

中國零售業巨頭成功的秘訣 —蘇寧南京物流中心

■ 文/編輯部



蘇寧集團概要

公司名稱：蘇寧電器股份有限公司
 董事長：張近東
 資本額：3億元
 營業額：1500億元
 分公司：400個
 店鋪數：1435個
 員工人數：15萬人
 據點範圍：中國(臺灣和西藏目前沒有店鋪)

蘇寧物流基地概要

總經理：趙蓓
 員工人數：8700人
 總面積：100萬平方米
 總容量：250萬
 配送商品進、出貨量：6400萬台
 物流中心：4個
 物流中心所在地：南京、杭州、瀋陽、北京

蘇寧電器1990年12月26日創立於江蘇南京，從20年前一家200平米的空調專營店已經成長為中國最大的家電連鎖零售企業。

截至2010年，蘇寧電器連鎖網路覆蓋中國大陸300多個城市，並進入中國香港和日本地區，2010年銷售規模近1500億元，名列中國上規模民營企業前三強，中國企業500強第50位，入選《福布斯》亞洲企業50強、《福布斯》全球2000大企業中國零售企業第一。

面對這樣一連串驚人的資料以及傲人的成績，我們不僅納悶，蘇寧成功的秘訣是什麼？今天記者就帶您解開這個謎團。

“目前，蘇寧物流是企業

內部物流，而不是物流企業。”這是記者見蘇寧物流負責人時，他強調的第一句話。

2000年蘇寧電器，在南京雨花高科技園區的新物流中心，正式運作。這是蘇寧電器在10年發展史上重要的里程碑，使蘇寧跨入高度物流自動化管理的新時代。從此也奠定了蘇寧在市場的領導地位。

時間來到2011年，蘇寧物流中心運行了整整10年頭。自動化並進的同時也上升到了網路集成化和管理資訊化狀況。面對物流中心的一系列的變化，蘇寧物流中心的陳經理說：“其實我們一直沒變。長久以來物流中心的運行始終是以蘇寧的‘滿意服務’為宗旨，以高效率、低成本為目標進行運作。”所以蘇寧電器近10在行業中獨佔鰲頭，其主要的原由還在於背後有個成功的“物流中心”在輔佐。

物流中心的想法與堅持一切都為了滿意服務

“蘇寧十分在乎顧客對服務的感受，未來‘滿意服務’依然是蘇寧的主軸線，物流中心更是‘滿意服務’中不

可缺少的一部分。”這是王昌林總監跟記者強調的第二句話。

在中國，不曾看過一家物流中心，如此堅持品質，要做到100%的保證，而服務更要堅持絕對的滿意。蘇寧物流就是這麼一家優秀的物流基地。

蘇寧物流中心的主要幹部，許多都是在物流行業有相當豐富的工作經驗，並都接受過蘇寧專門定期量化的品質管理培訓。陳經理說：“非常著名的金華火腿，曾是一家悠久歷史的老店，就因為品質管理的疏忽，受到輿論的指責，信用因此破產。一夕之間，企業就瓦解了。由此可見‘品質管理’對一家企業有多麼的重要。”

蘇寧物流就是要做到百分之百的嚴格控制品質。為了使顧客對服務絕對的滿意，在南京，蘇寧物流中心務必做到半徑150km以內，今天買今天送；半徑300km以內今天買明天送；半徑達1000多公里，例如西藏、新疆偏遠的地方，定期送（這其中不包括特殊情況，比如天氣十分惡劣，導致交通無法動彈）。這種高時效

性的物流配送方式在中國零售業還十分罕見。

另外，蘇寧電器為了其他城市的顧客享受到高品質的服務。2000年後，蘇寧分別在杭州、北京和瀋陽三地建設了物流中心，提升其優質的配送服務。同時王總監告訴我們“蘇寧計畫2011年到2015年，將在全國建設60個物流中心，開展全國性優秀服務品質。”

網購與物流中心

近年來，中國人的購物方式開始多元化發展，大部分中年人習慣於實體店鋪購物，而年輕的一代都傾向於網購、電視購物和郵購等新型的消費模式。蘇寧除了對傳統消費服務的重視同時，對年輕一代的消費服務也相當重視。

2000年，“蘇寧易購”正式上線。這也是蘇寧未來五年內的重要戰略之一，“做好中國年輕一代的消費服務。”

在網購這一戰略上，除了首要的服務於年輕一代的意義。其次，也是蘇寧自身企業發展的需要：

為什麼做網購

蘇寧物流負責人介紹，

第一，有資料顯示，2009年家電網購交易已超過400億元，2010年家電網購超過800億元對於這種市場的必然趨勢，“不做會失去發展。”

第二，目前中國的網購，國外虎視眈眈，國內又是白熱化狀況，如果蘇寧不做，那其競爭對手必然會迅速發展，造成結果必然是“落後就會挨打。”

第三，行業發展需要。在國外網購方面已經相當成熟，在中國還在摸索中，如企業需走向國際，就應與國際接軌，發展網購也毋庸置疑。

怎麼做網購

目前大多網購，比如京東、蛋蛋等，都處在“兩頭在外，僅提供平臺”的狀況，商品不自主，進、出貨無法控制。而對蘇寧而言，除了建立了流通平臺，同時具備進貨（蘇寧工業自主產品）、銷售（零售店）、服務和物流管道。從而能全面的完成網購的整個流程把關。

蘇甯物流負責人表示：“未來除了網購前臺的建設，蘇寧還將建設後續的網購物流中心。這其中涵蓋

了現未涉及的包裝環節以及蘇寧城市快遞。從某種意義上說，這也使得蘇寧的服務更加全面。”

目前，蘇寧易購已實現對顧客售後服務當地語系化、運費當地語系化、配送速度快的服務承諾。相信不久的未來，蘇寧在這一領域將會呈現更加細緻、貼心的高品質服務。

進貨

採取庫存量少於標準庫存的方式安排進貨，進貨時以托盤的倍數下單。當貨品達到DC後，送貨司機將送貨單拿至收貨處，由進貨人員用掌上型資料收集器/W/T，掃描驗收，同時貼上公司內部物流系統管理標籤。後由電動叉車放至指定儲位。（圖1-6）

蘇寧物流中心作業流程 標籤管理



圖1 收貨處



圖2