

华瑞物流介入供应链管理 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\\_\\_E5\\_8D\\_8E\\_E7\\_91\\_9E\\_E7\\_89\\_A9\\_E6\\_c31\\_36897.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/36/2021_2022__E5_8D_8E_E7_91_9E_E7_89_A9_E6_c31_36897.htm) 近日，湖南华瑞物流有限责任公司与某国际著名物流公司签订了战略合作协议，华瑞物流为对方提供仓储管理、出入库作业等增值服务，由此华瑞第三方物流的业务量将会增长30%。这表明从成立初期就定位为第三方物流的华瑞物流公司在与业外合作方面取得了新突破。定位为专业物流企业不同于国内其他书业物流企业采用自办物流，华瑞物流在筹建初期就确定采用第三方物流的运作形式，是物流企业而非企业物流。之所以如此定位，以前，湖南出版投资控股集团下属的新华书店和印刷物资公司以及出版社均有自己的仓储货运功能，就是储运公司和仓库。但传统储运面临巨大的市场压力和竞争，发货速度慢，效率低。此外，过去书业物流有一个特征就是教材的收发运是重要组成部分，有的地方甚至占到了总业务量的80%以上，具有脆弱性，难以接受政策环境的变化，缺少适应市场的灵活性。集团决定整合系统物流资源，解决出版物流的通路瓶颈。确定以图书物流业务为基础，集中原来各个子公司分散的物流运作，降低成本，实现规模化、专业化效应，开发第三方物流。即华瑞物流从企业内部物流升级为面向社会的专业物流企业。第三方物流让生产商、经销商和物流公司之间结成战略联盟，生产商和经销商将更多时间、精力放在市场营销和生产上面，而物流公司有可能发展成为出版集团传统产业之外的新兴产业，从而实现“三赢”局面。华瑞物流从成立第一天，就被推向了市场，其业务面向社会，而不

是从属于某一家企业。在发展初级阶段，系统内的业务是基础业务，这是华瑞物流发展的基本，但不是全部。无论是系统内还是系统外业务，对华瑞物流这个独立的第三方物流供应商而言，都是第三方物流。从公司长远发展来看，业务不分内外，均只作为华瑞的某个项目。关注重点客户提供个性化服务 市场化定位与市场化运作使得华瑞的原动力更强，只有满足商流的要求，不断提高服务质量和管理水平，才能争取到市场。他们认为，第三方物流是合同导向型的、个性化的、基于现代技术支撑的物流服务，物流企业与客户之间是一种以合同形式固定的动态联盟关系。华瑞也在着力实践这个原则，既抓重点客户，又提供个性化和专业化服务，做到了动态管理。他们意识到，第三方物流公司必须走专业化、规模化、集约化之路，以降低成本。华瑞物流公司第一阶段的中心工作是整合系统内物流业务，已整合了湖南新华书店集团和省印刷物资总公司的物流业务，包括图书、音像、印刷物资的收、配、发，其中省新华书店集团的一般图书、音像制品业务最为复杂，是整个工作的重点。2005年底，两家单位整合工作基本完成。为适应湖南省新华书店实行连锁经营，创新了商流模式和物流模式的衔接。华瑞与湖南省店的信息系统实现了对接，而且配送图书取消市州中转，直接到县，甚至到基层门店，实现点对点的配送。物流运作能力比以前大为提高。出版社物流业务的整合将在年内完成。开拓系统外业务是第二阶段的重点。第三方物流属于新兴行业，对于华瑞也是一项尝试性的工作。要想在市场站稳脚跟，必须有长远的发展规划。为此，华瑞物流专门组建了市场部，负责市场调研、细分、规划和开拓。另外组建了物资部，负

负责具体项目的运作，确定了两年的市场培育期、三年的发展期。他们将整个市场进行细划，分为文化出版、家电、食品、电子、传统市场、零售、贸易、建材、医药、服装、制造、IT、物流同行等大类，分别进行市场调查和拜访，了解各类产品、企业和行业的物流需求现状、特点、运作模式等基本情况。掌握了客户的物流需求状况、物流量、运作模式、运作价格、竞争对手、资质信誉等基本情况，从中筛选重点和典型客户进行长期、重点跟踪。他们将客户的需求视同为企业的追求。对于合同客户，定期回访，收集客户意见，及时改进。由于服务到位，赢得了客户的一致好评。目前，华瑞物流的配送产品涉及到家电、日化用品、食品等行业，系统外业务与系统内业务的比例大约为1:3提升到各占一半。

同社会整体物流水平竞争 作为书业内的独家第三方物流公司，他们不仅关注书业内物流公司，更关注全社会的物流平均水平，这要求华瑞眼界一定要宽广。他们也谈到了遇到困惑。首先，其他行业物流外包很普遍，但在出版行业无先例可循，出版系统对于第三方物流的认识，还有一定程度的差异，对物流本身只局限于简单的仓储与货运，对于商物分离之下商流与物流的动态联盟关系，以及在提高整个供应链效率的目标下，商流和物流如何紧密协作，还有待探讨。第二，物流行业属于服务性行业，其核心的竞争力在于服务、管理和信息系统。但目前的物流竞争多集中在仓库出租和运输，相互压价，利润空间非常有限，不利于物流企业的进一步发展。第三，国外物流巨头纷纷进入，在物流运作和物流规划上优势明显，经营方式相当灵活，财务统一控制，在人事、行政、运输、装卸及低层仓管作业等方面，能够外包的尽量

外包。另一方面，国外制造业和商业企业对物流有相当严格的质量标准，国内物流企业多难以达到其要求，业务逐步流失，而这往往是利润比较丰厚的一块。根据目前市场上基础物流业务比重极大的需求特点，华瑞坚持以满足仓储、配送、运输等基础物流需求为主，同时开发有增值服务需求的高端客户，以争取更大的经济效益。华瑞将物流合作模式分成四类：第一种是仓储租赁和运输业务，属于低层次传统业务模式，也是目前物流业最常用的模式；第二种是仓管与运输代理业务；第三种是物流业务规划与合作，建立区域分销中心或物流中心，共同对下游环节的物流进行管理，目前华瑞物流运作中多采用这种形式；第四种是物流业最高的合作形式供应链的管理，对企业从制造采购到销售环节中的物流进行规划和管理，也是华瑞物流将来业务开发的方向。今后，华瑞物流将从制度上、流程上、服务质量标准与控制上，对现有的业务项目进行优化管理，尤其是通过与国内外知名第三方物流企业的合作，提高自身物流管理、规划和策划能力，进入更深层次的供应链管理。与国际知名物流公司合作，使华瑞的物流理念、操作、职业素养、管理水平得到整体提升。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](http://www.100test.com)