

案例分析——Limited公司建立无缝的世界级供应链 PDF转换  
可能丢失图片或格式，建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/469/2021\\_2022\\_\\_E6\\_A1\\_88\\_E4\\_BE\\_8B\\_E5\\_88\\_86\\_E6\\_c67\\_469449.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/469/2021_2022__E6_A1_88_E4_BE_8B_E5_88_86_E6_c67_469449.htm) 中国目前正在成为世界家电的制造中心，同国际一流的企业比较，物流是制造企业最后也是最有希望降低成本、提高效益的环节。科龙通过参股专业的物流公司，在家电生产企业和物流服务商之间利用资本纽带关系，构建家电物流的平台，开创了国内家电企业向第三方物流转型的路子。 第三方物流是战略性选择 2002年开始，科龙就对中国的冰箱行业进行了产业整合，陆续收购了吉林的基诺尔电器、远东的阿里斯顿设备和杭州的西能冰箱，并在杭州、珠海分别投资建设冰箱生产基地，形成了顺德、珠海等冰箱生产基地和空调生产基地。在两年时间里，聚集起1300万台的冰箱产能，跃居亚洲第一、世界第二。同时科龙在推行在国际化进程中也获得了明显的发展，近两年，科龙和美国的惠尔普、伊莱克斯等全球著名的品牌进行合作，国际性的营销网络覆盖了全球90多个国家和地区。2001年出口6700万美元，到现在已达到5亿美元。科龙通过产业整合和国内外的扩张，对物流管理的广度和深度提出了更高的要求，原来的物流体系已经远远跟不上发展的需要，因此优化价值链、引入第三方物流成为科龙的战略性选择。 资本打造国内第三方物流平台 2002年科龙和中远广东公司、无锡小天鹅公司共同出资成立了中国广州安泰达公司，科龙集团控制公司的物流价格管理，物流业务统一交给安泰达公司。同时科龙和无锡小天鹅形成了互补性的战略关系，充分利用第三方物流。 第三方物流的引入，带来了四个优化和两

个延伸。第一个优化是物流组织整合和流程的优化。改变了过去冰箱、空调、冷柜、小家电四大类产品、子公司物流的独立运作体系，按专业物流部门合并起来，组成了一个物流部门。人员由过去的100多人减少到了50多人。简化的运作流程，引入了“5156物流业务运作信息系统”，全流程数据库通过运输计划和仓储计划统一管理，实现了在途库存以及有效跟踪；第二，物流运输整合和系统的优化。公司原来有一个自有的车队，改制以后，全部推向市场，通过联合招标，将科龙旗下的冰箱、空调、冰柜和小家电四类产品的干线运输进行整合，同时将战略合作方的逆向物流进行捆绑招标，使采购物流、生产物流、分销物流统筹起来，提高了物流的整体效率和效益；第三，物流仓储整合和资源的优化。根据生产计划及时调整原来的作业半径，通过调仓、换仓、拆小取大，形成了四大产品的仓储发运片区，进行集中管理，同时与战略合作方联手进行招标；第四是整个信息资源的整合和效率的优化。两个延伸：一是物流向二次配送延伸。家电在大城市的竞争非常激烈，目前科龙要把冰箱、小家电推到农村去。根据高、中、低端全面覆盖的营销战略，安泰达公司在一些重点城市，尝试开拓二次配送业务，实现以销售指导配送、以配送促进销售的良性循环；第二个延伸是向外部物流的延伸。安泰达以科龙、小天鹅的物流为平台开拓了伊莱克斯、惠尔普等业务。国际第三方物流合作举足轻重 科龙在向国际主流家电制造商迈进的过程中，国际第三方物流的作用举足轻重。一方面，企业需要借助国际第三方物流遍布全球的物流网络和完善的服务经验；另一方面，科龙的高速发展也吸引了国际第三方物流企业的关注，现在一些世界级

的船东已成为科龙物流的主要合作伙伴。科龙和国际家电企业在设计制造领域的战略性合作也相应地延伸到物流方面。比如科龙和美国的美泰克公司合资，这个公司从科龙采购冰箱销售到国外，都是由第三方物流和第四方物流来完成的，整条供应链的运转由这两个专业的物流公司全程服务。目前，科龙和马士基物流、KLINE等一些国外知名物流公司进行接触，进行广泛的全球性的物流合作，使国际第三方物流成为科龙国际战略的重要力量。作为一个制造企业，科龙正在利用物流为自己带来更好的效益，物流企业也在为制造商提供服务的过程中获得丰厚的回报。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](http://www.100test.com)