



基于供应链管理的连锁零售物流模式研究

李方峻

(湖北城市建设职业技术学院 经济管理系,湖北 武汉 430205)

摘要: 连锁零售企业物流常用的运作模式有生产企业或供应商直接配送模式、连锁零售企业自营配送模式、第三方物流配送模式和共同配送模式,这四种配送模式各有特色。供应链管理对连锁零售企业有着极为重要的作用,基于供应链管理的连锁零售物流模式是一个很好的选择。

关键词: 供应链管理;连锁零售;物流模式

中图分类号: F252.2

文献标识码: A

文章编号: 1671-931X (2013) 01-0056-03

一、前言

美国大西洋和太平洋茶叶公司在 1959 年建立世界上第一家连锁商店距今已有 150 多年了。连锁商店的出现,实现了由单体店向组合店的发展,从而改变了商业组织的形式。在一个半世纪的发展中,连锁经营在零售业中显示出了无与伦比的活力和发展潜力,成为了商业零售经营模式中发展最快的商业业态形式。

近年来连锁经营已经成为了我国零售业发展的主要方向。根据中国连锁经营协会统计,2011 年全国连锁百强企业总计实现销售额 16507 亿元,门店总数达到 55407 个,连锁行业销售规模稳步增长,按同口径相比,增幅超过 20%。高端超市、便利店、专卖店、网络零售、购物中心、三四线市场等成为连锁零售企业的发展热点。

连锁零售企业一般居于供应链的末端,是供应链中直接和消费者联系的最后一环。连锁零售企业为了满足消费者的多样化、个性化、小批量的需求,也为了控制自身成本,通常采用集中采购、集中配货、统一送货的方式满足企业降低库存、实现规模效

益、为消费者服务的要求。因此其各分店的物流一般是通过集中配送完成的。

目前,我国连锁零售企业中的物流业态运作模式主要有生产企业或供应商直接配送、自营配送、第三方物流配送、共同配送等四种模式。

二、连锁零售企业物流业态的常见运作模式

随着我国连锁零售业逐步成为零售商业的主要业态,连锁零售企业通过不断实践,其配送模式呈现多元化的发展趋势。

(一) 生产企业或供应商直接配送模式

由生产企业或供应商直接把连锁零售企业所需商品送到各连锁门店甚至到货架的配送方式。这些企业通过自建配送中心送货,或者和第三方物流企业合作,在全国范围内建立的分销体系对连锁企业进行门店配送。

直接配送模式可以缩短供货时间,节约零售企业自建配送中心的费用,减少中间配送环节,当供应商和连锁零售企业结成同盟关系后有利于共同降低库存成本。但是,采用直接配送模式的企业一般都是

收稿日期:2012-12-15

作者简介:李方峻(1971-),男,湖北武汉人,湖北城市建设职业技术学院经济管理系书记,副教授,湖北省物流发展研究中心物流职教研究所办公室主任,研究方向:物流管理、采购管理。

大型供应商,大多数小型企业并不具备配送能力。连锁零售企业依赖供应商提供商品配送,可能会出现缺货断档、配送时间不能满足门店要求,而且无法满足零售企业小批量、多批次的配送要求。所以供应商直接配送只适合于配送时效要求高,高价值,对运输、存储专业性要求比较高,销售量比较大的商品。

(二) 连锁零售企业自营配送模式

连锁零售企业根据本企业的战略目标、网点布局、商品需求量、经营规模以及自身实力等各种情况,选择适当的地点,出资建立一个或几个配送中心,由本企业对配送中心进行经营管理,完成对本企业各门店配送任务。

自营配送模式可以发挥连锁零售企业统一管理和分散经营的特点,有利于连锁零售企业形成规模优势,加强企业对物流的各个环节进行管理和监控,提高整体服务质量。但是自营物流投资规模大,有可能造成资源浪费。但是,大型连锁零售企业自建物流配送中心已经成为一种趋势。

(三) 第三方物流配送模式

连锁零售企业一般呈现了商品的多品种、小批量化、高配送频率、多配送点、快速配送要求以及需要完善的信息系统支撑等物流配送特征,使得整个物流活动更加复杂。第三方物流配送模式是连锁零售企业将其配送业务委托给专业的第三方物流企业运营的配送方式。

第三方配送模式有利于连锁零售企业专注核心业务,提高核心竞争力。专业的第三方物流公司也可以通过专业化、规模化为连锁零售企业提供更好的服务,降低物流成本,分担连锁零售企业的经营风险。但是,第三方配送模式会降低连锁零售企业你的控制能力,当合作关系不稳时,容易为连锁零售企业带来无法估量的损失。

目前,我国许多规模较小的连锁企业采用了第三方配送模式进行经营。但是,我国第三方物流企业发展规模小,运营能力比较弱,这都制约了连锁零售企业全面依赖这种模式。

(四) 共同配送模式

共同配送也称协同配送,是指物流配送企业之间为了提高配送效率以及实现配送合理化所建立的一种功能互补的配送合作。这种模式以互惠互利为原则,可以促进物流行业整体的配送合理化。

共同配送模式可以充分利用和高度共享各连锁企业的资源,提高了连锁企业的客户服务水平,有利于整合生产商、批发商和零售商,健全商业渠道。但是,不同的零售企业本身就是竞争对手,在经营理念、企业规模等方面存在差距,共同配送模式的协调工作非常困难。

我国当前存在的连锁零售企业四种配送模式,各有特色,很多连锁零售企业根据自身的经营管理

水平、发展规模和特色以及业务发展的需要进行选择,确定真正适合自身发展的物流模式。但是,大多数连锁零售企业都是采取了几种连锁零售物流模式混合运用的方法。这和连锁零售企业自觉运用供应链管理物流密切相关。

三、供应链管理对连锁零售企业的重要作用

美国著名经济学家克里斯多夫曾经说过:“市场上只有供应链而没有企业”,“真正的竞争不是企业与企业之间的竞争,而是供应链与供应链之间的竞争”。

作为供应链末端的连锁零售企业的自身竞争能力适合整条供应链的竞争能力以及自身在供应链中的作用密切相关的。通过供应链管理提升连锁零售企业的核心竞争力有着非常重要的作用。

(一) 增强连锁零售企业的时效优势

供应链上的企业通过共同运用集成信息管理系统,提高了信息在链上企业间的传递速度,同时也提高了传递的准确性,减少了过去信息重复录入和出现错误浪费的时间。此外,由于供应链管理减少了信息从零售终端反馈到供应链上游企业的时间和出错率,上游制造商就能够在最短的时间内根据消费者的需求信息进行安排设计和投产,而对于中间的物流环节,也因和上下游企业有了更详尽的沟通和更先进科技的应用,大大提高了货物交付的速度,使得供应链上游企业能够真正做到及时生产、及时送货,从而获得消费者的满意度和忠诚度。

(二) 增强了连锁零售企业的成本优势

供应链上的所有企业通过建立了密切的同盟或者合作伙伴关系,保障了上下游信息的畅通,保证了消费者信息和采购信息快速上传的相关企业,不仅加快了货物流转,还能有效避免无目的的生产,减少库存的积压,降低了成本的消耗。

(三) 增强了供应链企业的分工和协作

连锁零售企业在供应链管理条件下,和供应链上其他企业之间如同在一个团体内重新实现了专业化分工。连锁零售企业可以专注于自己所擅长的客户服务和市场开拓工作。通过紧密的团结起来,供应链上每个企业发挥了自己最大的优势,共同开拓新业务、新市场,开发新产品、新客户。

由于供应链管理对促进连锁零售的竞争力作用巨大,因此按照供应链管理的模式进行连锁零售企业物流运作提高了连锁零售企业提高应变能力。

四、供应链管理下的连锁零售企业物流模式

(一) 大型连锁零售企业构建以第四方物流为核心的配送模式

在供应链管理模式下,采取哪种物流配送模式保障货物的供应和销售,取决于是否能够满足消费

者需求。因此,连锁零售企业的经营者最为重视的首先是提高企业的核心竞争力。即采购什么样的商品,既能给企业带来利润,又能满足消费者需要,这就是运用供应链采购管理完成企业经营目标。此外,需要考虑提高消费者的忠诚度,让适合、适量的商品满足消费者的需要,并保证库存商品数量、品种合理,也就是运用供应链库存管理管理库存。最后,就是选择合适的配送方式和成本将商品送达众多门店,也就是运用供应链输送管理管理运输。

因此,大多数大型连锁零售企业为了加强对自身企业的物流控制选择以自营物流为主,供应商直接配送、第三方物流配送、共同配送为辅的物流配送模式。但是,在整合这些配送模式时,经常顾此失彼。引入第四方物流整合各种物流配送模式成为了大型连锁零售企业的一种必然选择。所谓第四方物流,就是供应链的集成者、整合者和管理者。通过对物流资源、物流设施和物流技术的整合和管理,提出物流全过程的方案设计、实施办法和解决途径。

大型连锁零售企业通过第四方物流将自营物流与物流外包结合起来,请第四方物流帮助选择合适的物流配送模式,解决供应链上的库存、输送问题,协调企业与供应商之间的关系,整合社会物流资源。通过这种模式,提高服务质量降低运营成本。

(二)中小型连锁零售企业构建以物流联盟为主体的共同配送模式

供应链管理的战略思想就是通过成员的有效合作,建立成本低、效率高、响应好、敏捷度高的经营机制,从而获得竞争优势。中小型连锁零售企业可以通过横向一体化的方式联合其他连锁零售企业建立物流联盟,解决规模小,独立运营成本高企的问题。这种物流模式可以选择不同的物流服务商(如第三方配送和自营配送)优势互补为连锁企业提供多样化的配送服务,并通过减少了配送服务交易的次数,使得配送成本降低,提高经济效益和运作效率。另外,连锁零售企业也可以与专业物流服务商通过长期合作形成了一种战略性的纵向物流联盟关系,解决企业的配送问题。

五、建立供应链管理下的连锁零售物流模式应注意的问题

(一)建立基于流程重组和供应链的信息化物流是连锁零售企业加强竞争力的基础

供应链解决的是企业间的协作关系,是企业价值在价值链、产品链上的一种依存关系。这一关系发展成熟后,就需要用一套信息系统把它固定下来,以简化同一条供应链上企业物流活动的沟通过程。基于供应链的物流信息化将使连锁零售企业提高与上游供应商、下游客户及配送中心之间的物流效率。

连锁零售企业应通过对物流数据的分析,优化与重组原有的物流流程,使企业零售业物流在供应链信息化系统中能更好发挥效率。当前许多连锁零售企业进入了电子商务领域。通过流程重组和供应链信息化,连锁零售企业将可以在电子商务企业竞争中占据优势。

(二)建立供应链合作伙伴关系是构建基于供应链管理的连锁零售物流模式的关键

供应链管理的重要内涵是构建供应链上下游企业的战略同盟关系。战略联盟关系都是建立在协同的战略目标基础之上的。因此,连锁零售企业应该努力和供应商建立有着共同战略目标的的合作关系。作为供应链末端的连锁零售企业应该在不影响自身生存的情况下尽可能与上游供应商共享信息将是建立这一关系的关键。

参考文献:

- [1] 潘福斌.连锁零售企业物流配送模式比较[J].郑州航空工业管理学院学报(社会科学版),2007,(12).
- [2] 黄博韬.我国零售业物流现状分析与对策研究[D].苏州:苏州大学,2006.
- [3] 韩烽.基于供应链管理的家电连锁企业物流配送管理[D].南京:南京农业大学,2011.
- [4] 刘春媚.中国家电连锁零售企业物流管理问题及对策研究[D].北京:对外经济贸易大学,2007.

[责任编辑:张 磊]

Study on Logistics Mode of Chain Retail Based on Management of Supply Chain

LI Fang-jun

(Hubei Urban Construction Vocational and Technological College,Wuhan430205, China)

Abstract: The paper discusses common mode which is used by most retail chain companies and the importance of logistics management to retail chains. It rises up a logistics mode for chain retail based on logistics management and mentions questions which should be considered.

Key words: logistics management; retail chain; logistics mode