

# The Logistics Competitiveness Model Based on Value Chain

Chaoqun Hu, Xingjian Zhou\*

School of Management, Wuhan Textile University, Wuhan  
Email: [\\*sumfruit@sina.com](mailto:sumfruit@sina.com)

Received: Oct. 6<sup>th</sup>, 2013; revised: Nov. 15<sup>th</sup>, 2013; accepted: Nov. 23<sup>th</sup>, 2013

Copyright © 2014 Chaoqun Hu, Xingjian Zhou. This is an open access article distributed under the Creative Commons Attribution License, which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited. In accordance of the Creative Commons Attribution License all Copyrights © 2014 are reserved for Hans and the owner of the intellectual property Chaoqun Hu, Xingjian Zhou. All Copyright © 2014 are guarded by law and by Hans as a guardian.

**Abstract:** The paper introduces the theory of value chain to logistics area, and proposes the concept of logistics value chain in which the logistics competitiveness depends on the contributions of some key logistics parts to the whole logistics activities. Through establishing the model of logistics value chain, there are four key logistics parts which impact the logistics competitiveness: logistics location, system integration, quick response and performance evaluation. Moreover, the characteristic of the logistics competitiveness is analyzed and the key indicators of the logistics competitiveness are constructed.

**Keywords:** Logistics Competitiveness; Value Chain; Value Network

## 基于价值链的物流竞争力模型

胡超群, 周兴建\*

武汉纺织大学, 武汉  
Email: [\\*sumfruit@sina.com](mailto:sumfruit@sina.com)

收稿日期: 2013年10月6日; 修回日期: 2013年11月15日; 录用日期: 2013年11月23日

**摘要:** 本文将波特的价值链理论引入物流领域, 提出物流价值链理念, 进而提出物流竞争力的提升取决于物流价值链中关键环节对整个物流活动的价值创造。通过建立物流价值链模型, 确定影响物流竞争力的四个关键要素为物流定位、系统集成、快速反应和绩效测评, 并据此分析了物流竞争力的特征及构建了物流竞争力的关键指标。

**关键词:** 物流竞争力; 价值链; 价值链网络

### 1. 物流价值链理念的提出

#### 1.1. 波特价值链分析模型

价值链(Value Chain)理论是由迈克尔·波特首先提出的。价值链分析(Value Chain Analysis), 把企业内外价值增加的活动分为基本活动和支持性活动, 基本活

\*通讯作者。

动涉及企业生产、销售、进料后勤、发货后勤、售后服务。支持性活动涉及人事、财务、计划、研究与开发、采购等, 基本活动和支持性活动构成了企业的价值链<sup>[1]</sup>, 如图1所示。

企业要保持的竞争优势, 实际上就是企业在价值链某些特定的战略环节上的优势。运用价值链的分析方法来确定核心竞争力, 就是要求企业密切关注组织



Figure 1. Model of Port's value chain  
图 1. 波特价值链模型

的资源状态,要求企业特别关注和培养在价值链的关键环节上获得重要的核心竞争力,以形成和巩固企业在行业内的竞争优势。企业的优势既可以来源于价值活动所涉及的市场范围的调整,也可来源于企业间协调或合用价值链所带来的最优化效益。

价值链列示了总价值、并且包括价值活动和利润。价值活动是企业所从事的物质上和技术上的界限分明的各项活动,这些活动是企业创造对买方有价值的产品的基石。利润是总价值与从事各种价值活动的总成本之差。价值活动分为两大类:基本活动和支持性活动。基本活动是涉及产品的物质创造及其销售、转移买方和售后服务的各种活动。支持性活动是辅助基本活动,并通过提供采购投入、技术、人力资源以及各种公司范围的职能支持基本活动。

### 1.2. 物流价值链理念导入

价值链理论认为,每一个企业都是在设计、生产、销售、发送和辅助其产品的过程中进行种种活动的集合体,所有这些活动可以用一个价值链网络(Value Network)来表明。企业的价值创造是通过一系列活动构成的,这些活动可分为基本活动和辅助活动两类,价值链网络在经济活动中是无处不在的,上下游关联的企业与企业之间存在行业价值链网络,企业内部各业务单元的联系构成了企业的价值链网络,企业内部各业务单元之间也存在着价值链网络。价值链网络上的每一项价值活动都会对企业最终能够实现多大的价值造成影响。

在物流活动过程中,其每个环节都占据着举足轻重的地位,物流企业整体竞争力提高,取决于关键环节对整个物流价值链(Logistics Value Chain)网络的价值贡献<sup>[2]</sup>。物流价值链网络优化对于提高物流企业的整体实力则是重中之重。通过物流价值链网络的优化来实现企业的物流定位(Logistics Position)和快速反应

(Quick Response),这其中,物流价值链网络优化的关键在于如何更大程度地实现物流系统集成(System Integration)并能够进行绩效测评(Performance Evaluation),使得资源得到最大程度的利用。系统集成是一种思想、观念和哲理,是一种指导信息系统的总体规划、分步实施的方法和策略,它不仅包含技术而且更包含艺术成分。从广义角度看,包含人员的集成、企业内部组织的集成、各种管理上的集成、各种技术上的集成、计算机系统平台的集成等;从狭义角度看,系统集成的主要对象和内容包括人员的集成、硬件的集成、软件的集成、信息的集成等。系统集成和绩效测评的理论和实践意义就在于它能够最大限度地提高系统的有机构成、系统的效率、系统的完整性、系统的灵活性等,简化系统的复杂性,并最终为企业提供一套切实可行的完整的解决方案。

## 2. 物流价值链分析模型

根据对物流企业自身资源能力的分析,结合波特的价值链分析模型,构建针对物流企业价值链分析模型,如图2所示。

物流价值链模型将企业活动分为基本活动和辅助活动:

- 1) 基本活动: 物流定位、系统集成、快速反应、绩效测评;
- 2) 辅助活动: 物流信息共享、物流运作的协调、物流人力资源管理。

基本活动是物流企业的根本,是利润的源泉所在,如实现物流定位、系统集成以及快速反应的网络优化、流程设计等;而辅助活动是基本活动的延伸,即对基本服务的发展和创新,有利于提升企业和客户的价值,实现双赢。

## 3. 物流竞争力模型概述

### 3.1. 物流竞争力

物流竞争力(Logistics Competitiveness)是一个综合指标,包含了定位、集成、反应和测评四个方面<sup>[3]</sup>,如图3所示。

- 1) 物流定位

即定位竞争力,它来自于以市场和资源为导向的物流战略的应用,指的是如何将物流在企业内部从战

略到结构上的定位。市场战略、采购战略、研发战略、生产战略以及物流战略是紧密联系在一起，而物流的组织结构、人员结构以及物流网络结构，即所有的物流资源，都是与企业的整体战略和部门战略融为一体的。

2) 系统集成

即集成竞争力，来自于以物流概念为基础的系统

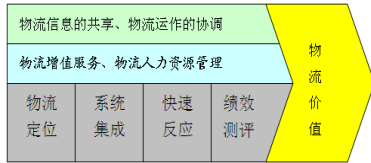


Figure 2. Model of logistics value chain  
图 2. 物流价值链模型图

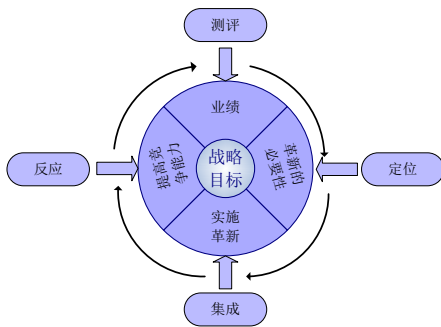


Figure 3. Model of logistics competitiveness  
图 3. 物流竞争力模型

思维，指如何具体实施物流战略。物流企业能够在企业内部和企业之间建立一种协调机制，并利用这一机制实现物流总成本的控制、服务目标、物流的流程思想和跨职能的观念。

3) 快速反应

即反应竞争力，来自于以物流观念为基础的应用思想。物流系统的存在没有自身的目的，其运行时为了服务于客户，而存在的唯一目的也是为了客户创造价值。物流企业利用自身快捷而灵活的物流系统，去迎合处于不断变化中客户需求。

4) 绩效测评

它是物流能够出色地完成其他职能的必要条件。物流体系、流程的效率和有效性必须是可测量的，以便能够及时地对其进行控制调整，确保既快又省地达到目标。物流企业都有一个内部和外部的“监控”方式，由它来为物流的定位、集成和反应提供信息。

3.2. 物流竞争力特征

在物流竞争力模型中，物流竞争力特征由一系列指标构成。这些指标的优劣也就是优秀企业与其他企业的区别所在，也即物流竞争力的关键。这些指标具有广泛的适用性，因此这些指标对于提高竞争力的努力方向提供重要依据。具体的物流竞争力特征如下表 1 所示。

Table 1. Characteristics of logistics competitiveness  
表 1. 物流竞争力特征

| 物流定位                  |                         |                      |                          |
|-----------------------|-------------------------|----------------------|--------------------------|
| 战略                    | 网络                      | 供应链                  | 组织                       |
| 很高的基础服务水平、内部流程整合、市场定位 | 设立当地代表处、基于不同时段的不同解决办法投资 | 伙伴的战略定位、组织之间的扩展、权力影响 | 授权许可、流程、学习、动态、小组、忠诚度、可能性 |
| 系统集成                  |                         |                      |                          |
| 合作强度                  | 信息交换前期准备                | 标准化                  | 纪律                       |
| 任务的专业化、准则、成果分配        | 信息交换约定、信息交换形式           | 标准流程、实施、行业标准         | 成果的可预见性和精确性、报酬机构         |
| 信息技术                  | 信息交换能力                  | 简化                   |                          |
| 信息技术的革新、集成度、计划的支持     | 技术、难易度                  | 充足、模块化、“少就是多”的思想     |                          |
| 快速反应                  |                         |                      |                          |
| 理念                    | 适应能力                    | 对客户重要的               | 灵活性                      |
| 客户服务、客户满意度、客户成功       | “脱胎换骨”、同步化、订单执行         | “蚕茧式”的全面服务、物流(速递)渠道  | 程序化、延期、横向供应              |
| 绩效评价                  |                         |                      |                          |
| 功能评价                  | 对比                      | 流程评价                 |                          |
| 范围、精确性                | 内部、行业内、跨行业              | 成本、客户、物流(速递)渠道       |                          |

## 4. 结论

物流价值链和物流竞争力的共通之处在于从整体和全局的角度对企业进行优化、对流程进行重组,从而实现整体价值的最大化。因此,物流企业进行物流定位和系统集成关键,而快速反应和绩效测评是保障。物流竞争力的关键就反映在物流定位、系统集成、快速反应和绩效测评等四个指标的优劣上,这些指标也为企业提升物流竞争力提供重要的依据。

## 致谢

本文获得武汉纺织大学实践创新训练计划项目

(武汉高桥物流园区价值网研究)和2013年度湖北省教育厅人文社会科学研究项目(集群式供应链中的物流企业价值链优化研究)的资助,在此表示感谢。

## 参考文献 (References)

- [1] 迈克尔·波特著 (1997) 陈小悦,译. 竞争战略. 华夏出版社,北京.
- [2] 周兴建,张庆年 (2010) 物流价值链的产生及构成机理研究. 中国流通经济, **3**, 26-29.
- [3] 周兴建,李顺,康丽,等 (2013) 基于价值链分析的快递物流竞争力研究. 经济管理学报, **1**, 14-19.