

# 美国家具供应链现状解析

■ 编译：牛秀明 来源：Modern Materials Handling



目前正值美国家具品牌的艰难时期。消费者对家具配送服务态度的改变、复杂的经济贸易条件以及繁琐的运输安装规定，使得家具产品的采购以及配送等决策变得愈加复杂。家具市场销售渠道不断拓宽，既有传统分销商、大卖场、国际贸易及制造商自身店铺的物流需求，又有大量来自网上零售商的订单，不同销售渠道服务要求各异，导致家具制造商疲于应对。

家具物流链的日益复杂化挑战着供应链上所有企业成员的应变能力。部分美国家具制造商与物流承运商代表联合起来组成了家具运输专责小组，作为美国家居用品联盟（AHFA）运输与供应链部门的一个分支机构，专门研究应对家具供应链各项挑战的策略。

以前在美国有50几家专业从事家具运输服务的承运商，但是现在

只剩下大约10家。为了维持整个行业的正常运作，家具制造商不得不积极与承运商合作，以实现双方的共赢。

## 1 家具物流基本特征

不管家具企业准备进行何种供应链新方法的尝试，家具物流的一些基本特征不能忘记：

（1）家具最好不与其它类型的产品混合运输，如果与其它产品一起运输，往往给家具带来或大或小的损坏；

（2）叉车等设备会造成家具的损坏，因此必须进行人工处理；

（3）作为一种天然产品，木制家具具有自身固有的缺陷。供应链的延迟会增加家具损坏的风险，因此在运送之前，一般要经过一定处理。

（4）家具装载时必须合理设

计，以确保各部分紧密连接，同时要避免在运送途中遇到急刹车等情况时发生碰撞而导致损坏。

考虑到家具物流的特殊性，一般的家具制造商仅仅信任为数不多的专业家具承运商。在经历了美国家具运输商的大规模整合兼并之后，行业分工也变得越来越细致，有的运输商专营区域性配送业务，有的企业则专门承接家具进出口业务。

## 2 消费趋势的改变

家具物流行业发生变革的同时，消费者的家具购买习惯也在发生变化。勤俭度日的生活理念渐渐过时，大型家居设计类电视节目不断刺激着消费者的购物欲望。很多人从未想到像家具这种以往人们喜欢实地比选的产品，会发展到在线订购的方式。家具的网络销售不仅

使原来很多实体店铺濒临破产，也改变了消费者的购买习惯：以前人们总喜欢把家里所有需要的产品一次选购完，现在更多的订单是单品层次的。此外，网络销售也常常带来更多的退货物流，因为人们通常很难通过图片真实的评估家具的颜色、质量等。

电子商务模式下，消费者总是希望货物可以快速送达，他们很少考虑产品类型的不同而带来的制造周期、配送难易度不同等问题，像家具等由硬质材料制成的产品一般的交货周期在10-21天不等，但消费者却总是希望他们的订单能在隔天或第三天就送到他们手中。为此，家具供应链必须不断调整响应能力，以最大化的缩短产品交付期，尤其是定制型家具的交付期。

前几年的经济不景气也影响到家具行业，许多家庭的预算严重缩水，导致消费者购买热情下降。为了刺激消费，家具供应商费尽心思，而被压制的消费需求一旦激发，又会带来订单的暴增。这就要求家具供应商必须扩大产能、优化供应链条，以适应消费的动态波动性以及由于经济或监管政策变动对生产、销售等的影响。

家具供应商及其物流承运商正在努力应对各种市场挑战。由于实体零售店铺的减少，原来负责将家具成品从生产商运送至零售商处的承运人，现在多把业务焦点转向家具进出口物流市场或由长途运输转向“最后一公里”配送。而坚守在

家具长途运输方面的承运人也在利用各种方式加快订单流程，如实现更频繁的发货及双班倒作业等。

一些家具制造商开始尝试与零担（LTL）承运商合作，因为他们通常比其他运输方式更便宜、快捷，但是适合LTL运输的多是不需特殊包装的低端产品，尚不具备大规模应用的可能。

### 3 顺应趋势的配送新策略

位于明尼苏达州门多塔高地的Manna运输服务公司，为应对家具物流的变化，研发了三种不同的物流策略：以7-10天为交付期的一般家具物流服务、以2-5天为交付期的特快运输和白手套运输服务。其中所谓的白手套服务（white-glove service），是美国运输物流行业针对高价值或高度敏感性货物而特别

推出的一种运输服务，配置有特殊的搬运设备或技术手段，以实现相应货物高品质的“门到门”运输。

家具的特种运输主要针对网络零售商，迅速如期的交货能力是关键。客户对运输能力要求的提高，迫使承运商不断研发新的技术，比如通过条形码技术追踪每件家具的位置，运用内置于移动设备的摄像头实时监控家具的运输状态等，其中数据挖掘和商业智能技术等的应用可以帮助承运商更好地认识自身的成本结构，找出企业运作中的瓶颈环节，以提高效率、降低成本。

### 4 最后一公里配送

家具在经过长途运输之后，最后一步便是将其送到消费者家中。白手套服务的出现，标志着电子商务企业不再以牺牲质量为代价来换







取低成本,因为实践证明想要低成本的将家具完好无损的准时配送到消费者手中是不现实的。

送货上门是家具物流中最困难的部分,其中准确的时间安排是关键,首先有运送线路、车辆载荷等方面的限制,其次顾客对配送时间的要求也各不相同,容易造成配送要求的极大波动性(如节假日可能是配送高峰,工作日则少有配送任务)。同时,消费者对于商品的品质也越来越关注,尤其是一些高端家具,如储柜等,消费者通常不能容忍他们有一点的磕碰损伤,这对“最后一公里”的配送提出了更为严苛的要求。

## 5 其他难题

首先,白手套服务的兴起带来了新的难题——专业司机严重缺乏。因为白手套运输服务要求较高,一般要求司机兼顾开车、卸

货、组装家具等多项任务,并要在全过程中保证家具质量,从而造成相关人才的严重短缺。

其次,由于家具供应链所涉环节较多、运输时间较长,一般需要特殊的包装处理以保证品质,尤其在高湿度地区,一般需要配置专门的湿度控制设备,以防止家具发生霉变等。

再者,美国家具海外销售等环节涉及到的航空、航海运输费率的波动及消费者喜好的改变等,也随时在挑战着家具供应链的响应能力。

最后,家具供应链还要制定相应的应急措施,以应对一些意外情况的发生,如港口工人罢工和其他可能造成供应链断链的情况。

## 6 迎难而上

消费者对定制家具的偏爱和供应链各种风险的增强,迫使企业不

断探索应对之道,其中较为流行的做法是延迟生产策略,与一般工业产品类似,家具制造商将原木加工成各类通用零部件,在用户订单到达时再根据要求组装,较大程度降低了企业生产成本与风险。

家具制造商和承运商在想尽办法降低成本、提高速度的同时,零售商也在积极应对家具物流的各种变化。为了降低运输成本,零售商通常将从多个厂家订购的货物尽可能多的合并到统一的运输路线中。此外,他们也有意识的将运输成本向消费者身上转移,比如提供灵活多变的订货周期价格表,让消费者明白如果需要加急服务,那么就需要自己买单。

美国联邦汽车运输安全局(FMCSA)针对商业货车管制而发布的合规性、安全性和问责制(CSA)规定,使得家具物流的专业司机短缺现象进一步恶化。CSA对司机的操作安全、服务时间等进行了严格的限定,为了将影响降到最低、最大可能的延长司机工作时间,家具物流承运商在运输方式选择、中转配送中心布局方面都进行了重新规划,力图在合规的情况下尽可能发掘现有司机的工作效率。

虽然面临各种困难,但是随着总体经济形势的好转,家具行业整体处于上升阶段,消费者需求稳步上升,多变的环境将刺激行业整体运行情况的不断完善,前景光明。