

# 以逆向物流实现价值递送系统的创新模式

田媛, 计国君

(厦门大学管理学院 管理科学系, 福建 厦门 361005)

**摘要:** 为了探讨我国企业自身发展模式的创新, 本文对以逆向物流实现企业价值递送的模式创新问题进行了研究。首先对制造业逆向物流实施的必要性进行了论述, 分析了逆向物流对供应链中价值递送模式的创新作用, 阐述了逆向物流实现价值递送的三种模式, 最后对逆向物流自身的价值递送影响因素进行了论述。

**关键词:** 逆向物流; 价值; 使用价值; 价值递送

**中图分类号:** F270.7    **文献标志码:** A    **文章编号:** 1002-0292(2006)06-0036-02

## 一、引言

根据美国物流管理委员会(Council of Logistics Management, CLM)的定义, 逆向物流是对原材料、加工库存品、产成品, 以及从消费地到起始地的相关信息的高效率、低成本的流动而进行规划、实施和控制的过程。逆向物流是从环境保护、节约资源的角度提出的供应链运作方式, 已有越来越多的人认识到它的重要性。世界各国政府已经或正在致力于从可持续发展的战略高度, 制定政策, 引导、鼓励企业实施逆向物流。本文将从企业发展创新模式这一全新的角度, 挖掘逆向物流实现企业价值递送的作用, 以及如何通过逆向物流的实施有效地进行企业的价值递送, 并分析价值递送过程中的影响因素。

## 二、逆向物流的实施对供应链中价值递送模式的创新

逆向物流最直观的作用在于回收废旧物品、产品次品以循环利用原材料, 保护环境。《物流术语》中国国家标准将逆向物流分解为两大类: (1) 回收物流。不合格物品的返修、退货, 以及周转使用的包装容器从需求方返回到供方所形成的物品实体流动。(2) 废弃物物流。将经济活动中失去原有使用价值的物品, 根据实际需要进行收集、分类、加工、包装、搬运、存储, 并分送到专门处理场所时所形成的物品实体流动。对于回收物品可以视具体情况进行适当处理, 从而使回收的物品重新具有使用价值, 为企业节省一定的生产成本, 降低资源损耗。逆向物流的实施对供应链中价值递送模式的创新主要体现在以下方面。

1. 逆向物流可以为企业提供更有效的市场信息。逆向物流中, 信息往往是以回退的产品为载体, 从终端客户反向传递到供应链上游的, 所以信息的真实性、准确性都很高。回退的产品可以分为两类: 一类是商品退货, 另一类是召回产品。这两类回退产品的唯一区别在于: 商品退货是由供应链下游节点企业及客户产生的“推式”物流, 而产品召回则是由供应链上游发起的“拉式”物流。但无论是退货商品, 还是召回产品, 在向供应链上游逆向传递时, 都携带着退货原因, 或顾客对产品功能改进的意见以及企业服务、运作等方面的建议, 或市场发展动向等重要信息。这些都是反映市场需求及发展动向的第一手信息, 会对企业今后的产品改进、经营战略产生重要影响。

2. 逆向物流可以提升品牌价值, 塑造良好的企业形象。虽然制造企业所回收的物品往往价值很低, 甚至利润为负, 如对有害物品的回收并处理, 但很多大型企业仍然投入大量的人力、物力来实施逆向物流。他们真正的目的是通过逆向物流的实施, 提升品牌价值, 塑造良好的企业形象。如诺基亚手机 2002 年 6 月 18 日正式发布诺基亚在中国的“绿色回收大行动”。利用诺基亚授权维修中心网络部署回收箱, 减少回收点占地租金及人工成本, 利用公司已有的运输途径和贮

收稿日期: 2006-09-12

**作者简介:** 田媛(1980-), 女, 宁夏银川人, 厦门大学管理科学系 2004 级硕士生, 主要研究方向为电子商务、物流与供应链管理; 计国君(1964-), 男, 厦门大学管理科学系主任, 教授, 博士, 主要研究方向为信息管理、物流与供应链管理、系统工程等。

存条件收集废弃物,建立废弃手机及配件回收系统。到2002年底,诺基亚在中国98个城市中设置了160个回收箱,收集到半吨以上的废弃手机配件和电池。与手机的生产成本或其自身价值相比,手机废弃物的回收所带来的价值基本上可以忽略。然而,这一回收行动却产生了巨大的社会影响,为诺基亚手机在中国市场树立了具有社会责任感的形象,从而赢得了更多消费者的喜爱和信任。这一提升品牌价值的效果是任何媒体广告都达不到的,随之所带来的经济利润也是相当可观的,这远远大于企业逆向物流的运营成本。

3. 逆向物流的实施可以防范一定的风险。以召回产品为例。产品召回往往具有突发性、复杂性。只有建立完善的逆向物流体系,企业才能在严峻的形势下得以生存并有机会挽回损失。同时,这一行为又可能为企业赢得大多数顾客的理解和信赖,挽回因产品质量而丧失的市场份额,恢复品牌价值。以强生公司的产品泰诺为例,1982年9月,强生公司销量最高的产品——泰诺,据报道与美国芝加哥地区的七起死亡事件有关,泰诺的市场占有率一度下跌了80%。强生公司于是迅速响应并有效运作逆向物流,将问题产品从零售商和消费者手中召回至处理中心,同时,全力提升产品品质,慢慢地重新赢回顾客的信赖和企业的形象。如今,泰诺仍是美国市场销量最高的止痛剂,拥有同类产品30%的市场。

4. 逆向物流的实施保障了供应链中价值的递送。由于全球市场产品生命周期越来越短,制造商越来越依赖处于供应链下游的分销商和零售商将产品尽快销售给终端用户,因此分销商和零售商在供应链中的地位越来越高。当掌控了足够市场的分销商和零售商未能将部分产品价值递送给终端客户时,他们往往要求将价值损失及库存风险转嫁于制造商。逆向物流的实施首先降低了产品完全丧失价值的风险,其次将风险从供应链下游转移至供应链上游,维护了供应链各个成员的利益及其合作关系,保障了整条供应链的正常运作。另外,有效的逆向物流管理也是增强供应链合作伙伴关系的重要黏合剂。

### 三、通过逆向物流的实施实现价值递送

考虑到制造企业的逆向物流实施问题,逆向物流首先要与正向物流紧密整合,形成闭环的供应链,才能进行有效的价值递送与循环。从供应链的角度来看,逆向物流与正向物流的整合使得供应链呈现出“从源到汇,再从汇到源”的闭环特征。其本质就是使“资源—生产—消费—废弃”的开环过程变成了“资源—生产—消费—再生资源”问题产品的召回/对问题产品回收、维修、再递送”的闭环反馈式循环过程,这使得供应链递送的价值不再仅仅局限于正向物流中的产品价值,而且包含了通过对废旧物品回收处理而体现的节省资源的“价值”、对问题产品的逆向回收处理而体现的顾客“价值”、对有害物品回收处理而体现的环保方面的“价值”等。仅就逆向物流系统自身而言,有三种逆向物流运营方式,每种运营方式都与正向物流形成三个功能不同的闭环,企业应根据自身具体情况,作出正确的选择。

第一种逆向物流运作方式是基于原有物流网络建立逆向路径,与分销商和零售商建立合作关系,协助回收。这种运作方式有助于维护供应链中各主体的共同利益,保障供应链中价值的递送。不但扩大了逆向物流的服务网点,克服了在不同时间、不同地点产品回收的不确定性,更重要的是提高了整条供应链的运作效率,降低了产品完全失去使用价值的风险。这一运作方式的缺点是:第一,回收效率不高,受限于制造商与其合作伙伴的回收网点的运作情况。第二,灵活性较低,不能及时应对突发事件,不能在短时间内联合分销商和零售商采取有效行动。第三,运作时间较长,退货产品往往会在分销商或零售商处积攒成一定规模,然后成批地退回到制造商处。如果问题产品的生命周期较短,则可能导致召回的产品完全丧失使用价值。第四,容易导致“牛鞭效应”,使得问题产品在经过供应链的每一个环节时,其所携带的市场信息的可靠性逐级降低。因此,这种运营方式适用于产品辅助品的回收及规模较小且周期性的、经常性的产品退货。

第二种运作方式是建立独立的逆向物流网络,以显著提高逆向物流的运作效率和灵活性,尤其在应对影响范围较广、批量数目较大且具突发性的产品召回时可发挥巨大作用。这虽然加剧了企业的运作成本,但通过逆向物流对供应链价值递送模式的创新所带来的效益是相当可观的。因此,企业首先应该正确分析逆向物流在企业业务中的地位。如果逆向物流的运作是重要环节,则建立独立的逆向物流网络是非常必要的。比如,家用电器的维修网络及销售网点等。这种运作方式适用于销售区域较广、影响面较宽、资本雄厚、物流能力较强的制造企业。

第三种运作方式,将逆向物流业务外包给第三方逆向物流公司。第三方逆向物流公司帮助企业来确定需要进行哪些逆向物流业务以及如何进行这些业务,同时规范逆向物流中的收集、选择、处理、仓储和运输等业务活动。一般而言,第三方逆向物流企业有自成体系的业务网络和操作流程,可以保证逆向物流渠道的畅通和运营的质量;可以帮助企业减小“牛鞭效应”,降低企业的运作风险。这种运作方式适用于中小企业尤其是需要回收产品废弃物的中小型制造企业。一些大型企业也倾向于将逆向物流业务外包给更加专业的第三方。

### 四、影响逆向物流价值递送的因素

1. 产品的绿色设计与生产。不管是退货商品还是召回产品,其循环利用的效果很大程度上取决于产品的绿色设计程度。如果仅仅因为产品的分解成本或维修成本高于产品重新利用的价值,那么对制造商来说,逆向物流的实施无利可图。我国企业在进行产品设计时,大都只注重生产、组装效率,几乎没有考虑如何降低产品分解成本的因素。而这却是逆向物流中降低成本、提升产品再生价值的关键。

(下转第75页)

新技术、新工艺(简称“三新”)发生额占应纳税额50%扣除比例的基础上,进一步提高企业开发“三新”费用在所得税前的扣除标准,鼓励企业不断增加“三新”开发的投入。二是取消或调整某些税收优惠政策。目前实行的为保护农业而对农膜、农药尤其是剧毒农药免征增值税,在扶持或保护农业和农民利益的同时,对生态环境的污染和破坏起了推动作用,应适时取消;对有有毒有害化学品的进口,由于增加了环境的危害性,应严格禁止。

(4) 税种选择及征收管理。我国是发展中国家,经济发展仍然是当前和今后很长一段时期的重要任务。因此在资源环境税的税种选择上,应该根据国情,分阶段、有选择地开征。因我国目前缺乏这一税种的征收管理经验,故在开征此税的初期,建议课征范围不宜太宽。据统计,排放各种废气、废水和固体废物的行为对我国环境的污染最为严重,仅工业废物排放就构成我国污染源的70%,因此应尽快将废气、废水和固体废物列入资源环境税征收的范围。我国既有征收排污费的经验,也有大量的国外经验可供借鉴,在推行过程中更容易达到预期目的。在对重点污染源和易于征管的课征对象征税后,再将其他污染行为纳入征税范围,循序渐进取得成效。

在征收管理上,由于将水资源、森林资源和土地资源纳入征收范围,资源税在改革后会大幅增长,可以将资源税由地方税划为中央、地方共享税种,由国税部门负责统一征收,通过划分适当的分成比例,保证地方所得不低于原有税收存量部分,以维护地方征税的积极性,同时中央所得部分在各地区间调剂使用,以利于全国范围内的资源环保事业协调一致发展。而对于环境污染税,由于征收过程涉及到技术因素,在初期可由相关部门如水务、环保等部门代征,条件成熟后再由地税机关征收。

---

#### 参考文献:

- [1] 樊胜岳,程国栋,封志明,高宏霞.西北发展若干关键问题研究[J].甘肃社会科学,2004(1).
- [2] 乔彩霞.科学发展观指导下的我国税制改革[J].经济问题,2005(9).
- [3] 周宝湘.完善我国环境税收制度的探讨[J].税务研究,2006(5).
- [4] 王士亮,陈新庚.建构我国环境税收体系的探讨[J].环境科学动态,2005(1).
- [5] 宋媛光.可持续发展视野下的资源税[J].交通科技与经济,2005(5).

(责任编辑 许芬)

---

(上接第37页)

2. 企业应注重产品多生命周期的管理。为了节约资源,节省生产成本,制造商对通过逆向物流回收的退货商品或召回产品经过一定的处理,使产品恢复原有功能并最终返回市场,这类产品因此具有了多生命周期的特点,制造商必须加强对这类多生命周期产品的管理。这首先要体现在合理的产品价格及完善的售后服务上,同时确保顾客知道产品的多生命周期特性,并愿意接受。因为顾客一旦发现产品零件的多生命周期性,同时又未得到公平待遇,那么企业就有以次充好的嫌疑,企业信誉和产品品牌价值会受到严重的损害。

3. 企业管理信息系统的运作。企业应该具备基本完善的信息系统来管理在供应链上不同环节的逆向物流的运作,这样才能保证从供应链下游逆向传递至上游的市场信息的真实性、及时性和实用性,使得企业能够把握市场动向,及时采取应对策略。这在发生突发性的、大批量的退货行为——产品召回时,尤为关键。因为企业必须在较短的时间内,对召回的产品进行准确的分类、诊断和集中处理。成功的产品召回行动往往依赖于高水平的信息管理系统的运作。

---

#### 参考文献:

- [1] 全新顺.逆向物流的系统分析与构建[J].企业活力,2006(3):82-83.
- [2] 岳辉,钟学燕,叶怀珍.第三方逆向物流企业的模糊评价研究[J].软科学,2005(5):39-42.
- [3] 杨汝梁.逆向物流形成原因及价值分析[J].企业经济,2005(3):25-27.

(责任编辑 许芬)