

物流师案例分析：李宁与耐克PK物流独家秘籍胜一筹物流师资格考试 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/551/2021\\_2022\\_\\_E7\\_89\\_A9\\_E6\\_B5\\_81\\_E5\\_B8\\_88\\_E6\\_c31\\_551492.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/551/2021_2022__E7_89_A9_E6_B5_81_E5_B8_88_E6_c31_551492.htm) 把物流师站点加入收藏夹 国际著名品牌耐克在中国的物流分拨时间是7天，而李宁公司的物流分拨时间只有4天半，李宁公司物流绩效的优秀由此可见一斑。李宁公司在物流策略上拥有更胜一筹的“独家秘籍”，那就是在物流运输服务、仓储配送、物流信息化上都善打组合拳。寻找最适合的物流商并科学管理 在选择物流公司时，国内的很多企业总是相信大型物流公司。而李宁公司不找最大的物流公司，只找最适合的。李宁公司选择的物流服务商都是一些中等规模的物流公司或运输公司。公司认为，大的物流公司可能有更大的客户，如果自己在行业里排第二，那么肯定会有更大的客户排在前面，大客户的受重视程度肯定要比自己高。有了这种思考之后，李宁公司转变思路，开始选择一些中等规模的物流运输公司作为合作伙伴。这样，李宁公司的货物开始备受重视，物流公司在服务上尽心尽力。同时，李宁公司在物流承运合同中加上了一条：无论发生什么情况，李宁公司的货物首先发。在确定承运商之后，李宁公司还非常重视对承运商的动态管理，并对其进行绩效考核、末位淘汰和追踪控制。李宁公司的承运商和物流代理公司都必须接受严格的绩效考核。公司共有5个考核指标，分别是准时提货率、及时正点率、货损货差率、服务态度和完美回单率。针对专线承运商，李宁公司物流部会亲自监控每一个指标的完成情况，而对于代理公司则进行整体考评。所有物流承运商都要把他们的信息管理系统与李宁公司

物流部的管理系统进行对接，通过该系统及时反馈运输监控信息。他们必须每天上报报表，包括货单号、提货时间、发货时间、在途时间、长途运输中不同地点的报告和事故分析原因等。与此同时，李宁公司物流部设有运输追踪机构，专门负责电话追踪经销商、专卖店，把自己得到的信息与承运商反馈的数据统一做成一个文件，形成承运商在一个月内的编程。参照这些编程，李宁公司每个月都会给承运商打分，每个季度集中一次，把数据报表向承运商公布，要求其针对不足限期整改。依靠这种严格的动态管理制度，承运商的服务水平不断提高。现在与李宁公司合作的承运商不仅有招标入围的，还有曾经被淘汰后又提高自身水平再次得到李宁公司认可的。而李宁公司的货物运输在业内也受到广泛的赞许，赢得了广大经销商的信赖：只要货款到账，货物就一定会安全正点送到。

**整合储运统一分拨** 李宁公司在全国共有两个一级配送中心：一个位于北京五里店，总面积2.5万平方米，负责长江以北地区的产品配送；另一个在广东三水，面积1.2万平方米，负责长江以南地区的产品配送。全国共有13个分公司，各自下辖的仓库是二三级配送中心。集中起来，李宁公司的仓储面积共有5万平方米左右。为了集中网络优势促销，李宁公司一边把全国13个分公司的物流储运部整合起来，设物流中心进行统一管理，一边推行按销售地入仓的做法。按销售地入仓，就是产品出厂后直接送到相应销售地的配送中心，然后通过分拣分销出去，而不再走以前的通过生产地的仓库再进入配送中心的路线。这种新做法试行一年之后，已经达到了三个目标：一是在广东生产的产品，一部分发北京，一部分到三水，分拨距离短、速度快。二是由于减少

了运送环节，不仅成本降低了，在接到订单后，货物在36小时内可到达所有的门店，对当地的销售反应非常及时。三是整车运输的成本低于零散运输的成本，按销售地点入仓所耗费的运力实际上等同于做批发的车辆运力。由于大部分里程都是长途干线运输，因此整车价格比小批量送到门店的成本要低得多。依靠科技提升仓储水平和其他生产企业一样，李宁公司也曾一度面临这样的现实问题：减少库存可以在很大程度上减少成本，然而减少库存要在保证安全库存量的前提下进行，即配送中心必须有一定的储存量。因为在现阶段门店的配送还不能完全实现的情况下，不能要求经销商和专卖店担负起仓储的责任。此外，城市对交通运输的管制，也使大型车辆在特定时间内不能直接配送到门店。因此，李宁公司决定以没有原料库、成品库为目标，在可控范围内压缩库存时间。经过一段时间试行，在反思了整个物流过程的各个指标之后，李宁公司发现其货物拣配时间比不上第三方物流公司。其中主要原因是由于李宁公司在国内市场上推出新品的频率很高，现在已有2万种不同款式、色码的鞋、帽、便装、套服等。在货物拣配时，要首先分清产品大类，然后再根据不同的款式、色码上架。另外，配送中心既做批发又做零售，选配货物要不断拆箱，这些都给货物分拣带来了难度。于是，李宁公司投资改造了仓库，而且在改造过程中非常注重细节。比如为了选择合适的货架，相关人员几乎考察了所有的货架类型。他们先对货品进行了属性分析，然后请来5家货架厂家，根据货品属性制订不同的方案，前后修改了一个月最终才作出决定。如今走进李宁公司的仓库，人们会惊奇地发现，不同的货架在仓库里按照不同的发货需求和货品

属性依次排开，成为一道独特的风景。为加速货物运转，李宁公司继续上马新的信息系统，以实现三个目标：加快物流分拨和配送速度，降低成本；提高分拣准确性，将从收到订单到货物出库的时间大幅度压缩；进一步节省仓储面积，增加库容。经过一系列升级改造之后，李宁公司仓储分拣的各个关节被打通了，新的信息系统使李宁公司的物流更加畅通，信息传递更加快捷高效。 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"#F8F8F8" 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](http://www.100test.com)