

物流案例-----索尼集团全球物流的增减之道 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/183/2021_2022__E7_89_A9_E6_B5_81_E6_A1_88_E4_c31_183628.htm 索尼集团公司的物流理念是：必须从战略高度去审视和经营物流，每时每刻都不能忽视物流。索尼集团全球物流公司通过不断革新物流经营模式，根据全球市场需求而不是根据索尼工厂的生产计划彻底重振全球物流网络渠道，千方百计紧缩存货，率先在美国物流市场积极推广，大胆开创和增设智能型多功能配送渠道，成绩卓著。索尼集团公司拥有和经营目前分布于全世界的75家工厂和200多全球性的销售网络。据国际物流专家估计，仅仅在电子产品方面，迄今索尼集团公司每年的全球集装箱货运量已经超过16万标准箱，是世界上规模比较大的生产厂商和发货人之一。为了充分发挥跨国经营的杠杆作用，扩大其在国际市场上的竞争能力，目前该集团物流公司正在与承运人及其代理展开全球性商谈，以便进一步改善物流供应链，提高索尼集团公司的经济效益。索尼集团总公司要求索尼集团公司系统内的各家索尼集团公司必须切实做到：竭尽全力缩短从产品出厂到客户手中的过程和所用的时间，特别是要缩短跨国转运，多式联运和不同类型运输方式之间货物逗留的时间，保证“零逗留时间，零距离，零附加费用，零风险”物流服务全面到位，大力加强索尼集团公司和物流链服务供应方之间的合作关系和始终保持电子数字信息交换联系的畅通，最终确保索尼物流增收节支。索尼公司认为，仓储成本过高对于物流十分不利，索尼物流在美国年均产生仓储费用就高达2000万美元，其中还没有包括昂贵的内陆公路

和铁路运输费用，集装箱货物被盗窃所产生的货损货差赔偿费用，集装箱货物运输保险费用，减少物流仓储必然会减少物流成本，加快供应链运转速度和确保物流的安全操作。

在2001年至2003年之间，索尼物流公司在美国的仓储场所被削减一半以上，供应链存货量也被减少一半，从原业的15天存货储备改为6天半存货。其中包括把索尼物流公司设立在美国西海岸原来众多的仓库撤销，通过所谓交叉式站台集散服务面和提高快速货递频率，从一个月仅仅送货一次改为一周几次的供应链模式，把仓储业务全部集中到在美国西海岸的洛杉矶港附近卡森专门建立的一座物流中心，该中心内的集装箱装卸设备非常先进的仓库中，以此为中心，以点带面，用快件速递方式把集装箱货物向美国腹地发运，大约3天，从美国西海岸港口卸下的集装箱货物就可以抵达美国东海岸。

任何事物都是一分为二的，索尼物流公司把其在美国西海岸几乎全部物流业务集中在洛杉矶附近的卡森物流中心确实是有了一定的风险，但是索尼公司认为这些风险在目前经营管理技术条件下是可以克服的，其最大的优势是减少管理层面，把原来错综复杂的物流业务集中到一个中心，不仅避免不必要的财力、物力、人力等资源浪费，进一步减少物流基础设施的投资总额，而且提高物流的效率和效益。迄今索尼公司在美国经营的物流配送所发生的成本是世界上最低廉的。由于实施多国拼箱的方法，索尼公司把半箱货物的集装箱从某一个产地发往新加坡或者高雄，在那里把另外一种什么产品补充装入箱子，变成满箱货物的集装箱，然后继续运输，直至北美或者欧洲某目的港。这种物流方法的最大好处，首先是避免了等候时间，同时也大幅度减少通关时间。目前，索

尼集团公司又在世界各地组织“递送牛奶式”服务，进一步改善索尼公司在全球，特别是在亚洲地区的索尼产品运输质量。索尼物流分支公司围着供应方转，代表零部件供应商随时提以索尼工厂所需要的备件订单。牛奶递送式服务是一种日本人特有的快提服务，高效、快捷、库存量合理，特别受到要求数量不多，产品规格特别受客户的欢迎。索尼新加坡公司在船舶或者航空货机开航前7天准备货物托运手续，由于采用若干出口优先规划，海运已经缩短到4天，空运缩短到1天。索尼物流公司所采用的零配件采购经营方式是独一无二的，即通过第三方经营人控制和实施索尼物流公司的供应链管理业务，所有的物流费用也是通过第三方经营人收取的。一反常态，由外及里的索尼物流经营管理模式在最大限度内提高物流服务销售量，同时却大幅度减少索尼公司物流资源的浪费，例如索尼物流公司在美国各地总共拥有9家零配件采购基地，其员工总数不过300人，同时索尼物流公司在美国各地拥有106家成品配送中心，其员工总数仅仅700人，职工队伍人数少，却以少胜多，创造出令人瞩目的物流业绩。目前索尼美国公司在索尼中国公司的密切配合和支持下，在美国经营的零配件和成品物流年均收益达到27.6亿美元。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