

奥康，物流运作三个“零”的成功案例物流师考试 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__E5_A5_A5_E5_BA_B7_EF_BC_8C_E7_c31_645186.htm id="qqdd"

class="wwxx"> 把物流师站点加入收藏夹 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 奥康集团17年来的皮鞋产量足以使浙江省每人拥有一双奥康鞋。面对每年上千万双的鞋子，如何做到物畅其流呢？据了解，现在的奥康，正朝着企业经营三个“零”的方向发展？物流管理零库存、物流运营零成本、物流配送零距离。物流管理零库存 1998年以前，奥康沿用以产定销营销模式。当时整个温州企业的物流形式都是总部生产什么，营销人员就推销什么，代理商就卖什么。这种模式导致与市场需求脱离、库存加大、利润降低。1999年，奥康开始实施产、销两分离，全面导入订单制，即生产部门生产什么，不是生产部门说了算，而是营销部门说了算。营销部门根据市场的信息、分公司的需求、代理商的订单进行信息整合，最后形成需求，向生产部门下订单。这样，奥康的以销定产物流运作模式慢慢形成。2004年以前，奥康在深圳、重庆等地外加工生产的鞋子必须通过托运部统一托运到温州总部，经质检合格后方可分销到全国各个省级公司，再由省级公司向各个专卖店和销售网点进行销售。没有通过质检的鞋子需要重新打回生产厂家，修改合格以后再托运到温州总部。这样一来，既浪费人力、物力，又浪费了大量的时间，加上鞋子是季节性较强的产品，错过上市最佳时机，很可能导致这一季的鞋子积压。经过不断探索与实

践，奥康运用将别人的工厂变成自己仓库的方法，解决这一问题。具体操作方法是：假如奥康在深圳、重庆生产加工的鞋子无需托运回温州总部，只需温州总部派出质检人员前往生产厂家进行质量检验，质量合格后生产厂家就可直接从当地向奥康各省级公司进行发货，再由省级公司向各营销点进行分销。奥康集团总裁王振滔表示，当时机成熟时，奥康完全可以撤销省级的仓库，借用别人的工厂和仓库来储存奥康的产品，甚至可以直接从生产厂家将产品发往当地直接点。这样，既节省大量人力、物力、财力，又节省了大量时间，使鞋子紧跟市场流行趋势。同时，可以大量减少库存甚至保持零库存。按照这样的设想，奥康在30多家省级公司不需要设置任何仓库，温州总部也只需设一个中转仓库就可以了。

物流运营零成本 奥康提出的物流运营零成本并非是物流运营不花一分钱，只是通过一种有效的运营方式，极大限度地降低成本，提高产品利润。现代市场的竞争，就是比谁看得准、谁下手狠。特别是对皮鞋行业而言，许多产品是季节性的。对这类产品，就是比时间、比速度。对一些畅销品种，如果能抢先对手一星期上货、一个月出货，就意味着抢先占领了市场。而对于市场的管理终极目的也在于此，如果你的产品慢于对手一步，就会形成积压。积压下来无法销售掉的鞋子将会进行降价处理，如此一来，利润减少，物流成本加大。实在处理不掉的鞋子，将统一打回总部，二次运输成本随之产生，物流成本也就在无形之中增加了。据了解，奥康将一年分为8个季，鞋子基本上做到越季上市。一般情况下，在秋季尚未到来的半个月前，秋鞋必须摆上柜台。这在一定程度上考验奥康的开发设计能力，必须准确地把握产品的时尚

潮流信息。为此，奥康在广州、米兰等地设立信息中心，将国际最前沿的流行信息在第一时间反馈到温州总部。这样就可以做到产品开发满足市场需求、减少库存、增加利润。很多消费者可能都有这样一种经历，电视台上有些大打广告的产品，当你心动准备去购买的时候，跑遍了所在城市的每一个角落，也找不到它们的踪影。如此一来，信息成本加大，进一步导致利润降低。奥康的广告策略是广告与产品同时上市或广告略迟于产品上市。这样发既可以使产品在上市之初进行预热，又可以收集到产品上市后的相关信息，有利于对返单的鞋子进行产品宣传及进一步的开发设计，达到高销量的要求。同时也降低了物流运营成本。物流配送零距离以最短的时间、路程对产品进行配送。传统的库存管理主要通过手工做帐与每月盘点的方法来实现，但面对当今市场高速运行、皮鞋季节分化日益明显的态势，不能及时清晰对库存结构及数量做出准确的反映，就会在企业的运营中出现非常被动的局面。有时你的库存处于警戒线后，你必须在一个月后，经过全国大盘点后才可以得知，而这时，当你想进行调整的时候已经有些晚了。为此，奥康采用了用友U8系统，并于2005年在整个集团公司开始试用ERP系统。着手建立了全国营销的分销系统，为每个分公司、办事处配备电脑，并与总部电脑进行连接，使各网点与总部联网，最后达到信息快速共享的目的。这样，总部与分公司、分公司与终端网点的信息沟通、反馈及处理就全部在电脑上操作完成。形成一个快速的信息反应链，这样每个销售分公司的销售网点每天的销售就一目了然。现在，无论到奥康全国任何一个分公司、办事处的任何一台电脑上，都可以了解到公司产品的库存总数

、当天销售、累计销售、某一类型产品的数量及尺码，总部对一些畅销品种就能马上做出反应，打好时间战，产品的南货北调迅速完成。促进了总部的决策活动与全国物流整体把握，把全国物流风险降低，提高整体的经济效益。据了解，奥康现在除了在台湾、香港、澳门三地没有设立营销机构外，在全国31个省市、自治区都拥有自己的营销网络，106个营销机构，2000多家连锁专卖店，1000多家店中店，并在意大利的米兰成立了境外分公司，在西班牙的马德里设立办事处。强大的终端网络，促使奥康物流“能流”、“速流”。现在，奥康产品三天之内就可以通过专卖店及商场专柜等终端出现在消费者面前，实现了营销工作的第一步“买得到”。同样一款夏季凉鞋，出现在吉林和海南两地市场上的时间差绝不会超过一天，出现在浙江和北京市场上的时间差不会超过两天，只有这种完善的营销网络才能做到物畅其流。

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