

物流综合辅导:钢铁企业的销售物流策略 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_246854.htm 通过对钢铁企业销售物流概念的界定，详细概括了钢铁企业销售物流的构成与特点，阐述了我国钢铁企业销售物流的现状与存在问题。通过对我国钢铁企业销售物流实现过程中存在问题的剖析以及钢铁企业销售物流实现过程的研究，提出了改进我国钢铁企业销售物流的若干策略。一般而言，生产制造企业的物流系统包括采购物流、生产物流、销售物流、废弃物流和回收物流五个子系统。生产企业的物流活动都是围绕生产制造发生，当前对企业物流的研究也主要集中在生产物流和原材料采购的供应物流领域，对销售物流的研究甚少。特别是我国钢铁企业的销售物流，相对已有较多研究成果的生产物流和采购物流而言，尚缺乏从战略到策略的规划设计和系统的实施方案。入世后，我国钢铁的产销已从计划安排转向市场导向，如何降低成本，提高钢铁产品质量，扩大市场占有率已成为钢铁企业在严峻的市场形势下赢得竞争的必由之路。销售物流直接面对客户和市场，收集供应链信息，对钢铁企业的现代化运营所起的支撑作用非常突出，因此，对钢铁企业销售物流策略的研究具有重要的理论和实践意义。

一、钢铁企业销售物流特点及构成

在这里，把钢铁企业的销售物流定义为成品钢（材）从钢铁生产企业到最终消费客户的实体流通过程，它包括产品时间及空间的转移，以及在此过程中的增值加工，涉及运输、仓储、加工、配送等物流作业环节。根据钢铁产品自身的属性及钢铁行业现有环境，钢铁企业的销售

物流有以下特点：（1）钢铁产地远离消费地，销售运距长。一般而言，钢铁企业有着较大的销售半径，销售区域散状分布，但一旦形成消费市场，消费市场对其需求又相当大。钢铁生产这种近原材料地，远销售地的特性，使得产品销售的运输距离远远大于原材料物资运输距离，钢铁销售物流更易受到诸多外界因素的制约，往往计划不及变化，不确定性强，难于组织。（2）铁路运输是钢铁产品国内销售的主要运输方式。如果单纯从运输方式的经济性而言，水运是钢铁产品最好的选择。但我国钢铁企业的生产部门一般设在矿区，水路交通条件有限，很难实现大批量产品的水路运输。相比较其他成本更高的运输方式，铁路成为大多钢铁企业销售物流的首要选择。（3）成品往往需要进行不同程度的深加工。钢铁企业的最终用户也为制造企业，其产品需求为连动需求。钢铁企业的产品用户，除建筑等行业外，绝大多数还不能直接投入用户的生产使用，还需要通过深加工来满足用户的特殊需求。钢铁产品的选择受下游产业链影响较大，产品深加工势在必行。（4）销售渠道短，仓储数量大。钢铁的销售物流渠道一般为直销或经过一级经销商（或钢铁贸易商）后，直接进入消费领域，中间环节少。但由于一般单张订单需求量大，使得钢铁企业为满足销售需要，通常持有较高库存，资金占用大。

二、我国钢铁企业销售物流现状及存在问题

近年来，我国钢铁企业为改善自身物流状况，发展现代物流做出了许多努力，在销售物流上也取得了很大的成效：中国钢铁交易网等平台的出现使得我国钢铁企业在物流信息化上迈出了很大一步；各大钢铁企业先后建立剪裁配送中心，以产品差异化占领市场，赢得竞争；与下游产业客户企

业的构建战略联盟，建立长期稳定的供应链；寻求灵活多样的物流方式，降低物流成本。但相比国外钢铁企业先进而成熟的物流系统，我国的钢铁物流还比较落后，销售物流常常不能满足销售需要，主要存在以下问题：铁路运输灵活性差，制约性强，销售产品的输送有时不能按计划完成；成品库与在制品库区分不明，仓储作业混乱，此外为保有销售安全库存，仓储数量大，资金积压严重；管理人员尚未形成现代物流意识，缺乏专业物流人才，销售物流组织能力不强，资源利用率低，人工成本高。

三、钢铁企业销售物流改进策略

1.科学地进行销售物流决策与计划，提高自有物流资源利用率。钢铁企业一般拥有自己的运输及仓储资源及网络，目前我国大型钢铁企业的自有物流资源利用率都有待提高，可采用分销需求计划（DRP、DRP）来对自己的物流资源进行有效管理。但应选择柔性的决策，以适应多变的市场和各种不确定因素，使企业在销售物流战略计划下合理安排作业物流，并加强对计划执行的跟踪和控制，根据反馈对作业计划进行调整和改进。

2.通过网上订单提高销售物流效率和市场响应能力。钢铁企业应当改变传统的销售作业习惯，努力实现订单驱动生产。订单的处理关系到库存及运输计划的编排，为了使后续的销售物流作业能够顺畅有序得完成，对订单的处理，跟踪都应联系物流资源进行分析判断。采用网上订单能够第一时间将订单数据输入分销系统，便于数据的分析及计划的生成。

3.合理安排销售库存，在保证销售上尽量减少库存量，降低成本。无论国内还是国外的钢铁企业，都必须保持一定量的安全库存，但较高的库存量也会带来较高的资金占用。目前钢铁企业持有较高安全库存的原因，一方面

是对销售市场变化缺乏应急措施，另一方面是物流外部环境变化无法准确把握。钢铁企业的销售库存应在充分利用自有仓库的基础上，通过租赁、合作等方式合理规划，以加快资金周转、提高销售物流系统效率。

4.在枢纽城市建立剪裁配送中心，根据下游产业需要进行产品深加工。各种实践表明，通过建立钢材加工配送中心，配合钢材贸易，可以提高对钢材的利用率，还能更加适应目前钢铁企业的下游产业对钢材的多样化、个性化的需求。除此之外，通过在枢纽城市建立加工配送中心，帮助客户管理钢材库存，还能缓解钢材销售的运输压力，保证销售物流的顺畅。

5.建立战略联盟，保证输送及时，灵活采用各种运营方式组织销售物流。我国的铁路运输资源有限，对钢铁企业这种运输量大，物流方式比较单一的生产企业，铁路资源成为制约钢材销售的一个瓶颈。目前很多钢铁企业都开始选择多样的物流方式，与有物流资源的第三方物流企业合作，解决销售物流问题。此外，还通过寻找可联合运输的企业建立战略联盟，共同组织物流。

6.加强客户服务管理，构建长期、稳定、和谐的供应链。钢铁企业下游是以钢材为原材料的生产企业，企业间的营销不同于大众消费品的营销，其行业环境、产品改革都要求钢铁企业相应地调整和更改钢铁产品属性。加强对下游企业乃至行业的关注，不仅是提高营销能力、建立长期稳定的客户关系的需要，也是对自身改善生产的一个信息反馈。

7.培养全面的物流人才，挖掘第三利润源。目前我国钢铁企业及钢铁流通领域的物流人才都相当缺乏，以至很多物流规划和设计不能付诸实施。培养熟悉钢铁企业经营状况，生产流程的复合型物流人才，才能根据钢铁企业的实际情况，将物流技术

及管理理念落在实处，从根本上改进和优化钢铁企业的物流状况，降低其居高不下的物流成本，提高产品竞争力。四、结语 目前中国钢铁工业发展很快，产量蝉联世界首位。但我国铁路运输能力严重不足，加之近年来运费上涨，入世后行业保护的取消使得钢铁企业间竞争不断加剧，如何保证物流顺畅及降低物流成本成为钢铁企业亟待解决的问题。特别是经济、及时、高效的销售物流，已成为一些钢铁贸易商选择产品的重要指标之一，钢铁销售物流的改进和优化将进一步推动我国钢铁企业向前发展。 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