

纺织品物流园区的初步规划

李人晴

(上海建桥学院, 上海 201315)

摘要: 阐述了利用SWOT分析法对纺织品物流园区进行战略定位, 以及运用物流园区的MSFLB 5步骤规划法对中国轻纺城物流园区进行初步规划的过程, 试图建立一个定位准确、功能齐全、组织规范、技术先进、管理先进的纺织品物流园区的基本模式。

关键词: 中国; 纺织品; 物流中心园区; 中国轻纺城

中图分类号: TS08

文献标识码: A

文章编号: 1001-2044(2007)11-0005-05

Preliminary plan of textiles physical distribution park

LI Ren-qing

(Shanghai Gench College, Shanghai 201315, China)

Abstract: This article elaborated how to carry on the strategic localization using the SWOT analytic method to Textile physical distribution park, as well as carry on the preliminary plan of China Textile City International Logistic Center using the MSFLB five step plan law, attempts to establish a localization accurately, the function complete, the organization standard, technological advance, the management advanced textile physical distribution park area basic pattern.

Key words: China; textiles; logistic center park; China textile city

物流园区是多家专业从事物流服务的企业和多个物流设施在空间上集中布局的场所, 是具有一定规模和综合服务功能的物流节点。由于物流园区建设是一项复杂而长期的工程, 投资大, 回收周期长(国外物流园区的投资回收期大约在15年左右), 加上市场竞争激烈, 因此物流园区的规划工作也愈加显得重要。本文以位于绍兴的中国轻纺城为例, 从其纺织品出口现状、基础设施、定位等着手进行SWOT分析, 并进一步对其物流现状, 如仓储、配送中心、物流网络及货运和货代业务进行了布局与商业规划。

1 MSFLB“5步曲”规划法概述

通过对国内大小各类物流园区规划案例的研究, 以及对一些物流园区的实地考察和分析, 笔者认为, 目前物流园区规划主要存在“需求不清、定位不准、功能太泛、布局不顺、实施不力”5大问题。这在很大程度上是由于缺乏合理有效的规划方法论造成的。

笔者认为纺织品物流园区规划应采用MSFLB“5部曲”规划方法论, MSFLB是5个步骤英文首字母的合称, 它们分别是市场分析(Market Study)、战略定位(Strategic Positioning)、功能设计(Function Design)、布局设计(Layout Design)和商业计划(Business Plan)。

1.1 市场分析(Market Study)

为了深入了解纺织品物流园区周边的经济发展状

况、市场需求、基础设施、服务竞争等情况, 必须对物流园区辐射地区的宏观经济、产业和微观环境情况进行全面调查和研究, 根据近期和长远的物流量, 确定物流园区近期和长远的建设规模。

1.2 战略定位(Strategic Positioning)

在完成市场分析之后, 接着必须对纺织品物流园区整体优势、劣势、机会、威胁进行分析, 即SWOT分析。主要作用是帮助园区的高层经营决策者明晰内外环境, 提出发展物流园区的使命、远景目标和制胜策略, 从而进行准确的战略定位, 帮助其实现战略目标。

1.3 功能设计(Function Design)

纺织品物流园区的功能设计主要采用自顶向下的方法, 即在确定物流园区的规划原则以后, 将整个物流园区划分为几大功能区域, 如物流产业区和管理服务区, 功能规划的重要一步是对物流园区的核心流程进行确定。这些流程包括: 集装箱服务、生产原材料供应和配送、生活资料采购和配送流程、保税物流作业流程等。

1.4 布局设计(Layout Design)

布局设计是指根据纺织品物流园区的战略定位和经营目标, 在已确认的空间场所内, 按照从货物的进入、组装、加工到运出的全过程, 力争将人员、设备和物料所需要的空间作最适当的分配和最有效的组合, 以获得最大的经济效益。

1.5 商业计划(Business Plan)

商业计划主要是指纺织品园区投资和经营管理者如何按照公司体制设计业务模式和管理模式, 主要包

收稿日期: 2007-09-13

作者简介: 李人晴(1970-), 女, 浙江宁波人, 讲师, 从事物流管理的教学研究。

括物流园区管理公司的组织架构和职责、物流园区业务模式、收益预测、客户分析、园区销售、市场推广策略、投资收益等财务概要分析。

2 纺织品物流园区经济环境分析

2.1 经济环境概况

中国轻纺城物流园区是位于绍兴的全国最大的纺织品物流中心也是亚洲最大的纺织品交易中心,全县2/3的财政收入来自纺织业,而纺织业又基本依赖出口,预计今年的出口额可达40亿美元。这样的市场更需要着高效物流的支持。

2.2 经济市场分析

中国大纺织格局是大背景,而中国轻纺城物流中心是纺织产业带的中心,由于频繁的国际贸易活动,使物流中心的建设成为必要。

2.3 物流设施环境——交通状况

以中国轻纺城国际物流中心为例,其地理优势就非常明显。绍兴县交通发达,公路、铁路、水路运输极为方便。物流中心地处绍兴县柯桥镇的东北部,329国道以南,绍齐公路以西,规划建设的水路两侧,空间开阔,且交通环境优越,紧靠柯桥镇对外交通主干道329国道。同时,该园址距轻纺城市场约5公里,与轻纺城各专业市场之间都有畅通的城市道路连接,对内交通条件十分理想。

3 物流园区发展定位

3.1 战略定位

在上述经济环境的分析的基础上,我们可以运用SWOT分析进一步对其发展进行战略定位。

SWOT分析法(自我诊断法)是一种能够客观而准确地分析和研究一个单位现实情况的方法。利用这种方法可以找出对自己有利的、值得发扬的因素,以及对自己不利的、应避免的因素,发现存在的问题,找出解决办法,明确以后的发展方向。具体地说,SWOT分析法是把企业内外环境所形成的机会(Opportunities)、威胁(Threats)、优势(Strengths)、劣势(Weaknesses)等4个方面的情况结合起来进行分析,以寻找制订适合项目实际情况的经营战略和策略的方法。分析和明确这些问题的过程也是不断完善经营和竞争策略的过程,能为物流中心的发展与壮大提供战略性指导。

3.2 SWOT分析法模型的因素

(1)内部能力:优势 Strength(了解项目的优势),劣势 Weakness(了解项目的劣势)。

(2)外部环境:机会 Opportunities(外部环境的机会因素),威胁 Threats(外部环境的威胁因素)。

3.3 运用SWOT分析法对中国轻纺城物流园区作战略定位

3.3.1 中国轻纺城物流园区的内部能力具备的优势

(1)有国内大型物流企业丰富的物流资源。公司是“中国物流企业50强”之一,是“国家AAAA级物流企业”,浙江省重点发展的物流企业,绍兴最大的物流企业,具有丰富的物流资源作为国际货运业务的支撑,使它能在同行中具有综合性的物流资源优势。

(2)有良好的港口合作伙伴。在上海、宁波均有优秀的战略合作伙伴,能处理轻纺城在二大港区进出口代理的相关具体事宜,使绍兴这个非深海港口的城市同样具有深海港口城市的地理优越性。

(3)有规范的管理与操作。轻纺城物流中心在自身具有特色的运营模式下,建立了一整套较完善的、规范的管理与服务体系,并将这套管理与服务体系纳入ISO9000质量管理体系,这在全国物流同行中也是十分先进的。

(4)有当地优异诚信体系和信用品牌的保障。“轻纺城”是绍兴的金字招牌,是经过多年经营、创新、服务等树立起来的优秀品牌,这是其能在国际货运代理行业中崛起的根本保障。

(5)有极强吸引力的价格机制。由于综合性优势明显,自然也具有一套符合行业运作规律、有强大竞争力的价格运作体系。

(6)绍兴县的纺织企业已经拥有一流生产设备和大规模生产能力,是物流中心坚实的基础。

3.3.2 中国轻纺城物流园区的内部能力具备的劣势

(1)投资成本高,有较大回报的概率较小。中国轻纺城由于完全市场化,直接导致市场房租居高不下,大大提高了商务成本,严重影响了轻纺主业和其第三方物流的发展。

(2)进驻单位各自为政,条块分割,处于各自为战的状态,缺乏战略上的合作和微观经营中的配合,资源浪费现象严重。

(3)缺乏先进的信息技术和高层次的专业人才。

3.3.3 中国轻纺城物流园区外部环境的机会因素

(1)中国加入世贸组织,一方面纺织品进出口贸易额持续增长,为物流园区的物流量得以持续增长提供了机会;另一方面国内经济增长持续,内外资在当地持续增加,这也使物流运输服务的需求增加。

(2)内外贸的结合使除运输之外的第三方物流需求服务有了较大的市场。

(3)来自各方的支持,如来自政府方面的支持。建设一个便商、利商、亲商的平台与促进市场有序发

展,对中国轻纺城来说同样至关重要,政府在这个方面应该有作为。

(4)交通枢纽健全并得以进一步发展,方便商务活动的开展。

(5)在当前世界各地物流中心蓬勃建设的外环境下,可借鉴先进国家或成功物流中心的经验,消化吸收已被实践证明的成功方法,从而少走弯路。

3.3.4 来自于其他竞争者的威胁

(1)来自于其他纺织品物流园区的挑战:仅仅长三角地区,涉及资本达百亿的纺织服装城就有十余座,还不包括山东、天津这些传统纺织业发达的省市,这对面临新一轮竞争压力的中国轻纺城来说,无疑构成了极大的挑战和威胁。

(2)贸易摩擦较大:纺织品大都属于低端产品,遭遇贸易壁垒和贸易摩擦的几率也就大大提高。这也将影响物流中心持续而稳定的物流量。

(3)成本较高:由于新建轻纺市场有后发优势,所以建设规模和硬件设施远比先建的中国轻纺城先进,调查还发现,这些新建的轻纺城的开发者大都来自绍兴的中国轻纺城,有的还是非常大的企业家,他们脱离绍兴到外地发展,就是因为绍兴中国轻纺城的商务成本连续几年处于高位。

(4)由于缺乏系统科学的整体规划,目前老市场区配套不完善,现代服务功能不全,有些市场区连空调都没有。市场交易方式仍然停留在现货交易、现金交易、现场交易“三现”阶段。

(5)物流人才争夺战:国外物流公司的进入,加强了对人才的争夺,他们为了推行本土化建设,不惜重金利用各种手段从国内物流企业“挖”出高素质人才,这使纺织品物流园区的人才竞争加剧。

3.3.5 战略定位分析结论

通过对此物流中心的SWOT分析,清楚地找出对其发展有利的、值得发扬的因素,以及对其不利的、应避免的因素,并明确以后的发展方向。具体概括如下。

(1)国内外纺织品贸易的快速发展需要一个能适应其趋势的系统工程设施——一个多功能、由全程物流信息网络管理的纺织品物流园区。而建立这样一个功能园区对于中纺城来说已具备了一定的地理优势,以及原有的基础产业和一些其他因素的有力支撑。

(2)中纺城立足杭州湾,依托长三角,辐射全国,影响国际,集商品的交易展示、行业资讯、电子商务、现代物流、技术创新、人力资源,以及金融结算等功能于一体,根据对其优势、劣势、机会和威胁进行的分析,笔者认为经过一定的规划,降低成本,协调发展,并引进

和利用高素质复合型人才,可以使其成为经营规模化、专业化、现代化、国际化、规范化的超大规模纺织原料和纺织品物流中心,成为环杭州纺织产业带的商业商务物流平台。

(3)建设任何一个物流中心园区均需根据其目标设置基本功能定位,从而逐步达到目标。只有规划恰当,纺织品物流中心园区的建设才会有市场前景,并且将日益发展,使中国纺织业不断升级,并将使区域纺织业辐射全社会,通达全世界。

3.4 市场定位

(1)市场形态为多功能、专业化、大规模纺织原料及纺织品物流中心,成为生产商对生产商、生产商对经销商、经销商对经销商的交易物流平台,生产商的直销基地。同时利用第三方物流来作载体。

(2)市场功能为具有交易功能、展示功能、信息交流功能等基本功能,仓储功能、配送功能、货运功能、金融结算等辅助功能,以及餐饮、住宿、邮电等多种服务配套功能的场所。

(3)投资状况。中国轻纺城物流中心位于104国道衙前镇明华段,规划占地面积近500亩,总建筑面积40余万 m^2 ,总投资近10亿元人民币,由香港和内地三家企业共同投资,计划在3年内全面建成,将凸现绍兴“区域纺织物流园区”的整体优势。

4 物流园区的功能规划

为了配合以上战略定位和市场定位,对物流园区进行以下详细的功能设计与规划。

4.1 第三方物流

第三方物流是指除生产方和销售方之外的专业物流公司,它和传统的仓储、运输、货代、流通、加工方又有区别。传统的物流业从事的是某一环节的功能活动或是提供综合性的但却是分散的物流服务,因而最多只能算是第三方仓储、第三方运输等。而第三方物流要实现的却是完整的物流链的资源整合功能。通过它对纺织品物流园区的支持,大大降低运作成本,削减来自于外部和内部的威胁和劣势。

据分析,绍兴轻纺城国际物流中心规划后,作为第三方物流,可为轻纺城提供许多个性化的服务,使得轻纺市场物畅其流,环境卫生大为改观,交通有序。目前其每年约100万t的吞吐量中约有90%以上来自轻纺城。

4.2 仓储功能

鉴于目前中国轻纺城市场仓储物流服务层次低,且较为分散,此中心可设计集中成片的仓储区,出租给

市场经营户,为市场提供完善的仓储物流服务。其仓库的功能相对纺织品是较为完善的,包括打卷、展示、办公、电子商务等,但其主要还是自用仓库的形式,实现的是物流中相对静止和分散的功能。如果能让仓库实现公用仓库的功能,则其产生的效益将增加5倍以上。重新规划后的物流中心,相比起刚起步时物流功能应该更加齐全,服务项目更加多元化、个性化。考虑到很多纺织企业普遍存在仓库不足的问题,物流中心应大规模设立仓储区,提供给现有的300多家纺织企业落户,总面积可达13~14 m²,每个仓储单元可以集产品检验、包装、展示、业务洽谈,甚至于电子商务等多个功能于一体,凸现其综合仓储功能。

4.3 配送中心

通过城市配送中心这个第三方物流对社会资源进行整合,既可为社会节约物流成本,同时也可为社会带来增值。与城市配送相对应的资源虽然丰富但却相对有限,因此如果能赶在物流外企进驻前实现这一功能,那么利润将非常丰厚。

4.4 物流网络

健全的网络体制是提高配载率的基础,网络健全的大型物流中心将在竞争中胜出。轻纺城国际物流中心主要经营公路运输业务,以轻纺城为中心的物流园区正在形成。这些物流中心基本已具备了第三方物流条件,如果能整合好各种存量资源,形成有效的物流网络,实现信息共享,提高物流运作的整体效益,提升物流业的核心竞争力,物流业将有广阔前景。

4.5 货物运输和货代业务

物流中心依托于轻纺城市场,产业市场整体升级对于物流中心意味着商机会比以前增多,物流市场的前景会越来越好,经过2年多的发展,物流中心每天发往全国各地的纺织品实际货运量从2500 t扩大到4000 t左右。此外,随着轻纺企业壮大,它就会考虑到自己的运作成本,希望有一个快捷、安全的物流中心。如原料采购,以前是一个月一次,现在希望一个星期一次,这就要求物流中心必须增强运输功能。

5 核心业务

很多纺织外贸公司专业知识不足,中纺城物流中心可以提供国际货代服务项目,承办海运、空运进出口货物的国际运输代理业务,包括订舱、仓储、中转、集装箱拼拆、报关、报验、保险等相关服务及国际货运咨询业务。

5.1 海运出口

根据客户的委托,办理货物出口前后的一切业务。

具体如下:(1)审核客户提供的各类清单和批件;(2)缮制各类单证;(3)订舱、报关、报检;(4)国内运输、进港、装船;(5)集装箱装箱;(6)签发提单、运杂费核算;(7)办理在国外的代理业务。

5.2 海运进口

进口货物到港前的具体业务内容如下:(1)审核客户提供的各类清单和批件;(2)跟踪船舶动态;(3)选择、组织最佳运输工具及运输方案。

进口货物到港后的业务内容如下:(1)转关/报关、纳税、三检、保险;(2)检查货物数量、外观、索取缺损纪录;(3)港口交接、提货、组织装运;(4)落实中转贴卸货和转运工作;(5)集装箱拆、装箱及转运;(6)制定大件设备运输的装载、捆扎、加固方案,现场监装、卸等。

5.3 空运进出口

空运进出口业务范围为定舱、报关、报检、咨询、空运出口、空运进口。

6 布局设计

物流园区的设施规划与布局设计是指根据物流园区的战略定位和经营目标,在已确认的空间场所内,按照从货物的进入、组装、加工到运出的全过程,力争将人员、设备和物料所需要的空间作最适当的分配和最有效的组合,以获得最大的经济效益。

目前,国内物流园区布局规划可以参考的案例不多。通过研究欧洲物流园区最佳实践案例,笔者认为,中国轻纺城物流园区在布局方面可以吸取的经验有:(1)校园化的设计理念和分割不同的功能区域;(2)地块规划面积能满足柔性需求并有可选的扩展空间;(3)多式联运的设施规划,如水路、铁路、公路和航空;(4)保持产业加工和高附加值物流企业之间合理的分配比例;(5)充分考虑地理和生态环境,有吸引力地设计并考虑环保预留用地。

按照上述原则,建议物流中心的管理者对现有的各功能区使用状况进行跟踪测评,如需要则进行调整和重新布局。

7 商业计划

园区投资者和经营管理者应按公司体制设计业务模式和管理模式,主要包括物流园区管理公司的组织架构和职责、物流园区业务模式、收益预测、客户分析、园区销售/市场推广策略、投资收益等财务概要分析。

7.1 中国轻纺城物流中心的业务模式和收益预测

该市场年成交额达到200多亿元,其中约87%的产品流向国内市场,其余为以自营出口、本地外贸企业

收购等方式销往东南亚、中东、欧美、南非等市场。庞大的纺织品市场交易量和货物吞吐量产生了巨大的仓储市场需求。按照2002年交易额226亿元估计,推算年仓储量达到22万t左右,而按此现状,预测目标年度仓储量发展状况为2005年30万t,年增长8.5%;2010年50万t,年增长10.75%。

根据中国轻纺城市场发展前景分析,结合绍兴县公路货运量发展预测,有关专家预测分析不同目标年度中国轻纺城联托货运量为:2005年200万t,年增长7%;2010年300万t,年增长8.4%。其中集装箱货运量将有较大发展。预测不同目标年度集装箱货运量为:2005年5万TEU,2010年10万TEU。

7.2 物流园区的市场营销

建议采取宣传手册、用户杂志、出席推介会和交易会、视觉形象设计、互联网、投资指南、广告等多种手段混合使用的综合营销方式,以达到预期效果。

7.3 物流园区的开发分阶段进行

分阶段进行将比整个一步到位式开发容易实施,而且,后一个阶段可以吸取前一个阶段的经验,同时进一步调整和优化下一步的营销策略和其他细节。具体可分为以下4步进行:(1)以发展的眼光,加大物流中心的建设力度,包括扩大现有物流中心的园区规模和

建立绍兴市/县城市配送网络;(2)进一步整合物流资源,开拓绍兴的国际化物流服务;(3)拓展外地物流项目,建立物流网络;(4)开拓物流服务新品种,创办网上交易与物流配送服务平台。

8 结 语

中国轻纺城物流园区作为纺织品物流园区的典范,将具有巨大的发展优势和发展潜力。同样,国内其他纺织品物流园区规划也可依据此基本模式,运用SWOFT分析法和MSFLB5步骤法进行规划,一个定位准确、功能齐全、组织规范、技术先进、管理先进的园区将能够开发利用好当地庞大的物流产业资源,为中国纺织业与世界接轨搭建良好的平台。



参考文献:

- [1] 冯耕中. 现代物流规划理论与实践[M]. 北京:清华大学出版社, 2005.
- [2] 孙学琴,梁军. 物流中心运作管理[M]. 北京:机械工业出版社, 2004.
- [3] 林立千. 设施规划与物流中心设计[M]. 北京:清华大学出版社, 2003.
- [4] 王燕,蒋笑梅. 物流中心全程规划[M]. 北京:机械工业出版社, 2003.
- [5] 陈子侠,张芮,陈颖. 物流中心规划设计[M]. 北京:高等教育出版社, 2005.

(上接第4页)

方便应急救援人员的抢险作业,延长其工作时间,减少事故带来的损失。

要实现上述目标,其技术关键是在新型防护材料的研究上取得突破。目前已有公司在这方面做努力。据报道,德国的Texplorer股份有限公司、Sympatex技术股份有限公司、C. F. Ploucquet股份有限公司、Titex Vertriebs股份有限公司和Acordis研究股份有限公司正在合作研究开发基于新型薄膜的化学/生物防护服。这种防护服使用选择性透过膜,覆于服装的外表,具有薄、轻、柔软的特点,可允许水汽通过膜结构,同时又具有优异的防水性能,在减轻使用者的热湿压力的同时,能有效阻止有毒的化学气体、液体以及浮尘中有害微生物的透过。使用这种面料可以制作接近A级防护性能的防护服,既可用于军事用途,也可用于许多工业领域,包括杀虫剂、化学、石油、油料和燃料处理等领域。另外一些新材料和新技术的发展,如纳米纤维和纳米加工工艺等也为新型化学防护服的开发带来新的希望。



参考文献:

- [1] 崔雪梅,郝新敏,张建春. 化学防护服综述[J]. 中国个体防护装备, 2004, (1): 28-30.
- [2] Vapor-protective ensembles for hazardous materials emergencies[S]. NFPA 1991-2005, 18.
- [3] 霍瑞亭,顾振亚. 化学防护服材料及其应用[J]. 产业用纺织品, 2006, (8): 1-5.
- [4] 金郡潮. 解析化学防护服防护性能的重要指标——穿透性和渗透性[J]. 中国个体防护装备, 2005, (6): 26-28.
- [5] 陈绪煌,李纯清. 聚丙烯/丁基橡胶共混体系对溶剂阻隔性的研究[J]. 塑料科技, 2006, 34(4): 42-44.
- [6] 赵洋. 美国和欧洲消防防护服技术标准之比较[J]. 消防技术与产品信息, 2004, (5): 44-46.
- [7] 司璧. 如何选择化学防护服[J]. 劳动保护杂志, 2003, (3): 46-47.
- [8] 赵汇生,狄剑锋. 织物的拒水拒油透气整理[J]. 中国个体防护装备, 2001, (3): 17-19.
- [9] 张富丽,朱建军. 非织造布TYVEK及其防护服的应用[J]. 产业用纺织品, 1999, (10): 30-34.
- [10] 王妮,赵玉梅,等. 防刺服装的开发与研究[J]. 上海纺织科技, 2005, 33(12): 22-24.
- [11] 王秀丽,王越平,等. 森林防火服配套性研究[J]. 上海纺织科技, 2004, 32(1): 44-46.