

传化云仓:多渠道下的仓配模式大创新

■ 张寒冰

在整个传化体系当中,我们云仓是比较新的板块,我们成立的时间不是太久,差不多半年的时间。我们做的时候发现,物流的背后,供应链的踪迹实际上是绕不开仓库的,所以未来传化非常重要的板块叫做传化云仓,这会是我们一个战略性的重点板块。实际上,我们的优势,很长时间以来是和货运相关的,大件物流是我们的优势。

观点一: 未来不会再有单纯的电子商务, 2B 和 2C 的电子商务发展快

在整个商品流通领域,电商已经发展了很多年,基本上在整个商品流通阶段,我们有12%到15%走的是电商的渠道。但是这个比例我们判断基本上已经饱和了,所以为什么很多巨头都在讲新零售,所以要结合很多传统的渠道,结合很多线下渠道一起来做,因为在很多行业,很多品类,它就没办法走电商,这是一个特点。所以很多电商线上渠道也开始走线下渠道。本身很多线下渠道一直在探索线上渠道,所以这两者会做很多结合。

这个改变,实际上对于我们搞仓库、搞仓配、搞物流的人来讲,是蛮有挑战的。那些商家说我们走全渠道了,原来纯电商的,现在开始做线下了,原来做线下的开始做线上了,对他们来讲是个抉择,但是对于我们搞供应链的人来说,这个难度实际上是蛮大的,会带来蛮多的挑战。

第一个挑战是线上线下的库存,需要很多实时同步。原来可能走电商或线下渠道的,都是铺自己的渠道,走自己的仓库,两者是分开的。我们在同一个城市里,你卖断货了,我滞销,但是我们彼此不知道,你在我隔壁,但是我找不到你。以后库存被打通了,库存是实时同步的。线上和线下能够打通,就需要很多技术系统的对应和集成,对于整个供应链有很多改进和改善,这是一个新的挑战。

第二个挑战,对于我们管仓库的人来讲,就是在同一个仓库里,我同时要发两类货,同时要发快递,发零担、快运,甚至还有城配的,我一个管仓库的要发的品类蛮多,这还挺难的。做2C和2B的货物差异还是蛮大的,一个2B的可能一天最多100个订单,但是订单很长,



未来一定会有这么一张网,它可能是全国共享的一张网。不论这张仓储网是谁建立的,我们设想真的会出现这么一张网,它是全国化的三级分布共享的一张仓储网络,它就像一个基础设施一样,能够为我们很多的中小商家提供统一的服务。

一个订单就有几百件货或几千件货。而2C可能一天下来几千个订单,但是也就几千件货。实际上这种差异,包括我们的库存结构深度也有很大差异。C端都是按件进,2B的都是按箱来的,又很重,仓管员希望搬得越少越好,不要搞那么多的流程。但是电商管得细,很多流程给你层层设置。2B就不需要。

同时仓库里面发生这个事情怎么办?这对系统要求很高,不同的流程,同一件货,同一个仓库里,不同的人流程是进行不一样的操作,所以这是挺麻烦的一个事情。人员配置、流程设置,需要做很多的处理,实际上对我们系统中的人员都提出了蛮多的要求,以后我们的系统要能适应。

第三个挑战,快递和快运发生了跨界,边界会越来越模糊。之前它们的客户群是分开的,但是现在客户群可能发生了很大的重合。因为我同一个仓库,同一个货主,他又发快递又发快运了。整个渠道的融合会给我们带来许多物流的挑战和压力。我们原来一种模式可以做的到的,现在不行,我们要能够覆盖全一点,我们的系统、能力、人员,视野要更广一点,能够更柔性一点。

观点二: 电商渠道的红利在消失

其实,整个下一步的战场,B2B成为新的战场。这几年电商发展特别快,特指这个B2C。为什么电商发展特别快,原因就是电商把渠道

的优势压扁了,从厂家、品牌商直接发到C端,渠道很短,它的确有一些红利,让我们得到了实惠。但是现在能扁平的都扁平了,剩下都是压不扁的,所以原来的红利会慢慢消失。

像快消、车售,原来很多行业也在做,品牌商直接把汽车零配件发到C端,发到个人,多好!但是实际上很多行业,就做不成电商,干不成B2C。为什么?我把轮胎卖给你C端,你还是拿着轮胎跑到汽修店里帮你装轮胎,还是逃不了终端那个小B。网上卖矿泉水3块钱,快递费6块钱,你会买吗?你肯定不会买。所以很多品类,很多商品,不适合走2C的模式来做,因为它可能是服务型的,也可能因为它毛利的问题。

所以,当2C模式红利被吃光了之后,现在渠道竞争最厉害的,就是在B2B领域。所以最近成了行业风口的是什么呢?便利店。巨头们都要抢便利店,要去加盟,整合便利店,还有很多无人店。便利店是什么?是面向C的终端,我直接没法面对C,那我就抢这个小B的端口,抢到了终端,我可以借此整合上游,整合渠道,把B2B真正掌控好,为什么便利店能够成为大家的窗口,核心是依靠它能抢占它上游的B2B。

我们5年前去台湾省的时候,看台湾便利店好像就两家,一家叫做seven eleven,一家叫做全家。而且布局非常密,好处表现在越密集的门店意味着越密集的订单。越密集的订单,意味着单个物流履约成本更低。它的物流服务质量会更高一点,配送成本更低一点,它整个供应链体系更高效,成本也更低。

所以在这个行业的特点就是具有一定的规模效应,越规模越经济,供应链体系越有竞争力,成本也越低。实际上,这个时候就面临很多点,就是我们那些中小经销商该怎么办?要么是被整合、被赋能,或被干掉。这个大的整体渠道,可能会出现一些比较共享的,来帮助这些经销商变得更强大一点。这几种模式,也是现在京东在做的模式,最后怎么样也不知道。我相信在中国这么大的市场里,也许还有一个空间。

这个模式更多是讨论,电商不一定只有B2C,不一定只有小件。下一个电商着重发育点,一定是通过B2B这种模式存在进一步生长。B2B可能也是电商的一种形态,还不是纯电商,它和传统模式也比较接近。

观点三: 潮汐波动的商流让仓配运营成本变得高昂

很快就要双十一了,很多商家满世界找仓库,而且口气很大,我要2万平,我要3万平的仓库。但是问题是什么?他只要一个月,现在哪有一个月的仓库让你上外面找到,肯定找不到。所以整个问题是,大家都在找仓库的时候找仓库,闲置的时候都在闲置。所以整个产品运营成本就很高,这是不正常的情况,货就那些货,怎么突然之间就爆仓了?

这是一个人为拉动的商流。双十一,618,让我们整个仓配,人员面临很大一个问题。没

有那么多自动化设备,特别是三方仓储物流,只有工厂会有这么多自动化设备。电商哪里去找?这对我们搞仓配的人来讲,真的是心惊胆战。

很多商家又很苛刻,出错要赔多少钱,一个双十一下来,一个仓储要赔你100万了,麻烦了。所以整个运营成本真会高很多,压力会很大,这是一个非常要紧的点。

第二个,现在消费者的消费品位也提升了。像服装的产品生命周期越来越短,畅销的窗口期越来越短。原来不是这样,我们很多消费品,实际上对商流有很大的变化,这种变化会直接反映到我们物流和供应链上面,带来很大的难度,越来越精细化,要求越来越多。所以这个特点就是我们很多中小仓储物流企业,供应链体系成本会越来越高,因为整个不确定性会越来越强。

最后的结论就是一个独立的小仓储物流商会越来越艰难,只有一起抱团,才能把这个事情做好,才能应对很多这种外部商流的变化。所以会做一个设想。

未来一定会有这么一张网,它可能是全国共享的一张网。我们不论这张仓储网是谁建立的,我们设想真的会出现这么一张网,它是全国化的三级分布共享的一张仓储网络,它就像一个基础设施一样,能够为我们很多的中小商家提供统一的服务。我们设想它是三级的,只要能够满足三级。因为理论上一个货物从厂家出来到终端,它经过三个仓库,经过三个节点,它一定可以送到商家的手里。

线上线上那张网 须拥有几个特点

笔者认为,第一个特点是分布式的,它没有中心,每一个仓库都可以成为总仓,成为中心,也可以成为其他分仓,同时成为其他下一个节点。

第二个是它的开发者,每个仓库都向社会商家开放,都可以入仓,它可以直接面向终端发货,也可以收货,它可以2B,也可以2C。同时基于它是有机,每个仓库都能够基于我们库存的周转及补货的要求,来自动优化我们整个库存设置,然后上下游数据是能够共享的,能够协同,让我们的商品自动放到最好的地方。这是我们总的一个设想。

(作者系传化云仓总经理)

四川物流诚信联合舰队开始起航 向四川诚信物流企业致敬!

诚信

企业家日报联合四川省川联物流商会为四川物流诚信企业打开资源对接大门:

- 诚信物流企业优先获得投融资信息服务
- 诚信物流企业优先享受与中石油中石化加油打折服务
- 诚信物流企业优先享受购车优惠
- 诚信物流企业优先获得货源对接服务

大降成本 广开货源 大增效益——企业家日报为您全程服务……
物流诚信联合舰队 让企业经营无忧!

诚信是把金钥匙,交易发展之根本。

以诚待人,诚实守信,履约践诺,做一个讲诚信的人。