

货代综合辅导:企业怎样搭建物流体系？PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/294/2021_2022__E8_B4_A7_E4_BB_A3_E7_BB_BC_E5_c67_294518.htm

有的企业认为将物流业务完全包给EMS就万事大吉，有的企业则干脆自己投资建配送中心和车队。其实，如何搭建一个适合企业自身特点的物流体系，并非那样简单。这是所说的“自己的物流体系”，并非一定是指企业拥有一个属于自己的物流体系，还可以指企业可以采用的物流体系。首先，在搭建物流体系的行动实施之前，我们应当对物流管理的作用有一个根本的认识。

一、明确物流管理的作用 物流管理在多数企业中的作用主要体现在：生意的实现、客户服务、提高盈利能力和捕捉客户信息。生意的实现。所有的生产商或经销商，如果其提供的产品是实物形态的，都无法回避产品从A点到B点这一看似简单的问题。只有完成了这一过程，企业才算实现了销售。当然，这一过程未必非由企业本身去实现。客户服务。随着企业对生意实现的不满足以及市场竞争的因素，良好的物流管理越来越多地被当作提高客户服务水准，从而增加企业市场竞争力的手段。这主要体现在降低缺货率，缩短客户订货至收货的周期时间，从而提高客户的满意程度。例如，产品在订货后1小时内送达这个承诺，并非最快的送货时间为1小时，有可能要求至少85%的送货都要满足在1小时以内。提高盈利能力。一旦企业整体目标不够清晰或各部门的协调沟通不够，或出于部门本位主义的利益考虑，经常会出现降低其中的一项成本（或费用）而增加了另一种成本（或费用）的情况。例如，深圳的X公司在武汉设有一个分公司和仓库。

由于公司管理层更多地强调控制储运部门的运费支出，使得储运部门迫于压力而采用了铁路运输方式，武汉平均的订货收货的周期时间为10天。这样，公司的库存计划人员在设置武汉仓库的库存水准时，考虑到运输周期的不稳定性 and 市场预测的不稳定性而必备的安全库存，将武汉的目标库存设为13天。他们认为只有这样，才能保证公司对武汉市场的客户服务政策。由于该公司经营的产品价值很高，他们不得不面对大量库存对营运资金占用的压力。这引起了公司高级管理层的重视。经过对物流体系的统筹考虑，他们决定采用空运的方式，而将武汉的目标库存降至3天。经过计算，运费的增加小于所降低的10天库存的成本节省。

捕捉客户信息。通过库存的变动或订单处理的过程，企业也可以及时掌握客户的产品喜好和购买能力。对这些信息的及时捕捉及分类处理，能够协助公司管理层及时掌握客户的动向并能及时调整自己的策略。

二、搭建自己的物流体系

如前所述，企业搭建自己的物流体系，首先要明确自己的目标，而这一目标必须配合整个公司的发展目标。简单地讲，就是侧重利润、市场份额、销售规模或是客户服务的某一方面。多数情况，在一定的时期和市场范围内，企业很难兼顾这些目标，所以必须有所侧重。乐百氏在建设自己的配送中心时提出了两个要求，一是要面向市场，把服务放在第一位，让客户和分公司满意；二是要控制好费用，努力降低物流成本。这两个标准的明确，可以说为配送中心解决了定位问题，因此，各配送中心都朝着这个方向进行着不懈地努力。

制定相应的策略。与物流管理相关的策略主要有市场营销策略、客户服务政策和库存政策，企业应结合自己的发展目标，选择制定这些策略。

制订配套的操作流程。物流管理中涉及到的操作流程主要有销售预测，订单管理和订单处理、物流计划、仓储管理、运输管理、采购、销售渠道管理、信息处理等。评估自身的资源。即使有了清晰的目标和周密的策略与完善的操作流程，但如果企业自身的资源（主要是资金和人力资源）不能够支持，则必须对上述操作流程、策略乃至目标进行修正，以适合实际情况。加强管理和控制。其实，大多数企业在经过了上述步骤以后，都会发现自身资源的局限，而无法全面顾及所有领域。而正因为人类社会的社会分工，才使得企业有可能通过寻求第三方的服务，来填补自身无暇、无力或没有优势顾及的领域，正所谓闻道有先后，术业有专攻。但是，选择第三方服务时，一定要考虑它是否符合分公司的需要。往往第三方物流是依靠其规模优势或专业的技术优势，而实现企业对物流管理的目标。

三、对物流体系的实时控制

就像医生诊断一样，企业需要在整个物流体系的不同断面设定业务衡量指标。通过日常的数据记录积累或定期的数据采集，计算这些指标的完成情况，来监督各环节的运转情况。另外，通过对实际工作的监控，也能看出企业在搭建物流体系时考虑的偏差，从而可以及时地调整，不断完善管理水平。总之，企业应根据自己的实际情况和需要，权衡利弊，构建规划好自己的物流体系，使物流真正成为本企业市场竞争中的“第三利润源泉”。有的企业认为将物流业务完全包给EMS就万事大吉，有的企业则干脆自己投资建配送中心和车队。其实，如何搭建一个适合企业自身特点的物流体系，并非那样简单。这是所说的“自己的物流体系”，并非一定是指企业拥有一个属于自己的物流体系，还可以指企业可以

采用的物流体系。首先，在搭建物流体系的行动实施之前，我们应当对物流管理的作用有一个根本的认识。

一、明确物流管理的作用

物流管理在多数企业中的作用主要体现在：生意的实现、客户服务、提高盈利能力和捕捉客户信息。生意的实现。所有的生产商或经销商，如果其提供的产品是实物形态的，都无法回避产品从A点到B点这一看似简单的问题。只有完成了这一过程，企业才算实现了销售。当然，这一过程未必非由企业本身去实现。

客户服务。

随着企业对生意实现的不满足以及市场竞争的因素，良好的物流管理越来越多地被当作提高客户服务水准，从而增加企业市场竞争力的手段。这主要体现在降低缺货率，缩短客户订货至收货的周期时间，从而提高客户的满意程度。例如，产品在订货后1小时内送达这个承诺，并非最快的送货时间为1小时，有可能要求至少85%的送货都要满足在1小时以内。

提高盈利能力。

一旦企业整体目标不够清晰或各部门的协调沟通不够，或出于部门本位主义的利益考虑，经常会出现降低其中的一项成本（或费用）而增加了另一种成本（或费用）的情况。例如，深圳的X公司在武汉设有一个分公司和仓库。由于公司管理层更多地强调控制储运部门的运费支出，使得储运部门迫于压力而采用了铁路运输方式，武汉平均的订货收货的周期时间为10天。这样，公司的库存计划人员在设置武汉仓库的库存水准时，考虑到运输周期的不稳定性和市场预测的不稳定性而必备的安全库存，将武汉的目标库存设为13天。他们认为只有这样，才能保证公司对武汉市场的客户服务政策。由于该公司经营的产品价值很高，他们不得不面对大量库存对营运资金占用的压力。这引起了公司高级管理层的重视。经过

对物流体系的统筹考虑，他们决定采用空运的方式，而将武汉的目标库存降至3天。经过计算，运费的增加小于所降低的10天库存的成本节省。捕捉客户信息。通过库存的变动或订单处理的过程，企业也可以及时掌握客户的产品喜好和购买能力。对这些信息的及时捕捉及分类处理，能够协助公司管理层及时掌握客户的动向并能及时调整自己的策略。

二、搭建自己的物流体系

如前所述，企业搭建自己的物流体系，首先要明确自己的目标，而这一目标必须配合整个公司的发展目标。简单地讲，就是侧重利润、市场份额、销售规模或是客户服务的某一方面。多数情况，在一定的时期和市场范围内，企业很难兼顾这些目标，所以必须有所侧重。乐百氏在建设自己的配送中心时提出了两个要求，一是要面向市场，把服务放在第一位，让客户和分公司满意；二是要控制好费用，努力降低物流成本。这两个标准的明确，可以说为配送中心解决了定位问题，因此，各配送中心都朝着这个方向进行着不懈地努力。

制定相应的策略。

与物流管理相关的策略主要有市场营销策略、客户服务政策和库存政策，企业应结合自己的发展目标，选择制定这些策略。制订配套的操作流程。物流管理中涉及到的操作流程主要有销售预测，订单管理和订单处理、物流计划、仓储管理、运输管理、采购、销售渠道管理、信息处理等。

评估自身的资源。

即使有了清晰的目标和周密的策略与完善的操作流程，但如果企业自身的资源（主要是资金和人力资源）不能够支持，则必须对上述操作流程、策略乃至目标进行修正，以适合实际情况。加强管理和控制。其实，大多数企业在经过了上述步骤以后，都会发现自身资源的局限，而无法全面顾及所有领域。而正

因为人类社会的社会分工，才使得企业有可能通过寻求第三方的服务，来填补自身无暇、无力或没有优势顾及的领域，正所谓闻道有先后，术业有专攻。但是，选择第三方服务时，一定要考虑它是否能符合分公司的需要。往往第三方物流是依靠其规模优势或专业的技术优势，而实现企业对物流管理的目标。

三、对物流体系的实时控制 就像医生诊断一样，企业需要在整个物流体系的不同断面设定业务衡量指标。通过日常的数据记录积累或定期的数据采集，计算这些指标的完成情况，来监督各环节的运转情况。另外，通过对实际工作的监控，也能看出企业在搭建物流体系时考虑的偏差，从而可以及时地调整，不断完善管理水平。总之，企业应根据自己的实际情况和需要，权衡利弊，构建规划好自己的物流体系，使物流真正成为本企业市场竞争中的“第三利润源泉”。

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