

电子商务师案例: “ 戴尔 ” 直销的电子商务流程分析 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/244/2021_2022__E7_94_B5_E5_AD_90_E5_95_86_E5_c40_244262.htm

戴尔公司是商用桌面PC市场的第二大供应商，其销售额每年以40%的增长率递增，是该行业平均增长率的两倍。年营业收入达100亿美元的业绩，使它位居康柏、IBM、苹果和NEC之后位居第五位。戴尔公司每天通过网络售出的电脑系统价值逾1200万美元，面对骄人的业绩，总裁迈克尔戴尔简言地说，这归因于物流电子商务化的巧妙运用。戴尔公司电子商务化物流取得的效果 戴尔公司的日销量超过1200万美元，但其销售全是通过国际互联网和企业内部网进行的。在日常的经营中戴尔公司仅保持两个星期的库存（行业的标准是刚超过60天），存货一年周转30次以上。基于这些数字，戴尔公司的毛利率和资本回报率分别是21%和106%。戴尔公司实施电子商务化物流后取得的物流效果是(1)1998年成品库存为零；(2)零部件仅有2.5亿美元的库存量（其盈利为168亿美元）；(3)年库存周转次数为50次；(4)库存期平均为7天；(5)增长速度4倍于市场成长速度；(6)增长速度两倍于竞争对手。在现实企业的经营中，电子商务的实现的确实可以使销售过程的中间环节成为多余，并可以构造一条最简短的流通渠道，这条渠道可以由专业的流通企业经营，也可由专业的制造企业经营，还可以由信息网络服务商来经营。制造商从事电子商务的情况比较普遍。戴尔公司电子商务化物流的八个步骤 在戴尔的直销网站(<http://www.de11.com>)上，提供了一个跟踪和查询消费者订货状况的接口，供消费者查询已订购的商品从发出订单到送

到消费者手中全过程的情况。戴尔对待任何消费者（个人、公司或单位）都采用定制的方式销售，其物流服务也配合这一销售政策而实施。戴尔的电子商务销售有八个步骤。

1. 订单处理。在这一步，戴尔要接收消费者的订单，消费者可以拨打800免费电话叫通戴尔的网上商店进行网上订货，也可以通过浏览戴尔的网上商店进行初步检查，首先检查项目是否填写齐全，然后检查订单的付款条件，并按付款条件将订单分类。采用信用卡支付方式的订单将被优先满足，其他付款方式则要更长时间得到付款确认，只有确认支付完款项的订单才会立即自动发出零部件的订货并转入生产数据库中，订单也才会立即转到生产部门进行下一步作业。用户订货后，可以对产品的生产过程、发货日期甚至运输公司的发货状况等进行跟踪，根据用户发出订单的数量，用户需要填写单一订单或多重订单状况查询表格，表格中各有两项数据需要填写，一项是戴尔的订单号，二是校验数据，提交后，戴尔将通过因特网将查询结果传送给用户。
2. 预生产。从接收订单到正式开始生产之前，有一段等待零部件到货的时间，这段时间叫做预生产。预生产的时间因消费者所订的系统不同而不同，主要取决于供应商的仓库中是否有现成的零部件。一般地，戴尔要确定一个订货的前置时间，即需要等待零部件并且将订货送到消费者手中的时间，该前置时间在戴尔向消费者确认订货有效时会告诉消费者。订货确认一般通过两种方式，即电话或电子邮件。
3. 配件准备。当订单转到生产部门时，所需的零部件清单也就自动产生，相关人员将零部件备齐传送到装配线上。
4. 配置。组装人员将装配线上传来的零部件组装成计算机，然后进入测试过程。
5. 测试。检测部

门对组装好的计算机用特制的测试软件进行测试，通过测试的机器被送到包装间。6.装箱。测试完后的计算机被放到包装箱中，同时要将鼠标、键盘、电源线、说明书及其他文档一同装入相应的卡车运送给顾客。7.配送准备。一般在生产过程结束的次日完成送货准备，但大订单及需要特殊装运作业的订单可能花的时间要长些。8.发运。将顾客所订货物发出，并按订单上的日期送到指定的地点。戴尔设计了几种不同的送货方式，由顾客订货时选择。一般情况下，订货将在2~5个工作日送到订单上的指定地点，即送货上门，同时提供免费安装和测试服务。戴尔的物流从确认订货开始。确认订货是以收到货款为标志的，在收到用户的货款之前，物流过程并没有开始，收到货款之后需要2天时间进行生产准备、生产、测试、包装、发运准备等。戴尔在我国的福建厦门设厂，其产品的销售物流委托国内的一家货运公司承担。由于用户分布面广，戴尔向货运公司发出的发货通知可能十分零星和分散，但戴尔承诺在款到后2~5天送货上门，同时，在中国对某些偏远地区的用户每台计算机还加收200~300元的运费。

电子商务化物流对戴尔公司的好处及隐患 电子商务化物流使戴尔公司既可以先拿到用户的预付款，待货运到后货运公司再结算运费，（运费还要用户自己支付）戴尔既占压着用户的流动资金，又占压着物流公司的流动资金，接单生产又没有库存风险。戴尔的竞争对手一般保持着几个月的库存，而戴尔的库存只有几天，这些因素使戴尔的年均利润率超过50%。当然，无论什么销售方式，首先必须对用户有好处。戴尔的电子商务型直销方式对用户的价值包括：一是用户的需求不管多么个性化都可以满足；二是戴尔精简的生产、

销售、物流过程可以省去一些中间成本，因此戴尔的价格较低；三是用户可以享受到完善的售后服务，包括物流、配送服务，以及其他售后服务。决定戴尔直销系统成功与否的一个关键是要建立一个覆盖面较大、反应迅速、低成本的物流网络和系统。如果戴尔按照承诺将所有的订货都直接从工厂送货上门，就会带来两个问题：1.物流成本过高，如果用户分布的区域很广，订货量又少，则这种系统因库存降低减少的库存费用是无法弥补因送货不经济导致的运输及其他相关成本上升而增加的费用，可能在某些重要的销售市场设立区域配送中心是必要的，这样可能会使库存成本上升，但交货期缩短。2.交货期过长。传统的销售渠道是消费者面对现货；在戴尔的销售方式下，用户面对的是期货。此时，消费者看重的是名牌企业，因而有可能等待，但这并不是消费者期望的事情，所以像戴尔这样依赖准确的需求预测，电话订货或网上订货，然后再组织生产和配送的模式，实际上蕴藏着较大的市场、生产及物流风险，不是很容易办到的。

电子商务化物流服务 如果将电子商务的物流需求仅仅理解为门到门运输、免费送货或保证所订的货物都送货的话，那就错了。因为电子商务需要的不是普通的运输和仓储服务，它需要的是物流服务。而物流与仓储运输存在比较大的差别，正是因为传统的储运服务无法全方位地为电子商务服务，才使得电子商务经营者感到物流服务不到位、太落后等。那么电子商务经营者需要的是什么样的服务呢？答案是，除了传统的物流服务外，电子商务还需要增值性的物流服务。增值性的物流服务包括以下内容。

1.增加便利性的服务，即使人变懒的服务。一切能够简化手续、简化操作的服务都是增值性服务。

简化是相对于消费者而言的，并不是说服务的内容简化了，而是指为了获某种服务，以前需要消费者自己做的一些事情，现在由商品或服务提供商以各种方式代替消费者做了，从而使消费者获得这种服务变得简单。消费者获得服务或商品就像用傻瓜照相机一样简单，不仅简单而且更加好用，这当然增加了商品或服务的价值。在提供电子商务的物流服务时，推行一条龙门到门服务、提供完备的操作或作业提示、省力化设计或安装、代办业务、一张面孔接待客户、24小时营业、自动订货、传递信息和转账（利用EOS、EDI、EFT）、物流全过程追踪等都是对电子商务销售有用的增值性服务。

2.加快反应速度的服务，即使流通过程变快的服务。快速反应已经成为物流发展的动力之一。传统的观点和做法将加快反应速度变成单纯对快速运输的一种要求，而现代物流的观点认为，可以通过两条途径使过程变快，一是提高运输基础设施和设备的效率，比如修建高速公路、铁路提速、制定新的交通管理办法、将汽车本身的行使速度提高等等。这是一种速度的保障，但在需求方对速度的要求越来越高的情况下它也变成了一种约束，因此必须想其他的办法来提高速度。所以第二种办法，也是具有重大推广价值的增值性物流方案，应该是优化电子商务的流通渠道，以此来养活物流环节、简化物流过程，提高物流系统的快速反应性能。

3.降低成本的服务，即发掘第三利润源泉的服务。电子商务发展的前期，物流成本高居不下，有些企业可能会因为根本承受不了这种高成本而退出电子商务领域，或者是选择性地将电子商务的物流服务外包出去，这是很自然的事情。发展电子商务，一开始就应该寻找能够降低物流成本的物流方案。企业

可以考虑的方案包括：采用第三方物流；电子商务经营者之间或电子商务经营者与普通商务经营者联合，采取物流共同化计划；同时，对于具有一定的销售量的电子商务企业，可以通过采用比较适用但投资比较少的物流技术和设施设备，或推行物流管理技术，如运筹学中的管理技术、单品管理技术、条形码技术和信息技术等，提高物流的效率和效益，降低物流成本。

4.延伸服务。即将供应链集成在一起的服务。向上可以延伸到市场调查与预测、采购及订单处理；向下可以延伸到配送、物流咨询、物流方案的选择与规划、库存控制决策建议、货款回收与结算、教育与培训、物流系统设计与规范方案的制作等等。戴尔公司给我们提供了电子商务化物流的先河，如何实现电子商务化物流是目前企业所面临的问题，而能否提供电子商务化物流增值服务现在已成为衡量一个企业物流是否真正具有竞争力的标准。

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