中人的因素，一切业态的物流模式，最终都要靠人去思考、执行；物流从业者大致分为三大类：物流老板、经理人和基层执行者。

简单地说一下供给侧改革情势下，物流从业者如何改革供给？

1. 物流老板

物流老板，是企业方向和结果的最终负责者，任何决策都关系公司的生死；新形势下，物流老板当然要紧跟政策，看清行业形势，外部做好连接，做好营销，设计好服务产品，利用信息化、新技术改进内部管理，研究互联网+的种种模式，思考自己细分领域和企业的互联网+路径。有两种供给能力比较关键

1. 公司产品的供给

在当下纷繁的发展模式下，既要有拳头产品的供给，体现差异性，又要考虑综合服务能力；既要做精做专，又要抵制盲目跃进做大做全的诱惑；需要一定的定力和独到眼光。

1. 人的供给

团结一批共同理想的人，认同公司服务的价值理念，执着于实现，稳定的服务团队，这种人的供给也是物流老板最根基层面，那么，怎样保证稳定服务的人的供给？这是需要去长期探索的。

1. 物流经理人

物流经理人，不再是过去的干好当下就可以了；同样，也是要通过不断地学习，研究行业、竞争对手和管理，互联网模式的利与弊、与企业结合的思考；从职业经理人向事业经理人发展。大约有以下两点供给侧优化需要关注

1. 一专多能的能力：物流经理人不仅要懂运作，还要懂经营；既要业务精，又要通管理。
2. 学习的意识和能力：海量信息的当下，行业发展模式层出不穷，物流经理人要不断去思考、去学习和判断；通过学习、思考输出更有价值的供给。
3. 基层操作

新技术、科技的应用，会淡化一部分技术含量低的基层操作人员的价值，比如在装卸、仓库管理等细分，基层人员更要学习，不断提升自己的职业能力，向管理和高附加值领域转型；看到科技和行业发展趋势，找到自己职业闪光点和可以发展的方向，向纵深发展，提高自己的供给能力。基层人员，一般是从年轻人开始，正因为年轻，所以，时间是最大财富；一要做个长期的职业规划，二是要坚持，按规划的逐渐去努力，专注于行业，同时又要在行业多个细分领域多做实践。

物流供给侧的改革，绝不是喊喊口号；作为物流人，真正需要在全球以及我国经济形势大背景下，认识到供给侧改革的必然性和必要性；结合自己所在物流产业链中的位置，从供给侧的角度来思考改革的路径，配合需求的倒逼，两者的结合将产生巨大的能量，将加速行业的线上线下整合，前端和后端的整合；以此，将对我国物流行业更快更好发展产生积极影响。