

压缩物流开支的方法 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\\_8E\\_8B\\_E7\\_BC\\_A9\\_E7\\_89\\_A9\\_E6\\_c31\\_36983.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/36/2021_2022__E5_8E_8B_E7_BC_A9_E7_89_A9_E6_c31_36983.htm) 对比一、二级市场物流环境的成熟度而言，我们似乎更应重视和研究三、四级市场在消费和物流条件相对落后的现实下有关配送的革新问题。由于低附加值产品在单件成品收益上的天生弱势，配送成本就显得格外重要。但是，既然是属于销售物流的范畴，那也必然存在相关企业销售模式的同步改革，因为不同的产品在不同的区域所选择的配送方案肯定不同。创建“活动化”的分散仓库 在上海的任何社区内你都可以随处见到专用的大型纯净水自动售卖机，只要你带上饮水机的专用空瓶并投入3.5元的硬币，新鲜的纯净水都将如约而来。用社区化的大型专用活动水仓替代过去惯用的既频繁又迟滞的送水环节，这就是“活动仓库”的概念。既然我们深知基于JIT基础的零库存不可能在低附加值消费品的产业中实现，那么“活动化仓库”设想就更意味着生产企业应该突破固定仓库或地区配送中心的常规思维。假如我们能将三、四级市场的销售网点或零售终端根据城市区域或销售布局进行配送线路的设定和划分，再根据这种划分确定线路的最理想的中心方位并依此设置接点（节点）式的“活动仓库”，这代表着企业在该市场的配送中心或仓库将可因占用面积的缩小和配送在距离与作业频繁度的减少而实现物流运营成本的降低。推行“异业结盟” 柯达公司2002年期间为因应富士通的竞争而展开“影像零售”的策略，你既可以在上海柯达冲印店买到通往全国各地的高速长途巴士票和上海大剧院的座位票，也可以在西

部九寨沟、在重庆的和平药局、在成都的红旗连锁、在联想的11专卖店等处享受到柯达公司的服务，这也就是“异业结盟”概念。由于三、四级市场普遍存在的消费不热现象，必然导致市场中不同行业的销售商出现闲置的或利用效率不高的店铺、仓库设施和富余人员，以及尚未成熟的和低效益的社区活动中心以及居委会、街道办的空置设施和富余的用工人员，这都可以成为低附加值产品实现库存转移、安全库管而又能充分廉价利用的实用资源。“异业结盟”不仅适用于产品、促销和渠道方面的合作，也应该可以在物流的操作层面上加以运用！由于这已经影响到企业区域销售体系的规划和布局，所以如果是以实际销售为目标，那么“异业结盟”就必须强调符合相互增值、双赢的三、四级市场的整体战略；如果是以不销售的形式单纯为配送的运作服务，那么这必须能确实达到保障配送执行的便利化目标。所以对三、四级市场城市的不同行业销售的网点分布以及社区管理和服务机构的情况进行调研、分析是能否成功实施“异业结盟”的关键。但应该相信的是“异业结盟”所代表的是资源与利益的相互利用，从这个意义上讲，只要善加运用便可轻易的以最低成本的代价换取更高效和更优化的服务效果。实行“捆绑”策略上海市政府成功实施纯净水便民工程的最大成因离不开其低成本甚至无成本的利用了较完善社区的管理人员以及社区的居委会资源。我们也常常看到日用品与其相同或相关产业产品进行的捆绑销售。这就引起了基于“捆绑”式配送运作的思考。让我们假设一下，如果低附加值产业与社区居委会合作将会如何？从政治层面而言，既可减轻社区政府的负担又可获得社会和大众的支持。从管理层面上讲，既

可经由社区政府机构筛选或推荐获得更负责更合格的配送员工，又可在减轻日常管理压力的同时提高了服务的效率。从经济层面讲，这既可大幅减低配送的人力与管理成本，又可因为社会效应而获得企业品牌在无形资产上的增值。与下岗、失业、低收入群体进行捆绑的最大好处是：低附加值产品的企业将如同上海纯净水工程一样，获得与配送人员捆绑在一起的更低成本甚至无成本的“居家型活动仓库”，而且这种模式也更能体现出在配送运作上的便利性。如果这种策略再加以延伸，也完全和可以实现配送人与运具的“捆绑”。

服务差异化与“简易配送”的基础在类似三、四级这些消费尚不成熟的市场，过多的服务品项降低了低附加值产业在该区域的配送质量与效率。低附加值产品在成熟度不同的消费城市推出的服务也应有所不同，如果在服务上的设计上也能如IT或通讯产品那样能因应用户的未来需求在服务与配套上预先设置升级化空间，或许能更符合渠道与消费者的实际愿望。事实上，在三、四级市场的服务领域里，我们完全可以迅速制定和执行符合市场实际需求的“配送员工培训方案”，而且这所体现的还将是可以经过更细化的配送员考核方案，用更简化其实是更严格化的管理来提升配送的效率与服务的质量。

低成本、实用性原则的运具选择当然，还有运输工具这项必须与“简易配送”紧密结合的重要资源值得低附加值产业者作认真的思考。前期沸沸扬扬的“快递游击队”告诉我们，“正规快递”受“野快递”冲击的原因就在于配送成本的差异上。工具车、摩托车、电动自行车本来就存在着巨大的投资、折旧与使用成本上的差别。“快递游击队”能与“正规快递”展开正面的竞争，这说明快递在可以确保时

效的前提下所能做到的服务体验与价值对常规客户而言实际上并没有太大的区别，这也正是“快递游击队”至今仍然可以滋润生存的原因。针对常规低附加值产品在体积上诸多的便携共性，我们可以充分利用与配送人员在聘用时就已经相“捆绑”的摩托等在三、四级市场最普遍的交通工具。这种方式不仅可能避开运具投资，而且可以根据配送线路的网点销售业绩区分确定计件式或月薪制的物流开支付费形式，这也许是解决本项重要配送成本的实用之道。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)