

成本有望降低两成 小公司也可外包仓储和物流业务

刘婵

2014年04月03日



SME 中小企业专版

自定供应链服务供应商智和物流管理董事许双如指出，公司在进行仓储和物流这些非核心业务时，效率不高，所能提供的服务素质也未必好，这是因为缺乏规模经济，以及无法优化设备和设施的使用所造成。

刘婵 报道

liuchan@sph.com.sg

外包仓储和物流业务并非大公司的专利，就算每月在这方面开销只有500元的小公司，也有望借此降低约20%的成本。

自定供应链服务供应商智和物流管理（iHub Solutions）董事许双如指出，公司在进行仓储和物流这些非核心业务时，效率不高，所能提供的服务素质也未必好，这是因为缺乏规模经济（Economy of scale），以及无法优化设备和设施的使用所造成。

作为本地中小企业，智和物流管理除了新加坡的大本营，它在北京、上海、香港、曼谷和马来西亚都有设点。不过，公司约三分之二的营收来自本地。

公司旗下共有四项业务，包括仓储服务、配送服务、增值服务和信息管理服务，所服务的对象来自各行各业，包括零售业、金融业、资讯与通信业、时装与时尚生活业务等。

许双如透露，最近和几家贸易公司达成协议，将他们的货物转到智和物流管理的货仓，而智和物流管理也会雇用他们现有的仓储和物流员工，并接手他们的送货车辆。

他说：“我们的货仓高度为9公尺，比普通货仓的4到6公尺高许多，加上为储存不同货品的特别规划，这让我们能更好地利用空间，在别的地方需要7000平方英尺的储存空间，到了我们这里可减少到约5000平方英尺。除了高度，货仓面积也大，因此用于上货卸货的地方相对所占比重较低，这也更有效地利用了空间。同时，我们所服务的客户多，每日处理的货物也多，能够更有效地安排送货车队，包括按照区域安排送货车队，以节省车队往来所需时间。在节省成本之余，也能提供更迅速的送货服务。”

“至于这些贸易公司，它们将仓储和物流的成本结构，从固定成本转变成了可变动成本，公司可根据业务的状况支付仓储和物流的开销。”

许双如介绍，公司通过外包，一般上可节省约20%的成本。

智和物流管理的客户包括跨国公司、外国的中小企业和本地中小企业。许双如指出，前两者都大幅度的外包非核心的仓储和物流业务，而后者这么做的却相当少。

他说：“很多时候本地中小企业会觉得自己做可以更省钱，但这并不尽然。本地业者需要改变这样的心态，因为外包不但可降低成本，找到正确的外包公司帮忙处理从订货到储存到送货的后端业务，还可以节省很多时间，让他们能更专注于发展其核心业务。”

许双如表示，要外包后端业务并不限于大公司。在他的客户之中也有只有20多个SKU（最小存货单位，Stock Keeping Unit, 简称SKU），每月账单只有500元的客户。所储存的货品也五花八门，从地图和美食指南，到精密的医疗器材都有。

从逆境中找商机

虽然租金、运输费和人力成本高涨让不少企业面对困境，但也有企业从逆境中找到商机，业务因此蒸蒸日上。

许双如坦言，营业成本越高，他业务的增长潜力就越大，因为不少业者不得不更积极地将仓储和物流业务外包。

他说：“这是一个双赢局面，企业通过外包这些非核心业务节省成本，而我们也因此获得更多客户。”

自2000年成立以来，公司年均复合增长率（CAGR）约为5%，不过在前年和去年分别达到15%和17%，至于今年则预计可达25%，这主要是出于有机增长，这包括获得新客户以及发展新业务。

许双如坦言，公司80%的成本来自货仓租金和员工薪水，这些方面的成本高涨也冲击到生意，例如最近货仓租约续约时，租金就涨了30%到40%。他表示，公司之所以能逆境求存，部分原因是因业务的增长率高于成本的涨幅，以及公司积极采用科技降低成本。

智和物流管理自行开发了三项IT解决方案，分别是虚拟物流系统（VLS）、订单处理系统（OPS）和虚拟资产管理系统（VAMS）。

VLS是用来接收客户订单的企业对企业的网站；OPS可从客户的账户系统接收数据，可以在任何地点打印收据和送货单；VAMS则可用于管理客户所持有的存货库存，并协助顾客管理出租产品。

有别于一般的物流业者，智和物流管理可利用其特有的IT系统，可以根据货盘（pallet）、货箱，甚至单个产品的方式出货。这 and 传统出货方式相比，可节省超过50%的时间，大幅度提高员工的生产力。

另外，公司也推出了手机应用程序，让员工在收货的时候不必重新输入资讯，以及送货的时候可以在第一时间通知客户货物已被签收。

许双如透露，由于IT系统是公司的支柱，因此公司每年都将10%到20%的盈利拨为发展IT软硬件用途。

他说：“智和物流管理的使命是发展为各个行业量身打造的供应链物流解决方案，以协助他们处理复杂的问题。我们不是提供以价格竞争的仓储服务，而是通过IT系统、优良的处理程序和对产品的深入了解为砥柱的全方位解决方案。”

“捡别人不要的”

发展独特市场定位

“捡别人不要的”，智和物流管理发展出自己的独特市场定位。

帮助客户贴标签、重新包装产品，以及为家具商提供组装以及保修等，是智和物流管理所提供的部分增值服务。

许双如说：“这些工作相当复杂，很多公司不愿意做。例如一个写字台的组装需要 20 多个零部件，而这些零部件的储藏也是一门学问。”

为了应付这些复杂的需求，智和物流管理的员工也拥有多项技能。例如其送货员也有家具组装方面的知识，并能组装家用、办公用等多项家具。

许双如说：“正因为如此，我才能给予他们高于平均水平的薪水。我们管理层的薪水在这个行业里面是在首 10%，普通员工则在首 30%。”

同时，智和物流管理也有很严谨的监督系统。当客户传来订单后，若在 30 分钟内未安排出货，许双如和另外三个高管就会接到短信通知加以跟进，就是例子之一。

许双如说：“监控系统是业务能够扩展至其他地区的重要一环，这可确保每个地点可提供高质量的服务。”

外包不但可降低成本，找到正确的外包公司帮忙处理从订货到储存到送货的后端业务，还可以节省很多时间，让他们能更专注于发展其核心业务。

——许双如

新加坡报业控股版权所有（公司登记号：198402868E）