

物流案例：吉野家从畅通物流突破 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/452/2021_2022__E7_89_A9_E6_B5_81_E6_A1_88_E4_c31_452413.htm 对于餐饮连锁店来说，除了上乘的口味、独特的装潢、优良的服务之外，要想在激烈的竞争中突围，关键还在于拥有一套高科技的餐饮信息系统来保证物畅其流。吉野家创业于1899年，具有100多年的历史，以牛肉饭经营为主，并积极开展和促进包括多种经营在内的其它形式的餐饮事业，如DQ的冰淇淋店。此外，吉野家还面向北京、上海、台湾、香港、纽约、加州、菲律宾、新加坡、马来西亚等市场扩展业务，积极从事全球化经营。吉野家憧憬未来的时候，也关注着与之相配套的信息系统的成长与进步。日益复杂的配送业务 北京吉野家快餐有限公司物流配送中心是北京吉野家快餐有限公司的核心部门之一。物流配送中心是整个集团公司进行多元化经营和建立物流中心战略的核心。公司拥有的配送中心是目前国内最大的物流配送中心之一，自有营业面积五千多平米，另有两个以上的外租仓储中心和低温冷库、配送车辆多部，外租冷藏车辆多部。日配送能力可达百万元，并拥有一支专业化、高素质的物流管理团队，每天负责为近百家店铺配送需要的物资。物流配送中心的业务类型比较复杂，首先是负责公司本身自营的近千个品种的干货货品进行物流配送，对分布在北京区域和外阜区域的多个品牌的连锁快餐店、冷饮店进行日常配送；其次是负责公司多个快餐品牌、冷饮品牌生鲜商品的加工生产管理和产品的物流配送；另外也要负责外租仓库或冷藏仓库的管理和货物的调配以及外租车辆的管理与线路设计调

度使用。随着门店数量和业务范围的迅速扩张，物流配送中心已开始从单一的物流配送中心逐渐转变成为公司门店提供全方位物流服务的枢纽化、社会化、一体化的物流平台。同时，业务模式的重新定位，需要一个健全的物流管理系统，保持企业信息流和物流的畅通。这就要求企业及时掌握真实和动态的库存状态，合理调配运力、库房、人员等各种资源，有效监控和反馈订单执行情况，有效统计和管理门店货物需求信息，及时掌握提供决策分析的相应数据统计和分析报表。

来自三个层面的缺憾 吉野家找到了专业的物流配送信息系统开发公司——北京富基创联公司。2004年7月，吉野家开始规划设计并建立一套完整的采用现代化技术手段的物流配送管理信息系统。在为吉野家物流配送中心进行规划设计和实施物流管理信息系统之前，北京富基创联公司物流管理咨询专家首先与吉野家公司一起，对公司物流配送中心的组织结构、业务流程、内部管理以及目前存在的主要问题进行了深入的调查研究和系统分析。研究分析发现，公司在作业层、管理层和决策层都存在一些问题。作业层的问题主要体现在库房管理和配送调度方面。在库房管理中，不仅出库、入库都仅依靠手工操作，工作量非常大，而且由于库存商品种类较多，没有实施统一的条形码管理，导致商品和货物的准确位置不能确定，因此无法进行有效的库区和库位管理。配送计划调度方面，由于没有良好的配送调度控制，作业执行得不到有效的监控和跟踪，而且由于缺乏对运输车辆的管理，无法准确计算配送成本。管理层的问题一方面缺乏对订单执行情况的有效监控和反馈，另一方面，对门店客户和货物的实时信息也缺乏有效的统计和管理。决策层问题由于不能

及时了解库存情况的动态变化，故而无法执行科学合理的采购、财务计划；缺乏相应数据的统计和分析报表，无法为决策提供参考依据。采购 - 生产 - 配送的统一 根据公司物流配送业务管理需求、信息系统需求以及未来发展战略的考虑，吉野家最后决定，采用一套符合公司采购、物流配送业务需要和支持未来一段时间的公司整体业务发展的采购物流配送管理信息系统方案，帮助其完成公司业务的整合与配送流程的优化。系统设计以吉野家公司采购业务和物流配送业务流程为基础，以方便快捷地完成采购、配送工作，准确保存采购、配送数据为目的，以分布式库存管理监控系统、运输线路设计、优化配送服务系统为核心，同时通过物流作业支持系统、合同供货商管理与商业智能分析系统，实现企业商业活动与物流系统的整合，帮助企业在经营过程中对相关物流过程进行全面的动态监控，切实提高采购、物流配送的营运效率，同时降低生产成本，达到采购、生产加工与物流配送的和谐统一。在项目整体实施的主要环节上，作为项目提供者的富基创联公司积极参与到各项咨询管理中去，包括系统设置、权限分配、供货商管理、合同管理、商品管理、经营配置、采购管理、验收管理、配送管理、加工管理、生鲜管理、库房管理、货位设置、条形码设置、无线设备、线路设计、费用分摊、损耗处理及成本核算等。细分业务中心 吉野家物流配送信息管理系统从逻辑上划分为5个业务中心：门店联络中心（门店客户部）实现物流配送工作人员与门店客户进行联络、交互的功能。公司总部采购可以通过Web/VPN交互式服务确认身份和服务请求，通过对供货商的管理和合同管理、商品管理的处理，及时生成详细的采购订单需求，

传送给其它子系统，完成各项功能，答复相关部门的请求。每天来自门店的领料单通过邮件方式接收并检验导入，生成门店需要的配送单，提高门店的作业效率和生产成本。加工配送中心（加工管理部与运输管理部）每天根据每个门店所需要的货品，下达加工生产任务，把配送计划工作分配给各个配送部门，并且根据门店领料单生成的门店配送单和配送线路汇总单，结合自身和外部公司的运输配送能力进行有效的物流服务，并提供运送服务平台。通过对整个物流配送任务的运行过程进行实时服务跟踪，提高整个配送过程的服务质量和客户满意度。仓储物流中心（物流管理部和仓储管理部）物流信息系统是一个多层次的管理系统，可分别从组织架构的级别、类别，管理区域的经营参数、经营配置，不同库别的货区、货位，库存的进出批次、单件与单品等不同角度反映物品的数量、库存成本和资金占用情况，从而帮助仓库管理人员对库存物品的入库、出库、调拨移动和库存盘点、成本核算、报分析等操作进行全面的控制和管理，以降低库存，减少资金占用，杜绝物料积压与短缺现象。营销管理中心（总部采购部）总部采购管理是整个系统的核心控制所在，汇聚了公司各部门的数据并以此对其他部分进行控制和监督。根据公司营运部门店发展计划和门店的每周、每月千元用量，参照1.5倍安全库存和0.5最低库存系数，建立有效的库存管理。同时建立起市场门店开发筹备计划、财务管理、分析报表、绩效考核管理等辅助决策的支持。信息管理中心（总部信息部）作为整个系统的管理部门，对于系统的正常维护、使用起到关键作用，保证系统从整体参数设置、权限分配、组织架构设置、经营配置、数据的备份与恢复、虚拟

网络管理，到具体的业务运作，做到对系统多方面的支持与维护，保证系统正常运转和业务的信息畅通。支持供货商及门店的需求 经过一段时间的运行，吉野家公司的物流配送系统，可以做到方便地接收来自供货商的订货送货和门店的领料补货配送，及时进行各项业务处理，支持多门店的开发需求，同时，建立起了完整的仓储管理和运输管理功能，确保及时响应门店客户需求，监控订单执行情况，高效完成配送作业。依据系统设计的组织架构、管理区域、库别、库区、库位，类别和编码，实现了对货物的出库、入库、调拨、移库等的数据统计，监督控制管理货物的盘点、分拣、包装和加工生产过程。根据门店的请求，分上午、下午、晚间三个时间段，选择最优的调度分配方法，可制订出合理的线路设计调度和门店分单、配送线路汇总计划，减少了人为的错误，提高了配送调度的效率。通过建立供货商管理、合同管理、货品管理，以订单为工作主线，依据营运计划、千元用量请求与实际供货周期、1.5倍安全库存或0.5最低存货系数，可选择最优的订货计划调度方法，制订出合理的订单计划。自动补货以及永续订单，提高采购订单的工作效率，减少人为的错误，提高货物的库存周转率。透明的供货商合作关系管理可以保证合作关系的持久发展，根据需求得到供货商有效的响应和执行，提高客户服务的质量，减轻客户服务人员的工作量，实现客户服务“一票到底”。此外，利用供货商合作关系管理的有效数据和信息，可以辅助市场开发人员分析客户的需求，发现更有价值的客户，为公司的客户定位和市场拓展提供帮助。对整个业务过程中的订单、车辆、货物进行全程业务控制，监控各个业务环节是否出现延滞和错误，

以确保正确和及时地执行客户订单，保证整个业务流程的顺畅。根据加工产品的配制设计，根据门店的领料需求，下达加工任务单，进行领料加工，完成后退料和计算加工成本，监督加工任务完成情况。应用无线网络、条形码等数据采集技术，使得现场数据获取准确、及时，能适应物流大量化和高速化要求。通过对车辆、人员的管理，利用自有运输资源和外部运输资源，实现作业的合理分配，提高人员的工作效率，降低作业成本。在成本核算上也更准确，可实现按客户、货物、订单等多种类型的成本核算，分析物流成本构成，为实现开源节流提供决策依据。另外，自动对相关数据进行统计，生成各类统计报表，为决策者提供依据。吉野家物流配送系统良好的实施效果还体现在：充分利用资源在物流管理中，成本可变性最大的就是库存，因此库存的管理在物流管理乃至整个供应链中都是一个重要的环节。这套系统采用了动态库存管理的设计，使管理者可及时了解和控制库存业务各方面的情况和数据，并且多层次地管理系统，可以从多种角度反映物品的库存情况。合理调配资金周转资金的周转在企业的运行中起着非常重要的作用。运用物流管理系统,管理者和生产厂商及其代理可了解到相应的库存统计数据，还能够监测到每一个订单的执行情况，根据最新的市场动态及时调配资金运转，制定门店发展计划。提高客户服务水平在为门店客户提供服务的过程中，采购部门和配送部门密切合作，让门店客户放心物品的品质、安全性、准确性和及时性。考虑到采购部门的切实需求，吉野家采购部门提供了专用窗口、特别权限和密码，客户可以在总部以在线的方式监控订单的执行过程及货品的运送情况，还可查询以往的订单情

况。节约物流配送成本在物流企业的运营成本中，与客户联络和信息交流的费用也是不可忽视的。传统的交流方式如传真、电话、长途通信等费用成本很高，这一物流管理系统采用了Web邮件和VPN网络技术，不仅节约了订单运转的时间，而且避免了手工操作容易发生的各种错误，提高了管理水平，也降低了费用支出。找到最适合自己的肯德基和麦当劳在国内的洋快餐市场上互为竞争对手，降低成本一直是双方竞争的焦点。2004年10月，肯德基的母公司百胜餐饮集团亚洲最大的物流配销中心落户北京。北京配销中心占地面积15500平方米，将为北京、天津和华北地区的250多家肯德基连锁餐厅提供物流配送的支持。物流中心配销产品包括从烹饪用具到鸡翅、新鲜蔬菜、食用油、纸杯、吸管等等，每周，物流中心将为每个肯德基餐厅配送3次货源。此举为肯德基节约至少10%的成本，同时可以不受制于第三方物流公司，可以根据市场变化迅速做出反应。夏晖是麦当劳的全球物流服务提供商，从1974年在美国芝加哥开始合作至今，双方已经有了近30年的交情。就像自然界中的“共生”现象一样，如果把麦当劳比成鲨鱼，夏晖则是与之共生的鱼，双方和睦相处，各取所需。麦当劳走到哪里，夏晖就跟到哪里，麦当劳打天下，夏晖也有物流生意做。同时，因为夏晖的鼎力相助，麦当劳也得以实现在全球的发展。无论是麦当劳的第三方物流、肯德基用12个配销中心和6个二级作业中心在全国搭建自己的物流网络，还是北京吉野家快餐有限公司成立的物流配送中心，如何找到最合适自己的方式是问题的关键。

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