

物流师资格考试：雅宝路彷徨十字路口 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/37/2021\\_2022\\_\\_E7\\_89\\_A9\\_E6\\_B5\\_81\\_E5\\_B8\\_88\\_E8\\_c31\\_37061.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/37/2021_2022__E7_89_A9_E6_B5_81_E5_B8_88_E8_c31_37061.htm) 服装业供应链的演变，已经把北京雅宝路这个万商云集的老市场从“以产定销”的旧路子推向“以销定产”的新轨道。位于雅宝路西段的吉利大厦人客稀落，整个十层楼的热情不及疲弱的空调冷气，而现在，正是雅宝路的贸易旺季。对此，老商户谢宝辉已经见怪不怪，他觉得人气走了还会回来，这就好比季节的轮回。不过，并非所有的东西都可以重头再来。雅宝路的商户们可能还没有意识到，随着竞争的累积加压，服装行业的供应链渠道正在发生一场新的演变，整个雅宝路市场被推向十字路口，这让他们做出无法回头的选择。渠道变迁 谢宝辉的老家在福建泉州，来雅宝路市场做鞋生意已有十多年，算得上这里的第一批“淘金者”。1999年之前，谢宝辉在街道办事处搭的铁棚子下摆过地摊，后来吉利大厦开业，谢宝辉将生意迁进了大厦。现在，女儿是翻译，儿子在工厂，一家人都跟着他在雅宝路做生意。对雅宝路市场的潮起潮落，谢宝辉感慨颇深。“原来，雅宝路的经营模式主要是做现货。”1999年之前，谢宝辉和其他商户一样，把批发来的鞋运到北京，然后等着买主上门，这些客户主要来自俄罗斯、罗马尼亚、保加利亚等东欧国家，以及伊朗、伊拉克这些中东地区，甚至还有墨西哥。但从1999年之后，也就是在两三年的时间里，这种交易模式很快在市场中绝迹。“市场变化太快，成本压力太大，那些做法已经行不通了。”谢宝辉说，服装的季节性非常强，一旦生产出来两三个月卖不动，一批货就基本

上“死掉”了。“而且，在雅宝路经营的费用是非常高的，只要一批货砸在手里，你就承受不了。”谢宝辉的店面，每月租金是8900元，如果再请翻译每月又要加上3000元，配上一间150平米的库房，租金是每月3000元，加上吃、住、水、电，一个月大概要17000元。脑子活一点儿的商户们开始从做现货变为做样品，从“以产订销”到“以销定产”，接到订单再组织生产。“对于这样的改变，外商们起初不能接受，因为从前他们来进货通常只逗留3到5天，看好货马上打包发运。经营模式变了之后，中间多出来一个生产的时间，外商们等不及。”谢宝辉说，这样的变化直到最近两三年外商们才逐渐适应，并改变了以往的做法，提前10到15天飞到北京，看好样品之后下订单，然后回家等货。和大部分商户一样，谢宝辉的合作工厂在南方。“我的工厂主要在广东和福建，也有在四川和浙江的。如果做皮货，工厂一般设在山东和河北。”按照订单组织生产的时间周期，包括运输、发货在内一般在10天左右，最长不超过半个月。最近几年，有的商户也开始在北京南城周边县区设厂，与从南方进货相比，这样交货时间就更快一些。物流之痛“服装空运的季节性很明显，像毛衣、棉服这些秋冬服装，厂家在6月份就开始打版(编者注：设计样品)进行生产，有足够的时间使用铁路运输。”307货运集团业务部肖剑的话，证实了与渠道同步变迁的，还有雅宝路市场的物流链条。307以中俄空运起家，经营已近10年，是雅宝路最早起家、规模最大的一家货运公司，在四川、广州、浙江、山东、河北、乌鲁木齐都有办事处。然而，最近它的日子并不好过。谈到最近清淡的行情，肖剑说：“从乌鲁木齐的坠机事件之后，直到现在空运量几乎是零

。相反，陆运量大幅增加，价格也普遍上涨。”如果说是坠机的影响带有一定偶然因素，那市场竞争越来越激烈，客户的要求越来越难以满足，则是307不得不面对的必然现实。与最初的那个路边市场相比，如今，雅宝路上有包括雅宝、国星、天雅、吉利等15家成规模的服装批发市场和集散地，5000多家商户，大到皮草、时装，小到纽扣、拉链，与以俄罗斯为主的东欧、中东等20多个国家和地区进行贸易往来。伴随着市场规模的扩大，现在雅宝路上已经有几百家运输公司，周围还有很多转运仓库，靠拼货给那些有运输能力的公司为生，抢得一单生意并不容易。与此同时，这些以成本竞争为主要手段的服务，并不能满足货主们的需求。服装的运输成本在出口产品总成本中所占比例很大，比如鞋，空运到墨西哥的运费是每公斤8.5美元。因为成本不菲，商户对到货时间和货物安全格外在意。谢宝辉举例说，今年3月份一家同行商户在雅宝路发运的一批鞋，到了俄罗斯海关不让过，后来经过多方协调，才到了那边的市场上，但这些鞋已经过季，变得毫无价值。肖剑认为，307能创下今天的牌子，主要是因为到货的时间性和准确性上有保证。然而，市场的变化也让货运公司感受到了更大的压力。“到货时间受运输路线、清关效率的影响。比如最近我们的货量少了，就是与运费调整和关税增加有关。”适者生存 市场竞争的饱和，决定了整个链条上的渠道变化，为了跟上快速的节奏，雅宝路的商人们开始各显神通。为自己的货找到销路才能掌握主动，一些人在设计上下起了功夫。在谢宝辉15平方米的门面里，摆着500多种各式各样的鞋样品。他告诉记者，工厂每天都有新的设计，产品更新很快：“如果明年这个时候你们再来，

这里看到的全部样式，都已经被更换掉了。”除了工厂方面的设计，谢宝辉还学会按照客户描述的样子，画出简单的图纸，通过E-mail发给工厂，一旦样品得到确认，工厂马上就可以投产。设计里面还有很多学问，谢宝辉解释说：“给俄罗斯客户设计的鞋，拿到乌克兰也可以卖，因为他们的风俗、流行趋势大同小异。但同样的鞋，要是拿到阿塞拜疆、阿尔巴尼亚这些地方就不行。”掌握不同国家商人的心理和需求也很重要，谢宝辉说自己有一个本事，只要客户一进门，他大概就能看出对方来自哪个国家，而对付这些国家的商人采取什么样的战术，谢宝辉自有一套招数。据说，在雅宝路能赚钱的只有5-10%，60%的商户都赔钱。从1999年3月份吉利大厦开业至今，周围的老板换了6、7个，谢宝辉巍然不动，可以算得上一个成功者。与谢宝辉传统的只专一行相比，不少后来进入市场的商户形成了一套新的经营方式，不光是把生产厂北迁，并且不再固定的卖哪一类服装，而是打一枪换一个地方，随时响应市场需要，什么季节就卖什么服装。值得一提的是，在这股渠道变革的浪潮中，雅宝路上开始出现真正意义上的“链主”。BASIC是目前雅宝路上最大的服装品牌之一，已经经营了10年，产品包括时装、饰品、箱包、皮具等，从生产到销售，以及物流运输，形成了一套完整的经营体系。不仅如此，BASIC还拥有自己强大的智囊团，专门负责设计。今年年初，BASIC还以独立企业的身份，到东欧做了自己的服装展示，把渠道的触角伸出国门，主动寻找商机。北京美韵诗则是另一类的代表。6月22日，他们刚刚在阿里巴巴上注册了会员。美韵诗市场部经理邵乐说，其实，利用网络进行交易只是一种尝试，目前通过这种形式还没有做

成生意。他们真正的目的，是要实现国际贸易的正规化：“现在客户对质量要求越来越高，我们只能更严格地要求工厂。”有趣的是，美韵诗也有自己的服装品牌，在雅宝路经营也是10年有余，公司老板跟BASIC老板是私交不错的朋友。

信用天平“以销定产”模式的形成，在一定程度上避免了无效生产，但也给雅宝路商户带来了新的信用问题。由于雅宝路市场属于民间性质，交易几乎全是口头的，没有正式合同，一些老外于是利用非现货交易的特点，骗取雅宝路商户的货物。“包括我在内，这里99%的商户都被老外骗过，并且这些骗子都是来自一个国家。”谢宝辉说。这些人行骗的手段很简单：一般他们来订货，至少也是500双，多至上千双，但只付一两百美金作订金，然后约定发货地点和时间，有的打包站不负责任，没有接到商户的允许，货一到就发，商户人财两空却无处找寻。几个月前，谢宝辉刚刚被骗了8万元，而像他这样经营10多年只被骗了一两次的商户，已经属于侥幸者。“前几天，在朝阳区私营个体协会雅宝路服装行业分会开会时，我提出希望尽快规范相关的法律来保护商户的权益，同时，还需要规范打包站的信用管理。”不过，让人感到惊讶的是，信用也一度成为支撑雅宝路生存的力量。两三年前，一些俄罗斯商人根据多年在雅宝路做生意的经验，越过商场内的商户，直接到南方找生产厂进行交易，当时有人曾就此断定，雅宝路将逐渐被“直销”模式所取代。不过，直到今天，雅宝路的商户并未因此受到太大的冲击。“那些老外没过多久就又回来了，因为工厂的信用得不到保障。”谈到这个话题，谢宝辉笑了。他说，老外通常是对部分产品抽查后，才把货拉回去，但回去之后才发现，货里面有各

种各样的问题，但货款已经先交给了工厂，无法再挽回损失。“所以，这些人又回到了雅宝路。”一家吉利大厦的商户也证实了这一点。他说，确实有些国外的采购商直接从南方生产商那儿进货，但多数情况下这不是一个问题。与过去的渠道批发商相比，如今的雅宝路商户，更像是“信用提供商”。谢宝辉说，如今的老外知道商户每件商品的利润，一件衣服赚多少钱，大家心知肚明，连货从哪里来的都一清二楚，但买卖还是照做。这是大家都认可的一种新市场秩序。“我觉得，他们看中的是在雅宝路多年经营的信用。”来源：[www.examda.com](http://www.examda.com) 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)