

中国连锁便利店的供应链解决方案

——借鉴日本7-11供应链管理模式的

周 淳 丁润清

(山东省青岛市中国海洋大学管理学院 山东 青岛 266000)

【摘 要】近年来,便利店这一零售模式在我国发展迅速,但繁荣的市场背后,我国的便利店的营业状况却不乐观,存在着诸多问题。本文从供应链管理的角度出发,根据我国便利店的发展现状和存在的问题,结合日本7-11便利店的供应链管理的成功经验,对我国便利店供应链管理提出的合理的建议。

【关键词】供应链管理;日本7-11;便利店发展;经验借鉴

一、我国便利店现状

目前我国便利店以外资品牌引进为主,如7-11、罗森、全家等,凭借着品牌优势和管理经验,抢占了大量的市场份额。而内资便利店,也应运而生,但其发展的范围仅仅局限于一部分地区。其次,我国内资便利店的零售业态特征并不明显,一定程度上,这些便利店的营业模式与小型超市有很大的相似性,简单的把同种商品从超市带至便利店,实现的只是距离上的便利^[1]。

二、日本7-11便利店的成功

(一) 日本7-11背景介绍

便利店是一种区别于大商场和超市的零售模式,用以满足顾客便利性需求。7-11便利店的商店面积通常只有110m²左右,商品的品种通常在2000种至3000种左右,覆盖范围广,且都是基于顾客需求的热销商品。为了突出便利店即时性,小容量,急需性等特性,7-11通常保持着较高的商品流转率,产品的年更换率达到70%。此外,除了提供基本的商品消费之外,7-11的门店也提供包括金融服务、网上购物、公共服务和店内智能拷贝的电子商务服务业务,带给顾客充分的便利^[2]。

(二) 日本7-11供应链管理模式的优点

1. 共同配送模式提升物流水平。为了满足顾客日益增长的消费需求和实时变化的消费者偏好,7-11建立了共同配送系统,将来自不同供应商的同类产品集中到配送中心,集中配送到同一区域中不同的7-11商店。这样的集中配送方式不仅缩短了配送的距离、配送的时间和配送频率,最有效地使物流效率化,并可以通过大量存储、大量输送、大量处理使单位物流成本大幅度下降,到达双赢的目的^[3]。

2. 利用外包服务改善供应链的局部效益。日本的7-11以出色的外包政策和供应商管理能力而闻名。公司自成立以来,没有拥有过任何制造或者物流业务,包括其信息系统的开发建设维护工作都是外包给日本第三大IT服务公司——野村综合研究所公司(NRI)。通过外包的方式,将自己不擅长的领域外包给这方面的专业公司,重组价值链,能够有效的优化资源配置,降低成本,增强企业的核心竞争力。

7-11对于外包承包商的选择是非常严格的,并确保该区域的承包商只能是和SEJ合作,以保证业务活动的有效进行。而对于承包商,SEJ也要求该企业需要不断改善自身的业务水平,提升自己的服务质量,以契合SEJ对于产品质量和服务水平的追求。

3. 综合信息系统实现供应链各节点有效整合。7-11目前在日本有超过10000家的门店,服务的顾客超过千万,7-11利用高度集成的信息系统,收集大量的数据和创造用于原始产品开发和预测顾客需求的增值信息以应对快速变化的市场。

7-11与其业务伙伴、供应商分销商以及制造商共享信息系统,该信息系统包括原材料订贷系统、库存管理,生产管理,自动分拣系统、需求预测系统等等,实现供应链上各个节点及时的信息沟通和反馈,消除人为直觉判断的错误,有助于存货的控制、提升订单的准确率、改善配送的效率、商品咨询的获得和顾客需求的预测。

4. 公司理念贯穿供应链管理始终。SEJ有三大理念:避免缺货以减少机会丧失;有效的项目控制和有计划的产品供应以迎合顾客需求;以高质量的产品和服务实现顾客满意。7-11将这三大理念贯穿于自身供应链管理的各个部分。7-11与原料供应商、包装生产商等一系列供应商建立了紧密的合作伙伴关系,对于这些供应商7-11要求他们与自己有着相同的文化理念和目标,以保证良好的合作关系。

三、中国便利店的发展对策

(一) 明确商业模式,提供特色服务

首要解决的就是明确便利店的这一零售模式,让顾客清晰认识到便利店所提供的便利性。在不同区域进行扩张时,可结合该店的地区特色和不同的消费群体提供不同的产品和服务,注重产品的差异化。如商业区的便利店可以结合白领追求品质生活的特点提供高品质的产品和服务,社区的便利店可提供更多样化的日常用品,满足顾客的需求……

除此之外,要对顾客需求进行关注和调研,及时对商店内的产品进行更新换代。除了进行基本的产品销售,便利店可以提供更加多样化的便利服务,如代缴水电煤气费、彩扩冲印、干洗衣服、快递收取等便利服务。

(二) 严格选址建立高质量零售终端

其次在建设便利店之前要严格选址。在进行充分市场调研的基础上,可利用信息技术以及DCM系统,分析各门店消费者的消费水平以及供应商的供应能力,以寻求门店选址的多元化,在合适的区域设立新的连锁便利门店,以便发挥其便利店的经营特色。

(三) 建立现代化物流配送体系

完善物流配送体系是目前便利店提升服务质量和服务水平的关键所在。首先不同的便利店需要选择合适的物流模式,对于实力较强,规模较大的便利店可以如7-11采取共同配送的方式;对于规模较小的企业可以借助第三方物流实现物流的高效。在此过程中,可以以专业的信息化技术为依托,如EOS、MIS、EDI等现代化的信息系统,提升物流效率^[4]。

(四) 与供应商建立合作伙伴关系

为了提升便利店的产品质量和服务水平,企业要认识到供应商的重要性,在此过程中,加强与供应商的沟通和联系。一方面,与供应商建立良好的合作伙伴关系,不光是对产品质量的监督和把控,也是能为了享受到更高质量的服务,如优先送货,价格优惠等。另一方面,利用自己零售终端的优势获取准确的客户需求,与供应商分享信息,以求共同进行产品开发,实现双赢。

(五) 利用信息技术,实现供应链协调

建立便利店的信息管理系统,可以辅助便利店经营理念的全面实现。大数据、云计算的出现让传统额信息管理系统除了具有进货管理、销售管理、存货管理、计划统计和商品帐管理等功能外,还能具备数据分析、需求预测、精准订贷等功能。同时,微信、支付宝等新兴支付方式在便利店的应用越来越广泛,这种支付方式和pos系统的有效结合能够更好的收集销售数据,分析顾客需求。

信息管理系统是贯穿于便利店运作和供应链协调的方方面面。加强与供应商的沟通合作,信息共享;连接物流配送体系,及时送货;监控管理便利店库存状况,避免缺货。在建设和维护信息系统的方面,零售企业可以考虑采取外包的方式,以便将精力更好的放在制定运营策略上,提升企业的竞争力。

【参考文献】

[1]国内便利店发展中存在的问题及对策分析[J].孙佩红.内蒙古统计.2006(05).

[2]7-11便利店的供应链物流系统[J].张晓燕.中外物流.2007(Z1).

[3]DCM物流配送体系研究[J].罗辉杰.暨南大学.2004(01).

作者简介:周淳(1994—),女,汉族,江苏无锡人,研究生,山东省青岛市中国海洋大学管理学院管理科学与工程专业,研究方向:海洋资源管理;丁润清(1993—),女,汉族,山东烟台人,研究生,山东省青岛市中国海洋大学管理学院管理科学与工程专业,研究方向:海洋资源管理。