

# 富士康的最後一哩——通路

文/現代物流總編輯 陳巨星

富士康（鴻海）從2009年開始，在中國消費電子通路市場的擴張動作急速升高，積極進入零售通路，透過旗下轉投資公司“廣宇”分別投資賽博數碼廣場與敢創商貿進入家電賣場通路。近日，又宣佈與SONY合作，代銷SONY產品，從以上的動作，不難看出，富士康已真正邁入產品流通銷售的最後一哩了。

富士康挾著敏銳的眼光，大膽佈局中國大陸，攻城掠地，取得電子製造業的龍頭地位，樹大招風，讓各大品牌商選擇“不將雞蛋放在一個籃子裏”，有了抗衡的第二選擇，中國大陸政府也積極培養另一家公司，成為有力的競爭者，富士康知道，製造業營業額雖大，但利潤微薄，客戶因成本考慮，動不動就要離開，選擇更便宜的代工製造商，如何讓客戶死心塌地交給富士康生產

呢，富士康的下一波成長又在哪裡呢。看著聯強國際經營流通物流的成功，看著統一超商的成功，富士康不只一次的對外聲稱將跨入流通業，與其說富士康想跨入流通事業，其實是希望連接電子產品賣到消費者手中的最後一哩，提供SONY、蘋果電腦等客戶更垂直整合的完整服務。

富士康繼幾年前透過旗下廣宇，投資賽博數碼；2009年3月，富士康與德國最大零售通路商麥德龍集團（METRO Group）簽署合作備忘錄，雙方聯手進軍大陸3C零售通路市場。富士康也將成為SONY在中國的最大經銷商。富士康接下來很可能循此模式，為蘋果電腦等更多的客戶，提供在中國市場的產品經銷服務。

富士康希望把這套垂直體系再往下整合。富士康加強3C通路佈局有兩層意義，一

方面是希望連接客戶服務從製造到產品售出的最後一哩；另一方面可藉此即時掌握終端消費者的需求，將有助於更快的規劃新產品。

富士康與SONY攜手，瞄準中國大陸市場。富士康預計，2010年為SONY在大陸賣出200萬台液晶電視，以及400萬台遊戲機。分工模式為由富士康負責製造與通路鋪貨銷售，SONY公司負責品牌與行銷，一起做大中國市場，讓SONY重返昔日電視龍頭寶座。SONY在今年已三度調降2009年會計年度（2009年4月至2010年3月止）液晶電視出貨目標，退居全球第三，2009年度液晶電視全球出貨目標恐怕達不到1,400萬台。而且，出貨量接連讓三星與LG超越，韓系電視廠商上看2,000萬台以上的出貨量，讓SONY無力追趕。為了挽救每

況愈下的電視機事業，SONY 日前已出售墨西哥電視製造工廠90%股權給富士康，並由富士康承接SONY北美液晶電視的組裝訂單。在2011年將成為全球最大的液晶電視市場——中國，雙方也將聯手結盟，未來在中國大陸市場，SONY的主力產品液晶電視與遊戲機，將由富士康負責製造與通路銷售，SONY負責品牌與行銷，這種分工模式，將是富士康

與SONY在大陸市場的首度嘗試，一旦運作順利，未來不排除推廣到其他地區。富士康集團計畫在兩至三年內，砸下新臺幣百億元以上，打造上萬家的3C與家電連鎖店，除了之前與歐洲最大通陸商——麥德隆旗下的Media Markt協作，還將通過集團旗下廣宇所投資的3C通路——賽博數碼與敢創商貿進行展店，賽博在大陸已有40多家連鎖店，敢創商貿則是

將商店開在大型連鎖店中，所謂店中店，主要是大潤發與家樂福，目前已有60多家店鋪，至2009年底將有百家以上的店鋪。除此之外，富士康集團也在進行一個更大膽的計畫，將店開到三四級城市，改造傳統家電個體戶，成為加盟連鎖店，這讓富士康集團誇下的海口將成為可行的方案（圖一）。



圖一 敢創商貿的中國六大運籌總部

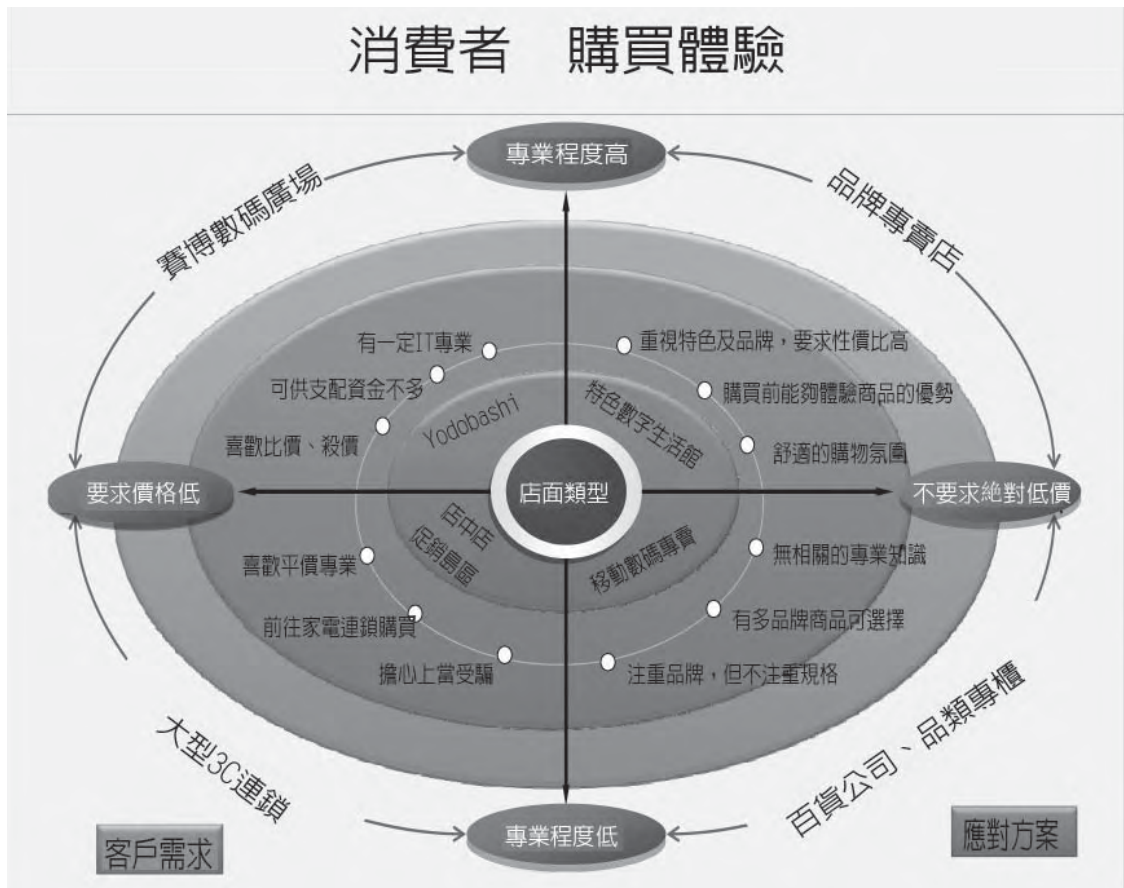
未來由客戶委託富士康製造的貼牌產品，不僅能通過富士康製造，來降低製造成本，組裝完成後可以立即直接送到各地的通路去銷售，中間不需要庫存，客戶直接由工廠出貨，可以再減少物流成本，這種多方共贏的商業模式，促使富士康集團在未來兩、三年，在大陸更積極擴張通路事業。尤其中國大陸將在2011年成為全球最大液晶電視機市場，

SONY要在電視市場扳回一城，勢必要在大陸市場佔有一席之地，若能借重富士康的力量，將使得SONY有機會再度重返液晶電視龍頭寶座。

中國大陸2009年液晶電視市場規模可達2,300萬至2,500萬台，2010年將成長至3,200萬至3,500萬台，是規模最大的新興市場，2011年後將成為全球最大單一市場。

瞭解了富士康集團的戰

略後，我們從供應鏈的角度再次來看，未來流通事業需要的是一個快速流通的物流中心，將會快速進貨，快速分揀與快速出貨，以越庫功能為主，因此需要多個轉運型態的物流中心。為了確保商品能夠準時送達，運輸公司必須具備有衛星定位機能，宅配到家機能，快速回單機能與完善的服務品質，才能符合富士康集團的需求。



圖二 敢創商貿的定位