

物流案例：中级物流案例分析（一）PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/276/2021\\_2022\\_\\_E7\\_89\\_A9\\_E6\\_B5\\_81\\_E6\\_A1\\_88\\_E4\\_c67\\_276469.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/276/2021_2022__E7_89_A9_E6_B5_81_E6_A1_88_E4_c67_276469.htm)

案例1：某新成立的第三方物流企业拥有3吨普通卡车50辆，10吨普通卡车30辆，高级无梁仓库20000平方米，层高14米，地处上海市的莘庄南部，邻近沪闵路和莘松公路，请比较以下四种市场定位中哪一种最适合于该企业，为什么？（1）上海西部地区的国际货运代理；（2）企业的第三方物流企业；（3）车辆外包，仓库出租；（4）省际运输仓储企业。答：最适合的市场定位应当是：（2）闵行地区外商投资企业的第三方物流企业。

（1）要成为国际货运代理企业，需要外经贸部批准，手续繁琐。更重要的是国际货运代理企业主要处理集装箱业务，车辆最好是集装箱卡车，而本企业只有普通卡车，不具备条件，因而不予考虑。（2）闵行地区是上海最早的经济技术开发区，外商投资企业较多，并且具有较长的历史，更往西部的松江经济开发区也有许多外商投资企业。这些货主企业，对于采购第三方物流早有需求。只要掌握了他们的物流需求，并充分结合自己的能力，就有可能提供令人满意的服务。（3）车辆外包、仓库出租尽管可以极大程度地调动司机和仓库地工作积极性，但是不能发挥企业的规模优势，与物流的整合资源的理念也是截然对立的。（4）省际运输仓储业的定位是基于传统方式，面向公众的服务方式，并没有凸现物流企业的特点。案例2：甲公司要从位于S市的工厂直接装运500台电视机送往位于T市的一个批发心。这票货物价值为150万元。T市的批发中心确定这批货物的标准运输时间为2.5天，

如果超出标准时间，每台电视机的每天的机会成本是30元。甲公司的物流经理设计了下述三个物流方案，请从成本角度评价这些运输方案的优劣。（1）A公司是一家长途货物运输企业，可以按照优惠费率每公里0.05元/台来运送这批电视机，装卸费为每台0.10元。已知S市到T市的公路运输里程为1100公里，估计需要3天的时间才可以运到(因为货物装卸也需要时间)。（2）B公司是一家水运企业，可以提供水陆联运服务，即先用汽车从甲公司的仓库将货物运至S市的码头(20公里)，再用船运至T市的码头(1200公里)，然后再用汽车从码头运至批发中心(17公里)。由于中转的过程中需要多次装卸，因此整个运输时间大约为5天。询价后得知，陆运运费为每公里0.06元/台，装卸费为每台0.10元，水运运费为每百台0.6元。（3）C公司是一家物流企业，可以提供全方位的物流服务，报价为22800元。它承诺在标准时间内运到，但是准点的百分率为80%。

案例11：一个物流供应商（以下简称甲）与进出口企业（以下简称乙）签订了一项物流合同。合同约定由甲为乙提供一项全方位的出口物流服务。贸易合同约定乙出口给丙四个40尺集装箱的电冰箱，装货港为上海，卸货港为巴西，贸易术语为FOB上海。丙要求乙提供发票、许可证、packing list、海运提单、出口质量检验证明和数量证明，并在货物装船后及时通知丙，以便丙及时办理保险。

解：方案一：成本 =  $(0.05 \times 1100 + 0.1 \times 2) \times 500 + 30 \times 500 \times 0.5$   
 $= 27600 + 7500 \text{元} = 35100 \text{元}$ 方案二：成本 =  $(0.05 \times 37 + 0.1 \times 6 + 0.006 \times 1200 + 30 \times 2.5) \times 500 = 42325 \text{元}$ 方案三：成本 = 22800元，可能追加成本 =  $(2.5/0.825) \times 30 \times 500 = 9375$  最高成本为32175元。答：最佳方案为方案三，因为该方案的成本

最低。案例3：“大众包餐”是一家提供全方位包餐服务的公司，由上海某大饭店的下岗工人李杨夫妇于1994年创办，如今已经发展成为苏锡常和杭嘉湖地区小有名气的餐饮服务企业之一。“大众包餐”的服务分成两类：递送盒饭和套餐服务。盒饭主要由荤菜、素菜、卤菜、大众汤和普通水果组成。可供顾客选择的菜单：荤菜6种、素菜10种、卤菜4种、大众汤3种和普通水果3种，还可以定做饮料佐餐。尽管菜单的变化不大，但从年度报表上来看，这项服务的总体需求水平相当稳定，老顾客通常每天会打电话来订购。但由于设施设备的缘故，“大众包餐”会要求顾客们在上午10点前电话预订，以便确保当天递送到位。在套餐服务方面，该公司的核心能力是为企事业单位提供冷餐会、大型聚会，以及一般家庭的家宴和喜庆宴会上。客户所需的各种菜肴和服务可以事先预约，但由于这项服务的季节性很强，又与各种社会节日和国定假日相关，需求量忽高忽低，有旺季和淡季之分，因此要求顾客提前几周甚至1个月前来预定。大众包餐公司内的设施布局类似于一个加工车间。主要有五个工作区域：热制食品工作区，冷菜工作区，卤菜准备区，汤类与水果准备区，以及一个配餐工作区，专为装盒饭和预订的套菜装盆共享。此外，还有三间小冷库供储存冷冻食品，一间大型干货间供储藏不易变质的物料。由于设施设备的限制以及食品变质的风险制约了大众包餐公司的发展规模。虽然饮料和水果可以外购，有些店家愿意送货上门，但总体上限制了大众包餐公司提供柔性化服务。李杨夫妇聘用了10名员工：两名厨师和8名食品准备工，旺季时另外雇佣一些兼职服务员。包餐行业的竞争是十分激烈的，高质量的食品、可靠的递送、

灵活的服务以及低成本的运营等都是这一行求生存谋发展的根本。近来，大众包餐公司已经开始感觉到来自愈来愈挑剔的顾客和几位新来的专业包餐商的竞争压力。顾客们愈来愈需要菜单的多样化、服务的柔性化，以及响应的及时化。李杨夫妇最近参加现代物流知识培训班，对准时化运作和第三方物流服务的概念印象很深，深思着这些理念正是大众包餐公司要保持其竞争能力所需要的东西。但是他们感到疑惑，大众包餐公司能否借助第三方的物流服务。现请你为根据上述情况回答下列问题：（1）大众包餐公司的经营活动可否引入第三方物流服务，并请说明理由。（2）大众包餐公司实施准时化服务有无困难，请加以解释。（3）在引入第三方物流中你会向大众包餐公司提出什么建议？

答：1.可以。第三方物流的定义 第三方的物流的作用。因此引入第三方物流服务，可以进行购菜服务和递送盒饭服务，体现专业运输单位的快捷性，专业服务性和低成本性（只要实现搞好订货及盒饭需配送单位的需要，使大众包餐公司与其他公司竞争中具有显著价廉物美的优势。2.有困难，主要是设施设备的限制，食品变质的风险制约公司难以实现准时制服务，该企业冷库小，厨师少，不能适应顾客们对菜单多样化，服务柔性化，响应及时化的需要，解决这方面的问题是内部管理的主要问题。3.为了和苏锡常地区小有名气的餐饮企业相适应，全方位的服务，公司在引入第三方物流中做好几个工作：

对第三方物流企业的选择，要求竞标竞选，提供价廉物美的服务，签定双赢的合同 合理确定配送路线，定时定点定人，提高配送效率 提高套餐档次，配备特色厨师。

100Test  
下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问

