

物流师物流案例：诺基亚直供与物流模式 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/645/2021\\_2022\\_\\_E7\\_89\\_A9\\_E6\\_B5\\_81\\_E5\\_B8\\_88\\_E7\\_c31\\_645757.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/645/2021_2022__E7_89_A9_E6_B5_81_E5_B8_88_E7_c31_645757.htm) 诺基亚是最不怕打价格战的，因为通过出色的供应链管理，它可以把库存成本和渠道间隙挤压到极限。诺基亚一年生产和销售全球1/3还多的手机，就其原材料采购量和生产成本控制技术而言，它的生产成本和原料成本都是最低的之一，并令人惊讶地维持了高于20%的利润率，这也意味着，诺基亚是最不怕打价格战的。

一、共同消化库存 诺基亚对供应链管理的重视可以追溯到1995年，当时，由于一些部件紧缺，诺基亚无法及时供货，令网络运营商和其他客户大光其火，并且还错过了圣诞节促销的大好机会，损失惨重。这件事刺痛了诺基亚首席执行官，此后相当长一段时间里，诺基亚都把供应链管理作为重中之重，确保供应链的顺畅和强健。在中国，诺基亚强大的供应链管理能力和“星网模式”而广为人知。“星网模式”的思路成型于1999年，当时，正是全球电信市场的黄金季节，国际及国内手机市场需求旺盛，而此时也正是全球各大手机制造厂商们奋力一搏的时候，虽然诺基亚已连续两年成为全球第一大手机制造商，但老牌劲旅摩托罗拉与北欧兄弟爱立信以及西门子等显然并不泄气，铆足了力气扩大着自己的生产份额。一部手机，用到的零配件有几千个，模块则有数百个，对于诺基亚这样实现大规模批量生产的企业，一年要生产约1.5亿-2亿部的手机，所需零配件量之大可以想像。虽然当时的诺基亚中国公司已经拥有众多全球优秀的原材料、零部件供应商，但在北京却没有一家成规模的供应商，

要么得从国内其他省、市、自治区的厂商购进原材料，要么得不辞辛劳地从国外直接进口相关零部件。于是，诺基亚产生了成立一个工业园，把遍布全球、相对分散的供应商聚集在自己的北京手机工厂周边的想法。2000年5月，星网工业园奠基于北京经济技术开发区，它是以北京首信诺基亚移动通信有限公司为龙头，带动30多家国内外著名的移动通信设备配套厂商共同投资兴建。诺基亚在主动召集供应商和自己毗邻而居，把原来需要空运、海运等方式才能实现的原料和零部件的采购变得简易，节省了以前耗费很多的高端运输成本，库存成本几乎降至为零，从而能最高效地保证生产，提高自己的产能。诺基亚(中国)投资有限公司认为：将自己的库存转移到供应商那里并没有什么意义，因为供应商的库存费用将体现在上涨的零部件价格上，但如果能把整个产品链上的库存都减少，那就会非常有竞争力。

## 二、快速反应能力

继星网工业园之后，2003年1月份，东莞诺基亚与东莞南信、英国空运和香港物流科技及系统有限公司在东莞共同开始了“东莞南信物流中心”的建设工程，并于7月15日正式投入运营，成为诺基亚在中国第二个重要的物流中心。北京星网工业园是为整个工业园内的多家企业服务的，而东莞项目则是为诺基亚一家企业服务。这个物流中心的运营管理，同样是由为星网工业园提供服务跨国物流公司英国空运(Exel)来实施。星网工业园的最大特色在于超强的快速反应能力。诺基亚在接到订单后，立即组织生产，24小时内就要由物流中心发出成品。目前，在星网工业园已有超过30家诺基亚配套供应厂商，围绕诺基亚提供其所需的零配件，以保证及时生产、供货。为配合生产企业的需要，星网物流中心也实行7天24小时

运作。 Exel使用目前世界最先进物流派送模式，由在园区内循环运转的电瓶拖车完成对所有园区企业的送货和收货手续，园区内货物的流转也将通过可循环使用的包装进行运送，这样不仅可以减少车辆闲置费用、包装费用。为了实现全国“零”库存的目标，园内各相关企业之间都设有网络联线，以保证物流和信息流的即时连接和直接沟通，有的配套厂商甚至准备专门建造直接通向诺基亚组装厂厂房的超大型传送带。据悉，在东莞诺基亚的这个项目，供应商便可以直接把零配件自己送到生产线上，这样便可把库存压缩到最小。

三、超级保税工厂 其实，星网工业园成功运作的关键在于有先进的信息系统作支撑。中央物流管理系CSMS(The Central Services Management System)既是星网工业园的物流监管系统，也是中央管理平台，是支配园区内各项活动的“神经中枢”，对星网工业园中的生产企业、物流中心、海关、经贸委等成员，通过先进的计算机网络有机。

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)