

# 适应电子商务发展 积极探索分仓业务

(中国邮政集团公司上海研究院, 蔡伟阳 张 华)

## 一、分仓——电子商务新模式与快递发展新方向

电子商务的迅猛发展成就了快递企业的高速成长,但是也应该冷静的看到,快递企业与电子商务在产业链上的结合程度还比较松散。一方面,快递企业所能提供的服务与产品还比较单一,市场参与主体之间产品同质化情况严重,产品主要集中在缺乏附加值的基础寄递领域。另一方面,电子商务运营模式的转变迅速,对作为电子商务整体产业链上的一个环节的快递企业必然提出新的需求,而快递企业也只能积极进行产品、服务创新,适应电子商务模式的发展,为相关市场主体产生更大价值,实现多方共赢。

对于电子商务市场而言,时限与价格是用户考虑的两个重要因素。在一般情况下,时限的提升与价格的降低总是存在刚性的外部限制,因此,需要在更深层次上寻求解决之道。基于消费数据分析与市场预测的技术,使得分仓业务可以成为电子商务未来发展重要的手段与方式,尤其是针对 B-C 市场。

传统电子商务 B-C 的典型流程如下图 1 所示:

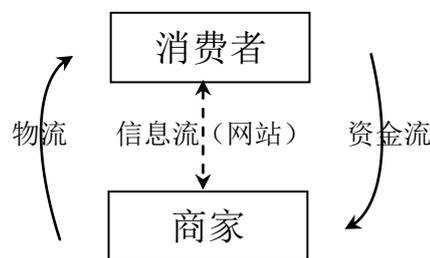


图 1: 电子商务一般模型

基于这种流程模式,每次销售必然对应一次物流过程,而每次的

物流成本与送达时限取决于消费者与商家（发货点）之间的物理空间距离。

分仓模式电子商务 B-C 的典型流程如下图 2 所示：

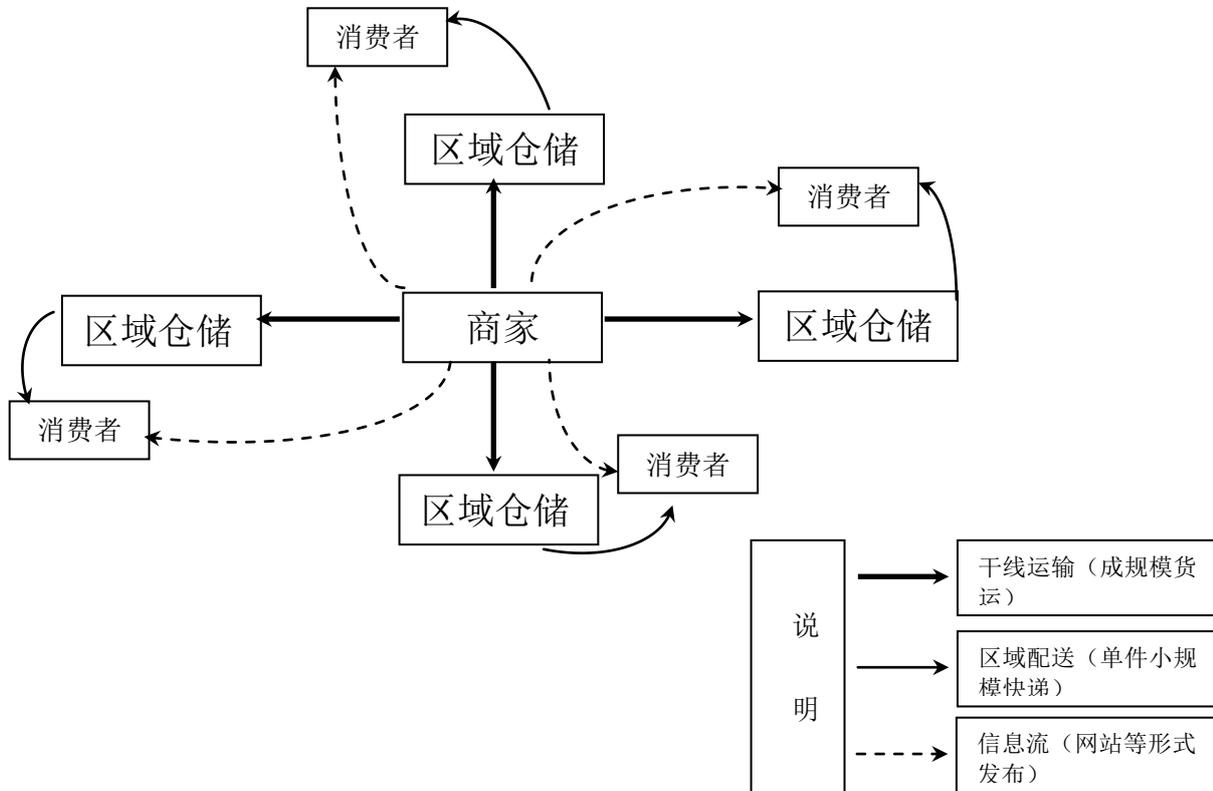


图 2：分仓模式下的电子商务

在分仓模式下，商家根据市场分析与预测，可以将其产品在地域上做合理的分布，此时从生产制造环节下线的产品直接以批量货运形式分布到各个区域仓库中。一旦销售实现需要时，只需就近进行配送即可。其业务本质是实现干线运输的规模化，较少、避免出现小规模业务量的干线运输，将小规模运输尽可能限定在区域范围内。并且通过缩减配送的物理距离来提升用户体验。

## 二、分仓业务的意义

通过上述两种模式对比可以看出，分仓业务对于电子商务商户和

快递企业都有重要意义。

对于电子商务商户而言：

第一，对于跨区域消费者与商家物理距离较远的情况下）销售，由于是就近配送，相比之下，物品送达时限将明显缩短，通过改善客户体验进而增加销售业绩。

第二，从成本的角度来看，在原本模式下，每单销售都对应一笔快递运费，分仓模式下，干线运输过程是货运过程，其成本发生与销售次数没有确定的对应关系，商户可以取得更多的运费优惠，进而降低运营成本。其次，可以减少有效减少二次销售的物流成本，以往买家如果拒绝收货，快递公司 will 将货物退回，而在分仓模式下，买家如果拒收，快递员可以拿回并免费放在当地仓库，一定程度上节省了额外的物流成本。不过，就成本角度而言分仓模式变集中仓储为分散仓储，可能会增加仓储成本相关的固定费用和降低存货周转率，导致总体仓储成本一定幅度的上升。

对于快递企业而言：

第一，分仓业务拓展了快递企业的产品与服务类别，拓展了快递企业产品创新的空间，避免企业之间的无序、低附加值的竞争。

第二，促进了快递企业与其电子商务客户之间的进一步融合，增强了快递企业在电子商务产业链中的地位，在资源上快递运输资源可向仓储等环节进行有效的拓展，增强快递企业的整体实力。

### 三、快递企业开展分仓业务需具备的几个能力

不难看出，分仓业务对于电子商务市场的发展具有重要意义，尤其是对于跨区域电子商务业务的发展具有促进作用。而同样加入分仓概念的快递运作模式将产生变化，对快递企业要求的能力也大不相

同，快递企业需要在以下方面做更多的改进：

1、与商家更紧密融合的能力，快递企业的角色已经完全内嵌进商家中，是商家销售的有机组成部分。双方无论是运作层面（从生产制造到运输仓储）还是信息层面（从订单到发运）都需要实现无缝对接。

2、合理的商业判断与预测能力，分仓看似是一个物流过程，其实是一个商业市场分析过程。如何进行区域的划分，区域仓储的选择与设置，都是要结合市场情况对消费者习惯进行深入挖掘才能获得解答的。

3、打造综合服务平台的能力，快递企业提供分仓服务以仓储为切入点，结合已有的运输揽投能力可以真正形成了综合的物流服务平台，并以此为基础开发更多的个性化增值服务产品。

4、信息系统的支撑能力，开展分仓业务快递企业将面临大量的订单，不同的商家，不同的产品，对信息的掌握、处理、反应能力显得极为重要，这就需要快递企业能够有一个完善的信息平台，实现高效即时的调度与配送。

5、具备一定的规模投资能力。正如前文所述，分仓模式变集中仓储为分散仓储，这就必然增加仓储成本，如果无法承担这部分成本，或无法以有效地方式解决仓储建设，则在分仓领域也将不具有竞争力。

#### **四、快递企业分仓业务实施建议**

虽然分仓业务对快递企业的发展具有重要意义，但是快递企业在涉足之前应根据自身条件做充分分析。

首先，要认识到快递企业开展分仓业务不仅是一项产品或者服

务，更是一种发展战略的选择，需要在明确企业战略的基础上进行相关的设计。

其次，在战略的引导下，开展业务体系的设计，在设计时应注意分仓业务与其他业务之间的协调。

再则，就是要根据分仓业务设计的需要，进行相关资源的估算与筹划，这其中尤其要注重企业的风险承受能力，应做好各种方案的准备，保证企业稳健、持续的发展。

开展分仓业务，适应电子商务市场的转变对快递企业既是转型的需要，也是发展的契机。机遇总是与挑战并存，快递企业经营分仓业务对其管理与运营能力要求将有所提高，只有引入更科学的规划与管理理念，不断突破创新才能实现成功的转型，实现可持续发展。