

筑牢物资保障网 “快递战队”再出发

□ 屈利珍

时代的一粒灰，落在每个人头上，就是一座山。

近段时间，国内疫情呈点多、面广、频发态势，尤其是身处本轮疫情风暴眼的上海，形势更为严峻复杂。

“特殊时期”必有“特别担当”。作为民生保障行业的重要组成部分，各大快递企业在这个非常时期承担起特定的使命，无论是承运防疫物资还是给千家万户送去生活必需品，他们都努力担当“摆渡人”和“逆行者”的角色。

此外，即时配送平台、生活服务买菜类平台也以实际行动加入到驰援疫区的前线。除了无偿和不计代价提供运力支撑，很多从业者也主动请缨，“逆行者”无数。

驰援上海，“快递战队”集结再出发，太多感人的故事和画面，一件件，一幕幕，持续在我们身边发生和上演。



百世免费运送117万元生活物资到一线

百世快递与生生物流联手加入助沪抗疫的队伍，将一批价值117万元的生活物资免费送抵上海。此批物资为3万余包，共计21万条的“幸棉”日抛裤，可满足7000名医护人员一个月的使用需求。这批物资将

被送达上海市第一人民医院、复旦大学附属华山医院、上海胸科医院、复旦大学附属肿瘤医院、上海交通大学医学院附属新华医院、上海市第六人民医院等十几家医院的一线抗疫医护人员手中。

顺丰专机携400吨牛羊肉驰援上海

民营快递公司“老大哥”顺丰专机携400吨牛羊肉驰援上海。近日，一架满载内蒙古优质肉制品的全货机从呼和浩特白塔机场起飞，穿越千里飞往上海浦东机场，为上海当地民众快速补给生活所需的生鲜物资，助力防疫攻坚战。

这次搭载牛羊肉的B767全货机首次从内蒙古自治区直飞上

海，也是顺丰紧急开通的驰援航线(B767型号全货机承载力48吨，本次任务单日往返两次，预计运载4天)。

此外，顺丰上海嘉定还组建了11名顺丰“战士”派送先锋队，每天早上7点到晚上8点不间断的运送工作，最多时一天达到了3000余件，其中大部分是米、蔬菜等大件生活物资。

德邦调车20辆运送防疫物资

近日，德邦上海青浦区赵巷镇营业部负责人熊庆林接到了上海市红十字备灾救灾中心的紧急电话，将一批80方的货量防疫物资运往上海各大高校，及当地各大医院。熊庆林共安排20余辆货运车，并组建了25人的运输队伍，从装卸到运输，每天七八个小时往返于红十字备灾救灾中心和各大高校

之间。根据统计，截至2022年4月7日，德邦全网已向上海地区运输口罩、消杀机、枕头、医疗器械等防疫物资超过2987箱，运输各类蔬菜、饼干、牛奶、火腿肠等生活物资超过1016.2吨。德邦小哥主动报名志愿者，积极参与社区防控“最后一公里”工作。

京东物流急调智能快递车

京东物流方面紧急调智能快递车抵达上海浦东新区，为区域内封控小区提供物资运送服务，实现无接触配送，满足居民的日常物资需求。据了解，这辆智能快递车每次可载重约100公斤货物，车辆续航里程为80公里，可实现全天运营。

日前，京东物流与京东生鲜联合成立了“生鲜商品保民生应急小组”，第一时间联系上

海市相关部门，捐赠鲜奶、果蔬、面点、肉类等12万件生活物资。面对华东地区疫情反弹，在严格遵守防疫要求下，京东物流积极行动，已向多个华东地区高校、政府机构等捐赠食品及防疫物资。

除此之外，京东物流还先后承担特步、安踏、“贺局长说伊犁”公益团队等合作伙伴的捐赠物资承运工作。

韵达运送居民生活物资超300吨

韵达第一时间进入备战状态，启动疫情应急预案，统筹全网力量，全力以赴投入到上海地区防疫物资运输、生活物资保障、居民物资配送工作中。

根据统计，截至2022年4月6日，韵达全网已向上海地区运输口罩、消杀机、枕头、医疗器械等防疫物资超过800箱，运输各类蔬菜等生活物资超过300吨，多次协助上海相关社区完成生活物资配送40余万份。



邮政抽调快递人员参与配送

身为“国家队”的中国邮政，面对疫情，上海闵行邮政分公司组织各营业部对接商超、菜市场等，派出80余名邮政投递人员参与配送，当天接单，次日送达，每日配送单量达400—500单。

圆通运送蔬菜瓜果120吨

圆通方面，在想办法解决民生物资安全配送“最后一公里”问题的同时，也在以更多的方式告诉市民，“快递员就是你的身边人，如果你有需要，我们一直都在”。据不完全统计，圆通在上海已有近千名快递小哥在做好自身防护的同时，通过各种方式助力抗疫。

4月6日，6辆圆通货车满载着5万份总计120吨蔬菜瓜果从山西运城抵达上海，这是上海市闵行区梅陇镇政府组织采购的居民生活物资。

此外，在上海市青浦区，由110名圆通人组成的志愿者队伍，活跃在各街镇社区，帮助运送居民急需的防疫和生活物资。在4月2日下午至深夜，他们完成了40车共11万件生活物资的装卸、运输任务。

上海浦西地区封控期，圆通上海闵行虹桥分公司负责人担心公司附近社区的老人买菜困难，自费辗转多地购买了几百斤蔬菜，分给社区内的老人，让老人们在封控期间也能有基本的生活保障。

托管和代管，国际物流业务新选择？

□ 左千户



新冠肺炎疫情造成了国际物流供应链的巨大波动，前所未有的运力短缺和高运价让很多企业不堪重负，尤其对于中小企业来说，市场环境前所未有的恶劣，国际物流供应链管理薄弱的缺点暴露得淋漓尽致，却不知道该如何改进。

系统性的供应链管理很难应用到中小企业，原因在于这些企业达不到供应链管理理论所论述的高度，实际上，对于有些中小企业来说，能够实现供应链环节的采购和物流就已经属于成功了。

在实践中，笔者认为，通过托管或者代管国际物流供应链的形式或许能缓解中小企业面临的困局，同时也为国际物流企业从业人员提供一种新的业务模式。

中小企业面临物流难题

一般而言，大型制造业或贸易企业会从自身商业需求出发，将其上升到供应链的高度，用战略的眼光看待物流环节，因此，配置了专属的人员或者团队进行供应链管理，也愿意为了供应链稳定而支付高昂的价格。

由于大型企业货量庞大，在与

国际物流企业的谈判中处于优势地位，甚至要求物流企业配备专属人员或者团队为自己服务，达到合同物流的高度，并形成规模优势。虽然专属团队和系统成本看似很高，但分摊到每票货物上的成本却很低，能保障物流企业有足够的收入和利润。因此，对物流企业来说，也愿意投入最强的人力物力去保证服务质量，从而实现双赢。

不过，与大企业相比，中小企业的优点是货量小，物流要求相对简单，用最低的成本满足自身相对简单的物流需求是核心。因此，很多小企业为了节约成本，往往是跟单、单证、销售、采购于一体，由财务或企业负责人代管。

由于负责物流的人员不专业，导致企业没有完整的物流规划，从而产生重复劳动。不了解市场状况，无法分辨出哪些是适合自己的物流企业，进而在日常操作中给出的指令和解决方案脱离实际，甚至出现各类违规行为，给企业带来风险。

同时，中小企业的供应商状况也不容乐观。正规有实力的物流企业会因为单量少、操作复杂、利润低、事故多、合作困难而不愿意接单，或者收取较高的费用，即便能找到正规的物流公司接单，也可能是对方并不擅长的业务。而不正规的物流企业则信口开河，胡乱操作，利用事故巧立名目骗取中小企业的费用。出了事故又仗着熟悉规则将责

任推得一干二净。导致中小企业面对纷繁复杂的物流市场无所适从，处于弱势地位，不知道该信任谁，不知道费用是否合理，出了事情不知道如何解决。

有些中小企业片面追求节约成本，在认知范围内让几个供应商互相竞价，之后将业务交给出价最低的供应商。这样就逼迫供应商在服务上偷工减料，出现事故后也不肯投入任何成本去解决，最终造成的损失只能是中小企业自己承担，很容易出现双输的局面。

这最终导致了有些中小企业经历过事故后，视国际物流管理为畏途，甚至在国际贸易谈判中主动选择国外付款的运输条款，将物流控制权拱手让给国外。不仅让自身在国际贸易中处于被动，还要被迫支付指定货代的高昂本地费用。对于国内物流行业来说，也损失了业务机会，收入、利润和就业最终转移到国外。

托管/代管实操有效

那么，如何解决中小制造业和外贸企业面临的物流困境？对于物流从业人员来说，能否开辟一个新的业务模式？

托管/代管模式或许是个不错的模式。该模式中，由原正规国际物流企业的资深员工来代管中小企业的物流工作。在这种模式下，中小企业不需要雇佣任何专业物流人

员，将代管人员作为本企业员工跟中小企业内部的生产、销售、采购、供货商和收货人直接对接，全面负责企业的物流工作。从而实现专业的事由专业的人来做。

首先物流代管人员按照中小企业的业务运行逻辑和物流需求设计方案和流程，根据需要使用不同物流产品，从流程和制度上确保物流运转的专业性和合理性。之后代管人员根据市场状况选择合适的物流企业。

这样做的好处在于，对于中小企业来说不用占用其他部门人力来负责不熟悉的物流事务，也不用专门建设物流团队。既节约人力成本，又能有资深物流人员可以使用。

根据客户的业务运行状况和物流需求，首先在货物启运前就从供应商处拿到所有采购的产品清单，提前对产品进行税号归类，查询监管条件，看是否有法检产品，需要哪些清关文件，防止到港后文件不全而陷入无法清关的风险。

之后根据物流链路长的情况，确定需要国际货代，本地报关行及其合作车队和跨境仓库三类供应商去完成整个物流工作。由于涉及国外提货，所以国际货代需要选择有提货地有直属公司的，而非通过代理合作协议约束合作公司。

针对货量不多的情况，最终选择了规模不是很大，国际排名在10到20名之间的国际货代，这样既保证了操作能力和质量，同时这种规

模的货代也能提供空运、铁路、仓储多种物流产品，一旦客户有相关需求，不必另外寻找新的供应商，还能根据优先级，有效地调动货代公司内部资源，获得优质服务。

未来发展前景良好

当然，这种模式也有相应的局限性，不过这不影响其发展前景。

首先，其局限性在于中小企业对物流代管的信任度难以建立，因为业界当前并没有提供这种类型服务的公司，也没有一个承担责任的企业法人。中小企业可能是跟物流代管个人交易，属于个人劳务行为，存在一定的法律风险。

其实，一些排名靠前的国际货运物流公司会向海外货主客户提供在国内的仓储中心服务，模式类似于物流业务代管。国外货主客户不需要在国内派驻员工，物流公司会在国内租赁仓库并配备专门负责对接人员，国外货主客户一方面可通知国内供货商将采购的货物送进仓库存储，另一方面指令仓库根据自身订单从存储的货物中拣货，向自己在全球各地的客户发货。比如供应商甲送进仓库的500货物可能有100件发往A国，50件发往B国，350件发往C国。国外货主客户只要将指令通过邮件发给负责对接的国际货运物流公司人员即可实现远程控制。

也就是说，国际物流公司提供

给国外客户的服务模式同样可以应用于国内中小企业。

所以笔者认为，可以由部分大型国际物流公司或者行业协会来牵头推出这类业务模式，这样就会有足够多的业务机会，同时可以给从业人员提供托底收入保障，如果客户数量不足可以安排代管人员同时进行其他工作，以免除其法律风险。

对于国际物流货运公司来说，该模式可以拓展自己的业务范围，从更高的维度上掌控货源。对行业协会来说，这种模式可以极大地提高中小企业的国际物流管理水平，减少事故和违规行为，减轻监管机构的负担。同时可以让中小企业夺回国际物流控制权，增加国内本行业的总体收入，推动产业发展。

目前，随着中国企业在世界的扩张，自身的供应链物流配套必须要跟上业务拓展的脚步。整个国际物流行业，包括监管机构也在不断地进行创新，近年推出了符合市场需要的9710、9810等针对出口电商的监管方式和铁路等新产品。中小企业由于对物流行业不熟悉，往往很难理解并应用这些新型的监管方式，错失政策红利。如果使用物流代管，理解和应用就会变得很容易。

因此，笔者认为，这种类似于第四方物流和供应链管理混合简化版本的模式值得推广，让高大上的学术概念能够落地实际使用，为需要的企业产生服务价值。