

案例分析:ZARA演绎供应链极速传说 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/469/2021_2022__E6_A1_88_E4_BE_8B_E5_88_86_E6_c67_469454.htm Inditex公司是西班牙排名第一，全球排名第三的服装零售商，在全球52个国家拥有2000多家分店。旗下拥有ZARA、Pull and Bear、Massimo Dutti等九个服装品牌，ZARA是其中最成功的，被认为是欧洲最具研究价值的品牌之一。每一季推出的独特款式对ZARA品牌的成功的确相当重要。但是可能许多人没有发现，在快速引领潮流推出新款的背后，供应链系统贯穿了整个流程：从每款服装的设计一直到分配到每个分店。Inditex每年提供12000种不同的产品项目供顾客选择，从设计理念到成品上架仅需十几天。这一切不得不归功于ZARA公司独特的供应链管理：强大供应链管理系统及其IT系统支撑，使其成为全球服装行业中，响应速度与弹性管理的标杆企业，“时装行业中的戴尔电脑”。

拉动战略引擎 ZARA创始于1985年，它既是服装品牌，也是专营ZARA品牌服装的连锁店零售品牌。ZARA公司坚持自己拥有和运营几乎所有的连锁店网络的原则，同时投入大量资金建设自己的工厂（目前有22家自有工厂）和物流体系，以便于“五个手指抓住客户的需求，另外五个手指掌控生产”，快速响应市场需求，为顾客提供“买得起的流行时装”（如图1）。也就是说，在企业创始之初，就很明确地将战略安排设计好，让ZARA这个品牌有了很坚实的基础，并且在十几年的发展过程中很完整地贯彻了包括品牌、运营模式、制造以及物流体系的战略安排。进一步对Inditex运作模式的研究发现，ZARA为顾客提供“买得起的

流行时装”战略的成功得益于公司出色的全程供应链管理，以及支撑供应链快速反应的IT系统应用。ZARA公司采取“快速、少量、多款”的品牌管理模式，这一模式保证了与时尚同步，持续开发新款式，快速的推出新产品。ZARA的每种款式在每个专卖店推出的数量都只有几件，造成人为“缺货”，影响消费者的购买意向。这种模式，需要Inditex实现了快速设计、快速生产、快速出售、快速更新，专卖店商品每周更新两次的目标。极速全程 ZARA的战略要求公司在全年中必须不断而持续地推出大量各种各样的新产品。ZARA的高级经理Diaz认为公司经营的是“时装”，不是传统的卖衣服。顾客购买是因为他们喜欢“时装”，而不是喜欢公司本身。对于顾客来说，ZARA公司的连锁店意味着，他们可以在那里找到最新的、限量供应的“时装”。在某种程度上，由于公司经营的是“时装”（但价格却不高）的形象，连锁店的存货水平非常低。由于低库存的方针，每天营业后经常可以看到空空的货架，连锁店非常依赖有序而又迅速的新产品来补充货源。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