

物流案例分析：同方电脑物流服务具体运作规划物流师资格考试 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/518/2021_2022__E7_89_A9_E6_B5_81_E6_A1_88_E4_c31_518947.htm 我司物流服务理念的落实、质量的提高，其核心在于运作的准备充足与否及对标准和流程的执行能力，这才是真正的决定胜负的因素 着眼于未来的发展，货运量的集约化和货运线路的集约化，都为我们实施分区运输的服务模式提供了物质的可能性。分区运输对于细节的要求非常高，主要包括：运输线路分区规划、服务供应商的选择、现有运输模式的切换、服务供应商的考核、运输例会的运行和持续改进的保证、运输监管制度的完善和实施等，尤其是我司准备在南京设立配送中心而由一套班子统一管理、调度，这样对于整体协调及分区运输的操作就提出了更高的要求。

1、运输线路分区规划

1.1对于铁路运输来说，必须拥有两家可相互替代的服务供应商。对于两家提路服务供应商，必须同时都具有承运2类价格的能力，从而保证在正常情况下货运价格的最低；而且两家服务供应商要具有向二级城市的配送能力，并能够随着同方电脑业务的发展不断延伸配送服务的能力。

1.2对于航空运输来说，每一家服务供应商一般都只背靠一两个航空公司，服务能力也只限于各自的服务范围之内，因此，对于未来加急货物及高值货物的运输服务供应者，我们应针对其实际线路的运作能力至少选择两家供应商，并且两家供应商的运作范围及能力既具有互补性同时也应尽量具有可替代行，这样才能增加相互之间的竞争性，而且对于航空服务供应商来说也要具有向二三级城市配送的能力。

1.3对比各种运输模式的规划运作，公路运

输的合理规划（包括货量和路线）、实际运作及管理水平的
高低，更能真正体现一个公司的物流运作实力及管理水平。
下面参照2001年全年的运输数据和2002年前9个月的运输数据
来规划具体的公路分区运输问题。2001、02年公路运输省市
的数据份额：（略）从两年的实际运作情况来看，我司全国
公路运输省市所占的份额基本上没有太大的变化，因此用这
份数据作为分区规划的标准是有其参照意义的。

1.3.1河南、
陕西两省从运输路线上说是一条线路，两年的份额同样都是*
%，因此可以单独作为一个运输区域来操作、管理；

1.3.2华
北区（除北京、河南）、宁夏两年的份额分别为**，而且大
同、呼和浩特、包头及银川在运输线路上都是一条线路，因
此这两个地区可以单独作为一个运输区域来操作、管理；

1.3.3东北区两年的份额均为*%，而且东北区天然的就是一个
运输区域；

1.3.4由于华东区在全国所占的份额非常大，因此
对于华东区专门划分出两个运输区域，以增强相互的竞争性
：

1.3.4.1南京、上海、安徽两年的份额分别为*%、*%，在运
输线路上可以以南京为中心辐射苏北、上海、安徽等地；或
者上海一条线路，南京、苏北、安徽一条线路，因此这三个
地区为一个运输区域；

1.3.4.2苏州、浙江两年的份额分别为*
%、*%，在运输线路上，可以以苏州为中心覆盖苏南、温浙
地区；或者分别以苏州、杭州为中心各自辐射苏南、浙江地
区，因此这两个地区为一个运输区域；

1.3.5北京地区两年的
份额同样都是*%，作为北京市内的运输，按照现有的运输价
格计算应该说是非常低廉的，因此如果把北京单独作为一个
运输区域，服务供应商在价格上很难接受，所以我们准备将
北京并入华东两个服务供应商中的一个来运作。

1.4对于南京

区域配送中心的运输规划，总的原则是以华东地区、华中地区为主，兼顾全国的策略，再加上对于南京的物流管理也是由北京的一套班子进行管理，因此我部建议对于南京的服务供应商的选择最好是北京的服务供应商的分部，但必须要有仓储管理能力、极强的运输能力，这样才能保障南京物流工作的质量，而且也便于双方的沟通，并能够保证管理的一致性；

2、现有运输模式的切换：应该说按照上述分区规划来运作既最大限度的照顾了现有的运输格局，又保证了近期物流的总体发展，具有一定的实施可能性。如果进行切换的话，如何进行操作呢？首先让我们对现有的运输模式做一下梳理，其实，我司现有的运输模式就隐含着分区运输的影子，只是由于现在的货量并没有达到一定程度，没能将分区工作进一步细化，做的还比较粗糙而已。

2.1 × × 航空：主要负责航空货物的运输；

2.2 × × 快送、× × 快运：主要负责铁路货物的门到站、门到门运输；

2.3 × × 快运：负责东北区、华东区的南京、安徽、上海的公路货物运输；

2.4 × × 物流：负责华北区（含北京、河南）、华东区的苏州、浙江的公路货物运输；

其中× × 航空、× × 快送、× × 快运都是一级服务供应商，而× × 物流除北京、济南的货物由自己承运外，其它地区的货物都要由二级服务供应商来承运，因此主要是“卖货”。对比现在的4家服务供应商，未来的服务供应商将至少达到8家，而且对于服务供应商的要求要相对提高，至少具有专线运输的能力。对于运输模式的切换必须遵循一个策略：成熟一区域发展一区域、发展一区域规范一区域、规范一区域成功一区域。由于我司的现有航空货物并不是很多，因此对于航空服务供应商的增加暂时没有必要提到日程来；而对

于铁路货物的运输，现在实际的模式于规划中的模式也基本吻合，因此变动的可能性也并不大；真正变动最大的地方就是公路货物运输。关于公路货物运输我们将按照切换策略，对每个规划中的运输区域进行考核，凡是达到单独运输的条件（主要是货量方面），那就选择足够承担的供应商来进行实体操作，随后对新引进的服务供应商的运作进行考核、规范直至成功。然后周而复始进行操作，直至切换完毕。

3、服务供应商的选择和考核

对于物流模式切换的成功与否，服务供应商选择是否得当是个非常关键的环节。选择服务供应商我们准备从以下几方面进行考核、选择：

- 3.1是否熟悉当地情况、是否具有覆盖全国的物流网络；
- 3.2是否具有提供低廉的价格、优质的服务、灵活的运营能力；
- 3.3是否具有行业运营经验及标准化的运营程序；
- 3.4是否具有信息技术系统和整合性的物流资源；

服务供应商引进后，必须加大对其的管理力度，我部将对现有的考核制度进行修订，对服务供应商的车辆满足虑、紧急定车满足虑、准时率、投诉率、异常事件处理效果、及运价是否可随市场调整状况等作出严格的考核，从而保证服务质量的提高。

4、运输服务的监管

由于需要管理北京8家服务供应商以及南京的服务供应商，北京需要增加两个运输管理专员来分别管理不同的区域、不同的服务供应商，对于服务供应商的考核力度及细度都要加大加深；并且对于各自的管辖区域至少要保证每季度必须询查一个区域，及时了解当前的服务现状及客户未来的服务需求以保证服务质量的提高。并且希望与大区合作，有专人来了解运输服务质量，每月进行沟通从而保障信息的及时性。对于运输服务的监管，首先是对服务供应商的工作范围进行明确，其次

是必须要将每月的运输考核、例会制度贯彻下去。只有这样才能不断完善自身的运作，不断的提高服务质量，真正达到双赢的目的 我司的物流服务外包以分区运输的模式进行操作，应该说是符合我司的现状和近期发展的，但是从长远的角度考虑纯粹的第三方物流道路才更符合物流服务外包的核心。只是由于国内暂时没有哪一家可提供这种全方位的物流服务，因此我司对于此方面的信息时时跟踪即可。如果说我司能够在与现有的物流服务供应商的合作中选出一家有实力、也有能力的服务供应商加大合作力度及忠诚度，以及慢慢考核培养，我想真正的第三方物流模式是完全可以实施的。百考试题收集整理。"#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