

三元食品物流与分销管理系统应用案例

北京三元食品股份有限公司概况

北京三元食品有限公司（Beijing San Yuan Foods Co.LtD）是1997年初成立的一家中外合资企业，由原北京市牛奶公司骨干企业聚西郊乳品厂、东外乳品厂、右安门乳品厂、双桥乳品厂、南口乳品厂、中瑞奶业培训中心乳品厂等乳品加工销售企业及北京麦当劳食品有限公司的中方权益所组成，其营销渠道由三元营销总公司及下属五个分公司组成。现有职工3 000余人，净资产2.5亿元人民币，是1997年5月份股票在香港成功上市的北京控股有限公司的成员企业。公司具有40年的乳品加工史，具有产加销一体化的格局和乳品加工、商业、科技培训和物业管理等产业多元化的优势。具有“三元”、“燕山”、“绿鸟”等驰名商标，生产袋装鲜牛奶、屋形包装鲜奶、超高温灭菌奶、酸奶、婴儿配方等系列奶粉、北京干酪及各种乳饮料、冷食等数十个品种。年产消毒奶1.2亿kg、奶粉3000t、干酪100t、酸奶550万kg。鲜奶销售占全市供应量90%。三元公司是目前北京地区最大的袋装鲜奶、奶粉、干酪的加工商，也是北京最大的超高温灭菌长效奶的加工商之一，三元公司以其骨干企业的悠久历史和高品质的产品享誉业内。

北京三元食品股份有限公司实施LDS背景分析

三元牛奶是北京地区最大的奶制品生产企业，占北京奶制品市场70%的份额。三元营销公司作为日配企业，每日需要完成大量的日配送作业，随着市场竞争的日益激烈和生产规模的不断扩大，原有的物流和分销体系已经不能适应发展的需要。三元以前采用以手工为主的统计和汇总数据作业方式，销售作业信息错误率高，反馈速度慢，库存预测不准确，配送不及时，断货和积压现象经常发生，库存成本过高，决策数据不准。财务预警和信用审核措施没有建立起来，应收帐款数额过大，经营风险过高。三元在作业中所出现的这些问题，主要原因在于三元的组织结构和作业流程中缺乏合理的制度规范，同时，业务操作中主要依赖手工方式也是制约业务发展的瓶颈，这些已影响企业竞争力进一步提高。为了在日益激烈的市场竞争中保持优势，就必须采取有效的管理技术来组织、协调、控制企业的经营活动，全面实现由粗放管理到精细管理的转换，向现代物流分销管理技术靠拢。

LDS在三元营销公司信息化中的应用

应用范围

争对以上三元公司现状，2003年5月开始，北京利玛软件信息技术有限公司按照企业的实际需求分步在四公司、三公司、二公司、一公司、外埠公司及营销总部进行软件实施。逐步实施了基础数据、客户管理、销售管理、配送管理、库存管理、应收管理、外埠管理、总部管理等。此外，后期又实施了总部与分公司间的数据接口。以上系统的实施完成使各个子系统间有机的联合运行，满足了三元物流分销的业务需求。

应用效果

经过系统实施后，各项业务得以规范，管理制度落实到每个人，制度、业务和系统有机的结合在一起，实现了管理的数字化、规范化和高效化。

首先，业务流程的整合，业务操作的规范，使企业真正实现了过程化管理。以前只能看到结果，无法控制过程，相对随意的作业方式得到了规范。现在，系统中设置的客户信誉管理对每个客户进行信誉区间和信誉额度的双重控制，对停订客户进行及时、准确的处理，实现了科学化管理。

其次，提高了企业的管理素质，做到数字化管理。原来拖沓冗长的逐级汇报方式已时过境迁，不再有现实意义。现在，各级管理者根据权限通过系统可以查看实时数据，并以此调整经营方式。总部与分公司间经营数据及时、准确的传递，为企业规避了经营风险。

第三，加速了物流、资金流的周转速度。由于货物调度方式的改变，因产品过期带来的损失已大大减少。企业通过对货物的快速分配，减少了库存占用资金，转移了经营风险，实现了库存的利润化。在系统中通过严密的逻辑运算将库存数量按客户订货量进行自动分配，通过赠品计算、补损计算及手工调整最大限度的减少库存存量。

由于三元以往业务随意性较强，经常出现库存积压而客户缺货的现象，LDS针对客户的业务实际在设计中遵循“最大化分配与最小化库存”的设计思想，经过不断对系统进行调整和优化保证了业务的有序进行，实现了商品的最大化分配与最小化库存。系统优化后的处理方式是根据客户的订货数量对库存商品进行分配，当库存缺货时，如果不进行库存商品预留，系统按设定的算法对库存商品进行最大化分配即将库存商品数量分配为零，当库存剩货时，经过剩货手工调整又可以对客户的订货进行加量分配以使库存商品余量最小化。将“最大化分配与最小化库存”的业务实际体现在软件的各个环节，使三元业务处理方式更加优化。

第四，实现了企业信息管理的规范化与标准化。使所有分公司原来组织数据、各自为政、相互独立的情况得到了全面的改善，对所有的定义数据统一组织和管理，保证基础数据只有一个来源，被所有部门和应用领域所共享。通过基础数据的实施，实现了总部对企业所有商品信息的维护。

第五，业务处理简便、灵活。客户要求的多样性要求订单处理及时、准确。以往对不同客户的订单处理错误率高、速度慢。经过系统应用后，实现了对客户的分类管理并对销售订单采取多种处理方式，满足了销售实际业务的多样化需求。例如：在系统中通过提前订单可以将预付款客户的周期性订货要求调出，避免重复录入时的数据丢失。对于客户紧急订货要求，系统提供对客户进行先行处理，客户要求得到及时满足，满意度提高。

第六，个性化业务，个性化经营。三元根据自身的管理方式逐步形成个性化的经营模式和业务处理规范，并在经营的各个环节融入先进的管理思想，最终形成了这套具有三元特色的系统管理软件。

特色一：促销业务是三元经营的一个重点，也是具有特色的业务之一。原来在手工作业时，促销计划多、促销方式多样，需要手工进行计算，数据难以保证准确。现在系统按促销方式分为赠品促销和价格促销，在促销区间内通过对促销商品和促销客户的设定，不仅能对渠道所有客户还能对渠道下的具体客户进行促销，促销时限内系统自动计算结果，促销时限外，赠品促销计划自动停止，价格促销计划中的促销价格也自动调回原来价格。

在赠品促销中，按商品预分配数量和设定的促销比例自动计算赠品数量，在经过对预分配数量进行手工调整后，系统会按调整后的分配数量重新进行赠品计算，以使赠品数量和分配数量按促销比例严格保持一致。考虑到业务进程中出现赠品缺货的实际情况，在赠品缺货时，系统会将所欠赠品记入客户补赠处理中待库存货盈时进行赠品的补货处理，保证了赠品促销的完整性。

在价格促销中，根据三元的价格促销业务设定两种价格促销处理方式：统一折价促销即将促销商品按统一促销价格进行操作；折扣促销，即将促销商品按设定的折扣比例进行促销，商品的不同客户价格按折扣比例进行自动折算。相应的客户应收款按折价后的金额计入应收帐款。

特色二：货品分配是三元经营中的又一个难点。以往缺货时，货品分配无章可寻，经常出现客户货品分配时有时无，造成客户流失，而在库存剩货时，又不能及时处理，造成货品积压。运用系统后不仅可以将货品合理分配，还能对库存余货进行再分配。系统根据订货

数量和库存数量进行分配，缺货时系统自动计算出分配数量，并可按实际情况对分配数量进行手工修正；剩货时系统按订货数量满足客户，经手工操作可调整分配数量，在满足客户要求的同时降低了库存存量。

特色三：货物配载在业务中的应用使原有货物配送更加规范，送货更加及时、准确。系统按车道对客户进行车次分配，并根据客户订货数量及时对车辆的运力进行调整，解决了车辆调配的瓶颈，配送业务得以快捷、有序进行。通过系统中默认配车计划的管理，将所有客户预先定义好车道，根据实际需要利用客户或订单的双向调整完成车辆运力的合理调配。使原来混乱的派车业务更加合理、便捷。

第七，系统的可扩展性满足三元经营模式的转变。三元营销公司由五个销售分公司组成，各分公司下的渠道都不统一，总部下发的计划信息在各分公司执行标准不一，导致各公司上报数据出现误差，不利于决策层制定相应经营策略，贻误公司发展机遇。针对由于经营模式导致的诸多问题，经过机构调整，将所有分公司的渠道重新进行整合，实行总部直接按渠道进行管理的模式，方便的进行数据传输和数据共享，使经营业务更加顺畅，计划更加准确、组织更加协调、管理更加规范、控制更加有效。系统针对三元实际提供了多级渠道设置，满足了三元渠道模式的转变，并将分支机构的资金流、物流以及实时的信息流完全整合起来。

第八，业务时间点的有效控制，保证统计数据的实时、准确。在原有业务中，各项业务的交叉进行没有有效的控制，如销售对库存资源的占用、入出库业务等在库存盘点时对库存数据造成的影响，在实施过程中发现许多业务在时间上出现重叠，导致统计信息不准，业务进程需要按时间点进行统一设定，针对业务实际，在对各项业务进行的时间进行分析比较后，确定按每日下午4点至次日4点为统一作业周期，各项业务作业按时间结点进行。例如：在当日作业周期内的所有销售、配送、库存业务都记入当日业务中，保证每日按时间点截取的库存、销售统计数据准确无误。

总之，这套物流分销管理软件不仅帮助企业整合了业务流程，同时也促进了基层营销公司的作业规范和管理水平的提高。它在不少方面考虑了国内企业的实际情况，国情化较好。这为企业不断提高管理水平提供了条件。

企业信息化实施的基本要素：前提、基础、关键

三元物流与分销系统的成功实施以及取得的成绩，来之不易。它包含了方方面面的努力和心血，是多方合作，共同攻关的结晶。总结起来有这么几点：

领导的高度重视和直接参与是项目实施的前提

企业信息化工程俗称“一把手工程”，在项目实施过程中，“一把手”必须在关键时刻起到关键作用，否则难以保证项目的顺利进行。无论是从人员、组织、资金上企业都应积极调配资源，为信息化的进程扫清障碍。企业领导必须经常组织调度协调会议，过问工程进度并指导工作，解决工程中出现的问题。在处理问题的时候需遵循两个原则：既要保留软件的先进性、科学性、合理性，又要保证满足企业个性化的需求。总之，要对信息化建设抱有正确的认识即信息化不是万能的，不是什么问题都能依靠信息化，在信息化建设的同时也必须对管理进行优化，才能保证信息化建设的成功。

基础数据的整理、管理的规范是项目成功的基础

基础数据的整理是项目实施的基础，也是前期实施的关键。基础数据实施中需要实施人员与企业全体职工的共同努力，需要对所有基本信息进行核对。在进行充分调研的基础上，对所有基础信息进行分类编码并需认真核对，以确保数据的准确无误。在实施过程中，管理制度的规范是实施信息化的前提，三元公司就是在实施过程中逐步规范了公司的管理，堵塞了管理漏洞，使公司管理更加科学化，制度化和规范化。

软件的用户化修改工作是工程成功的关键

实施过程中随着业务与管理制度的规范，企业的管理方式也逐步提高，从而形成了更高的管理与业务需求，软件根据客户的进一步需求进行合理的用户化修改，保证了软件的成功应用。实施过程中的用户化修改工作也是管理与软件的相互作用定额结果，更是企业“个性化”实施的一部分。在实施进程中不断将业务、管理与系统进行结合，使企业的业务流程、管理制度与系统有机结合起来，保证软件与管理的相互磨合，最终促进管理水平的螺旋式上升。才能保证实施的质量，最终使信息化建设收到良好效果。