

物流师案例分析：三元牛奶的鲜速度物流师考试 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__E7_89_A9_E6_B5_81_E5_B8_88_E6_c31_645522.htm id="wwcc"

class="eeww"> 王丹是三元营运中心的经理，从今年4月开始，每个清晨她都能在办公桌上看到前一天的最新分销情况报表，对昨天各个库区的销售情况有了准确的了解之后，她就依据这些信息和客户当天的订货情况，调整给生产厂家下的订单。虽然看起来现在每晚9点出货似乎和之前没什么分别，其实许多变化都是在潜移默化地进行着。新系统上线后公司的工作人员可以轻松查询订单跟踪，通过预计交货表分析客户需求对比也比以前方便多了。全新的信息系统已经让三元管理者们号准了企业跳动的脉搏，而此时距三元新系统上线仅有一个多月。

道路曲折 三元是北京一家老牌牛奶生产企业，产品包括牛奶、酸奶、干酪等，多达150种。2007年3月28日，三元发布2006年年度报告，宣告2006年公司主营收入近10亿元人民币，利润达到2.09亿，公司已经走出了前几年的发展困境。上个世纪90年代末，三元开始了自己的信息化建设进程。首先从信息数据管理的角度开始，选择了在此方向上具备一定优势的利玛软件。“在很长一段时间内，利玛系统在信息数据处理方面确实为我们的销售业务做了的贡献。”北京三元食品股份有限公司财务总监兼董事会秘书杨庆贵介绍。

对三元这样的日配企业来说，节省时间、保证销售品质是销售的重中之重。从接受订单到生产，再到最终出货送达用户，都必须在当天完成。客户的订单雪片一样送到运营中心，随后由客户经理们下单到分销系统中，生产者由于系统信

息不能共享，就只能预估生产。当产品送到库区之后，问题就会出现，当日生产的产品可能不能满足订单的要求，客户们却挤在大门口等待提货。每当此时，只能依据客户的重要程度和交情来供货了。三元信息部经理陈燕勇为我们描绘了当时典型的运营场景。面对问题，建设顺畅高效的物流体系，成为三元管理者对信息化系统的迫切要求之一。王丹是三元营运中心的经理，如何预测掌握客户每天的真实需求量，向生产厂家下订单，如何做到既百分百地保证客户需求，又使企业库存接近于零，这些问题一直困扰着她。三元的四个库区各有一台服务器，各类信息间细微的差异，都可能导致后期数据处理的繁杂程度增加。同时，这些产销数据也并未与财务进行集成，不得不依靠专门的人统一四个库区的数据，再由大家一起统计。这样的报表出来之后，常常已是时过境迁，而根据这样滞后的报表做出的分析，使三元在变化的市场面前反应能力明显迟钝。王丹心目中理想的产品分销模式，包括接受客户订单，结合对终端用户的需求分析给生产厂下订单，给物流下订单，为生产厂提货以及最后达到用户的各环节。所有环节都应当通过数据分析在系统里有精准的反应和追溯性。同时，王丹心里也清楚，像三元这样的日配企业，要实现这样理想模式存在不小的难度。和其他同类企业相比，三元总计上千家的终端客户，几乎覆盖了北京所有的大型商场和超市，再加上生产品种繁多，所有这些都对系统计算和配送速度提出了很高的要求。面对市场的机遇，任何小小的失误都可能付出不菲的代价。近几年，乳制品市场由割据时代迅速转换为兼并时代，蒙牛、伊利等新兴乳业公司的崛起改变了市场格局。“三元在生产、销售和管理层面

进行战略调整，旧的利玛系统已经不能适应新的业务需求。

”杨庆贵这样评价。柳暗花明 2005年10月，神州数码易拓ERP系统在三元华冠生产厂正式上线，同时组建了一个10人左右的数据信息中心，专门负责包括采购、车间耗用、成品入库等从定单到产品出库的各个环节，将各种信息及时录入、汇总，确保订单响应时间在一天内完成，同时直接向财务部汇总报表。“在没有上新系统之前这是很难协调和完成的事。”带领参观三元华冠生产厂和华冠数据信息中心时，陈燕勇告诉记者。“而现在的系统可根据数据进行直接配货，生产和销售的信息沟通可以无缝衔接，生产厂可以即时了解订货的数量和品种，物流方面什么时间提货，拿什么样的货，所有这些都可以信息共享，前端生产和后端物流都能有序进行。”现在，三元华冠生产厂日产量已达16吨，较之前成倍增长。最后，轮到拥有话语权的消费者们用脚投票了，哪种产品最实惠这是促销管理问题。乳业消费品的促销每天都在发生，企业必须时刻了解赠品的流向和数量，才能花最少的钱达到最佳的效果。销售经理需要尽快了解到前一天的促销报表分析，了解竞争对手在做什么，通过分析来调整自己的促销策略。三元在促销管理中实现了多种模式，如A赠A、A赠B C、分量促销、赠品随货同行、赠品后行等等，三元工作人员只需根据不同的促销模式，输入相应的条件要求，就可以使赠品量在系统里有准确的体现。通过信息系统的支撑，促销品就可以准确的配送到批发、商超等各个渠道的终端网点，渠道也能更加切合实际地根据区域和主打产品的市场情况进行促销活动。阳光未来？“谁都期望到达客户手里的是自己最为得意的产品。”谈及三元营运中心未来需要

的IT技术支撑，王丹告诉记者，“我们考虑未来对产品进行条码管理，让产品从生产到入库再到出库所有信息都在条码里有所反应，这样我们的管理就更加精细了。” 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