

物流案例分析：美国零售业的逆向物流管理之路 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/466/2021_2022__E7_89_A9_E6_B5_81_E6_A1_88_E4_c67_466616.htm 2002年美国零售商业的返品货价值约占商品零售总额的6.3%左右，从比例上看，返品占总体的比率虽不是太大，但其所拥有的价值量决不是小数目。美国2000年商业零售总额约为10060亿美元，按此推算，零售商业返品的价值每年至少高达数百亿美元之巨。不菲的返品数量不但占压了巨额的流动资金，增加了商家和厂家的营销成本，而且牵扯了各个营销环节管理者的时间和精力。返品的处理实际上也造成了一定的社会生产力浪费。对返品的物流管理即是通常所说的逆向物流管理。美国是较早将逆向物流管理科学化、系统化的国家。20世纪90年代以前，美国零售业界通常也采取由商家自行向生产厂家退货的较原始的返品处理方式。这种方式不但效率低、浪费大，而且返品处理的费用也相当高。据统计，美国零售业原来每年返品处理费用约占销售总成本的4%左右。

一、逆向物流管理的开端返品中心 由于美国部分生产厂家不堪返品处理的烦恼，宁可在商品购销合同中预先约定扣除一定的返品比例，而不再接受返品。这也就是日后人们所熟知的“零返品”购销方式。世界最大的日化用品生产商宝洁公司就是“零返品”购销方式的积极倡导者。1990年开始，美国的一些大型连锁零售商为了提高返品处理效率，按照专门化和集约化的原则，仿照正向物流管理中的商品调配中心的形式，采用逆向思维，分区域设立“返品中心”以集中处理返品业务。这成为逆向物流管理的开始。

二、返品中心的四个功能 许多美国大型

零售公司累计在全美各地设立了近百个规模不等的返品中心。其中沃尔玛公司就设立了10家，凯玛特公司拥有4家，Universal公司拥有2家，其他如宜家、Target公司等较大的连锁零售商也都有自己的返品中心。此外，一些规模较小的连锁商业公司则采取几家合伙的形式，设立返品处理中心。目前，美国通过返品中心处理的返品已占总数的6成以上，集约化处理已成为逆向物流管理的主导方式。返品中心的主要功能是：

- 1、接收系统内各零售店的所有返品。
- 2、对返品进行甄别。按照返品的实际状况把它们分为：可整修后重新销售；可降价批发销售；可向生产厂家退货；可作慈善捐赠用（在美国慈善捐赠可抵减税收）；可作废品利用及无利用价值等几类，并作相关处理。返品处理中心内设有相当规模的再生工厂，把可整修后重新销售的返品进行整修、包装后重新融入正向物流销售。
- 3、对返品涉及的资金往来进行统一结算。
- 4、对各厂家、各销售店、各类商品的返品状况及产生原因、返品的变动趋势等信息进行综合统计分析，并及时向总部提交相关报告。

三、返品中心对美国零售商的两大贡献

- 1、它提高了返品的流通效率，降低了逆向物流耗费的成本，加速返品资金的回收。据分析，由于采用了返品的集中配送、返品票据的统一处理、发掘废弃商品残值等方式，逆向物流管理每年可为商家降低销售总成本的0.1%-0.3%，以沃尔玛公司为例，通过逆向物流管理每年平均就可节约资金7.3亿多美元。
- 2、集中处理返品还可以大大减轻零售店和生产厂家的工作量，充分利用零售店卖场空间，同时也有利于收集掌握与返品相关的商业动态。

四、逆向物流管理的新发展

专业化逆向物流管理公司出现 由于大型零售公司的脚步逐渐

向边缘地区延伸，有些零售店的布局相对分散，不利于设立自己的返品中心对逆向物流实行集中管理。出于经济效益的考虑，一些大型零售公司委托从事第三方物流的公司承担逆向物流管理业务。这些公司也由此逐步发展成为以逆向物流管理为主的专业化公司。专门从事逆向物流管理的公司在美国产生于20世纪90年代中期。比如Genco公司就是逐步发展起来的一个专业化公司。目前，Genco公司已成为美国逆向物流管理业界的最大型企业。进入21世纪以后，专业化的逆向物流管理公司的业务得到更加迅猛的发展。到2002年，仅Genco公司就已在美国各地拥有104个返品处理分中心，年处理返品约达400万件。委托该公司处理返品业务的签约商业伙伴超过1500家。

五、专业化逆向物流管理公司的三大特点

专业化逆向物流管理企业的出现使逆向物流管理的科学化、集约化程度上升到一个新的高度。这些新型逆向物流管理企业的特点是：

- 1、同时为多个商家和厂家提供返品处理服务，使得逆向物流管理的规模化效应更加突出。如Genco公司同时为在某一地区内处于竞争关系的沃尔玛、凯玛特等多家零售商提供服务，甚至有些其他商家自己设立的返品中心也成了Genco公司的服务对象。
- 2、专业分工更细，集约化与效率化程度更高。这些专业逆向物流管理公司下又派生出许多专门充当逆向物流经纪人的公司、专门的返品运输公司、专门的返品仓储公司、返品整修公司、残次品销售公司和填埋无价值返品的公司等，分别承担返品处理业务的不同环节。
- 3、采用了更完善的专业管理技术，以最大限度地回收返品的经济价值。比如Genco公司把客户购货合同中从涉及的返品合同条件到返品收发、储运、结算、统计等各个环节都纳入统一的计

计算机管理系统。该公司仅专门从事逆向物流管理软件开发的工程师就有70名，他们开发的逆向物流管理软件“R-log”已成为逆向物流管理业界中使用最普遍的计算机软件。这些专业化的逆向物流管理公司无疑代表着逆向物流管理的未来和方向。它们的出现也引起了日本、欧洲等零售商业发达国家的重视。日本的一些商业零售商已经着手学习、引进美国的逆向物流管理方法，取得了较好的效果。对于我国的零售业界来说，学习借鉴美国先进的逆向物流管理理念和技术，提高我们的逆向物流管理水平，同样也有着一定的积极意义。

100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问
www.100test.com