

物流案例分析：高效物流配送解密“戴尔现象” PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/263/2021_2022__E7_89_A9_E6_B5_81_E6_A1_88_E4_c31_263927.htm 在不到20年的时间内，戴尔计算机公司的创始人迈克尔戴尔，白手起家把公司发展到了250亿美元的规模。即使面对美国经济目前的低迷，在惠普等超大型竞争对手纷纷裁员减产的情况下，戴尔仍以两位数的发展速度飞快前进。根据美国一家权威机构的统计，戴尔2001年一季度的个人电脑销售额占全球总量的13.1%，仍高居世界第一。“戴尔”现象，令世人为之迷惑。该公司分管物流配送的副总裁迪克亨特一语道破天机：“我们只保存可供5天生产的存货，而我们的竞争对手则保存30天、45天，甚至90天的存货。这就是区别。”物流配送专家詹姆斯阿尔里德在其专著《无声的革命》中写到，主要通过提高物流配送打竞争战的时代已经悄悄来临。看清这点的企业和管理人员才是未来竞争激流中的弄潮者，否则，一个企业将可能在新的物流配送环境下苦苦挣扎，甚至被淘汰出局。戴尔公司的亨特，无疑是物流配送时代浪尖上的弄潮者。亨特在分析戴尔成功的诀窍时说：“戴尔总支出的74%用在材料配件购买方面，2000年这方面的总开支高达210亿美元，如果我们能在物流配送方面降低0.1%，就等于我们的生产效率提高了10%。物流配送对企业的影响之大由此可见一斑。”信息时代，特别是在高科技领域，材料成本随着日趋激烈的竞争而迅速下降。以计算机工业为例，材料配件成本的下降速度为每周1%。从戴尔公司的经验来看，其材料库存量只有5天，当其竞争对手维持4周的库存时，就等于戴尔的材料配件开支与

对手相比保持着3%的优势。当产品最终投放市场时，物流配送优势就可转变成2%至3%的产品优势，竞争力的优劣不言而喻。在提高物流配送效率方面，戴尔和50家材料配件供应商保持着密切、忠实的联系，庞大的跨国集团戴尔所需材料配件的95%都由这50家供应商提供。戴尔与这些供应商每天都要通过网络进行协调沟通：戴尔监控每个零部件的发展情况，并把自己新的要求随时发布在网络上，供所有的供应商参考，提高透明度和信息流通效率，并刺激供应商之间的相互竞争；供应商则随时向戴尔通报自己的产品发展、价格变化、存量等方面信息。几乎所有工厂都会出现过期、过剩零部件。而高效率的物流配送使戴尔的过期零部件比例保持在材料开支总额的0.05%~0.1%之间，2000年戴尔全年在这方面的损失为2100万美金。而这一比例在戴尔的对手企业都高达2%~3%，在其它工业部门更是高达4%~5%。即使是面对如此高效的物流配送，戴尔的亨特副总裁仍不满意：“有人问5天的库存量是否为戴尔的最佳物流配送极限，我的回答：当然不是，我们能把它缩短到2天。”

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