



二十一世纪物流实务丛书

总主编 孙 红

一体化供应链管理

主 编 张阿娟

副主编 孙海涛 孙 红

张前进 付迎华

物流

立信会计出版社

LIXIN KUAJI CHUBANSHE

二十一世纪物流实务丛书

总主编 孙 红

一体化供应链管理

主 编 张阿娟

副主编 孙海涛 孙 红

张前进 付迎华



立信会计出版社

图书在版编目(CIP)数据

一体化供应链管理/张阿娟主编. —上海:立信会计出版社, 2006. 9

(二十一世纪物流实务丛书)

ISBN 7-5429-1721-8

I. 一… II. 张… III. 物资供应-物资管理 IV. F252

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2006)第 112714 号

出版发行	立信会计出版社
经 销	各地新华书店
电 话	(021)64388409
	(021)64391885(传真)
	(021)64695050
网上书店	www.Lixinbook.com
	(021)64388132
地 址	上海市中山西路 2230 号
邮 编	200235
网 址	www.lixinaph.com
E-mail	lxaph@sh163.net
E-mail	lxzbs@sh163.net (总编室)

印 刷	立信会计常熟市印刷联营厂
开 本	890×1240 毫米 1/32
印 张	13.25
字 数	346 千字
版 次	2006 年 9 月第 1 版
印 次	2006 年 9 月第 1 次
印 数	3 000
书 号	ISBN 7-5429-1721-8/F·1533
定 价	22.50 元

如有印订差错 请与本社联系

序

随着现代经济的发展,社会生产总量急剧扩大,商品的市场交换总量也在快速膨胀。当前的商品交换早已跨越了地区和国界,因此,商品物资在全球范围内的移动规模也是无比庞大的。而支撑这一庞大的商品物资流动的物质基础就是越来越完善的现代物流管理系统。如今,物流已深入到经济生活的方方面面,成为经济增长的重要推动力量。

现代物流涵盖了包装、装卸、搬运、储存、配送、流通加工、物流信息处理等环节,其目的是为商品物资的流通提供高质量的服务。而要实现这种高质量的服务,则需要大量熟练的物流专门人才,这些人才需要对物流的各个环节的具体事务有较强的处理能力。我国的物流产业起步较晚,但发展很快,各种类型、各种规模的物流企业不断成立,随之而来的是物流基础人才的极度匮乏。为了改变这种现状,许多院校纷纷开设了物流专业。但目前的物流教材大多偏重于理论研究,适合于物流实务基础教育的教材十分缺乏。

为了满足国家经济发展与建设对物流专门人才的需要,加强物流管理教学的实务性与应用性,在继承原有教材建设成果的基础上,充分吸取国内外物流教材建设方面取得的成功经验,在众多院校的专业教师配合下,我们推出了“二十一世纪物流实务丛书”。这套丛书是具有较强先进性和实践性的高质量物流专业实务丛书。

“二十一世纪物流实务丛书”着重于物流基础实务,从企业物流管理的角度展现了企业物流管理实务的绝大多数相关领域,概念介绍简洁明了、流程叙述完整清晰、实务操作具体系统,使整套丛书有机地融为一体。

一体化供应链管理

本套丛书侧重于物流基础实务,因此其编写体现出以下特色:可读性强,体例风格新颖,结构安排合理;定位准确,服务于实践,明确提出以实务操作为主的教育理念,以流程为主线贯穿理论的学习中;与时俱进,内容科学先进,把最新的教改精神融入其中,力图打造一套知识内容最新、课程设置科学系统的实务教材;应用性强,强调技能实训;内容系统全面,引用的资料准确翔实,基本包括了最新的物流业务内容。

参加本套丛书编写的院校有(按笔画顺序排列):上海工商外国语学院、上海机电学院、上海海事大学、上海海事职业技术学院、上海理工大学、大连交通大学、大连海事大学、大连理工大学、天津滨海职业学院、兰州大学、兰州交通大学、宁夏大学、郑州大学、青岛职业技术学院等。

本套丛书首批在2006年初陆续出版,根据教学需要我们将不断予以增补。我们诚恳地希望大家积极选用本套丛书作教材,并在使用过程中给我们多提宝贵意见和建议,以便我们不断修订和完善。

孙 红

2006年1月

前 言

供应链及其管理是当代经济发展中的热点话题。20 世纪末有专家预言,21 世纪的市场竞争将是供应链与供应链之间的竞争。在技术趋同性增强的今天,产品容易被模仿,但一个有竞争力的供应链却不容易被仿制。任何一个企业,只有与其他企业结成供应链联盟,在竞争中寻求合作,在合作中提升竞争,才是竞争之根本。

传统上,大多数企业认为自己是独立于其他企业而存在的,并且为了生存而与这些企业竞争。供应商与上、下游企业之间经常是对抗多于合作,许多企业仍谋求把成本降低或利润增加建立在损害供应链其他成员的利益上。许多企业没有认识到,将自己的成本简单地转移到上游或下游企业并不能使它们增强竞争力,因为最终所有成本都要由市场转嫁给消费者。领先的企业认识到这种传统观念的错误,力图通过增加整个供应链提供给消费者的价值以及减少整个供应链的成本,来增强整个供应链的竞争力。

作为物流管理专业的一门核心专业课程,“供应链管理”居于非常重要的地位,它融管理思想、技术和方法于一体,代表着当前企业管理发展的最新方向。本教材正是站在经济全球化与全球竞争的高度,深入浅出地剖析了供应链管理思想产生与发展的根源、供应链竞争的战略价值以及竞争模式从企业与企业之间、产品与产品之间直接转变为供应链与供应链之间的竞争的理由。从供应链一体化的各个方面提出了供应链管理的基础与原则,并对供应链中的伙伴关系、一体化供应链的设计、供应链管理中提高供应链绩效的思想和供应链管理绩效评价等作了详细的阐述。

一体化供应链管理

本教材基于重视基础、锻炼能力、寻求创新的总体思路,力求优化整合课程内容,并突出以下几个方面:第一,逻辑性。这里的逻辑性包括了两个方面的意思,其一是商业的逻辑性,其二是学习的逻辑性。前者力求从理论与实际相结合的角度来组织知识,后者则力求根据人类学习的规律来组织知识,使整个教材由浅入深,贴近企业管理实践,做到易读、易懂、易用。第二,实用性。本教材力求将理论讲解与实例分析相结合,以企业者熟悉的语言描述供应链管理,详细解释相关的基本术语。并通过引导案例、小资料、牢记要点等形式来解释供应链管理过程中所涉及的理念和应用技术,突出实用性。第三,新颖性。本教材在内容方面注意吸收相关学科的新成果,体现物流发展的新思想和应用的新领域。

在本书的编写过程中,参考和吸收了国内外众多学者的研究成果和实际工作者的实践经验,作者已尽可能在参考文献中列出,在此,谨向各位致力于现代物流与供应链研究的专家和学者表示衷心的感谢。同时,对上海工商外国语学院领导和同仁以及立信会计出版社李云编辑的大力支持和协助表示诚挚的谢意。

本书以高校物流管理专业的核心课程建设为目标,兼顾工商管理、电子商务等专业的需求;此外,本书同样适用于各企业单位的职业培训或工作指南。

参加本书编写的院校有(按笔画顺序排列):上海工商外国语学院、上海理工大学、上海海事大学和宁夏大学等。全书编写具体分工如下:张阿娟编写第一、第二、第三章;孙海涛编写第四、第七、第八章;孙红编写第五章;张前进、张阿娟编写第六、第十章;付迎华编写第九章。

由于编写时间仓促,加上作者水平所限,书中疏漏之处在所难免,恳请广大读者批评指正。

编 者

2006年8月

目 录

第一章 21 世纪市场竞争环境的变化	1
学习目标	1
关键词	1
引导案例	1
第一节 经济全球化与企业面临的挑战	5
一、经济全球化	5
二、企业面临的挑战	7
第二节 企业管理模式的改变	9
一、21 世纪企业竞争的新环境	9
二、新的竞争环境对企业管理模式的影响	12
第三节 企业核心竞争力与战略外包	18
一、企业核心竞争力	18
二、战略外包	25
第四节 供应链竞争——新的竞争模式	38
本章小结	41
问题讨论	42
第二章 供应链管理的战略价值	43
学习目标	43
关键词	43
引导案例	43
第一节 理解供应链	50
一、供应链的含义	50

一体化供应链管理

二、供应链的基本特征	52
三、供应链的目标	54
四、供应链模式	54
第二节 供应链管理概述	58
一、供应链管理的含义	58
二、供应链管理的发展历程	61
三、供应链管理的特征	63
四、供应链管理的目标	65
五、供应链管理实施的基本步骤	69
六、供应链管理的战略内涵	71
第三节 信息技术与供应链管理	72
一、信息技术对企业的影响	74
二、信息技术下的供应链与工业时代的供应链的不同点	77
第四节 供应链一体化的战略管理	80
一、信息集成	81
二、相互协调与资源共享	82
三、组织合作关系	83
本章小结	85
问题讨论	86
 第三章 供应链管理的内涵	 88
学习目标	88
关键词	88
引导案例	88
第一节 供应链管理的基础	94
第二节 供应链管理的原则	102
第三节 供应链的不确定性和“牛鞭效应”	110
一、供应链的不确定性	110

二、“牛鞭效应”	113
第四节 供应链重组——业务流程再造	119
一、业务流程再造的含义	120
二、供应链管理模式下企业业务流程再造的战略	123
三、供应链管理模式下企业业务流程再造的原则	125
本章小结	129
问题讨论	131
 第四章 供应链中的战略合作伙伴关系	132
学习目标	132
关键词	132
引导案例	132
第一节 供应链合作伙伴关系	133
一、供应链合作伙伴关系的概念和特点	133
二、供应链合作伙伴关系的演变	134
三、供应链的参与者	136
四、供应链合作伙伴关系面面观	139
第二节 选择正确的伙伴关系类型	141
一、供应链合作伙伴关系与传统供应商关系的比较	141
二、供应链合作伙伴关系的分类	142
三、供应链合作伙伴的选择	144
第三节 供应商发展	146
一、加强与上游供应商的联盟关系	146
二、流程的整合	147
三、同步生产	147
第四节 供应链合作伙伴关系的实施	149
一、确定供应链合作伙伴关系实施中的问题	149
二、建立战略性合作伙伴关系	151

一体化供应链管理

第五节 供应商开发	155
一、开发供应商的步骤	155
二、选择供应商的标准	158
三、供应商关系管理	159
本章小结	162
问题讨论	163
第五章 一体化供应链的设计	164
学习目标	164
关键词	164
引导案例	165
第一节 供应链和产品的功能与特征	169
一、供应链的功能与特征	169
二、产品的功能与特征	170
第二节 基于产品的供应链设计	172
一、供应链与产品的匹配	172
二、产品生命周期的供应链策略	175
第三节 供应链的核心企业与薄弱环节	177
一、围绕核心企业构建供应链体系	177
二、关注供应链中的薄弱环节	185
第四节 供应链战略联盟的建立	190
一、虚拟关系与虚拟组织	191
二、战略联盟的框架	192
三、战略联盟的建立	193
本章小结	195
问题讨论	196
第六章 顾客价值和供应链管理	197

学习目标·····	197
关键词·····	197
引导案例·····	197
第一节 顾客价值概述·····	201
一、顾客价值的含义·····	201
二、顾客价值的具体体现·····	205
第二节 供应链顾客价值战略·····	210
一、顾客价值战略中存在的问题·····	210
二、有效的顾客价值战略的建立·····	212
第三节 大规模定制——顾客价值的体现·····	220
一、大规模定制的含义·····	220
二、大规模定制的实施·····	222
三、大规模定制带来的效益·····	224
本章小结·····	226
问题讨论·····	228
 第七章 供应链管理中提高供应链绩效的思想·····	 229
学习目标·····	229
关键词·····	229
引导案例·····	229
第一节 战略前置时间管理·····	234
一、以时间为基础的竞争·····	234
二、前置时间·····	235
三、生产时间与需求时间·····	236
四、时间管理在实践中的运用·····	239
第二节 准时制·····	241
一、准时制的应用·····	241
二、准时制的意义·····	242

一体化供应链管理

第三节 精益思想	244
一、精益思想的起源	244
二、精益思想的基本理念	244
第四节 快速响应	246
一、快速响应的含义	246
二、快速响应在实践中的应用	247
三、准时制与快速响应之间的关系	250
四、“使能”技术的作用	252
第五节 敏捷供应链	252
一、敏捷的含义	253
二、电子数据交换和互联网在敏捷供应链中的运用	254
三、精益和敏捷思想的比较	255
四、敏捷思想的应用	255
五、巩固敏捷供应链的操作	256
六、电子化协作	257
第六节 有效客户响应	259
一、有效客户响应的起源	259
二、有效客户响应的四大支柱	260
三、有效客户响应的协作	262
四、有效客户响应在实践中的应用	264
第七节 供应链思想在中国的运用及发展	266
本章小结	270
问题讨论	271
第八章 供应链管理绩效评价	272
学习目标	272
关键词	272
引导案例	272

第一节 供应链绩效概述	275
一、供应链绩效的含义	275
二、供应链绩效评价的框架	276
第二节 供应链绩效评估系统的目标、基础和作用	277
一、供应链绩效评估系统的目标	277
二、供应链绩效评估系统的基础	277
三、供应链绩效评估的特点和作用	278
第三节 供应链绩效评估的内容	280
一、内部绩效度量	280
二、外部绩效度量	285
三、供应链综合绩效度量	288
第四节 供应链绩效评估指标体系	292
一、反映整个供应链业务流程的绩效评估指标	292
二、反映供应链上、下节点企业之间关系的绩效评估指标	294
第五节 供应链绩效评估的定基方法——标杆法	295
一、标杆法的概念和种类	295
二、实施标杆法的收益	296
三、标杆法成功的关键因素	297
四、标杆法的实施过程	297
第六节 基于流程的供应链绩效评价	298
一、供应链运作参考模型的含义和级别	298
二、供应链运作参考模型的衡量标准	299
第七节 在竞争环境中评估供应链绩效	301
一、在竞争环境中评估供应链绩效	301
二、供应链绩效的分层诊断	302
三、收集和展示绩效数据	304
四、供应链绩效评价遵循的原则及发展趋势	305
本章小结	306

一体化供应链管理

问题讨论	307
第九章 供应链管理与信息技术支持	308
学习目标	308
关键词	308
引导案例	308
第一节 物流信息技术基础	310
一、自动化识别技术	311
二、地理信息系统	319
三、全球定位系统	323
四、电子数据交换	329
第二节 信息技术在供应链中的应用	333
一、电子商务与现代物流	333
二、物流信息管理	343
第三节 供应链中的信息安全	347
一、PKI 与安全机制	348
二、B2C 供求模型和安全机制	352
本章小结	358
问题讨论	359
第十章 未来的供应链管理	360
学习目标	360
关键词	360
第一节 供应链管理的全球化	360
一、文化和语言障碍	361
二、关于遵守进出口有关法规条例的问题	362
三、规格标准和检测惯例	362
四、先进技术	363

五、信息管理	364
第二节 供应网络管理	365
一、电子运输	365
二、电子物流	366
三、电子货源搜寻	367
四、电子采购	368
第三节 供应链管理的最新发展动态	369
一、从供应链向供应网络发展	370
二、合作型团体的演进	372
三、IT 前沿的改进空间	372
四、发展万维网商业模式	373
五、与电子商务中的欺诈行为作斗争	373
第四节 供应链管理的有效运作	374
一、保持准时制	374
二、考虑协作问题	375
三、保证质量	376
四、管理信息	376
五、管理变化	377
六、认知新的职能	378
七、选择适当的技术	378
八、在组织上为未来的供应网络做好准备	379
九、向网络环境发展	379
十、建立一个网络展示平台	380
本章小结	380
问题讨论	381
附录 世界主要的供应链管理应用软件厂商	382
参考文献	406

第一章 21 世纪市场竞争 环境的变化

学习目标

学习完本章,你将能够:

掌握纵向一体化管理模式与横向一体化管理模式的区别

掌握核心竞争力的内涵、特征

理解企业如何构筑和培养新的核心竞争力

掌握战略外包的内涵和外包的利益与风险

理解企业外包的战略决策和实施

关键词

横向一体化 (Horizontal Integration) 纵向一体化
(Vertical Integration) 核心竞争力 (Core Competitiveness)
战略外包 (Outsourcing) 供应链管理 (Supply Chain Man-
agement, SCM) 企业资源管理 (Enterprise Resources Plan-
ning, ERP) 产品数据管理 (Product Data Management,
PDM) 客户关系管理 (Customer Relationship Manage-
ment, CRM)

引导案例

三星的速度经营

现年 62 岁的尹钟龙非常推崇拿破仑。拿破仑曾经说过:“做