

物流管理案例：德尔菲公司的现代物流 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/465/2021_2022__E7_89_A9_E6_B5_81_E7_AE_A1_E7_c67_465911.htm 总部设在美国阿拉斯加的德尔菲公司，生产深海鱼油和各种保健品。虽然它在产品设计和开发方面始终保持优势，但德尔菲公司由于其复杂、昂贵和无效率的物流系统二面临着利润下降。德尔菲公司发现对过多的承运人和过多的系统正在造成全面失去管理控制。为了重新获得控制，德尔菲公司不得不重新组织其物流作业。德尔菲公司新的物流结构的实施是将其将全部物流作业都转移到联邦速递的一家分支机构，商业物流公司为开端的。商业物流公司的任务是重新构造、改善和管理在德尔菲公司供应链上的货物和信息流动的每一个方面。在重新组织之前，公司有6个大型仓库，8家最重要的承运人和12个相互独立的管理系统。其结果是从顾客订货到顾客交货之间存在漫长的时间、巨大的存货，以及太多的缺货。如果一位顾客向德国一家仓库寻求一种销售很快的商品，他会被告知该商品已经脱销，新的供应品要等几个月才能运到。与此同时，该商品却在威尔士的一家仓库中积压着。按平均计算，所有的生产线中16%的产品在零售店脱销。德尔菲公司认识到它需要重新分析其现有设施的地点位置。其建议是，除一家外，关闭所有在美国的仓库，它们将从仅为当地顾客服务转变为向全球顾客服务。单一的地点位于靠近美国的制造工厂现场，成为一个世界性的“处理中心”，充当着德尔菲公司产品德物流交换所。虽然这种单一德中心概念有可能要花费较高德运输成本，但是德尔菲公司认为，这种代价将会由增加

的效率来补偿。在过去，意想不到的需求问题导致更高的存货，以弥补不确定性和维持顾客服务。公司知道，单一的服务地点与若干小型的服务地点相比，会有更多可以预料的流动，现在随机的需求会在整个市场领域内普遍分享，使得某个领域的水平提高就会降低另一个领域的需求水平。运输成本通过存货的周转率的到弥补。事实上，德尔菲公司发现，由于减少了交叉装运的总量，单一中心系统实际降低了运输成本。从美国仓库立即装运到零售店，虽然从订货到送达的前置时间大致相同，但是产品只需一次装运，而不是在许多不同的地点进行装运和搬运。德尔菲公司得到的认识已超出了仅仅降低成本的范围。该公司正在瞄准机会增加服务和灵活性，它计划在2448小时之内，向世界上位于任何地点的商店进行再供货。先进的系统和通信将被用于监督和控制世界范围的存货。联邦速递的全球化承运人网络将确保货物及时抵达目的地。德尔菲公司还在计划发动一项邮购业务，其特色是48小时内将货物递送到世界上任何地点的最终顾客的家门口。它当前的1000万美元的邮购业务已经变得越来越强大，但是直到如今，该公司还必须限制其发展，因为它难以跟的上不断扩大的订货。新的优越的地点网络将会使这种发展成为可能并有利可图。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