

物流案例：出货接货既怕慢又怕站采购饺子皮 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/243/2021_2022__E7_89_A9_E6_B5_81_E6_A1_88_E4_c31_243303.htm 物流是所有生意人都不得不考虑的事情，一条顺畅、廉价的物流链条将给杭州经济带来更多的额外福利。从去年至今，燃油、人工等直接运输成本的增加日渐困扰着企业的物流支出。不少企业甚至餐馆店家都开始寻找快捷路径，合理调配运力和控制进货数量，从而力求消化物流要素带来的涨价压力。如何有效降低物流成本，提高物流效率已经成为一道企业经营的关键命题。

一家饺子馆的物流管理 三年前，胡小艾在南肖埠开了家饺子馆，如今生意还算火爆。不少周围的小区住户常来光顾小店，有些老顾客一气儿能吃半斤饺子。胡经理说，“别看现在生意还不错，开业这一段时间，让我头疼的就是每天怎么进货，很多利润被物流吃掉了。”刚开始卖出一客10个烤饺，定价为5元钱，直接成本为饺子馅、饺子皮、佐料和燃料，每个饺子成本大约2角钱。虽然存在价差空间，可是胡经理的小店老赚不了钱，原因在于每天都有大量剩余原料，这些采购的原料不能隔天使用，算上人工、水电、房租等经营成本，饺子的成本都接近4角钱了。胡经理很有感慨，如果一天卖出1000只饺子，同时多余500个饺子的原料，相当于亏损了100元左右，每个饺子的物流成本最高时有1角钱，加上前年年初粮食涨价，因此利润越来越薄。关键在于控制数量，准确供货。其实做饺子的数量挺难掌握。做少了吧，有的时候人家来买没有，也等不及现做，眼看着要到手的钱飞走了；做多了吧，就要剩下。从理论上说，一般有两种供应方式：每天

定量供应，一般早上10点开始，晚上9点结束，这样可能会损失客流量；根据以往的经验作预测，面粉每天的用量比较大，因为不管包什么馅儿都得用面粉呀，所以这部分的需求量相对比较固定。后来胡经理又开了两家连锁店，原料供货就更需统筹安排了。饺子馅的原料要根据头天用量进行每日预测，然后根据原料清单进行采购。一日采购两次，下午会根据上午的消耗进行补货，晚上采购第二天的需求量。麻雀虽小，五脏俱全。一个饺子馆的物流管理同样容不得差错。胡经理咨询了一些物流专家，这是波动的需求和有限的生产能力之间的冲突。在大企业里，他们通常会提高生产柔性去适应瞬息万变的市场需求。可是对于经营规模有限的小店来说，要做到这点太难。所以有些人建议想办法调整顾客的需求以配合有限的生产能力，用物流专业名词说，叫作平衡物流。比如用餐高峰期大概在每天12:00-13:00和19:00-20:00这两个时段，胡经理就选择在11:00-11:45和18:00-18:45推出9折优惠计划，吸引了部分对价格比较敏感的顾客，有效分散了需求。如果碰到需求波动比较大的情况，也就是说某一种饺子的需求量非常大的时候，比如客户要的白菜馅儿没有了，胡经理就要求店员推销牛肉馅儿或者羊肉馅儿，同时改进店面环境，安上空调，提供杂志报纸，使顾客在店里的等待时间平均从5分钟延长到10分钟。胡经理做了三年的水饺生意，从最初每个饺子分摊大约1角钱的物流成本，到去年的5分钱，而今年成本就更低了。由于做饺子的时间长了，需求的种类和数量相对固定下来，每个饺子的物流成本得到有效控制，大约在2分钱左右，主要就是采购人工、运输车辆的支出。提高出货效率就能省钱 上周五，杭州奥普电器有限公司把700

只光暖彩色浴霸运到上海市场，这些供应春节市场的浴霸在当地售价为每只350元，其中的物流成本平均为5元钱，占售价的1.4%，主要包括运输保险费、汽油和人工费用等直接成本。奥普电器副总经理孙立军说，这个百分比是比较稳定的，不论在四川、北京还是新疆，运价提升后，总的售价也有相应提升。从全国各地市场计算，每只物流成本在5 - 7元之间。通常情况下，商品成本中约有8成以上是流通成本，而流通成本中又有80%是物流成本，物流占商品成本的64%以上。商品从开始生产到最终用户所需时间，加工仅需5%，而其余95%均用于物流环节。从5年前起，企业开始引进物流管理，从自身合理调配，至第三方物流企业的兴起，奥普电器的平均物流成本从10元降至5元钱。考虑到物流成本主要由库存费用、运输费用和管理费用三部分组成，而运输保险费、油价等支出逐年上涨，企业省钱只能从库存和管理上腾出空间。“以前起码要两天以上，光找车就要一天时间，而现在一两个小时就搞定了”，杭州共速达物流公司行政高级主管王存良说，以前从杭州去厦门一趟，一辆5吨车固定费用达3300元，现在只要1500元，省了一大半，原因在于调度和管理水平提高了。举个明显的例子，奥普公司把700只电器运送到上海市场，杭州当地的仓储费用大约为每天1000元，如果产品下午下线不需耽搁就能直接上路，即使油价和人工支出涨价500元，企业还是节约了500元的物流成本。由此可见，利润的源泉更集中在降低库存、加速资金周转方面。由于周围有康桥等物流基地，包括奥普电器在内，位于九堡镇、祥符桥的企业原材料、产品进出的速度明显加快。要知道，现在从传化物流基地出发，运送一车5.5吨的进口棉布到南京，从

托运方下单子到货物运抵目的地，总共不到32个小时，这在以前是不可想像的。值得关注的是，杭州物流发展的定位和目标是“把杭州建设成长江三角洲重要的现代物流枢纽城市和浙江省的综合物流中心”，确定了发展都市配送型物流、产业基地型物流、行业分拨型物流三大重点领域和五大重点区域（下沙、江南、临平、江东和康桥区域）、若干物流功能区、若干物流中心三个层次的空间布局结构。

声音：高效的物流，关键是要在服务表现和总成本开支之间形成一种均衡力。这种均衡力体现在多个方面，即使一个小小的饺子馆也不例外。鸿燕饺子馆胡经理降低物流成本最主要、最基本的措施是选择合理运输途径，合理资源配置体系，减少中间环节不必要的费用，其次是整合各种有效资源，发挥企业自身优势，而更高层次的成本节约则是充分利用现代化信息手段，掌握行业信息动态，实施起来还是有难度的。

金桥物流副总经理刘显权威：物流价格还有下降空间，目前首要问题是过于分散，全国有200多万家运输公司，管理着500万至600万辆货车。算上延误、审批以及和无数小公司打交道所需的行政开支，跨国公司大约要把在中国的20%运营成本投入到和物流有关的事项中，而在发达国家，平均大约只有10%。

波士顿咨询公司中国区副总裁荣格 名词解释：现代物流泛指原材料、产成品从起点至终点及相关信息有效流动的全过程。它将运输、仓储、装卸、加工、整理、配送、信息等方面有机结合，形成完整的供应链，为用户提供多功能、一体化的综合性服务。

100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com