

蔡氏物流：让制造业赚物流的钱 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/36/2021_2022__E8_94_A1_E6_B0_8F_E7_89_A9_E6_c31_36718.htm 葛星在不起眼的螺丝行业，很难想象会产生年销售20亿元的大型企业集团，以蔡永龙为首的台湾“蔡氏三兄弟”就创造了这一神话。蔡氏三兄弟在螺丝产业打拼20年之后有了今天这块天地浙江晋亿、台湾晋禾和马来西亚晋纬三个制造基地。位于浙江嘉善的晋亿公司占地面积30万平方米，厂房面积17万平方米，毗邻上海，总投资13亿元，其中半数用于投资固定资产，主要包括制造设备、物流设施和信息管理系统，建有私家内河码头及存放10万吨产品的自动化立体仓库，公司主要生产各类高品质紧固件，产品远销美国、日本、欧洲等市场。2005年8月29日，美国新奥尔良地区遭受了有史以来最大的风灾，美国进口商MIDAS同步向全球各螺丝厂发订单。新奥尔良重建所需的电力螺丝每颗重达1公斤，所有厂商都是接到订单才会生产。所有工厂的响应都是：从生产到交货需要45天时间，加上海运时间，等于要到11月才能让新奥尔良的电力设施重新运转。9月中旬，晋亿实业收到订单，晋亿的仓库里本来就库存有600吨电力螺丝，为赶工生产另外600吨螺丝，晋亿马上运进700吨俄罗斯进口钢材，加工成线材进入生产线，170台高速螺丝成型机，以每分钟1000根螺丝的速度生产。螺丝离开生产线后，坐上8层楼高的“专用电梯”，被送进深不见底的自动仓库内。5天后，1200吨螺丝装上货柜，从晋亿的工厂直接坐火车到上海，装上货柜轮。10月初，这批电力螺丝即运抵美国。这就是全球最大的螺丝制造单一工厂晋亿凭借600

吨库存大格局运作的杰作。靠整合大赚物流钱“现在不是靠造螺丝赚钱的时代了，晋亿赚的是物流的钱，赚的是管理的钱。”晋亿公司董事长蔡永龙说。从1995年开始，晋亿投资上游工厂设备，花了3年摸索与学习，1998年在大陆建立了最大、最完整的垂直整合厂——浙江晋亿厂，完成全世界第一个螺丝一条龙生产线。整合螺丝制造过程之后，晋亿便接着发展仓储物流和渠道。当全球厂商都讲究“零库存”时，晋亿公司却逆势操作，大赚“库存”和“时间”的钱。晋亿公司手上随时都有全球各大代理的所有买卖资料，清清楚楚掌握整个螺丝市场交易与库存状况。晋亿公司不是盲目地堆积库存，而是掌握市场最新动态。从跨出台湾开始，晋亿公司就有计划地搜集世界各国螺丝市场交易现况，建立一个国家整体螺丝进出口与使用现况的信息库，每年不断地搜集包括各国最大代理商当年度买卖状况，输入计算机建立资料与分析。如果搜集不到代理商资料，就直接花钱向当地海关购买，不计代价与成本也要取得该国在该年度进出口螺丝的种类与数量。依据这套系统，晋亿公司所有的库存按照市场实时状况做调整，缺什么螺丝就生产什么螺丝。晋亿公司不仅精确掌握全美最大螺丝代理商Fastenal下给全球各大螺丝厂订单的数量，还帮助Fastenal分析整体美国市场的最新状况，教Fastenal怎么抓住螺丝市场的商机。同时不仅帮助Fastenal解决订单难题，还要替它节省成本。过去螺丝交货是一个个货柜运往洛杉矶，Fastenal收货之后再自行依不同规格与数量分装送往各大据点，而通过晋亿的自动仓储与两万种螺丝分类，Fastenal只要告知各据点需求与数量，晋亿的工厂就按照这些需求，直接送往美国各地，节省了Fastenal自行分装的人力

与物流的费用。螺丝生产毛利仅10%，但晋亿一次式服务却能加收5%的服务费，在晋亿公司看来，螺丝产业不再是制造业，完全变成另一套管理与服务模式。影响螺丝成本的四项主要因素分别是原材料、模具、运输和管理，而运输成本约占总成本的25~30%，基于这一至关重要的原因，晋亿工厂的选址成为一项事关全局的战略。在晋亿公司总投资一亿美元中，半数以上用于投资固定资产，主要包括制造设备、物流设施和信息管理系统，而晋亿工厂的内部物流设施投资，仅自动化立体仓库一项，就超过了7000万美元。经过3年时间的系统规划与建设，各组织单元构成了一个完整的企业内部制造与仓储物流系统。规划从工厂选址开始 晋亿最终选定嘉善建厂显然有其道理。嘉善位于沪杭铁路、302国道和大运河三线交汇处，有高速公路直通，离火车站约5分钟车程。晋亿公司的原材料库与大运河河岸直接相通，并自建3座自备码头接驳货物。由于河运成本低，这条河已成为晋亿目前采购原材料的主要运输通路，有八成以上的原材料通过水路运抵工厂。有了良好的外部物流环境，晋亿的重点是整合内部物流体系。内部物流体系首先解决的是螺丝制造过程中原材料、模具、半成品、包装及制成品的流转，根据螺丝产品的制造特性和制造程序，每个组织单元(车间或仓库)的分布都是精心规划的，而且每个组织单元之间都有轨道联通，使物品在相关工序之间(工序)方便而快捷地运送。然而，对于制造螺丝产品而言，一个最主要的特性是投入的原材料品种相对单一，因此供应物流的管理相对简单，但经过数道加工程序之后，会产出成千上万种不同规格的半成品、成品，货物的流量类似一个“大喇叭”。因此，随着不同物理状态的半成品或

成品数量的迅速增加，整个工序的管理难度也不断加大。
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