

供应链合作新概念协同运输管理(CTM)物流师资格考试 PDF
转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/509/2021_2022__E4_BE_9B_E5_BA_94_E9_93_BE_E5_c31_509990.htm 摘要阐释了协同运输管理(CTM)的定义、发展历史、实施过程和价值，最后对台湾笔记本电脑市场的CTM实施进行了介绍。关键词供应链；合作；协同运输管理 1引言 2000年，全球最大零售商沃尔玛(Wal-Mart)向供应商宝洁(P & G)、货运巨头亨特(J.B.Hunt)提出了一个新型的合作方案，要在三者间实现更透明的信息交换，共同进行决策，这就是协同运输管理(CTM)的开始。达成合作关系以后，沃尔玛(Wal-Mart)大大减少了货物处理过程的步骤，而亨特(J.B.Hunt)减小了16%的装卸货等待时间空载率下降3%，宝洁(P & G)也实现了库存的下降。全球化生产，使得全球供应链的概念越来越清晰，而物流的距离也大大地增加。电子商务的未来，也与物流的反应速度息息相关。要保证物流的及时性，第三方物流服务起到了最关键的作用。当生产商与销售商的关系已越来越密切，把第三方物流服务商包揽进来，使得货物在中间流动过程更准确、更快速，乃是大势所趋。因此，在协同计划预测补货（CPFR）的基础上

，VICS(VoluntaryInter-industryCommerceStandardsAssociation)发展了新一代的合作概念 - - 协同运输管理(CTM)。CTM最原始雏形是货运合并，保持货车的满载移动。这就意味着公司可以更好地利用自身的资源，改变昔日的空载浪费。这种方法在北美相当流行，合作关系已在超过1600个合作伙伴中形成（包括供货商、运输商、零售商），他们建成了一个统

一的信息平台，通过多站式的装卸货，保持着货车的最低空载率。而对于最终消费者而言，不仅得到服务的时间大大缩短了，成本还降低了15% - 25%。

2协同运输管理(CTM)的定义和历史 根据VICS在白皮书里的定义：协同运输管理(CTM)是一种在CPFR的基础上发展而来的新的模型，在原有“供应商 - - 销售商”的合作关系上，扩展至“供应商 - - 发货人 - - 第三方物流 - - 收货商”的战略联盟，通过信息共享和供应链协作，制定计划、预测、运输、库存等商品服务全过程的共同决策，不仅包括CPFR里原有的协同计划预测补货，还延伸至运输和配送的领域。过去，据美国的调查，运输成本占全美国GDP的5.5%，它在各公司的总收益当中的比例也大致如此。随着物流行业的重整和发展，此比例已有一定程度的下降。但是，重整后的环境却极大地加剧了运输商之间的竞争，在紧张的竞争下，承运人为了保持效率和准时，运营成本势必增加。现在，运输车的空载率在15%到20%之间，运输商和司机都不得不忍受真实成本和机会成本的增加。根据1999年调查，每个司机平均每周花在装货和卸货上的时间为33.5小时，长时间的无效率等待，容易导致司机对公司的不满，甚至造成许许多多的社会问题。在运输的问题中，服务水平也是一个重要的考虑因素，运输服务的一个主要代表因素是从订单确认到订单完成的时间，即订单交货期。订单交货期的不确定性主要源于运输的不确定性，如货车中途出现问题、天气原因，甚至运输商破产。当越来越多的公司按照JIT的模式进行运作，运输过程的错误空间就少之又少了。考虑到这些因素，公司间实现合作，特别是运输公司，就显得尤为重要了。合作关系的形成，不仅消除无效运作、减少

成本，也保证货物流动的准确性。在很多情况里，供应链中的单个成员所能做的事情非常有限，有时候仅仅是合作也是不够的，所以协作成为公司战略的基本选择。协作比合作的概念更广，它首先要求合作伙伴间建立共同目标和信息共享，还有知识、风险和利润的协议，还包括持续的合作模式。协同运输管理(CTM)是在VMI和CPFR的基础上发展过来的。但是，据美国学者2000年的调查，在VMI的实施过程当中，成功率并不高，只有30% - 40%取得成功，还有30% - 40%有点成效，剩下的10% - 20%没有取得任何效果。主要原因在于VMI系统里面有两个主要的缺点： VMI把太多的责任放在生产商身上：首先，销售商制定规则，生产商只能服从；第二，生产商对库存的差额负全部的责任； VMI并没有考虑和承运商的协作：承运商的能力限制会导致配送运输时间的延迟，从而破坏供应链的效率，特别是全球供应链和多式联运成为大势所趋的背景下，VMI将会造成更多的延迟。CPFR是一种面向供应链的新型合作伙伴的策略和管理模式，它应用一系列技术模型和处理手段，协同过程跨越了企业和整个供应链，不仅合作企业实行共同预测和补货，同时将原来属于各企业内部事务的计划工作（如生产计划、库存计划、配送计划、销售规划等）也由供应链各企业共同参与。CPFR确实解决了VMI中的第一个缺点，但是它依然没能解决另外一个矛盾，因此，CTM随之诞生了。CTM是CPFR模型的补充，也可以看成是CPFR的扩充。CTM是在原有发货人和收货人的合作关系上，扩展到承运人或第三方物流服务商。

3 CTM实施过程

CTM实施过程可分3个阶段，14个步骤。阶段1：计划 - - 由2个步骤组成 步骤（1）：各个商务伙伴建立

协作协议确立合作关系，确立运输出货、例外情况处理和主要绩效指数等多方面的关系协议和处理方法。步骤（2）：建立总计划，决定资源和设备需求，并与运输计划相匹配。阶段2：预测 - - 由3个步骤组成 步骤（3）：分享各自订单和出货计划，承运商根据计划量的变化来调整设备要求。步骤（4）：发现生产商、分销商、承运商的例外情况。步骤（5）：协同解决。阶段3：执行 - - 由4层次、6步骤组成

"#F8F8F8" 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