

案例分析：暮茄（MoonChem）公司的送货策略 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/37/2021_2022__E6_A1_88_E4_BE_8B_E5_88_86_E6_c31_37041.htm

约翰克瑞斯吉（John Kresge）离开一家特殊化学药品制造商的会议室时，他满腹心事。在年终会议上，公司领导对财务运行状况进行评估，并讨论了公司一年中库存仅周转两次的问题。经过进一步分析发现，暮茄公司一多半的库存是为客户设立的托卖库存。

有20%的客户保有托卖库存，这个数字高得惊人。约翰克瑞斯吉是供应链的副总裁，他负责库存和运输部门。他决定仔细研究一下应如何管理托卖库存，并制定出一个合适的计划。

1. 暮茄公司的生产经营部门 暮茄是一个特殊化学药品制造商，此种化学药品用于各种工业。暮茄有8个工厂和40个配送中心（DCs），工厂生产基本的化学药品，配送中心将它们混合配制出400种终端产品，以适应不同客户需求。为了在中西部地区特殊化学药品市场上独树一帜，暮茄决定向客户提供托卖库存。假如这一策略被证实有效，暮茄公司将会在全国推广。暮茄公司应中西部地区的每一位客户的要求，为他们建立托卖库存，客户需要时便可以使用这些药品。暮茄公司保证及时补充货源，使药品不会脱销。在大多数情况下，客户对药品的需求量是非常稳定的，客户在使用药品时才向暮茄公司付款。因此，所有的托卖库存都归暮茄公司所有。

2. 暮茄公司的配送部门 目前暮茄公司使用高尔登公司一家满载运输公司，来运送货物。每辆卡车的装载量是40000磅。在给定货物来源地和目的地的条件下，不论每车装载量多少，该公司按固定价率收费。现在，暮茄公司将满载的药品

送给每一个客户，以补充他的托卖库存。3. 对伊利诺伊州的开拓进行研究 约翰决定仔细研究它的配送部门，并将重点放在伊利诺伊州，这个州的货源由芝加哥特区提供。他按照邮政编码将伊利诺伊州划成几个区，如图1所示，并决定把注意力放在皮耶瑞（Peoria）区，该区的邮政编码为615。约翰仔细研究后发现，皮耶瑞区主要有2个大客户、6个中等客户和12个小客户。每种类型客户的年均消费量如表7-4所示。目前，从芝加哥到皮耶瑞区的每次运输费用为400美元（高尔登运输公司的开价）。暮茄公司的策略是，当需要补充托卖库存时，将满载药品的卡车送到每个客户处。约翰对高尔登公司进行一番研究后，测算一次装载中为多个用户送货的成本。高尔登公司通知他每辆卡车的使用费仍为350美元，每次停站加收50美元。因此，高尔登的一辆卡车完成一次送货任务的总报价是400美元，若送4次货，则总价将提高到550美元。每磅公演药品的托卖成本为1美元，同时暮茄公司的存储成本为25%。约翰想对皮耶瑞区内所有配送能力进行不同方案的对比分析，以决定最优配送策略。关于皮耶瑞区的详细研究，将为暮茄公司计划在全国实施的分销策略提供一个蓝本。

问题：1. 在满载卡车给皮耶瑞区的每个客户送货以补充托卖库存的策略下，暮茄公司的年成本是多少？2. 考虑不同的送货方案，并估算每种方案的成本。你向暮茄公司推荐哪种送货方案？3. 你建议的运输方案是如何影响暮茄公司的托卖库存的？

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