

众德汽车公司第三方物流管理优化研究

喻小妹

江西应用科技学院

摘要：国内各大汽车企业普遍采用人工管理的方法，效率低，无法及时准确的搜集市场需求信息，不利于公司领导科学制定决策，库存量大，无形中增加了库存费用，尚有较大的改进空间。本文以众德汽车公司为研究对象，以第三方物流相关理论为基础，深入分析众德汽车公司第三方物流管理现状与存在问题，进而提出众德汽车公司第三方物流管理的优化方案。

关键词：汽车公司；第三方物流；物流管理

【DOI】 10.12252/j.issn.2096-6288.2022.09.221

一、众德汽车公司第三方物流管理现状

（一）众德汽车公司及其第三方物流概况

1、众德汽车公司简介

2001年4月19日，众德汽车公司正式成立，并于2003年9月24日投产。该大型整车制造商专注于公用商务车、时尚轿车、大型SUV等各种车型的研发、采购、生产、销售、售后。公司建立了汽车研发中心、实验中心及存储中心。是迄今为止唯一一家海外母公司在我国设立研发中心的企业，其向市场推出的多款车型深受用户所认可。研发中心负责研发车型，检测环境，测量车辆排放标准，综合市场需求调整、出品新的车型。对于该企业而言研发中心就是其实现利润创收的关键。在长期的发展中，该汽车公司始终坚持客户至上的理念，其销售公司堪称精英团队，能够坚持以客户为导向，想客户之所想，关怀用户，创建用户圈，不断提高产品竞争力。作为典型的汽车制造生产型企业，该汽车公司的经营范围包括汽车零部件采购、汽车制造、汽车产品销售、客户售后等方面。

2、第三方物流A公司简介

2006年，第三方物流A公司成功在香港上市。是国内汽车供应链一体化物流服务领域的翘楚，是中外合资物流企业，全国重点综合性国际贸易公司。该公司在过去的发展中，在相关领域取得系列殊荣。当前该公司的物流网络能够在全国各主要城市开展业务，通过资源互换的方式确保各区域发运任务。第三方物流A公司充分了解市场需求合理安排委托第三方物流开展物流业务。这是因为物流业务非A公司的盈利项目，且开展该业务需要耗费较多人力、投入较多固定资产设备等。综上所述，委托第三方物流提供服务，更有利于A公司开发新产品，降低物流总成本，提高自身核心竞争力。A公司通过与第三方物流的合作，能够实现结合客户物流需求合理设计、规划物流信息系统，无缝对接客户系统。

（二）第三方物流服务现状

第三方物流A公司自2006年以来就为汽车提供全系

列车型（包括SUV、轿车、微车）的整车物流。近年来，市场对汽车的需求量较大，汽车公司得到较好的发展，其市场占有率、汽车生产量等都呈现出不断增长的趋势。在此背景下，第三方物流企业扩大对汽车公司的服务。据悉，2018年，第三方物流企业为汽车公司提供的运输业务包括10万辆车，2020年，该数据达到85万辆。

当前，我国第三方物流行业的竞争十分激烈，国内汽车物流以主机厂发展为主。在此背景下，各类承运商共同面对中国市场这块大蛋糕。汽车公司的发展离不开市场。换言之，众德公司所处的市场竞争环境十分激烈，其同样需要参与行业竞争。虽说，当前汽车公司的整车运输服务业务已委托第三方物流代劳，但是在实际开展整车运输服务业务方面也尚存不足。这就是促成本课题研究的主要原因。本文将深入分析第三方物流企业为众德汽车公司提供整车运输服务业务以及服务流程方面尚存的问题，并针对问题探讨提出可行性的解决方案。

1、整车运输现状

众德汽车公司的整车运输网络覆盖范围较广，但在快速发展的市场中，物流效率仍然是一个亟待优化的关键因素。公司目前采用的运输方案，虽然能够满足基本需求，但在细分市场和客户服务方面存在一些瓶颈。为了提升整车运输的效率，公司正逐步引入先进的物流科技。例如，通过实施物联网技术，公司能够实时监测车辆位置、货物状态以及运输过程中的各项指标。这不仅有助于提高运输的可视性，还能够及时发现和解决潜在的问题，从而提升运输的安全性和可靠性。在运输过程中，众德汽车公司也在积极应用智能调度系统，以更好地优化运输路线、提高运力利用率，并降低运输成本。此外，众德汽车公司正在积极拓展合作伙伴关系，与先进的物流服务提供商合作，共同研发创新性的整车运输解决方案。这有助于进一步提升公司的运输网络的灵活性和适应性，以更好地迎接市场的需求变化。

2、整车运输流程

众德汽车公司物流部门向第三方公司反馈运输需求，第三方公司了解运输需求后按照需求制定取货计划，即安排运输车辆，确定运输模式，组织业务管理流程，该业务交给第三方物流公司来承担。众德汽车公司物流对接部门将订单信息发送给第三方物流公司，第三方接收到订单后委托车辆承运商负责运输工作。车辆承运商，即第三方委托的车队提供运输服务，在提供运输服务前需要到众德汽车公司取货。综上所述，从众德汽车公司的订单需求来看其业务操作模式完全满足要求，但是其管理并不能实现统一规划，无法统一化资源。另外，就公司运输数据分析，A公司物流存在较高的空车率，装载率不高，这也是大多数物流企业存在的问题。

二、众德公司第三方物流管理存在问题分析

通过上文分析可知众德汽车公司较晚引入第三方物流运输模式。直到近年来才外包整车物流、零部件物流。其中整车物流尚处于初级发展阶段，尚存在系列待解决的问题。具体问题如下：

（一）商品车库存量大，库存成本高

整车库存量大，无形中增加了库存成本。通过分析发现该公司的整车物流运输方式比例不够合理，不仅会增加物流成本，同时仅通过整车订单不能充分了解市场需求。此种情况下在接收销售公司下达系统订单，有可能出现产量过剩的问题，即造成存储中心货物积压，延长资金周转周期。其次，不及时传递信息，获取市场信息存在滞后性，也有可能引发产量过剩，零部存储过多等问题，凸显库存结构非合理性，增加企业库存成本。综上所述，建议C汽车在未来的发展中合理化库存结构，有效控制库存成本，精准预测订单。运输方式方面，通过分析发现众德汽车主要以公路运输为主（56%为公路运输），而水运率仅有30%。但是从地理位置方面分析，众德汽车公司地处长江。显然这样的运输模式不合理，其不利于充分发挥地理位置优势。

（二）缺乏物流网络布局，整车运输成本高

当前企业尚未能面向全国合理规划，车辆分布中心虽多，但是整体分布杂乱，表现为各个区域不能充分调节车辆，市场竞争力弱，供需失衡。在此背景下，建议企业立足时代发展需要，健全信息化平台充分协调整个运输活动各环节的工作，提高企业业务活动、接运、发运、中转等各项工作的耦合度。近年来，终端客户服务需求旺盛，为了保证众德汽车公司及时了解各种事件有必要推进全程可视化运输车辆。综上分析，第三方物流A公司要顺利开展整车运输业务非常有必要健全信息系统。

（三）缺乏信息共享机制

众德汽车公司向第三方物流服务商递交需求运输订

单。第三方接受信息的方式较为简单，主要通过邮件、电话等方式接收信息。这里的信息主要包括司机开车时间、车辆信息，车辆到达经销处所需时间，司机联系方式，送达时间等等。毋庸置疑邮件、电话等沟通方式在商品车销售淡季的时候也许能够满足发展需要。但是一旦车辆进入销售旺季，此种交流方式将无法保证各方及时的获取准确的信息。换言之，发出车辆后，众德汽车公司很难对整个运输过程进行有效的监控。经销商也无法了解车辆具体何时抵达，这不仅不利于车辆销售，也会影响顾客满意度。信息共享度差，不能有效沟通是导致各方工作效率低，产生信息沟通成本的主要原因。相反的如各方能够设置信息共享机制，则有利于解决各种问题，实现事半功倍的开展工作。基于此，当务之急是建立能够满足经销商、第三方服务商、整车厂共享信息的平台，提高各方沟通效率，提高调度人员的工作效率，有效协调各方。

（四）整车物流管理水平低

现代物流对供应链管理提出更高的要求，凸显国内现有传统物流管理体系的不足。直到当前我国尚未建立统一的物流管理平台，物流运输信息管理处于分散的状态之中。在接收到整车订单后，第三方物流服务商直接派车运输商品车。此种现象极易出现车辆到达指定地点，而不能正常揽货的情况。车辆空车返驶是最浪费资源的行为，众德汽车公司整车运输的发展在可视化追踪方面还未成熟，对于在途汽车的信息还未完善。通过传统人工的录入信息的方式效率不高，难以满足客户的要求。众德汽车公司没有自营的线路，因此要借助第三方物流公司进行运输，把运输任务交给第三方物流公司来做，但是在与汽车队承运商合作时，承运商的业务合作水平难以保障，比如在转运商品车的过程中不能实时追踪查看货物信息。部分司机擅自行动，违背公司现有操作细则安排运输车辆。此种情况易发生商品车车损，而不能明确是承运商还是车队责任的情况，各方各执一词，互相推卸责任，拒不办理理赔事宜。

三、众德汽车公司第三方物流管理的优化方案

（一）众德汽车公司第三方物流管理优化目标

首先重新梳理了第三方物流，并具体优化其管理流程，结合服务中心实际操作情况调整整车运输的流程。综合第三方物流的实际情况，构建优化的管理方案。综合上述分析可知，第三方物流的核心业务就是整车物流运输。换言之，第三方物流公司应重点发展整车运输物流。当下整个市场的竞争环境十分激烈，第三方物流公司要提高自身竞争实力就必须严格遵守改善要求。建议第三方物流公司具体优化目标以实现发展目的，为客户创造更大的价值。近年来，汽车市场快速发展，在此背

景下众德汽车公司必然也会扩大生产规模,企业产销需求大。基于此,无论是从操作模式还是业务管理的层面分析,第三方物流现有工作能力都有较大的改进空间,建议企业具体优化方案,提高运输服务水平。

(二) 众德汽车公司第三方物流管理优化的具体方案

1、优化整车库存结构

在整个汽车物流环境中,应积极优化库存结构,充分发挥核心职能,即运输与存储。第三方物流A公司要全面提高自身服务水平,优化整车物流运输业务就必须重视整车存库与运输。基于此,建议A公司在未来的发展中加大与众德汽车公司的合作,优化整车运输业务流程。当前在整个供应链中,众德汽车公司处于主导地位,A公司通过与众德公司合作有利于平衡主体,畅通各环节工作,重新规划运输模式,提高整车运输效率。这是因为在汽车产业链中,众德汽车公司处于主控地位,借助众德汽车公司的这一优势可协调各环节。同时利用其现有资源对接生产计划部门更有利于提高沟通效率,促进企业科学调整库存,充分整合现有资源,有效解决零部件库存过多或者紧缺的问题,提高车辆运输的效率。众所周知车辆单位价值较高,所以调节库存相当于调节资金流。换言之,合理化库存管理,有利于提高现金流管理水平。

2、区域分拨中心结构、配送与销售网络模式优化

众德汽车公司要有效衔接整车物流运输过程,就必须科学化布局整体销售网络,合理安排规划中心、各区域分拨中心。客观上说,要整体规划网格,必须先建立区域分拨中心。在具体建立区域分拨中心的过程中需要综合考虑各方面的因素,比如人员层次、地区经济发展情况等,从而优化存储中心,即RDC。从构成上看,区域分拨中心包括各个职能部门,如信息管理部、存储管理部门、运输管理部等。其职能主要体现在配送车辆、调达产品等方面。建议A公司将分拨中心建立了城市中心,特别是销量较好的区域,并统一管理分拨中心。A公司确定区域分拨中心后,还要积极优化网格配送路线图,从而有效控制配送成本,在充分服务终端用户需求的同时,提高配送效率与客户满意度。综上三方面优化整车配路线图。

3、共享信息平台系统的优化

实践表明科学、完善、有效的信息系统可促进三方高效的沟通,从而提高各方工作效率,改善物流服务质量。虽说,最初三方都建立了信息系统,但是不能完美的结合信息系统。针对这一情况,建议众德汽车公司加大与第三方物流公司的合作,畅通经销商、现有信息系统共同构建数据库,真正实现共享数据,各方及时沟通、传递信息。数据库的建立可方便各方及时查询、获

取工作所需信息,及时更新信息,提高工作效率。众德汽车公司的经销商可利用统一的信息平台释放订单需求计划。此外,通过信息系统还可共享库存,方便经销商查询信息,了解商品车相关信息,比如车辆的配置、颜色、车型等。

4、整车运输服务策略与整车运输模式的调整和优化

对于汽车企业而言其运输成本与多方面因素有关,而第三方的运输方式是最为主要的影响因素。事实上,供应链的运输质量以及运输成本等因素共同决定了供应链运输活动的整体效率。从企业发展的角度分析,要降低管理成本最有效的方法就是合理控制运输成本。由此,需要改善运输模式,提高整运输效率,这是企业提高产品核心竞争力的关键。本文认为运输模式是决定其成本高低的主要因素。我国汽车生产企业的运输业务主要采取的运输方式包括铁、公、水及多式联运等。其中水路运输是成本最低的运输方式。铁路运输的成本略高于水路运输,其优点在于受天气影响较小,时间稳定,可结合运输安排规划运载率,灵活性较高。生产基地靠近港口,因而建议Y汽车公司选择水路运输的方式向中原、华北、东北地区开展整车运输业务。铁路运输的运输成本界于其他两种运输方式之中,运输范畴大,时间稳定,运输能力较高。

参考文献

- [1] 刘胜春,李严锋.第三方物流[M].北京:东北财经大学出版社,2017.187-210.
- [2] 闫国庆.第四方物流[M].北京:清华大学出版社,2018.2-31.
- [3] 杜宇峰.A汽车物流企业优化研究[D].天津:天津大学,2019.
- [4] 郭忠金.业务流程优化概念与内涵综述[J].江苏商论,2020(3):71~73.
- [5] 叶露茜.基于精益化电子制造企业采购与仓储物流优化研究[D].成都理工大学,2019.
- [6] 刘丹.物流企业的精益物流研究[J].当代经济,2019,23:76-77.
- [7] 张红.X公司精益物流体系优化研究[D].湖南工业大学,2018.
- [8] 耿伸.基于精益物流思想的C企业生产物流系统现状分析与优化[D].吉林大学,2020.
- [9] 杜峰.DB公司物流管理优化研究[D].北京邮电大学,2019.
- [10] 白雪.D公司基于精益思想的供应链物流管理优化研究[D].上海外国语大学,2020.
- [11] 王荔娟.E公司进口件物流管理优化研究[D].南京师范大学,2019.