

过程导向：中小商店的物流经营策略 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/260/2021_2022__E8_BF_87_E7_A8_8B_E5_AF_BC_E5_c31_260538.htm 中小商店经营活动是一个资金流、商流、物流、信息流相互协调的运动过程，是零售经营商品从订货采购到实现销售的系统运动过程。用现代经营思想审视中小商店的物流经营活动，以零售物流的运动过程为导向组织和开展物流经营活动，有助于整合和优化中小商店物流系统功能，实现高效率的物流运作。

一、中小商店物流经营的意义

一般地说，物流是通过有效地安排商品的库存、运输、转移和管理，使商品在需要的时间到达需要的地点的经营活动。对于中小商店来说，物流活动不仅要服从零售经营过程的需要，更要围绕市场需求提供物流服务、积极开展物流经营。中小商店物流经营就是为了合理配置零售经营活动的物流资源、有效提供物流服务、不断创造物流价值而理顺各种关系的活动过程。简单地说，中小商店物流经营就是通过经营各种物流资源和功能要素为商品经营活动过程提供有效的物流服务。中小商店开展物流经营具有重要意义：

- 1、在经济全球化和电子商务发展的影响下，零售经营方式和市场竞争格局发生了深刻变化。一方面，中小商店从追求规模化客流的经营转向追求规模化物流的经营，需要运用现代物流运作管理实现商品经营与顾客需要的协调；另一方面，中小商店的经营商圈在不断扩展，需要现代物流运作管理支撑和强化零售经营的市场竞争。中小商店脱离了现代物流管理就无法真正在市场上取得竞争优势。为此，中小商店运用积极的经营观念来组织内部物流运作是适应经济

环境发展和变化的必然趋势，对促进中小商店的生存和发展具有重要的意义。

2、在日益激烈的市场竞争中，中小商店需要不断进行物流运作管理创新，需要对物流活动的每个部门、每个环节以及每个岗位在成本核算基础上引入市场竞争机制，借助价值链分析方法，模拟市场核算，内化市场竞争。为此，中小商店从经营的角度来开展物流活动，对促进中小商店内部物流运作管理的创新和发展具有重要的意义。

3、用市场经济的观念来看待中小商店的内部物流活动，无论是物流的供应，还是物流的需求，中小商店内部物流运作都是一种重要的经营资源，需要运用现代经营观念和经营方式，全面整合内部物流资源，降低物流活动成本，创造更好的经营效益。为此，中小商店积极开展物流经营能有效提高内部物流运作效率，对促进零售经营的协调发展具有重要的意义。

二、中小商店物流经营的过程分析

中小商店物流经营活动基本上包含了零售经营所需的多种物流功能，基本上是以商品经营为中心展开采购、运输、验收、保管、包装、配送等物流运作的。中小商店物流经营不仅要具备提供基本作业的服务能力，而且还应具有为零售经营过程提供物流运作系统设计、从事物流系统管理的能力。在实现中小商店经营资源的有效利用以及满足零售经营对高效化物流系统的需要时，中小商店在物流经营中必须从商品经营需要出发，对整个物流运作环节进行结构的合理调整，以保持运动过程的系统优化。对物流经营过程的分析主要包含以下三个方面：

1、确定过程分析的基本内容。对中小商店物流经营过程的分析，一方面就在于物流经营的结构分析。首先应在把握物流过程整体性基础上全面分析各种物流功能和物流环节的基本

状况，搞清物流经营活动的每一个步骤和环节，并进行描述和分析；其次应根据中小商店现实情况分析，店内物流过程重点在于商品空间布局的小批量多频度运送和调动，主要是与内部部门和环节的协调；店外物流过程重点在于大批量商品运动的组织，主要是与外部组织和顾客的协调。最后应把物流成本、物流组织管理等相关结构纳入分析内容。另一方面就在于物流经营的动态性分析。应结合零售经营发展需要，深入分析物流经营的资源及其配置状况，搞清在物流经营过程中促进或制约的要素资源，并进行比较和分析；应根据市场发展变化分析物流经营的基本趋势和基本策略，实现物流经营的高效运作；应特别关注具有优势的物流资源以及对零售经营具有可持续发展意义的物流资源。

2、建立科学的过程分析框架。

美国学者迈克波特提出“价值链”的概念，形成了比较完整的供应链理论，是中小商店物流经营过程分析的基本理论框架。供应链是指零售经营活动将商品或服务提供给顾客的所有环节和所有企业构成的运动体系，供应链强调通过信息共享、技术扩散、资源优化配置和有效的价值链激励机制体现经营一体化，供应链是从系统观点出发，通过对中小商店商品经营过程中物流、资金流、信息流的协调，来满足顾客的需要。所以，供应链以价值链的优化为目的，关注的是零售经营中商品的流动而不是功能分割或局部效率。中小商店物流经营过程的科学分析就建立在价值流分析基础上。价值流是零售经营创造价值的所有活动过程，主要体现为：从采购、运输、包装、库存到配送的物流活动；从顾客需求、订单、到售后服务的全过程信息流活动。

3、采用有效的过程分析方法。

中小商店物流经营过程的分析一般

有两种基本方法。一是过程活动图分析法：所谓过程活动图分析法就是指中小商店对物流经营过程进行全面记录并采用图解方式进行相关分析的方法。运用过程活动图进行过程分析，首先要把握过程的总体考察；其次作好每次过程的详细记录，包括时间、人员、移动距离、设备及场地面积等；最后采用5W1H法进行分析。一般包括：中小商店物流过程分析；物流价值判别；物流过程再思考；物流系统设计和优化；物流过程的每项活动价值的进一步确认。二、是实体结构图分析法：所谓实体结构图分析法就是中小商店从整个供应链的角度判别和分析物流经营活动的价值流的方法。一般由容量结构图和成本结构图两部分构成。通过实体结构图分析可以简化、合并物流活动或调整、优化物流活动顺序以提高物流效率。三、中小商店过程导向的物流经营方式在中小商店经营活动中，不同的零售业态和交易方式会相应产生不同的物流需求和物流运动方式。以过程为导向看待中小商店物流经营方式，可以从物流服务、物流管理、物流经营三个方面来探讨：1、服务过程的物流经营方式从中小商店经营服务过程来看物流经营方式，主要包括自我物流服务方式、协作物流服务方式和第三方物流服务方式。中小商店自我物流服务方式就是指利用已有的物流资源，通过采用先进的物流管理系统和物流技术，不断优化物流运作流程，为零售商品经营过程提供高效、优质物流服务的基本方式。中小商店协作物流服务方式就是指在已有的物流资源难以满足零售商品经营活动需要时，与零售商品供应商、其他中小商店以及相关消费者联合起来为有效解决物流需要而开展的物流服务协作的基本方式。需要注意协作基础，通过资源互补、合理运

作、共享利益，实现中小商店物流经营过程的顺利进行。中小商店第三方物流服务方式就是将零售商品经营活动所需的物流服务外包给第三方物流企业完成的基本方式。按照物流供应链的理论，中小商店将不具备供应能力的物流服务需要交给专门的物流企业，能集中经营资源，培育和形成零售经营的核心竞争能力。

2、管理过程的物流经营方式从中小商店经营管理过程来看物流经营方式，主要包括功能物流经营方式和集成物流经营方式。中小商店功能物流经营方式就是指中小商店为构造适应商品经营过程需要的物流体系，对中小商店物流经营活动中各功能、各环节进行分析，采取多种形式在市场范围进行物流资源配置，以建立一个功能健全、环节配套的零售物流运作系统的基本方式。一般注重物流运作中各种基本功能要素的管理，强调物流经营过程中物流功能的系统优化和高效运作。中小商店集成物流经营方式就是将中小商店各种物流资源、各种物流活动以及商店内外各种相关系统用供应链思想整合、集成起来形成统一、高效的物流运作体系的基本方式。主要有店内集成、店外集成和综合集成方式。

3、经营过程的物流经营方式从中小商店商品经营过程来看物流经营方式，主要包括连锁物流经营方式、代理物流经营方式。中小商店连锁物流方式就是为了更好发挥零售经营物流服务的优势，采取连锁形式开展物流经营活动的基本方式。一般应注意连锁经营的地域范围，注意连锁经营的实力和服务水平，注意连锁经营的规模效益。中小商店代理物流经营方式就是为零售经营各种新兴商务活动提供物流代理而开展的一种物流经营方式。一般要注意根据实际情况合理决定物流经营项目和市场范围，注意选择合理的代理

方式，注意兼顾委托方利益。四、中小商店过程导向的物流经营策略

1、精益化物流经营策略

精益化思想的核心就是以越来越少的投入较少的人力、较少的设备、较短的时间和较小的场地创造出尽可能多的价值。精益化物流就是运用精益化思想对中小商店物流经营活动进行管理，主要包括：从顾客的角度来分析可以创造价值的物流经营活动；按整个价值流确定中小商店物流经营中所有必须的步骤和活动；创造物流活动的新价值；不断改善物流经营过程。中小商店物流经营采用精益化策略，要求提供满意的顾客服务水平，不断把物流成本降到最低程度。重点作好三点：保证物流活动过程的顺畅流动。关键是让完成物流经营活动的某一项所需步骤以最优的方式联接起来，形成连续流动。首先要明确流动过程的目标，使价值流动方向明确；其次，把价值流动的所有参与环节和企业集成起来，以最终顾客的需求为共同目标，共同探讨最优物流路径，消除一切不产生价值的行为。以顾客需求为物流动力。零售经营活动的流动要靠顾客需求的拉动。在实际操作中，对需求稳定、可预测性较强的，可以根据准确预测进行物流组织；而需求波动较大、可预测性不强的，则要采用精确反应、延迟技术，缩短反应时间，提高服务水平。不断改善物流活动过程。精益化物流是动态管理，对物流活动的改进和完善是不断循环的，每一次改进，形成新的价值流的流动，使物流总成本不断降低，实现全面物流管理的目标。

2、一体化物流经营策略

一体化物流经营就是指中小商店在不同职能部门之间或外部不同企业之间在物流上进行合作，达到提高物流效率，降低物流成本的效果。主要包括三个方面：垂直一体化的物流经营。垂直一体化物流

经营的关键是从供应商到顾客的每个过程来实现对物流资源和物流功能环节的运作与管理，要求中小商店物流经营从面向商店内部发展为面向店外与供货商以及顾客的关系上。中小商店利用自身条件建立和发展与供应商和顾客的合作关系，形成一种联合力量，以赢得竞争优势。水平一体化的物流经营。中小商店通过各企业之间物流方面的合作以获得整体上的规模经济，提高物流效率。在实际运作时，中小商店可以采取联合采购、用同样的装运方式进行商品的共同运输，可以采取共同配送、通过物流资源的合理调配提高物流服务水平。网络化的物流经营。当一体化物流每个环节又同时是其他一体化物流系统的组成部分时，以物流为联系就会形成一个物流网络。实现网络化物流经营就要使物流网络成为一个中小商店和物流企业多方位、纵横交叉、互相渗透的协作有机体。通过物流网络化经营实现物流的规模效益。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