

浙江苍南降卷烟低物流成本强化“三到位” PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/36/2021_2022__E6_B5_99_E6_B1_9F_E8_8B_8D_E5_c31_36701.htm

物流配送是卷烟营销网络建设中的重要组成部分，对于烟草商业企业来说，只有形成具有优势竞争力的物流配送网络，才能增强企业对卷烟市场的掌控能力，浙江苍南烟草及时落实温州分公司的销售会议工作指示，结合实际，强化“三到位”，进一步达到降低物流成本，提高工作效率的目的。

一、强化类别客户合理定量工作调整到位。根据分公司的工作指示，苍南烟草在原来客户分类的基础上，综合分析卷烟配送物流成本和零售客户实际承受能力，决定增加每周供应一次的类别客户，初步决定标准是月销量低于50条(含50条)的所有类别零售客户每周订货一次，即A类中原先月销量低于50条但每周订货超一次的调为L类(一周订货一次)，B类中原先月销量低于50条但每周订货超一次的调为M类，C类中原先月销量低于50条但每周订货超一次的调为N类。销售管理科根据就近原则，以4月份为取数标准，此项调整工作于分公司工作会议结束后，步入日程，预计在5月21日前调整到位。

二、强化员工降低成本意识到位。要降低卷烟物流成本，关键取决于人为意识，万事以人为本，只有将有效措施和人为意识密切联系在一起，在工作中去实际运用，发挥出两者的最佳能动效果，才会使降低成本真正得到实现。苍南公司在时间紧、调整幅度大、零售客户经济条件相对差、营业人员素质相对较低的条件下，能跟上分公司的工作部署要求，即在一周时间内，一周一次订货户数幅度由原来的21%提升至45%左右，使员工自觉站在大局

的高度，强化“以节约为出发点，以降低成本为目的”的意识，加班加点做好零售客户一周一次订货的宣传解释工作，稳定卷烟市场经营秩序，提高零售客户满意度。三、强化送货线路调整到位。苍南县公司根据分公司的工作指示，强化送货线路调整到位。具体过程：在有效调整零售客户订货次数后，分析全县零售客户一周订货总户次和卷烟年销量的基础数据，测算出平均每天每辆送货车辆的送货户数和送货数量，再结合零售客户的区域特点和送货距离划分，根据畅流原则，权衡每条送货线路的工作强度，优化送货线路。本阶段主要是通过有效精简原来每户次1-3条卷烟配送资源的浪费和通过增加每送货车的载重量来降低车辆置空率达到提高工作效率、有效降低成本的目的。成本问题向来备受行业关注，姜成康局长在2005年全国烟草工作会议上指出“要十分注意成本费用和人员控制，企业的物流、人力资源、管理的边际成本要在网络运行逐步趋于成熟中使之明显降低，实现经济合理、高效运行”，2006年工作会议上又强调“全行业都要把节约资源、降低成本费用摆上重要议事日程，通过提高资源利用效率，实现节约发展，可持续发展”。国家局对行业经营成本的重视已经提升到发展的高度上来。对于商业企业来说，物流成本在整个经营成本中占据较大分量，物流成本的显著降低将会带动整个经营成本的有效降低，是商业企业未来的重要增长点。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