

中小型商贸企业物流发展战略模式物流师考试 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/597/2021_2022__E4_B8_AD_E5_B0_8F_E5_9E_8B_E5_c31_597569.htm

商贸企业是国民经济的一个重要组成部分，是整个经济链条中不可缺少的一个环节。特别是在当今经济全球化的背景下，商贸企业更是反映一个国家、地区经济发展和社会繁荣程度的窗口，也是衡量一个国家、地区综合国力和居民生活水平的晴雨表。社会主义市场经济的确立，打破了重生产、轻流通的局面，使整个国民经济走上了在宏观调控下以价值规律为导向的良性循环轨道上。作为连接生产和消费纽带主要组成部分的中小型商贸企业，是市场经济舞台中最活跃、最重要的因素之一。因此，对中小型商贸企业的认识必须与时俱进，这对我们积极参与世界经济，增强经济竞争力有着重要的现实意义。从企业因素来看，由于中小型商贸企业自身的特点和目前的发展情况，企业规模普遍偏小是一个不争的事实。商贸企业发展之初属于劳动密集型产业，在有一定的资本和规模后才可逐渐走向连锁，而规模偏小最大的弊端就是抗风险能力不足，不能在采购、促销、人力资源等方面取得规模效应。而采购、运输、库存、配送等活动所产生的费用又占企业总成本的绝大部分，低效率、高费用使得中小型商贸企业的竞争力大大减弱，而利好的一面是随着流通领域的开放，国外大型物流企业纷纷登陆中国，一方面为中小型商贸企业提供了更为高效、便捷的物流配套活动支持，降低了企业成本，另一方面又带动了国内中小商贸物流业的发展，促进了整个流通市场的健全。另外，我国的中小型商贸企业创新能力不足，在

经营业态、经营手法上多是模仿国外企业，缺少原创性。随着知识产权的推广及社会需求的进一步个性化，创新将成为企业竞争的制胜要素。因此，外资企业的进入势必对中小型商贸企业造成一定的冲击，不过由于外资企业的竞争主要集中在大型零售这一块，对中小型商贸企业来讲影响并不大，是一种长期的、利好的影响，中小型商贸企业的舞台将从国内延伸到国际，可以更广泛地利用国际资源，另外还将从大企业的竞争中受益。因此，总的说来，机遇与挑战并存，中小企业的生存压力就是其本身前进的动力。中小型商贸企业关键在于要找准其自身的核心竞争力，这是一种能使企业在竞争环境中长时间内取得主动的核心能力，其本质是企业独有的知识和能源，它不在于技术和产品，而在于知识。中小型商贸企业应学会充分利用社会资源，以“外包”的思想来重组商业流程，将不擅长的非核心业务外包，而其自身只从事擅长的核心业务。这样才能在激烈的市场竞争环境下取得优势，实现小而不弱的市场地位。目前，我国绝大多数的中小型商贸企业采用的是自营物流模式，即由中小型商贸企业自身来承担商贸经济活动的物流运作。据《第五次中国物流市场供需状况调查报告》显示，商贸企业物流执行主体27%为第三方，11%的企业由供货方承担，62%的企业由公司自理。这一方面说明商贸企业内部物流职能尚不完善，另一方面由于较低的第三方物流参与程度，商贸企业无力依靠本企业的物流系统来支撑产品的市场营销，企业的物流结算手续复杂，库存管理落后，物流作业表现差，自办的物流设施设备老化、陈旧，物流费用过高等等，这些都导致了中小型商贸企业无法满足多品种、小批量、多批次和紧急性的市场需求

和多样化、个性化的消费需求。从前文的分析中我们可知，中小型商贸企业规模小，企业资源的占用和配置在本行业内不占优势，因此，其成本优势无法体现，利用低价策略去赢得市场是根本行不通的。而大型商贸企业凭借其庞大的企业规模，很容易就能获得市场经营的规模效应，这就使得中小型商贸企业的成本费用对企业盈利能力的影响至关重要。再加上中小型商贸企业是一种典型的劳动劳动密集型产业，人力成本在企业总成本中所占比例较大，在一个效率低下的运行环境中，大量的低效劳动无形中增加了企业成本，原本就较大型商贸企业偏高的商务成本，加上大量的人力成本，使得同样产品的费用往往偏高，产品在市场上的竞争力减弱。如果从商品的采购、到产品的库存、再到最终的销售、配送都交由中小型商贸企业亲自进行，这就使得中小型商贸企业把有限的精力分散在各种不同的经营事务上，而商贸企业因为这些繁杂的事务而无法真正体现其核心竞争力。创新是现代企业生存的关键，对于中小型企业来讲，资金、技术等方面都处于一种相对弱势，只有不断地创新才能在激烈的市场竞争中寻得生机。然而，中小型商贸企业资金有限，而且融资困难，一方面中小型商贸企业要维持正常的商务运作需要资金的支持，而另一方面，要创新就必须投入大量的资金进行研发。在资金捉襟见肘的情况下，大多数中小型商贸企业不会将过多的资金注入到风险较大的创新当中，这就使中小型商贸企业由于创新不足而导致经营手法、经营观念、相关技术、设施设备等方面陈旧过时，而这又使得中小型商贸企业经营困难，从而形成一种恶性循环。因此，作为流通领域中从事商业贸易活动的中小型商贸企业，必须找到一条适合

自身发展的新模式，以适应新市场环境下商品流通的特点，而这一新模式就是引入第三方物流，以改造目前中小型商贸企业的物流系统。第三方物流作为独立专业的物流服务机构，凭借其为客户提供专业化、个性化服务，帮助企业降低成本、提高作业效率、减少企业对物流设施的投资及为客户提供增值物流服务。据南开大学的一项调查数据显示，实行物流业务外包的企业普遍降低了成本、提高了物流速度及服务质量的可靠性。如表1所示。此外，第三方物流能够适应企业多品种、小批量、多批次和紧急性的市场需求和个性化、多样化的消费需求。从市场营销学的角度来看，一件产品包括了三个层次，分别是核心层、形式层和延伸层。所谓核心层是指使用价值，即产品为使用者（消费者）带来的直接利益；形式层是指外在表现，包括外形、重量、体积、视觉、手感、商标、包装等；延伸层指附加价值，如服务、承诺、身份、荣誉、体面等。由于市场竞争激烈，产品几乎全部脱离了其核心层，而集中在形式层和延伸层上。中小型商贸企业由于资金、技术等方面的限制，企业往往只重视产品的核心层，而忽略了产品的形式层和延伸层。对于第三方物流服务来说，正可以通过其相应的增值物流服务，增强产品的形式层和延伸层，从而增加企业产品的价值含量。因此，第三方物流的出现正好弥补了中小型商贸企业功能的不足。目前，第三方物流也正在积极探索物流金融业务，通过提供库存产品质押业务，向急需资金的企业进行金融借贷。而对于中小型商贸企业而言，融资难已是其发展的瓶颈，因此，第三方物流服务机构的这一物流金融业务正好为其融资新添了一条渠道。综上所述，中小型商贸企业引入第三方物流参与和

融合产品的采购、存储及销售，不仅可以帮助企业从整体采购、存储和销售上实现质的跨越，还可以实现以下功能：1. 节约物流等后勤保证系统的投资，使企业有限的资金能应用于采购和销售，产品更能适应市场需求而适时变化；2. 有效借用社会物流资源，实现物流运作的社会化和最优化；3. 利用第三方物流客观认知市场反应的优势，及时改善企业的采购、存储和销售，降低人力资源成本支出；4. 利用第三方物流开展的物流金融业务，为中小型商贸企业开辟了新的融资渠道；5. 通过第三方物流，中小型商贸企业与中小生产企业结成战略联盟，形成规模优势，变传统的靠单个企业竞争为协同的供应链竞争，增强中小型商贸企业的核心竞争力。中小型商贸企业适时引进和利用第三方物流运作模式，不仅符合商贸企业产业发展的方向，而且物流的社会化和专业化作业对企业采购、存储和销售的支持效能将起到非常明显的作用。鉴于此，我们认为，第三方物流是中小型商贸企业增强其核心竞争力的必然选择。中小型商贸企业物流发展战略的实施策略是：

1. 重构物流系统 中小型商贸企业在发展物流过程中必须制定详细的物流实施计划、发展策略，从物流业务流程、组织机构、企业资源管理系统等方面去进行物流管理重组，逐步实现企业物流供应链管理的一体化，降低供应链各个环节成本，从而创造出最大的价值。将物流系统与企业营销战略有机结合起来，从战略高度权衡物流运营成本与市场拓展需要、物流与顾客服务的特殊要求之间的动态平衡。
2. 树立服务理念 改变过去那种单纯以盈利为目的，以产品为核心的企业经营观念，使物流服务由从企业自身的“功能性活动”转变为“为客户创造价值、增加顾客满意度”。从企

业经营和发展的角度来看，物流就是服务。物流为企业提供的是一种服务，而服务实质上也是一种产品，是形式层和延伸层上的产品。中小型商贸企业发展物流必须树立新的管理理念，树立客户需求至上的理念。这就要求中小型商贸企业建立适合于需求多样化、个性化的新的服务。

3.建立战略联盟

物流联盟就是以第三方物流机构为核心，众多的中小型商贸企业签定契约形成相互信任、共担风险、共享收益的集约化物流伙伴关系。从企业经济效益上看，由于通过物流战略联盟使众多中小型商贸企业集约化运作，降低了企业物流成本。从社会效益来看，由于采用了第三方物流机构作为联盟核心，统筹规划、统一实施、减少了社会物流过程的重复劳动、提高了企业效率，使得企业在市场上的竞争力大大增强。

4.导入先进物流管理及技术

中小型商贸企业在实行第三方物流机构为主导的物流运作之后，相应地应当导入先进的物流管理理念，这样企业才能内外衔接。物流高效运作就是在物流运作过程中，提高物流运作的速度，使得从原材料采购到最终产品进入消费者手中的时间最短。加速物流运作的方法，主要是通过完善的销售、采购网络，依靠先进的预测方法进行预测，达到准确预测，尽量减少库存，甚至实现零库存。物流运作的加快，必然带动资金运作的加速，从而可以大大减少资金的成本，提高资金的利用率，达到减小成本，增加利润的目的。由于资金运作的加快，成本的降低，使得产品的竞争能力增强，产品的市场占有率提高。同时，中小型商贸企业还须重视使用新的物流管理技术，积极采用现代高新技术发展成果，使企业物流从操作技术、设施设备、配送工具、物流流程控制、物流信息处理到配送过程的决策管

理等全过程始终跟上现代物流发展和企业生产经营活动的需要。借助于企业物流联盟，这些原本靠单个中小型商贸企业无法实行的措施能够得以实行。把物流师站点加入收藏夹 欢迎进入：2009年物流师课程免费试听 更多信息请访问：百考试题物流师论坛 欢迎免费体验：百考试题物流师在线考试中心 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