

文章编号:1002-980X(2007)08-0028-03

供应链管理下物流外包风险研究

李 广

(安徽财经大学 管理学院, 安徽 蚌埠 233030)

摘要:结合了现代企业理论中的交易费用理论、委托代理理论和供应链管理理论,对物流外包风险进行了深入的剖析,提出了供应链环境下物流外包风险分析的四阶段模型,同时提出了相应的风险规避策略。

关键词:供应链管理;物流外包;风险分析;规避策略

中图分类号:F253

文献标志码:A

1 引言

随着社会分工的进一步细化和物流业的快速发展,物流外包逐渐被供需双方所认可。所谓物流外包^[1],即生产或销售等企业为集中精力增强核心竞争力,而将其物流业务以合同的方式委托于专业的物流公司运作。现代企业盛行将经营聚焦在具有核心竞争力的产品生产和研发上,而对辅助性物流活动则进行外包^[2]。物流外包作为企业业务外包的常见形式之一,主要有三大类即零散外包、业务委托和战略性外包。物流外包作为供应链管理的重点问题之一,受到了广泛的关注。目前,关于物流外包的研究主要有外包企业间的相互协作机制、物流外包的实施策略、外部物流服务代理商的选择、物流服务质量的评价以及物流外包实践调查等^[3],而对物流外包的风险研究则较少。物流外包涉及到两个或两个以上的独立企业,在各自利益的驱动下,存在巨大的风险隐患。凯玛特在与沃尔玛的竞争中败下阵来,一个重要的原因是因为物流外包后失去了对物流的控制。

2 供应链环境下物流外包风险分析的四阶段模型

国内外的一些专家和学者对物流外包的风险分析做了一些研究并提出了自己的观点。刘小群和马士华^[4]撰写的“物流外包中的委托代理关系及其风险研究”一文中,从物流外包战略制定、选择物流外包代理商和外包合作与实施三个阶段来分析物流外包的风险。朱世平^[5]在其撰写的文章“供应链环境

下物流外包的分析和效益分析”一文中将物流外包的风险分成三大类即环境风险、程序风险和决策风险。笔者结合现代企业理论中的交易费用理论、委托代理和供应链管理理论,对物流外包风险进行了剖析,提出了供应链环境下物流外包风险分析的四阶段模型(见图1)。

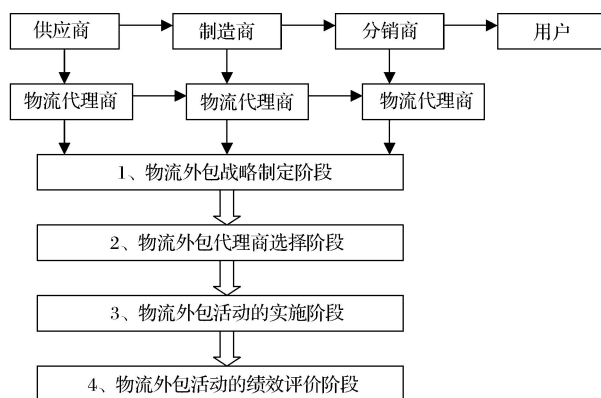


图1 供应链环境下物流外包风险分析的四阶段模型

下面笔者对模型的四个阶段存在的风险进行详细的分析。

2.1 物流外包战略制定阶段

物流外包战略制定阶段的风险主要包括战略目标的制定、外包范围的确定和契约签订等方面存在的风险。在本阶段委托企业要做出的就是战略目标的制定即是选择企业自营还是物流外包。根据交易费用理论,笔者认为委托企业是选择企业自营还是物流外包要看两者谁能给企业带来的利润更大。假设A表示委托企业自营的收益, A_1 表示委托企业

收稿日期:2007-03-20

作者简介:李广(1973-),男,安徽宿州人,安徽财经大学管理学院讲师,研究方向:运营管理和营销管理。

采用物流外包的收益, B 表示委托企业自营的成本, B_1 表示委托企业采用物流外包的交易费用。那么委托企业要比较 $A - B$ 与 $A_1 - B_1$ 两者的大小, 当 $A - B > A_1 - B_1$ 时委托企业选择自营; 当 $A - B < A_1 - B_1$ 时委托企业选择物流外包。这时主要的风险因素涉及外包委托企业的有限理性和契约的不完善性^[6]。有限理性主观上追求理性, 但客观上只能有限地做到这一点的行为特征^[7]。既然人们的理性是有限的, 那么企业的管理层在进行物流外包决策时就不能面面俱到。也就是说, 企业无法在 $A - B > A_1 - B_1$ 与 $A - B < A_1 - B_1$ 之间做出完全理性的判断。企业可能受到管理层知识和个人背景的限制, 做出不明智的选择。同时, 企业所面临的环境充满了各种不确定性, 企业不可能收集到所有与物流外包契约安排相关的全部信息, 更不可能预测未来发生的所有变化, 从而也在签订契约前把这些变化讨论清楚, 并写入契约条款中。

2.2 物流外包代理商选择阶段

物流外包代理商选择阶段的风险主要包括选择评价标准的设定、评价过程的人为因素等方面存在的风险。物流外包代理商的选择所体现的是供应链企业之间的委托代理关系。一般来说, 物流代理商比委托方更加了解自己的物流服务资信、处理物流的真实实力、物流服务水平和质量, 而这些信息对物流委托方进行物流外包代理商选择是极其重要的。物流代理商对真实信息的掩蔽是一种机会主义行为, 所谓机会主义行为是指人们的行为过程中为了追求个人利益的最大化, 可能通过不正当的手段来谋求自身利益。例如, 在原材料的供应物流方面, 为了获取订单, 物流代理商可能会做出超出其目前服务能力的承诺, 如准时交货、免费提供物品保管等。由于物流委托企业没有能力或难以通过严格设计和遵照相关规程去了解物流代理商的实际运作能力、背景、资信、服务水平、服务质量, 也难以对代理商的经济实力、财务状况、经营业绩等进行仔细核查与分析, 从而无法把握来自代理商的真实情况; 或出于个人的一些主观倾向和判断, 选择和传达了一些倾向性的信息, 而不是完整信息, 所有这些都给物流委托企业带来了逆向选择、信号传递和信息甄别的风险。

2.3 物流外包活动的实施阶段

物流外包活动的实施阶段的风险主要包括物流代理商的道德风险、委托企业对外包业务的监督和双方在沟通方面存在的风险。物流外包体现的是一

种企业间的委托代理关系, 外包双方的利益是不完全一致的, 外包过程中的信息不对称将导致道德风险, 包括隐藏行动和隐藏知识^[8]。

当外包委托企业和物流代理商之间的关系以契约的形式固定下来后, 物流业务由物流代理商进行管理, 委托企业无法对物流外包业务的全部内容进行直接控制, 也得不到来自物流代理商的直接报告。如果合同双方未就权利和义务做出明确的界定, 那么在物流服务质量、物流服务提供效率、对物流需求变化的灵活性掌握、物流费用控制、企业的商业秘密、内部资讯以及知识产权等方面都可能存在风险。

外包双方达成契约后, 外部环境的变化可能仅为物流代理商所观察到。物流代理商可能隐瞒、欺骗委托企业, 从而损害委托企业的利益。物流业务外包后, 委托企业仅能观察到外包效果的好坏却无法界定其主要原因是外部环境的变化还是物流代理商的努力。物流代理商可以利用隐藏知识的优势将外包过程中的失误归结为外部环境的不利影响, 而成功之处归结为自己的努力, 委托企业对此难以分辨。

委托企业和物流代理商是两个独立的经济实体, 两者之间在战略目标、管理理念、语言和企业文化等方面必然存在差异, 这样会造成沟通的障碍, 容易产生误会。他们之间可能会产生互不信任、互相推诿、互相指责, 即使是有效的契约也将难以持续执行, 从而给物流外包带来风险。

2.4 物流外包活动的绩效评价阶段

物流外包活动的绩效评价阶段的风险主要包括绩效评价标准的确定、评价人员的知识和主观性等方面存在的风险。我们从事任何一项工作, 都要通过对该活动所产生的效果进行度量和评价, 以此来判断这项工作的绩效及其存在的价值。同样地, 在物流外包活动中, 为了能够使物流外包活动健康发展, 科学、全面地分析和评价物流外包活动的运营绩效, 就成为一个非常重要的问题。现行委托企业物流外包活动的绩效评价指标体系一般很难能根据外部环境的变化而进行调整, 而数据来源在时间上往往是滞后的, 不能动态地反映物流外包活动的运营情况。

评价人员往往受到自身知识、能力等方面的限制, 也难以科学、全面地评价物流外包活动的运营绩效。如果物流代理商和评价人员互相勾结, 评价人员在评价时主观上偏向于物流代理商, 则更会影响

评价的结果。

3 供应链环境下物流外包风险的规避策略

3.1 制定科学的物流外包战略(见表 1)

委托企业在制定物流外包战略时要考虑到企业自身处理物流的能力和物流对企业成功的重要性^[1]。如果委托企业有很高的顾客服务需求标准,物流成本占总成本的比重极大,同时自己处理物流能力很强,这是企业应该选择自营的方式;如果企业的物流在其战略中地位不是很重要,同时自己处理物流能力比较差,这时企业应该选择物流外包的方式;对于另外两种情况企业可以选择物流联盟的方式,寻找联盟伙伴共享物流资源,降低成本。

表 1 物流外包战略决策模型

物流对企业成功的重要性	企业自身处理物流的能力		
		低	高
	高	物流联盟	自营
低	物流外包	物流联盟	

一般说来,大中型企业由于实力雄厚,有能力建立自己的物流系统,可以选择自营,制定合适的物流需求计划,保证物流服务的质量。例如,实力雄厚的麦当劳公司,每天必须把汉堡等保鲜食品运往各个连锁店,为了保证供货准确及时,就组建了自己的货运公司。

3.2 与物流代理商建立长期的战略合作伙伴关系

委托企业要实现自己预期的战略目标,客观上要求他们与物流代理商进行合作,形成利益共享,共担风险的双赢局面。因此,委托企业与物流代理商建立紧密的合作伙伴关系,是物流外包风险防范一个非常重要的条件。建立长期的战略合作伙伴关系,首先要求委托企业和物流代理商要互相信任。其次,应该加强信息的交流与共享。最后,建立正式的合作机制,实现利益共享和风险分担。

3.3 设计并运行物流外包风险管理信息系统

物流外包逆向选择的风险主要来自于信息的不对称性,解决这个问题主要的方法是设计并运行物流外包风险管理信息系统。一个好的物流外包风险管理信息系统可以快速大量地计算数据、交流信息和提供决策支持,因此可以提高风险管理效率,减少管理费用,给企业对风险做出反应提供宝贵的时间,加强企业对外包的监控,为外包风险管理决策提供高质量的信息。物流外包风险管理信息系统在设计

时首先要考虑企业对管理信息系统的特定要求,其次要确定风险管理信息系统在经济和技术上的可行性。

3.4 建立科学的代理商选择和外包活动绩效评价体系

通过建立科学物流代理商选择评价体系和物流外包活动绩效评价体系,对物流代理商实施监督和控制,一方面,委托企业可以获得来自代理商方面更多的信息,从而有利于扭转在委托代理关系中的信息不对称,进而降低物流外包的风险。另一方面,也可以通过监督控制结果的分析,对代理商进行优胜劣汰,从而给代理商施加压力,确保代理商积极承担外包的责任。

4 结论

物流外包是现代企业供应链管理环境下的重要特征。本文通过建立供应链环境下物流外包风险分析的四阶段模型,对物流外包活动的风险进行了分析和研究,并提出了相应的规避策略,对于深化供应链企业协作、降低物流外包的风险、提高企业的市场竞争力有着重要的理论和实践上的意义。运用博弈论对物流外包的风险进行分析并提出规避策略,是笔者下一步研究的课题。

参考文献

[1]马士华,林勇. 供应链管理[M]. 北京:机械工业出版社, 2005.

[2]HUISKONEN JANNE,PIRTTILA YIMO. Lateral Coordination in a Logistics Outsourcing Relationship[J]. International Journal of Production Economics,2002,78(2): 177 - 185.

[3]SOHAIL M S,SOHA A S. The Use of Third Party Logistics Services: a Malaysian Perspective[J]. Technovation, 2003,23(5): 401 - 408.

[4]刘小群,马士华. 物流外包中的委托代理关系及其风险研究[J]. 经济管理新管理,2004(22):52 - 57.

[5]朱世平. 供应链环境下物流外包的风险和效益分析[J]. 经济理论与经济管理,2006(4):70 - 72.

[6]崔南方,康毅,林淑贤. 业务外包风险分析与控制[J]. 管理学报,2006(1):44 - 49.

[7]WILLIAMSON O E. The Economic Institution of Capitalism [M]. New York: sage free press,1985.

[8]张维迎. 博弈论与信息经济学[M]. 上海:上海人民出版社, 1996.

(下转第 38 页)

- ry, 1990, 36:961 - 1005.
- [8]陈基明. 小波分析基础[M]. 上海:上海大学出版社,2002.
- [9]汤志伟,符萍. 基于小波神经网络的信息系统综合评价模型[J]. 电子科技大学学报,2005,5(34):672 - 675.

- [10]金长泽. 模糊数学及其应用[M]. 长春:吉林大学出版社, 1991.
- [11]宋如顺. 基于小波神经网络的多属性决策方法及应用[J]. 控制与决策,2000,6(15):765 - 768.

Fuzzy Synthetic Evaluation for Technologic Innovation Capability of an Enterprise based on Wavelet Neural Network

WANG Ke-liang, YANG Li

(Dept. of Economy Management, Anhui University of Science and Technology, Huainan Anhui, 232001, China)

Abstract: In this paper, on the basis of analyzing technologic innovation capability system of an enterprise, we build technologic innovation capability evaluation index system and propose wavelet neural network based integrated evaluation method, and ANN training samples were got by Fuzzy synthetic evaluation. The result shown by the simulation that the method was effective and veracity for synthetic evaluation for technologic innovation capability, and can provide a new model for evaluation research of technologic innovation capability.

Key words: technologic innovation capability; wavelet neural network; fuzzy synthetic evaluation

(上接第 13 页)

- [10]HANSON G C, COLTON C L, HAMMER L B. Development and validation of a multidimensional scale of work - family positive spillover[C]. Paper presented at the 18th Annual Meeting of SIOP, Orlando, 2003.
- [11]RUDERMAN M N, OHLOTT P J, PANZER K, KING S N. Benefits of multiple roles for managerial women[J]. Academy of Management Journal, 2002, 45: 369 - 386.
- [12]TOMPSON H B, WERNER J M. The impact of role conflict/facilitation on core and discretionary behaviors: Testing a mediated model[J]. Journal of Management, 1997, 23:583 - 601.
- [13]FRIEDMAN S D, GREENHAUS J H. Allies or enemies? What happens when business professionals confront life choices[M]. New York: Oxford University Press, 2000.
- [14]PARASURAMAN S, PUROHIT Y S, GODSHAL K V M, BEUTELL N J. Work and family variables, entrepreneurial career success, and psychological well-being[J]. Jour-

nal of Vocational Behavior, 1996, 48: 275 - 300.

- [15]GREENHAUS J H, PARASURAMAN S. Research on work, family, and gender: Current status and future directions[M]. In: Powell, G. N. Handbook of gender and work. Newbury Park, CA: Sage: 1999, 391 - 412.
- [16]ROTHBARD N P. Enriching or depleting? The dynamics of engagement in work and family roles[J]. Administrative Science Quarterly, 2001, 46: 655 - 684.
- [17]NIPPERT - ENG C E. Home and work: Negotiating boundaries through everyday life[M]. Chicago: University of Chicago Press, 1995.
- [18]ASHFORTH B E, KREINER G E, FUGATE M. All in a day's work: Boundaries and micro role transitions[J]. Academy of Management Review, 2000, 25: 472 - 491.
- [19]GRZYWACZ J H, MARKS N F. Family, work, work - family spillover, and problem drinking during midlife[J]. Journal of Marriage and the Family, 2000a, 62: 336 - 348.

A New Perspective of Relationship between Work and Family

—A review of researches on work-family enrichment

HUANG Yi-qun, PAN Lu-shan

(School of Management, Zhejiang University, Hangzhou 310028, China)

Abstract: A series of research showed rethink of relationship between work and family, more dialectically. Based on the state-of-art of work-family enrichment, we presented the new trend of this topic and give some suggestions on future study.

Key words: work-family conflict; work-family enrichment; role accumulation

(上接第 30 页)

Research on the Risk of Logistics Outsourcing under Supply Chain Management

LI Guang

(School of Management, Anhui University of Finance and Economics, Bengbu Anhui 233041, China)

Abstract: This article uses transaction cost theory, principal-agent and supply chain management theory, to analyze the risk of logistics outsourcing. At the same time the article put forward to four stage model about the risk of logistics outsourcing and avoidance measures about the risk of logistics outsourcing.

Key words: supply chain management; logistics outsourcing; analysis of risks; avoidance measures