

物流案例：供应链案例之大中电器管理建设 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/37/2021\\_2022\\_\\_E7\\_89\\_A9\\_E6\\_B5\\_81\\_E6\\_A1\\_88\\_E4\\_c31\\_37066.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/37/2021_2022__E7_89_A9_E6_B5_81_E6_A1_88_E4_c31_37066.htm) 2003年国内家电零售连锁巨头国美、大中、苏宁在北京的战场上打得如火如荼。先是国美在国庆节宣称销售额突破5亿大关；随后北京苏宁标榜仅高端家电就进账2.8亿；而大中则透露他们与国美、苏宁市场占有率的比例数字1:0.45:0.2。如此看来，北京的战场一时还难决胜负。而此时大中电器已把触角伸向了大西北，并发起了“闪电战”。2003年3月15日，银川大中电器有限公司（下文简称银川大中电器）隆重开业，成为大中公司西北首家加盟店，……2004年1月，银川大中电器第四家门店开业。在不到一年的时间里，银川大中电器以迅雷不及掩耳的速度覆盖了整个银川。“1”至“4”的背后企业的迅速扩张，对于银川大中电器来讲是一场严峻的考验，在门店数量迅速扩张的压力下，银川大中电器原有的单店管理模式已不能再适应新要求统一进货、统一配送、统一结算。“我们刚开业时是以单店和一个配送中心的模式运行，以前的单门店软件足以应付。可当银川大中电器计划开到第四家门店时，原来的构架体系就不能满足多门店、多配送中心、分部、总部的运行模式了。”银川大中电器财务经理冯炯炯回忆道。正在银川大中电器苦于寻找适合自己需求的软件厂商时，北京大有时代软件公司（下文简称大有时代）的“财神连锁3000”使其眼前一亮。不久，银川大中电器和软件厂商大有时代来做进一步沟通，想尽快找到适合目前银川大中电器运营模式的最佳解决方案。为了保证按照预定计划开店，系统的上

线过程也进展得非常顺利。2003年8月，总部汇总系统业务财务管理系统、配送系统和门店收款系统开始试运行。2003年9月初一次性切换上线，实现了以单店、配送中心、分部集中式结构管理模式。在没有任何系统实施经验和专业人才的情况下，银川大中电器能在这么短的时间里上线30多个系统模块，其业务骨干们为此暗暗捏了一把汗。2003年11月至2004年1月，“财神连锁3000”在银川大中电器的4家门店、2个配送中心和一个分部之间运行正常，配送中心实现跨区域店之间的配送，应有的效果逐渐显现。准确“把脉”“驻扎在银川的软件厂商很少，零售业通常采用的是财务通用软件，诸如用友、金蝶等比较综合的财务软件，而我们的需求很明确，系统要体现流通业和电器行业的特点。当时我们在几家软件厂商中进行对比，最后大有时代这套新开发的电器连锁系统，由于其体现了ERP的可移植性，更适合我们企业目前的经营模式。”冯炯炯强调。流通业态对系统的要求首先体现商品的流通过程，要求系统能够及时反映货品的进销存情况，同时需要管理进销结算和售后服务；电器行业对流程则要求更高，电器流通业和其他行业差异很大，销售链的“触角”比一般消费品要更深，百货超市的日用品在顾客付款结算以后，销售过程基本结束，即使日用品有售后服务，时间也是很短的，退换货的过程也很简单。电器商品则有其自身的特殊性，作为目前国内最有竞争力的产品，要求经销商提供上门送货服务和售后的维修、安装等服务。因此从经销商成本角度必须考虑集中配送，同时需要售后回访，还有可能上门安装、维修。而对经销商而言，拥有一支掌握各种品牌、各种电器型号的安装队是不可能的，而每家电器厂商都有完

善的售后服务和安装服务等，因此经销商可以充分利用供应商的资源，货品不入经销商的流通库，由供应商来配合完成电器的销售。这一系列流程和操作均是在多方协同配合下完成的。这些行业特征在系统模块中必须体现和客户的服务关系以及售后商品的服务承诺，还有和供应商的结算，“财神连锁3000”的模块中“销售方式”和“收款单”下面有不同的定义项，收款单包括集中送货、带货安装、柜台提货、本地库房提货以及租柜台联销等形式的零售，数据流相应的流向不同的业务形态。“数据录入‘收款单’以后，顾客的基础信息就被保存在同一个数据库，同时形成‘售后模块’，集中反应顾客的采购信息、个人信息和售后服务信息，“财神连锁3000”可以把这些信息按照我们的需求重新分类，形成一个数据共享的动态管理。”冯炯炯进一步指出。在管理供应商方面，银川大中电器会定期地对顾客回访，核对供应商的安装过程。和供应商结算是在为顾客安装完商品后，以收款台打出的“销售票”为结算依据，并且附有“商品安装到位并且顾客满意”的字样，来进行商品结算。“最重要的是电器产品属于耐用消费品，产品本身的管理流程比普通消费品要长得多，家电产品有售后服务、安装、维修，对品牌认知度也比较高。”大有时代总经理杨焰清一针见血的指出。对于商品管理，一般消费品只需要把规格、型号确定就可以，品牌效益不明显。而对于电器产品，它的后期市场分析和管理要求很高，比如进货量、销售情况、某一时期某一时刻的销售量，哪一种品牌销售好坏，这些都是系统模块商品管理的基础数据要素。来源：[www.examda.com](http://www.examda.com)“商品名称”会按照品牌、型号、类别的标准分得很细，比如白电和黑

电，白电中又分为冰箱、洗衣机等，仅是同一品牌的空调会分得很细。目的是在决策者进行数据分析时，可以根据这些商品销售量差异和库存量大小，判断顾客的需求和喜好。这些数据分析，直接为进货和采购提供决策参考，从而降低采购成本和库存成本，提高企业获利能力。也正是由于电器商品的特殊性，管理系统在商品样品管理、礼品管理、样品管理、赠品管理和次品管理等环节和一般消费品都有差异。比如价值上万元的背投彩电样品，经销商就需要单独管理，从开始的样品经过展示中的损耗最后可能作为赠品或折价作为商品进行销售。而一般消费品则无所谓，很快就会消费掉，贬值的可能性比较小，折价就可以直接处理。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)