

夏进：代工也是一种美物流师考试 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/645/2021_2022__E5_A4_8F_E8_BF_9B_EF_BC_9A_E4_c31_645442.htm id="wwcc"

class="eeww"> 看着一瓶瓶“夏进制造”的牛奶源源不断地从生产线上安全无忧地直接铺到排名世界第二的商业连锁大鳄家乐福位于全国的60多家门店，宁夏新华百货夏进乳业有限公司总经理郑卫国心里有着说不出的高兴。郑卫国当然有理由高兴，因为从2005年8月26日起，夏进乳业股份有限公司已成为今后家乐福自有品牌乳制品的供应商，这就意味着夏进在烽火连天的乳业中，找到了一个持续的相对稳定的销售出口，可以安稳地赚着相对稳定的利润。对夏进这样一个位处乳品行业第三梯队的企业而言，为家乐福“代工”可能是其很好的选择。因为面对乳业巨头的日益垄断，面对中国的“乳业整合”，和夏进一样的诸多乳品小企业正在慢慢消逝。

幸福的过去 夏进乳业成立于1994年，依赖于其“重视奶源、重视质量、重视品牌的战略”以及本土优势，成功地从当地的25家乳品企业中脱颖而出，成为宁夏自治区政府重点支持的“乳业产业化重点龙头项目”，并获得资金等方面的重点支持。随后，夏进又获得西北重点零售企业“新华百货”的持续资金支持。那个时候的夏进可谓春风得意。得到了强势支持后的夏进在市场上的表现更是让人兴奋不已，凭借着优质的奶源、良好的品牌和充足的资金，登上了银川、西安等乳业市场的榜首位置，并成为西北地区实力最强的乳品企业。但是夏进的幸福生活只持续到2002年。“那个时候全国乳业市场还很分散，并没有形成一个完整的全国市场格局，乳

品企业的区域性特别明显，几乎每个地区都至少有一家区域强势企业。”一乳业专家对《当代经理人》说。立足西北的夏进依托西北市场，开始向华北乃至全国市场渗透。但由于缺乏品牌知名度和价格竞争力，一心急于扩展全国市场的夏进在全国化运动中以失败告终。河北石家庄某高校旁边一零售商店的负责人张军至今还记得，夏进牛奶第一次被摆进自家店内的场景：那是2002年的暑假，一天有一个小伙子来到我们店门口，问我要不要牛奶，是宁夏夏进公司的，正在拓展石家庄市场，还说了些他们公司是如何强大之类的话。不过我当时一听夏进，就感觉很陌生，而且他们的牛奶也没有什么价格优势，在石家庄，那时就有伊利、蒙牛，当然还有本地企业三鹿。不过由于对方表示可以给他们更高的折扣，并考虑给他们一些铺货费用，我还是象征性地进了几箱夏进牛奶。不过夏进的牛奶摆上货架也没怎么卖。几个月之后，夏进就来人把货拿走了。之后，就再也没有碰到过夏进的销售代表了。就像张军说的那样，夏进进军全国市场的运动草草收场了。残酷才刚刚开始如果说夏进的全国化失败，是由于急于求成，过高估计了自身的实力。那对于步入2003年的夏进乳业而言，其进一步的不如意则更多的是由于不可逆转的外力。2003年，由于伊利、蒙牛的全国化扩张，以及越来越多不满足于区域业务而盲目进行全国扩张的乳品企业的增多，一场持续至今且仍旧愈演愈烈的乳业大战慢慢拉开了帷幕。对于中国本土企业而言，价格战是最常用的一种手段。一时间全国各地，价格战此起彼伏、越演越烈，由之前的老产品降价发展到新产品一上市就降价；由之前的买四赠一，发展到今天的买三赠一、买二赠一，由单品价格战，发展到

全线价格战。液态奶的价格可谓是一落千丈。业内专家对《当代经理人》表示，考察各地的乳业价格战，挑起者总是蒙牛、伊利，尤以蒙牛最为突出。而许多地方品牌仅仅是跟随，不想打却不得不打。全国市场如此，在夏进主导的西北市场亦如此。在成本和品牌等方面都不占优势的情况下，夏进尽管也采取了跟随战略，但是除了在宁夏还能占到上风之外，西安、山西等阵地几乎全线失守。据统计，仅仅2003年～2004年，乳品市场的平均价格下降了14.6%，而生产、物流配送等成本却在不断攀升。以至于整个乳品行业利润率下降，三成企业亏损。2004年以后的状况就更糟糕了。以夏进为例，其利润从2003年就开始锐减，2004年以后，就更是入不敷出了，并曾被媒体评价为“颗粒无收”。根据中国乳业协会的权威材料，夏进的市场排名由最高时的第6名一度降到了15名以后。在残酷的竞争环境之下，夏进惟一个宁夏之外的牛奶加工厂山西大同夏进牛奶有限公司也最后被其劲敌蒙牛乳业托管，改为生产蒙牛牛奶。代工成出路 面对蒙牛、伊利等资金雄厚、品牌强势的巨头，夏进面对进退两难的局面：由于具备一定的资产和生产规模，不可能像初创的小企业那样随时灵活应变并进行转型；但又没有巨头们的资金实力和广告投入。对这时的夏进而言，寻找一个相对安全和稳定的销售出口，消化夏进的庞大产能，并能赚取一定的利润成为惟一的出路。一直思索如何才能摆脱价格战给夏进带来的困境，并且能为夏进提供持续的现金流和利润的郑卫国，一听闻中国实力最强的商业连锁大鳄家乐福要在国内挑选其自有牛奶品牌OEM提供商的消息，当即决定与其主动接洽。在郑卫国看来，与家乐福结盟，可以避开看似无路可走的

终端血拼，快速铺进家乐福在中国的60多家连锁超市。这对“陷入价格战泥潭”的夏进来说是再好不过的结局。在经过了家乐福从消费者“盲测”打分，到深入夏进车间“验厂”等严格的检测之后，夏进终于如愿以偿，成为家乐福牌牛奶的OEM生产厂商。家乐福承诺，在中国的连锁店开到哪里，就会把夏进的产品带到哪里，并在其连锁店里，为夏进产品提供最好的货架位置，量身定做最好的店内促销计划。据家乐福方面初步估计，他们在未来两年内，至少可为夏进乳业带来2亿元的销售额，不仅如此，夏进还可借助家乐福这条大船驶向海外市场。记者了解到，按照行业惯例，自有品牌商品进超市销售都是没有任何附加费用的。而作为自有品牌的OEM生产商，产品的进价被家乐福压到比平时低很多，而且还要加入家乐福统一的物流系统并付给物流公司销售额15%的抽成。但是郑卫国仍然觉得很划算：“家乐福的门店规模意味着大量采购。以前进店要缴纳很多促销及后期费用，现在要稳定得多。”家乐福方面认为，制造商与零售商直接对接，减少了产品的中间流通环节，降低了运营成本，将使价格理性回归，进而使消费者真正受益。业内人士分析，夏进在成为区域强势品牌的同时，大力推进跨国连锁定牌项目，借助家乐福在中国的连锁销售布局，有利于夏进乳业进一步扩大产品的销售区域。在外资纷纷撤离内地液态奶市场、地方性中小乳业整体惨淡经营的情况下，夏进牵手家乐福打造跨国连锁定牌牛奶的尝试无疑为各方打开了新思路。夏进乳业也表示，将来会和更多的商业连锁机构开展“家乐福”式的合作。据《当代经理人》获悉，中国本土最大的商业连锁机构之一的物美集团已经并购了夏进乳业的母公司宁

夏新华百货。或许在不久的将来，“物美”牌的牛奶，也将成为“夏进制造”。把物流师站点加入收藏夹 欢迎进入
：2009年物流师课程免费试听 更多信息请访问：百考试题物流师论坛 欢迎免费体验：百考试题物流师在线考试中心
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