

三联物流战略及其配送模式 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__E4_B8_89_E8_81_94_E7_89_A9_E6_c31_36891.htm

连锁经营、电子商务和现代物流是现代流通业的三个主要特征，三者缺一不可。为此三联集团自重组“郑百文”以来，总裁张继升就打算打造自己优良的物流系统，随着三联零售业蛋糕在山东市场的做大和三联网上商城的成功运营，促使三联迫切要求启动物流战略，优化物流活动的各个环节，提供快捷优质的顾客服务，实现核心价值活动的不断增值。

一、三联物流管理现状与物流战略

国家统计局数据表明，在家电业中，平均原材料的采购成本和制造成本占到一件商品价值的53%，整个流通、营销环节的成本占46%。对于三联致力打造的“完全中立的家电行业的信息共享平台”，按三联集团总裁张继升的说法是，这个平台不是单纯为了三联自身降低供应成本，而是利用这个体系两个商务模式建立起来的供需链，可以在46%的物流费用中客观地降低14%。张继升还认为从家电流通业中赢取利润，是三联今后竞争取胜的所在。

1、三联物流管理的现状

实际上三联发展物流已经具备了一定的基础。三联家电总公司已有10家直营店和80多家连锁店，以及200余家物流分销商。已具备市内配送8小时到位、区域配送24小时到位的配送能力。2001年三联物流中心承担了20亿元的实际物流配送量。2001年开始投入运行的ERP系统和B2C电子商务平台也为物流的发展提供了可能。可以说，三联在一定程度上已经实现了上游供应商、三联家电总部、下游连锁店及分销商的全面对接，商流、信息流、资金流部分在网上完成。目前，三

联正在完善物流管理系统。物流管理体系的完善和供应链的整合将使家电业实现“零环节物流”。2002年5月30日，以三联集团为龙头的、“十五”国家重点科技攻关项目“区域电子商务与现代物流示范工程”济南市电子商务与现代物流应用示范工程正式启动。来自中国乃至国际家电产业链上游的众多家电巨头及下游的众多分销商，与该示范工程的承担者三联集团签署协议，联合建设集信息流、资金流、物流于一体的家电生产、流通、消费的新型家电供应链体系。在讨论三联物流时，我们必修认识到物流不仅包括原材料、产成品等从生产者到消费者的实物流动过程，还包括伴随着这一过程的信息流动。应当说，现在三联物流活动仅处于刚刚起步的阶段。三联物流的主要活动还属于传统物流的阶段，尽管其网上商城的商品销售情况勉强差强人意。三联电子商务物流部分还有待以进一步的优化与整合，目前网上商城的销售还未形成规模，三联的商店分布主要集中在山东地区特别是济南、青岛两大特大城市，没有形成大规模的连锁店，因而商品的采购、配送以及售后服务等还没有得到有效的拓展。目前三联的主营产品主要是家用电器，这就决定了三联物流活动的范围的局限性。再者三联的资金也并非雄厚而且信息化程度也不高。

2、三联的物流战略

三联的经营理念是领先半步，进入无竞争领域。基于物流的独特作用与其经营理念的结合，三联物流不仅要实现传统的物流功能外，还要能够增加便利性的增值服务，以便降低物流成本，加快反应速度，延伸服务。三联集团宣称此次置身物流是“面向网络时代的一次家电业资源的全面整合”，从而建设一个电子商务与现代物流系统相结合，一个以流通企业为主导的、社会化的

、中立性的大系统，即以集成和应用国际先进信息技术和互联网技术为手段，以大力发展连锁经营、推行代理制、会员制为新型商务运作模式，以家电制造企业、流通企业、消费者共同成长，实现共生共赢为目标，全面整合国内外家电业上下游企业资源，降低供需链总成本、提高供需链总体运转效率，创造共同利益为纽带，新的中国家电业电子化战略物流体系（即e化供需链战略物流体系）。三联物流具体的战略体系包括以下三点内容：（1）垄断山东家电物流。三联集团将以占地6万余平方米的“泉港新城”作为物流发展的基地，其中5万平方米建造专业化仓库和现代化的大型物流配送中心，新建的物流配送基地规划为：一期建成专业的行销网络遍布全省的家电物流配送基地，做成外来家电品牌进入山东的唯一渠道；二期建成山东物流配送基地，并向全国拓展市场，全面代理物流配送业务。而且已经成立了专门的三联家电配送中心有限公司。三联集团表示，三联家电已经率先进入了采购、销售、储运一体化的综合物流配送时代。公司的家电专业化物流还将是发展成社会化的物流提供者，将来不仅仅是面向公司内部的销售体系，还可能为其他商家服务，最终这个物流体系希望为所有进入山东地区的家电物流业务服务。（2）物流完善电子商务。事实上，三联集团也认为随着电话购物、网上购物等虚拟终端购物方式逐渐成为主流，商品交易虚拟化将成为一种趋势。如何把卖场服务转移到家庭中去，需要一个可以直接面对家庭的“物流服务平台”。这次三联进军物流，和以往电子商务平台的搭建，在某种程度上讲也是一脉相承的。目前，在家电行业利润整体下滑不可扭转的情况下，在电子商务全面启动的同时，物

流体系的建立便迫在眉睫。现今三联的物流管理系统主要由货运仓储管理模块、车辆跟踪服务模块、结算管理模块、物流资源交易服务模块及客户关系管理模块 5 大模块组成。这些功能都为电子商务的开展提供了技术支撑。（3）构建崭新厂商关系。从三联物流的规划来看，关键的并不是网络平台的搭建，而是如何整合上游厂家的资源。实现双赢的物流战略，就要构筑企业在供应链环节上的牢固节点。商家要在家电行业形成全国性的采购很难做到，因为上游制造商不会因为某一个企业而改变整个区域的销售政策。采购力不足正成为家电商业企业发展的瓶颈问题，采购能力的高低直接决定商业企业的盈利能力。目前，三联集团正通过推行代理制加强采购能力的建设，和海尔签订了全面合作的经营管理协议，与 T C L 签订了全省合作协议，以及与伊莱克斯签订了山东省总代理协议等。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