

案例分析

全供应链管理

AUTOMOTIVE INDUSTRY

奇瑞捷豹路虎项目

挑战和困难

1. 流程上得不到及时的提货确认；
2. 货物信息更改频繁，零件品名信息存在问题；
3. 与零件供应商初期合作没有配合经验

解决方案

1. 提货流程改善；
2. 同客户及供应商协商，减少修改货物信息的次数；
3. 数据库有效管理及不断完善；
4. 对供应商进行KPI考核

优化结果

1. 整体效率提升；
2. 客户满意度提高；
3. KPI 考核结果不断进步

华奇瑞捷豹路虎汽车有限公司有四款车在常熟工厂生产，第一款车 L538 的功能性试装在 2014 年 3 月 17 日，量产将 2014 年 10 月 27 日启动。从 2013 年 9 月开始，L538 车型试验车的零件进口就开始了，为了保证在 14 年的试验车正常试产以及满足量产对零件的需求，客户对我们从人力资源、设备、设施、系统、合作、安全健康及环境再到质量都提出了非常严格的要求。

对于汽车进口物流，运输的准时性以及清关的及时性把控至关重要。客户严格的 MRD 要求及苛刻的质量控制只为了保证生产线的正常运转，中外运以服务客户为中心，迎难而上，积极配合，最终以优质的服务赢得客户肯定。

● 挑战和困难

我们为客户提供两种运输服务，即空运和海运。该项目处于试生产阶段，零件紧急需求较多，而且英国捷豹路虎公司和奇瑞捷豹路虎公司沟通不畅，常常需要我们作为沟通的渠道和解决问题的桥梁，这就对我们的反应速度以及运力和清关速度提出了极大的要求，对我们来说是不小的挑战：

1. 流程问题

收到空运 booking 以后迟迟得不到提货的确认，一旦确认则要求我们立即提货。在英国安排车子提货通常需要预留一天的时间，所以要求有计划性的进行，经常性的立即提货给我们操作提出了很大的挑战，空运的货物需要提前订舱，明确的提货时间是订舱的前提，临时订舱就无法保证充足的舱位。

2. 信息问题

首先，货物信息即箱单发票经常性更改，有的甚至更改多次。准确的货物信息对进口来说至关重要，货物信息在提货以后甚至货物抵达中国以后还在持续的更改，造成单单不一致对我们的清关有很大的影响，需要更改仓单或者运单，这些都给我们的操作带来了很大的不便甚至麻烦。

其次，零件品名众多，很多中文品名翻译错误，归类信息不明确，海关要求的申报要素客户以涉及商业机密为由无法提供，3C 强制认证证书中的零件号码与实际号码不匹配，零件缺少实物图片或者照片，零件功能原理不清楚等，这都给我们清关带来的很大的困难和挑战。



3. 供应商问题

所有的供应商都是新的供应商，在合作中遇到各种各样的问题。运力不足、清关能力不足、沟通不流畅、配合度不高等等，对我们的操作有很大的影响。

● 解决方案

1. 流程上的确认问题：经过与客户的不断沟通和协商，客户确认提货以 PFA 文件形式通知，且见到 PFA 上有所有人的签字才提货，同时经过协商，在收到提货确认以后给我们 3 天预留时间，来完成订车以及订舱。同时在系统完备的情况下，货物需求信息将在系统上与我们共享，这样我们就可以提前知道相应的货物需求信息，以做好各项准备工作，以保证按时提货与运输。
2. 关于货物信息多次更改问题：多次在关务与物流会议以及周报中反应此问题，及该问题带来的影响。督促客户与英国的供应商就此问题提出要求，并重申此问题带来的清关等操作的不利影响，后奇瑞捷豹路虎对其供应商提出明确的信息准确度的要求。同时在流程上做出明确的规定，货物离港以后不能再更改货物信息（特殊情况除外）。

汽车配件及轮胎

随着市场需求变化，汽车业务板块适时抓住时机，结合传统货代业务，创新性的提出了从原材料的工厂提货、国内集装箱运输、报关、报检、海运、空运、目的港清关、海外内陆运输、海外仓库管理，并最终送至海外工厂生产线的新型的供应链服务模式。

——Kevin，

中国外运物流发展有限公司
汽车供应链专家

3. 关于零件信息清关问题：

在上海关区和苏州关区对零件进行预归类，同时建立零件信息数据库，并对数据库进行有效管理，同时对于一些功能原理的问题与客户公司的工程师进行询问，同时查询一些资料而来补充一些信息。从而数据库得到了不断的完善和有效的管理。针对 3C 证书上的零件号与实际零件号不符合的问题，经过与海关的不断沟通与协调，通过提供相关情况说明从而解决了这一问题。

4. 供应商问题：

建立 KPI 考核制度，对供应商提出明确的要求并进行有效地管理，加强沟通，建立周会、月会的会议制度，在会议中将问题明确的提出，同时提出明确的要求，包括运力以及清关等要求并要求及时有效的反馈。

● 优化结果

此随着项目的不断推进以及团队所有人对项目的熟悉度越来越高，项目整体进行的也越来越顺利。无论海运还是空运，紧急还是非紧急，运输和清关都能达到客户要求的 MCD 和 MRD，完全可以满足客户的生产计划。同时我们与客户的默契度也越来越高，客户对我们的满意度也越来越高，这点可以在客户对我们的 KPI 考核得分上予以充分的体现。

联系我司 汽车配件及轮胎销售

010-5229-5618

sinotransone@sinotrans.com

<http://logistics.sinotrans.com>

本着质量为先、信誉为重、管理为本、服务为诚的服务理念，凭借标准化的硬件配备、专业化的物流方案、高素质的人员、高水平的服务水准，坚持清晰的目标客户定位，坚持走专业化道路，大力发展目标领域的物流服务，我们现已成为中国汽车物流领域的领先者，轮胎物流领域的领军者。