

物流案例:蒙牛的冷链物流运作 PDF转换可能丢失图片或格式  
，建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/260/2021\\_2022\\_\\_E7\\_89\\_A9\\_E6\\_B5\\_81\\_E6\\_A1\\_88\\_E4\\_c31\\_260525.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/260/2021_2022__E7_89_A9_E6_B5_81_E6_A1_88_E4_c31_260525.htm)

摘要：蒙牛是如何突破冷链配送的瓶颈，把产自大草原的酸奶送到更广阔的市场，蒙牛的冷链配送是通过在其终端零售放置冰柜以保证其低温产品的质量、在运输上选择汽运以保证时间、做大每一笔单子以减少物流费用等来实现它的冷链物流的低温运作。蒙牛的低温市场成为蒙牛企业发展冷链运营的一个新亮点. 关键词：低温市场冷链物流蒙牛乳业冷链配送蒙牛乳业 1999年8月，内蒙古蒙牛乳业（集团）股份有限公司在呼和浩特和林格尔县一片荒地上成立。创办伊始，蒙牛以“先建市场，后建工厂”的市场策略迅速开创了市场局面，并以举国瞩目的“蒙牛速度”迅猛发展。2001年，蒙牛提出了“中国乳都”的概念，坚持以先进文化为方向，以草原文化为底蕴，以昭君文化为特色，以企业文化为核心，建设“乳都文化”，实现中国乳都的社会、经济、文化效益的最佳结合的目标。通过在生产车间设计参观通道等方式展示蒙牛牛奶、冰激凌等消费者所喜爱的产品的生产、加工到成品的全线生产流程，从而展现蒙牛企业文化，让广大的消费者了解蒙牛，信任蒙牛，热爱蒙牛。近几年的乳业市场风起云涌，在常温市场竞争风靡之后，低温市场又逐渐成为一个企业发展冷链运营的一个新的亮点。国内以伊利、蒙牛、光明等为代表的三家企业在各自的冷链运作方面又都略胜一筹。低温产品的市场被公认为是企业在其发展冷链运作的一个新的挑战。在众多的乳业品牌中，蒙牛的低温市场增长率是同行业的5倍。蒙牛是如

何做到这一巨大的市场份额的呢？下面我们来看看蒙牛在低温市场上的运作。低温市场首先看的是产品，在乳业市场主要产品就是酸奶。运作酸奶产品，考验的是企业新品研发、冷链建设、渠道管理三大能力。蒙牛是来自大草原，但是从市场上看，北京市场上供应的蒙牛酸奶是由蒙牛的北京工厂生产的。蒙牛要如何突破冷链配送的瓶颈呢？把产自大草原的酸奶送到更广阔的市场呢？这是蒙牛企业值得考虑的问题。酸奶的保质期短，一般是1421天，而且对冷链要求非常高。从牛奶挤出运送到车间加工，直到运到市场销售，全过程都必须保持2-6℃之间贮存。建设冷链配送系统要求冷藏罐、冷藏车等等，人力、物力成本投入非常大。但也有企业将此项业务外包给物流公司，从而降低投入、运作成本，风险相对也能降低。蒙牛起家伊始大胆采取了“先建市场、后建工厂”的发展战略，通过虚拟联合，蒙牛投入品牌、管理、技术和配方，与内蒙古自治区内的八家乳品企业合作开始了创业旅程，牛根生甚至将工业制造行业中的OEM方式运用到了乳品行业。现在，布局全国的蒙牛仍然离不开OEM方式，在目前暂时无法突破冷链配送瓶颈的前提下，OEM方式也仍然有其存在的必要性。如何控制其中的质量风险，即使是蒙牛这样的乳业巨头，也不得不面对这个问题。而且酸奶的生产工艺比液态奶的制作工艺更复杂，要求更高，质量风险也就更大。目前一些大型超市与蒙牛建立长期的合作关系，由蒙牛直接配送，利用蒙牛运输要求和运输工具直接到达超市的冷柜，避免在运输过程中的鲜奶变质，给超市造成重大损失，因此而影响蒙牛的信誉度。随着合作的进展，与客户建立起的合作关系趋向稳固，以及操作经验的不断积累，通过对生

产商自有冷链资源、社会资源和自身资源的不断整合，建立起科学的、固定化的冷链物流管理和运作体系。蒙牛在其每个小店、零售店、批发店等零售终端投放冰柜，以保证其低温产品的质量。至于由北京销往各地的低温产品，全部走汽运，虽然成本较铁运高出很多，但在时间上能有保证。通常，超市在低温产品超过生产日期3天后就会拒绝进货，所以蒙牛必须保证其产品能在2 - 3天内到达终端。蒙牛减少物流费用的方法是尽量使每一笔单子变大，形成规模后，在运输的各个环节上就都能得到优惠。对于保质期很短的低温产品，运输半径的减小可以缩短运输时间，这就要求生产厂房离销售终端越近越好。蒙牛的原则是鲜奶不走出草原，而杯装酸奶则可以在其他地区建厂，采用当地周边奶源。综上所述，看来蒙牛之所以在低温市场的市场份额率能达到同行业的5倍，可以看出每个环节的设计都是合理并且有效的。针对不同的问题有不同的解决方案。这就是蒙牛。100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 [www.100test.com](http://www.100test.com)