

学校编码: 10384

学号: X2005155045



分类号 _____ 密级 _____

UDC _____

Y鞋业物流系统的研究

厦门大学

硕士学位论文

Y鞋业物流系统的研究

Study on Logistics System for 'Y' Shoes Company

孙雷

孙雷

指导教师姓名: 许志端 教授

专业名称: 工商管理 (MBA)

论文提交时间: 2011 年 02 月

论文答辩日期: 2011 年 04 月

学位授予日期: 年 月

指导教师: 许志端 教授

答辩委员会主席 _____

评阅人 _____

厦门大学

2011 年 04 月

厦门大学博硕士学位论文摘要库

厦门大学学位论文原创性声明

本人呈交的学位论文是本人在导师指导下，独立完成的研究成果。本人在论文写作中参考其他个人或集体已经发表的研究成果，均在文中以适当方式明确标明，并符合法律规范和《厦门大学研究生学术活动规范（试行）》。

另外，该学位论文为（ ）课题（组）的研究成果，获得（ ）课题（组）经费或实验室的资助，在（ ）实验室完成。（请在以上括号内填写课题或课题组负责人或实验室名称，未有此项声明内容的，可以不作特别声明。）

声明人（签名）：

年 月 日

厦门大学博硕士学位论文摘要库

厦门大学学位论文著作权使用声明

本人同意厦门大学根据《中华人民共和国学位条例暂行实施办法》等规定保留和使用此学位论文，并向主管部门或其指定机构送交学位论文（包括纸质版和电子版），允许学位论文进入厦门大学图书馆及其数据库被查阅、借阅。本人同意厦门大学将学位论文加入全国博士、硕士学位论文共建单位数据库进行检索，将学位论文的标题和摘要汇编出版，采用影印、缩印或者其它方式合理复制学位论文。

本学位论文属于：

1.经厦门大学保密委员会审查核定的保密学位论文，
于 年 月 日解密，解密后适用上述授权。

2.不保密，适用上述授权。

（请在以上相应括号内打“√”或填上相应内容。保密学位论文应是已经厦门大学保密委员会审定过的学位论文，未经厦门大学保密委员会审定的学位论文均为公开学位论文。此声明栏不填写的，默认为公开学位论文，均适用上述授权。）

声明人（签名）：

年 月 日

厦门大学博硕士学位论文摘要库

摘要

物流是连接供给和消费，克服时空差异，实现物的价值的经济活动。现代物流一般包括运输、仓储、包装、装卸、流通加工、配送、信息服务等经济活动。相对于传统的仓储、运输，现代物流更强调各种仓储、运输方式的系统集成；打破了运输环节独立于生产环节之外的行业界限，突出客户化服务的内容。Y 鞋业主营的时尚女鞋产品，需要高效的物流系统于采购、计划、生产、仓储、配送等各环节进行有效的串联，以助于销售。

2005 年成立的 Y 鞋业公司，看准 PU 女鞋巨大的市场购买力，以“快消时尚”的产品特点，在激烈的女鞋市场竞争中异军突起。飞速的发展情况下，企业除面临来自竞争品牌的压力外，成长过程中需求的资金、人才培养、体系建设等压力也越来越大。其中，针对原有物流系统中发现的问题，并根据企业发展战略目标进行合适的优化，也是企业健康成长的重要一部分。

本文的研究目标是建设拥有“限定期限下全国各门店门到门配送”能力的物流系统。并围绕该系统实现所需要的外部条件：物流公司能力和第三方物流合作可操作性；及内部条件：企业未来三年的运量规划和物流实际需求展开了论述。

通过内外部条件分析，确立了建设由 CDC（Central Distribution Center 中央配送中心）、RDC（Regional Distribution Center 区域配送中心）和 DC（Distribution Center 配送中心）共同组成的仓库网，以部分地区工厂或 CDC、RDC 至门店的直配，部分地区工厂或 CDC、RDC 至 DC，再由 DC 经区域配送物流至区域内各门店的方式实现本文研究目标。

本文的研究从 2010 年初开始筹划准备，2010 年中开始投入实行。2010 年底各项数据表明，不仅研究目标得以顺利实现，企业内部仓库管理系统也得到了提升。研究方案施行过程中总结的不少经验，如第三方物流合作、工厂直配的流程控制，出入库数据处理等等，容易被复制于任何新建的仓库，以适应 Y 鞋业飞速发展过程中对物流配套的要求。本文的研究内容也可以应用于类似企业，或作为相关企业物流系统优化的参考。

关键词：鞋业； 物流优化； 配送

厦门大学博硕士学位论文摘要库

Abstract

Logistics is kind of commercial activity, which connects supply and consumption that realize values by overcoming the differences between time and space. The contemporary logistics usually covers various activities like transportation, storage, packaging, handling, processing, distribution and information services etc. It puts more focus on system integration between the methods of storage and transportation if compared with the traditional model, and highlights the customer services by breaking through the barriers between transportation and manufacturing. To improve sales, Y company who mainly produces women shoes needs a highly efficient logistics system to connect all activities including purchasing, planning, manufacturing, storage and distribution etc.

Established in 2005, Y shoes company has been very successful in the fierce competition market by providing fashion but low price women PU shoes. The company is facing stronger and stronger pressures not only from the competitors but also on capital demand, personnel and internal systems during its fast growing process. It's been an important part to optimize the objectives of the development strategy based on the issues identified in the current logistics systems.

The research goal of this paper is to build a logistics system that is capable of distributing goods among shops in the country within a limited timeframe. It further explores and discusses the external conditions, which is related to capabilities of the logistics company and possibilities of cooperating with a third party logistics company, and internal conditions, which is about planned volume and actual demand in the next three years, that are required in order to implement the system.

Based on analysis on internal and external conditions, the author introduces a distribution network that comprises of CDC (Central Distribution Center), RDC (Regional Distribution Center) and DC (Distribution Center). It further combines with direct distribution among the regional factories, CDC/RDC and the shops in order to achieve the goals.

The research project was initiated in early of Year 2010 and began to implement in the mid of Y2010. The year end results indicated that the research goal had been achieved whilst at the same time the storage management system of the company had also been improved. The experience and the lessons learned during implementation process like cooperation with third party logistics, management of direct distribution from the factories and processing of inventory data etc can be easily copied to any new stores in order to suit the development needs of Y company. The research results in the paper may be applied in any similar companies or used as references in developing an optimized logistics system within an enterprise.

Key Words: Shoe business, Optimized Logistics, Distribution

第一章 绪论	1
第一节 研究的背景和意义	1
第二节 研究的内容和方法	2
第三节 研究的理论基础	3
第二章 国内鞋服行业物流的现状分析	7
第一节 鞋服行业有代表性的物流模式	7
第二节 闽南地区鞋服行业物流特点	12
第三节 本章小结	18
第三章 Y 鞋业原有的物流系统分析	19
第一节 企业的创建和现状	19
第二节 Y 鞋业主要的物流模式	21
第三节 合作过的物流商特点分析	26
第四节 原有物流系统的运作和存在问题分析	29
第五节 本章小结	32
第四章 Y 鞋业物流系统的改善方案设计	33
第一节 Y 鞋业物流系统中期改善目标	33
第二节 物流系统方案与措施	37
第三节 以物流为串联的职能部门整合	42
第四节 本章小结	44
第五章 实施效果评价及进一步优化建议	46
第一节 方案实施效果和结论	46
第二节 进一步优化建议	48
结 论	52
参考文献	53
致 谢	54

厦门大学博硕士学位论文摘要库

Contents

Chapter One: Introduction	1
Section One Background and Implication	1
Section Two Contents and Methodology	2
Section Three Theoretical Foundation	3
Chapter Two: Analysis of Current Status of the Domestic Apparel & Shoes Industry	7
Section One The Dominant Logistics Model of Apparel & Shoes Industry	7
Section Two Characteristics of Logistics Suppliers in Min Nan Region	12
Section Three Summary	18
Chapter Three Analysis of Current Logistics System for ‘Y’ Shoes Company ..	19
Section One Establishment & Growth of the Company	19
Section Two Major Logistics Model of ‘Y’ Shoe Company	21
Section Three Analysis of Logistics Suppliers Used	26
Section Four Analysis of Operations & Current Problems for Logistics System	29
Section Five Summary	32
Chapter Four Strategy of Logistics Optimization for ‘Y’ Shoe Company	33
Section One Development Strategy of Logistics System for ‘Y’ Shoe Company	33
Section Two Schemes for Logistics Optimization	37
Section Three Intergration of Functional Department linked by Logistics	42
Section Four Summary	44
Chapter Five Evaluation of Implementation Results & Further Optimization 45	
Section One Effect & Conclusion after Implementation	45
Section Two Suggestions for Further Optimization	47
Conclusions	50
References	51
Acknowledgement	52

厦门大学博硕士学位论文摘要库

第一章 绪论

第一节 研究的背景和意义

中国改革开放 30 年，各行各业都发生了翻天覆地的变化。生产力的提升，体现在生活中，一是物质得到了极大的丰富，二是人民大众手中可支配的金钱数额倍增。于是，消费不断扩大。

所谓“衣食住行”，服装自古以来就放在老百姓生活的首要位置。鞋作为服装行业的一个分支，随着科技生产力的推进而逐渐成长为单一行业。网络数据表明，2008 年全球鞋类年产量已超过 120 亿双，年贸易额达 700 多亿美元。我国拥有 2 万多家鞋类生产企业，品种齐全，产量占全球的 50%以上，占贸易总额的 25%，是世界最大的鞋类产品生产国和出口国^①。

从不同的角度，我们可以把鞋分成各式的类别。Y 鞋业选中 PU 材质女鞋作为主营产品，看准的是中国有更多的女性需要价格低廉且又紧跟时尚步伐的产品市场。公司自 2005 年成立以来，迅速从达芙妮、TATA 和红蜻蜓等品牌林立的女鞋市场中突起，到 2010 年底已拥有 500 余家门店，年销售额达 5 亿元^②。这足以证明中低端市场所蕴藏的巨大消费潜力。

在 Y 鞋业连锁经营的 500 余家门店中，直营或联营门店占 85%左右，分布在全国 20 余个省市。但与七匹狼、安踏等闽南地区大型服装企业的批发经营模式所不同的是，Y 鞋业所有门店的货品配送都是由公司自营仓库（以下简称总仓）一个一个完成的。在人员配置一定的情况下，当货品的到货、分货和补货任务突然要求在某一个时间段完成的时候，产能弹性差的瓶颈劣势显现得非常突出。大量的货品积压在总仓，进不得进，出难以出，仓库空间越来越小，原来划分得很清晰的工作区域开始混乱不堪。2009 年秋冬货品配送工作就因为这个原因，一度影响了终端销售。

从企业的一般生命周期来看，Y 鞋业正处于快速的上升期。2010 年度销售业绩为 300 万双左右，比 2009 年翻了一番。并且，公司业已制定了 2013 年突破

^① 资料来源：<http://wenda.tianya.cn/wenda/thread?tid=6e6f87bacda30960>

^② 资料来源：本文所有 Y 鞋业有关数据均来自于作者根据企业情况编制，不再逐一标注。

800 万双销量的战略目标。如何改变原有的物流方式，使之具有既适应企业已有渠道区域的稳定扩张，又满足新拓区域销售特点的两大背景下的货品运输能力要求，成为 Y 鞋业物流体系所面临的迫切问题。本文即是建立在现实企业背景之下，基于供应链和物流管理理论，通过对实现“指定期限内全国各门店门到门配送目标”所包含的内容分析，来建设适合 Y 鞋业的物流系统而展开的。

第二节 研究的内容和方法

本文对鞋服行业有代表性的几大品牌的物流现状进行了介绍，如 ZARA 的快速反应模式、NIKE 的完全第三方托管以及七匹狼的大代理模式等等，展开了较清晰的描述。并从中总结出有效的管理思路，提出 Y 鞋业实现全国各门店指定期限下的“门到门”配送模式为企业物流系统研究目标。

为实现该目标，本文提出建设由 CDC（Central Distribution Center 中央配送中心）、RDC（Regional Distribution Center 区域配送中心）和 DC（Distribution Center 配送中心）组成的仓库网络，通过干线和区域快速配送相结合的方式完成货品的“门到门”配送。在该物流系统可行性研究论证的过程中，本文根据企业实际发展战略目标计算出物流目标，以运费不增加、运期限定和仓储安全为原则，计算得出适应 Y 鞋业当前现状的 CDC、RDC 和 DC 的具体配置。并且，围绕企业核心职能对物流实施集成化管理，对组织实行业务流程重构，实现职能部门的优化。如在主力产区建立具有交叉职能的“生产协调处”，第一时间处理生产中出现的各类问题；如整合参与计划和执行项目的相关部门成立“供应链管理中心”，提高部门间合作的效率，及时协调“产与销”之间的矛盾，更好地完成各类订单，保证终端需求。

换言之，围绕企业核心职能展开的物流集成化管理，包括物流公司选择、RDC 或 DC 的选址、第三方物流合作商选择与方式、生产和销售与物流的联系（即供应链中心的组建）等内容。通过对这些内容的详细论证，完成 Y 鞋业物流系统研究内容，确认“指定期限下完成全国各门店门到门配送目标”的可行性和可操作性，并以实施前后实际数据比较作为可行性的结论。

本文最后结合供应链管理理论就减少物流费用、提高物流效率等方面提出“DC 对减少逆向物流频次的作用”、“商品企划对生产产能的合理分配及物流的

Degree papers are in the "[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)". Full texts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to etd@xmu.edu.cn for delivery details.

厦门大学博硕士论文摘要库