

物流综合辅导：3PL如何控制运价体系 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/246/2021_2022__E7_89_A9_E6_B5_81_E7_BB_BC_E5_c31_246848.htm 物流行业说到底是服务行业，其核心就是想尽一切办法进行各方面的资源整合，进而达到为客户降低“物流总成本”的目的。尽管通过物流管理和物流诸多环节，特别是物流流程优化和重组可以使“物流总成本”大大降低，有数据显示，在企业的物流成本中，运输成本占整个物流成本的30%左右。要想达到成本最低，就得利用各种手段降低最直接也是最重要的运输成本。首先，了解社会物流资源(主要包括社会车辆资源、社会仓库资源、社会人力资源等)的存在形式。近十多年来，车辆的所有制形式在中国发生了巨大的变化。车辆是物流中最重要的社会资源。但是，这些对物流服务质量有着深刻影响的车辆资源却有80%左右的数量集中在“个体司机”手中。因此，从各大停车场调集社会车辆的现象就一直伴随着3PL的整个发展过程，且成为中小型3PL的一种趋势(大型的第三方物流公司在经历了这个过程之后，正逐渐向管理型的第三方物流企业发展，不在直接整合社会车辆资源，而是直接整合中小型的第三方物流公司)。“货物被骗”现象和各种不安全因素屡见不鲜。要想有效地控制运价体系并避免上述问题，就必须系统性地思考这个问题，并首先管理好广大的司机。第二，3PL要有优秀的营运管理人才(包括：调度、车管、计划、现场、运营经理)。其中与司机直接打交道的调度就显得尤为重要，首先要懂车、会管理，且具有良好的职业道德素质。“司机”是社会上一个非常独特的群体。就目前状况而言，

司机的素质还不被物流界和其他业界赞赏，他们是俗称的“江湖人士”，大江南北、三教九流无一不晓。这就要求管理人员要熟悉这里面的“游戏规则”和“江湖规矩”，否则无法开展工作。运价的变化受司机的影响较大，因此，运价的随意性比较大。对运价的定位和控制就成了3PL都很头疼的问题。要控制好这方面的运价，一定要从调度人员自身入手。调度人员既要有娴熟的业务知识，还要对运输市场了如指掌，并且还必须善于与司机打心理战。第三，3PL必须有灵活的营运管理制度和完善的运作激励机制，并有科学合理的物流营运流程，争取把成本和损失控制在最低限度。营运管理制度是3PL良好企业文化的重要体现，营运部门需要这样的管理制度和极具影响力的企业文化，以人为本，给每位员工以广阔的发展空间和升迁学习的机会。在物流发展的这几年来，3PL总是把各种“激励机制和考核机制”放在市场营销人员身上，极少重视营运操作环节的人员，这样很难调动他们的积极性。因此他们干多干少一个样，干与不干一个样。好在近两年来很多物流企业已经开始加强这方面的管理，在物流营运部门内部实行激励机制与考核机制，采取奖惩分明，奖惩并行的原则并收到了实际的效果。制订科学合理的调车流程及各种控制方法。针对某一线路长期用车现象要有固定的运价做参考，针对临时调车这种现象，要有运价审批流程；长期合作的车辆和车队单位一定要与其签订长期的合同。在选择车辆和车队时应由调度或资源采购部来统一选择，由资源采购部和营运部共同评审，合作协议两部门共同起草和制订(无资源采购部的公司，由营运部负责)，以后的运作由物流营运部负责实施，由资源采购部(或营运经理)监督。对

于发车价位与市场存在价位严重不符或不成比例（比市场存在的价位高2%左右），则由资源采购部(或营运经理)指令营运部(调度)进行整改并给予严肃处理，在全公司通报，严重者资源采购部(或营运经理)将直接对其进行处罚。第四，科学合理的价格体系和价格情报机制。物流市场运价的控制实际是很难的，没有最低只有最合适。尽管运价随着市场(天气、道路、司机人为、季节、节假日、国家政策、燃油价、大宗货源走向等)的波动而波动，为了给客户提供优质的物流服务，有效控制物流运作成本，市场部、资源采购部与物流营运部要密切配合，及时沟通并反馈物流市场运价的最新动态。具体办法有以下几种：资源采购部和物流营运部要求各调度、各分公司或各办事处将每周的市场运价（上周的运价分析表以及下周的运价测算表）如实地上报到公司营运部和资源采购部，资源采购部将其抄送市场部和其他部门。每周的市场预测价格由资源部审批后执行，并有详细的价格表。各调度人员、车队长、各分公司或各办事处要提供当地货运站、车队、司机或运输专线公司3-4家的相关信息，以便运价的随时咨询。在随时调动个体车辆发运的同时，将车辆司机的手机号码、车牌号码、身份证号码、发运量、送货地点等相关信息报到营运部的同时上报资源采购部。资源部将随时进行跟踪，确保运作合理无误。资源采购部和营运部将不定期地到各分公司和各办事处考察和指导，调查相关资源、市场车辆运价考究，以便在低成本的基础上确保运作质量。

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