

流通業是運籌中心

重要支柱，

在當前電子商務

與知識經濟

盛行之際，

流通業者

有何自我期許？

其次，

對實際營運

的供應商與

零售商言，

企業全面自動化

及供應鏈究竟

出了哪些問題？

ECR有何成效？

對這些議題，

中華民國連鎖店

協會自動化委員會

張宏豪主任委員

有精關的見解…

人物專訪4

# 流通業因應商業自動化的發展與挑戰

## —專訪中華民國連鎖店協會 自動化委員會張主任委員宏豪

採訪／陳子璋・廖建中  
整理／李依玲

我國當前流通業的通路現況

・請簡述我國當前流通業通路概況。

目前流通業通路可分成傳統通路及新興通路兩種。傳統通路指的是量販店、百貨公司、超市、便利商店、專門店等；而新興通路則是指虛擬通路。

流通業配送效率、配送成本以及實體商店受限於銷售區域的問題是目前流通業主要面臨的挑戰。透過虛擬通路可降低成本和售價。此外，透過網路訂貨，在店頭取貨的同時也可解決付款的問題，這種現代化的交易行為，從實體通路的角度來看，等於是擴大商店產品線



・張宏豪

現職：OK便利店總經理

經歷：豐群投資公司

豐群來來百貨公司

學歷：東吳大學政治學系

美國加州大學企管系碩士

的銷售，可以解決logistics所面臨的問題，所以目前流通業著重在實體與虛擬的結合，因此虛擬成本不能太高。我們可以把連結虛擬通路與實體通路視為一項基礎建設，其所需考慮的因素為成本。

企業自動化所帶來的問題

・企業若要全面自動化，所面臨的問題有哪些？

可從通訊成本及品質來談。首先，目前台灣的通訊成本仍高於世界許多先進國家，例如從美國打電話到台灣遠遠低於從台灣打到美國

的價格，在全世界Internet愈來愈普及的情況下，企業彼此間的聯繫已很少透過磁片傳送，所以通訊的價格會影響企業的自動化。

其次，台灣在通訊品質上也較其他國家差，由於台灣的電力和通訊都有同樣的問題，即品質不良及穩定性不夠，因此通訊一旦發生問題，流通業的營運將受到嚴重的影響，尤其目前連鎖超商生鮮食品比例大增，如果電力及通訊無法正常運作，將造成某些24小時內就會報廢的商品無法出貨，對企業的經營將產生很大的打擊。

解決當前供應鏈問題的方法

・當前供應鏈所面臨的問題有哪些？要如何解決？

經濟部商業司目前推行的QR(Quick Response)或ECR(Efficient Consumer Response)的概念，目前在實務上所面臨的問題是供應商和零售商之間的信任度不夠，彼此之間的資訊無法分享。實施QR/ECR的主要目的為降低庫存（即貨要暢其流）、降低零售店的缺貨頻率，並滿足消

費者的需求。過程中資訊一定要充分分享，當前所遭遇的問題是供應商一直希望從零售商手中拿到資料，但供應商卻不開放資料給零售商，深怕庫存資料開放會影響其調度性。供應商所想的是取得資料以供行銷，而不是從供應鏈的觀點出發。此種現象或許與產業特性及商品的生命週期有關，流通業主要還是以消費性產品為主，商品生命週期比起資訊產品要來得長，無法如半導體上下游產業間的配合度一般的緊密，所以實行QR/ECR的困難度較大。

在產業特性先天的限制下，參與自動化最重要的是經營理念的改變，包括教育、習慣也要配合改變。對於當前相關單位所推動QR/ECR的機制，要達成50/50原則（即存貨減少50%，缺貨減少50%），還得靠大家共同努力才行。目前製造商與零售商解決供貨不穩定的辦法因不同通路限制而有不同解決方法，但就整體市場而言，仍然是處在缺貨的狀態，所以最後不得不增加庫存量。這種作法並不能有