

海尔的“过站式物流” 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__E6_B5_B7_E5_B0_94_E7_9A_84_E2_c31_36806.htm 对于生产企业来说，物质资源的节约和劳动消耗的降低都可以降低成本，这两方面都处于生产环节，没有多少潜力可挖，但是存在于流通领域的物流费用却很大，有效降低物流费用就成为生产企业关注的热点。据有关数据统计：美国平均商品物流费用占销售价格的7.53%，英国为11.6%，澳大利亚则高达21.2%，可见其利润潜力是巨大的。降低物流成本，可以提高企业产品的市场竞争力，可以提升分销渠道和产品的附加值。“过站式物流”海尔自创的“一流三网”，“一流”即订单信息流；“三网”分别是：计算机信息网络、全球供应链网络和全球用户资源网络。“三网”同步运动，为订单信息流的增值提供支持。海尔物流通过它的“一流三网”实现了零库存、零距离、零运营资本的目标。传统管理下的企业根据生产计划进行采购，是为库存采购，企业里有许许多多“水库”。海尔打破了过去仓库的概念，把仓库变成一个只为下一站配送而暂停的站，所以也把它称作是“过站式物流”。海尔现在实施信息化管理，通过三个JIT（JIT采购、JIT原材料配送、JIT成品分拨物流），打通这些“水库”，把它变成一条不断流动的河。海尔认为，按照订单生产，是解决库存问题的根本，同时利用完备的网络资源实现“三个零”的目标。没有订单的生产，其结果只能是生产库存，库存积压直接导致企业资金周转不灵。为解决没有市场的库存，其结果只能是降价，最终耗费掉企业宝贵的资源。现在的海尔，经销商下完订

货单后，海尔的工作人员就将信息从商流工贸公司的信息系统终端输进海尔信息系统，完成对订单的上传。订单信息同时在相关部门的电脑终端上同时响应，并在推进本部的电脑终端上立即转化为生产订单。海尔物流立体仓库的中央控制中心随即将产品分解成配件需求，自动统计并排查配件库存，将海尔国际物流中心配件立体仓库已有和待采购的配件分类进行操作。对库存紧缺的配件，系统自动生成采购订单，并显示在采购JIT工作人员的电脑终端上，根据采购订单实施网上JIT采购。这个信息同时将出现在原材料分供方的电脑终端上，分供方依托海尔的BBP系统（原材料网上采购系统），确认供货需求信息，并按要求配送到海尔物流立体仓库。立体仓库关于配件备齐的信息随即转化为生产申请，得到获准之后，信息即刻在海尔国际物流中心，即海尔物流中心的配件立体仓库的电脑终端上显现出来。通过JIT原材料配送操作，分别将配件送到预定的生产线工位上，柔性化的生产线在运转中根据系统指令实现生产自动切换，即可生产出满足客户订单需求的产品，产成品一下生产线，随即转运进入海尔国际物流中心成品立体仓库。全国主干线JIT成品分拨配送系统，在平均2天时间内将产品发运到42个遍布全国的海尔物流配送中心，各地配送中心再将经销商需求的产品配送到客户指定地点。这些配送操作在物流中心城市8小时到位，区域配送24小时到位。一条流动的河 信息系统消灭库存通过BBP系统交易平台，海尔每个月平均接到8000多个销售订单，这些订单的品种达9000多个，需到采购的物料品种达26万余种。在这种复杂的情况下，海尔物流自整合以来，呆滞物资降低了73.8%，仓库面积减少50%，库存资金减少67%。海尔国

际物流中心（海尔配件立体仓库）货区面积7200平方米；但它的吞吐量却相当于普通平面仓库的30万平方米。同样的工作，海尔物流中心只有10个叉车司机，而一般仓库完成这样的工作量至少需要上百人。因此，海尔仓库不再是储存物资的水库，而是一条流动的河。海尔物流从根本上消除了呆滞物资、消灭了库存。当然上述过程的实现基于海尔完善的计算机网络，在这个网络中应用最彻底的是海尔的物流管理系统。这个系统采用了SAP公司提供的ERP系统和BBP系统。在企业外部，海尔的CRM（客户关系管理）和BBP电子商务平台的应用架起了与全球用户资源网、全球供应链网络沟通的桥梁，实现了与用户的零距离。目前，海尔的采购订单100%由网上下达，使得采购周期由原来的平均10天降低到现在的3天。这些先进的物流设备和物流管理，大大降低了人工成本、机会成本，节省了时间，增强了顾客满意度，从而大大降低了物流成本。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