

LOGISTICS

物 | 流 | 与 | 供 | 应 | 链 | 前 | 沿 | 译 | 丛

Advanced Studies in Logistics and Supply Chain



物流管理与实务系列



供应链管理 最佳实务

*Supply Chain Management
Best Practices*

[美]大卫·布兰查德 (David Blanchard) 著
郝晨芳 译



中国物资出版社

T-274
t-25
LOGISTICS

物 | 流 | 与 | 供 | 应 | 链 | 前 | 沿 | 译 | 丛

Advanced Studies in Logistics and Supply Chain



物流管理与实务系列
☆☆☆☆☆

供应链管理 最佳实务

*Supply Chain Management
Best Practices*

[美] 大卫·布兰查德 (David Blanchard) 著
郝晨芳 译

中国物资出版社



GD 01507376

图书在版编目 (CIP) 数据

供应链管理最佳实务 / [美] 布兰查德 (Blanchard, David) 著; 郝晨芳译. —北京: 中国物资出版社, 2010. 6

(物流与供应链前沿译丛·物流管理与实务系列)

ISBN 978 - 7 - 5047 - 3419 - 8

I. ①供… II. ①布…②郝… III. ①物资供应—物资管理 IV. ①F252

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 086197 号

David Blanchard: Supply Chain Management Best Practices

ISBN: 978 - 0 - 471 - 78141 - 7

Copyright © 2007 by David Blanchard. All rights reserved This translation published under license. No part of this publication may be reproduced or distributed in any means, or stored in a database or retrieval system, without the prior written permission of the publisher.

Simplified Chinese translation copyright © 2009 by China Logistics Publishing House.

本书中文简体字翻译版由中国物资出版社出版。未经出版者预先书面许可, 不得以任何方式复制或抄袭本书的任何部分。

版权贸易合同登记号 图字: 01 - 2009 - 3510

策划编辑 朱 琳

责任编辑 朱 琳

责任印制 何崇杭

责任校对 孙会香 梁 凡

中国物资出版社出版发行

网址: <http://www.clph.cn>

社址: 北京市西城区月坛北街 25 号

电话: (010) 68589540 邮政编码: 100834

全国新华书店经销

中国农业出版社印刷厂印刷

开本: 787mm × 1092mm 1/16 印张: 11.5 字数: 218 千字

2010 年 6 月第 1 版 2010 年 6 月第 1 次印刷

书号: ISBN 978 - 7 - 5047 - 3419 - 8/F · 1351

印数: 0001—4000 册

定价: 25.00 元

(图书出现印装质量问题, 本社负责调换)

译者序

本书作者具有多年在物流杂志供职的经验，作为《今日物流》杂志的总编，他有机会接触到各种行业、各种规模公司里的专业供应链人士，拥有丰富的写作素材，诸如访谈记录、研究资料、调查问卷等，在此基础上编辑出版了本书。作者经过长期的观察发现，高瞻远瞩地开发和部署公司的供应链是专业供应链管理人士追求的共同目标，也是赢得当今全球市场竞争的关键因素。作者指出，现今很多运营较好的公司之所以成功是由于它们采取了最佳做法来管理其供应链。

本书介绍了供应链管理的定义及其重要性，对供应链管理最佳实践进行了全面总结和剖析。作者不是采用枯燥的理论、说教方式来阐述供应链的最佳做法，而是通过公司成功的具体案例来探讨、考察不同行业的最佳实践，用生动的实例来说明不同行业里的一些著名公司是如何管理其供应链的。为了避免供应链出故障，作者提出运用供应链运作参考模式来讨论测量供应链绩效的方法，该模式集中了规划、来源、生产、交付和反馈五个可测量的流程。准确的预测是测量公司供应链绩效的最重要的指标。销售与运营计划将公司所有业务计划（客户、销售和营销、研发、生产、采购和财务）整合到一个单一的相互协调的计划里，产生出一个能更准确预测供应和需求的计划。针对供应链管理的核心流程，作者还阐述了业内最佳的公司在这些具体流程中所采用的最佳做法。

本书指出全球化趋势让供应链变得日益复杂，供应链专业人士的思维模式需要超越其所在公司内部，从战略层面仔细研究每一项任务、流程和扩展型企业的经营。作者探讨了一些战略领域的最佳做法。通过外包非核心物流业务给第三方物流供应商或第四方物流供应商，公司可以把重点放在发展他们的核心竞争力上。协同计划、预测和补货模型的目的是培养公司与其供应商、供应链合作伙伴或客户之间的供应链合作关系，该合作关系可以加强双方的整体经营业绩。作者还讨论了射频识别技术在各行

业的运用。最后，本书总结供应链成功的终极最佳做法：雇用和培养最好的供应链专业人士。他们不仅给公司提供竞争优势，也是公司获得长期和持久成功的秘密武器。

通过阅读此书，读者能够详尽地了解供应链管理理念和最佳实务，这些观点、理念和做法将指导读者理解并解决供应链管理中的实际问题。因此，本书不仅可以作为学生的参考书，也可以为决策者提供帮助。

由于时间仓促，译者的翻译水平有限，书中难免会有翻译不当之处，敬请各位专家和读者批评指正。

郝晨芳

2010 年 4 月

序 言

本书的书名为《供应链管理最佳实务》，它没有讲述太多神秘的内容。本书在 16 章里描述了世界范围内最佳供应链，而且详细描述了拥有“同类最佳”供应链的含义，并以最佳实践的形式对如何建立世界级供应链提出建议。

本书主要是根据供应链从业者和专家的经历进行叙述。书中所提到的公司和人都是真实的，他们的成就（以及在某些情况下，他们的失败）也是真实的。本书与其他供应链书籍的不同之处在于，主题的阐述是从新闻记者的角度而不是从学术专家或咨询顾问的角度。《今日物流》杂志（www.logisticstoday.com）是物流领域主要的供应链出版物。作为该杂志的总编，我接触过几十个不同行业、不同规模公司的专业供应链人员。因此，在写这本书时，我是从那些最了解供应链管理的人的角度去讲述供应链管理的故事。

仅在美国，公司每年在运输、仓储、配送及相关的库存管理方面，就要花费一万多亿美元。管理这些花费的任务责无旁贷地落在了专业供应链管理人士的肩上。他们的职责也许随公司的不同而略有差异，但他们的目标通常都是相同的：开发和部署其公司的供应链，以便能在当今全球市场的竞争中赢得胜利。这些专业人士所在的公司大多将供应链管理及其众多分支机构（例如，规划、采购、物流、贸易管理）视为成本中心，然而，一个不可否认的事实是很多较大而且运营较好的公司能够发展到现在的主要原因是它们采用了最佳做法来管理其供应链。

本书旨在帮助你明白如何能使公司运行在“最佳做法”的轨道上。有些公司由于专注于供应链中的具体流程而获得成功，本书通过提供大量这种成功公司的实例来解释为什么如今人们对供应链管理有这么大的兴趣。本书还通过逸事、访谈、案例研究、调研和分析以及考察为供应链管理提供主要推动力的某些人和商务业务，来探讨供应链管理的发展趋势。

本书由 3 部分组成。第 1 部分从供应链管理（第 1 章）概述开始，然后考察许多不同行业的最佳供应链实例（第 2 章），最后讨论测量供应链绩效的方法（第 3 章）。[那些对专门介绍供应链基础知识书籍感兴趣的读者，我推荐迈克尔·胡格斯（Michael Hugos）的《供应链管理精要》（第 2 版），由约翰·威利父子出版公司出版]

第 2 部分介绍了供应链管理的传统核心流程。第 4 ~ 11 章依照“规划、来源、生产、交付和反馈”及相关点的顺序，详细讨论了一些领导潮流的公司所奉行的最佳做法。

第 3 部分考察 21 世纪以来，使供应链管理变得日益重要的最佳做法：外包（第 12 章）、合作（第 13 章）、安全（第 14 章）及射频识别技术（第 15 章）。最后，第 16 章的重点是终极最佳做法：招聘和培养最佳供应链专业人士。

[美] 大卫·布兰查德

致 谢

写本书的初衷主要是需要清理我的办公室。长期以来，我一直在进行供应链管理方面的写作，这可追溯到尚无人使用“供应链”词汇的时期。作为一个什么东西都不肯扔掉的人，我有几个文件柜的笔记、访谈记录、研究资料、调查问卷、新闻资料 and 文章剪辑，还有满满几个书架的参考书籍。有一天，我凝视着收藏数量惊人的供应链资料，一个想法涌上心头：“应该有一本总结所有这些资料的书。”渐渐地，就真的完成了这本书。

这本书由我二十多年断断续续的写作和编辑积累演变而来，尤其是源自于一段时间里的写作和编辑，在那期间我帮助出版了两份供应链杂志：《供应链技术新闻》（*Supply Chain Technology News*）（1999—2003）和《今日物流》（*Logistics Today*）（2003—2006），由我的雇主潘顿传媒公司（Penton Media Inc.）（克利夫兰，俄亥俄州）出版发行。

本书还引用了许多曾与我共事和为我工作的优秀记者们的报告，以及他们的许多真知灼见（在书中会适时地指出）。我想公开感谢丹·雅各布斯（Dan Jacobs）、乔纳森·卡茨（Jonathan Katz）、珍妮弗·库赫（Jennifer Kuhel）、罗杰·莫顿（Roger Morton）、海伦·理查森（Helen Richardson）、莎拉·斯珐（Sarah Sphar）与佩里·川尼克（Perry Trunick）对本书所作的贡献。

感谢你的老板总是好的，因此我感谢纽特·巴瑞特（Newt Barrett）、戴夫·马多尼亚（Dave Madonia）和我现在的老板特瑞·莫利森（Teri Mollison），感谢他们对出版这本书所做的贡献。尤其要感谢鲍勃·罗森鲍姆（Bob Rosenbaum），不仅是因为他很明智地雇用了我，而且是因为他的指引，我才利用晚上和周末的时间来专心写一本关于供应链的书。

并非想要特意挑选出哪个人，但我也要感谢尼克·莱斯特（Nick Lester）、迪克·

格林 (Dick Grean)、克雷格·夏特 (Craig Shatt)、安迪·浩恩 (Andy Horn)、史蒂夫·凯恩 (Steve Kane) 和保罗·毕德 (Paul Beard)。

我尤其感激所有与我分享过经验和见解的供应链专业人员。当然，如果没有约翰·威利父子出版社的名流，尤其是蒂姆·布加德 (Tim Burgard) 的关爱，本书是不可能问世的。

最后，我要感谢我的朋友和家人，在整个写作过程中，他们极大地支持我并提供无限的鼓励。我要特别感谢我的父母杰克 (Jack) 和蒂查德 (Dottie)，对我一直以来的支持。感谢我的女儿朱莉娅 (Julia) 和格蕾丝 (Grace)，她们是一个父亲想要得到的那种最好的孩子，从不抱怨某些周末里只能看见我的后背，并与我共同庆祝每一章的完成。最最要感谢是我的妻子南希 (Nancy)，她也是我的知音。

目 录

第1部分 供应链管理

1 如果供应链是答案，那问题是什么	3
1.1 供应链管理工作是危险的	3
1.2 全局观念	5
1.3 供应链的幕后故事	6
1.4 供应链道路上的障碍	8
1.5 甄别优劣	9
2 供应链解析	11
2.1 汽车：建立长期的客户忠诚度	11
2.2 化学工业：寻找正确的供应链方案	13
2.3 消费包装品：关键时刻	14
2.4 食品和饮料：不用中间商	15
2.5 高科技或电子行业：零等待时间	17
2.6 医药品：用射频识别技术打击假冒药品	18
2.7 零售：优化库存	19
3 供应链测量标准：达到高标准	20
3.1 如何避免供应链“心脏病”	21
3.2 什么创造了供应链领导者	22

3.3 供应链运作参考模式 26

第2部分 供应链管理的传统核心流程

4 规划和预测：向未来迈进 33

4.1 对好规划的一个偏见 34

4.2 从金宝汤公司到销售与运营计划 35

4.3 实时预测 36

4.4 真相大白 37

4.5 终点至终点的整合 38

4.6 最重要的要先做 39

4.7 圆满结局 41

5 采购：直接到源头 42

5.1 赋予采购应有的权利 42

5.2 管理变革 43

5.3 与你的朋友和供应商保持更近的关系 44

5.4 回顾过去，预测未来 45

5.5 为每一分钱而努力工作 46

5.6 确保供应链健康 47

5.7 关于复杂度的战争 48

5.8 正确的时间，正确的决策 49

5.9 网上灾祸 50

6 制造业：改进中的供应链 52

6.1 通向供应链成功的道路 53

6.2 为客户作出更好的决策 54

6.3 精简的“蓝色巨人” 55

6.4 航天业的精益生产 56

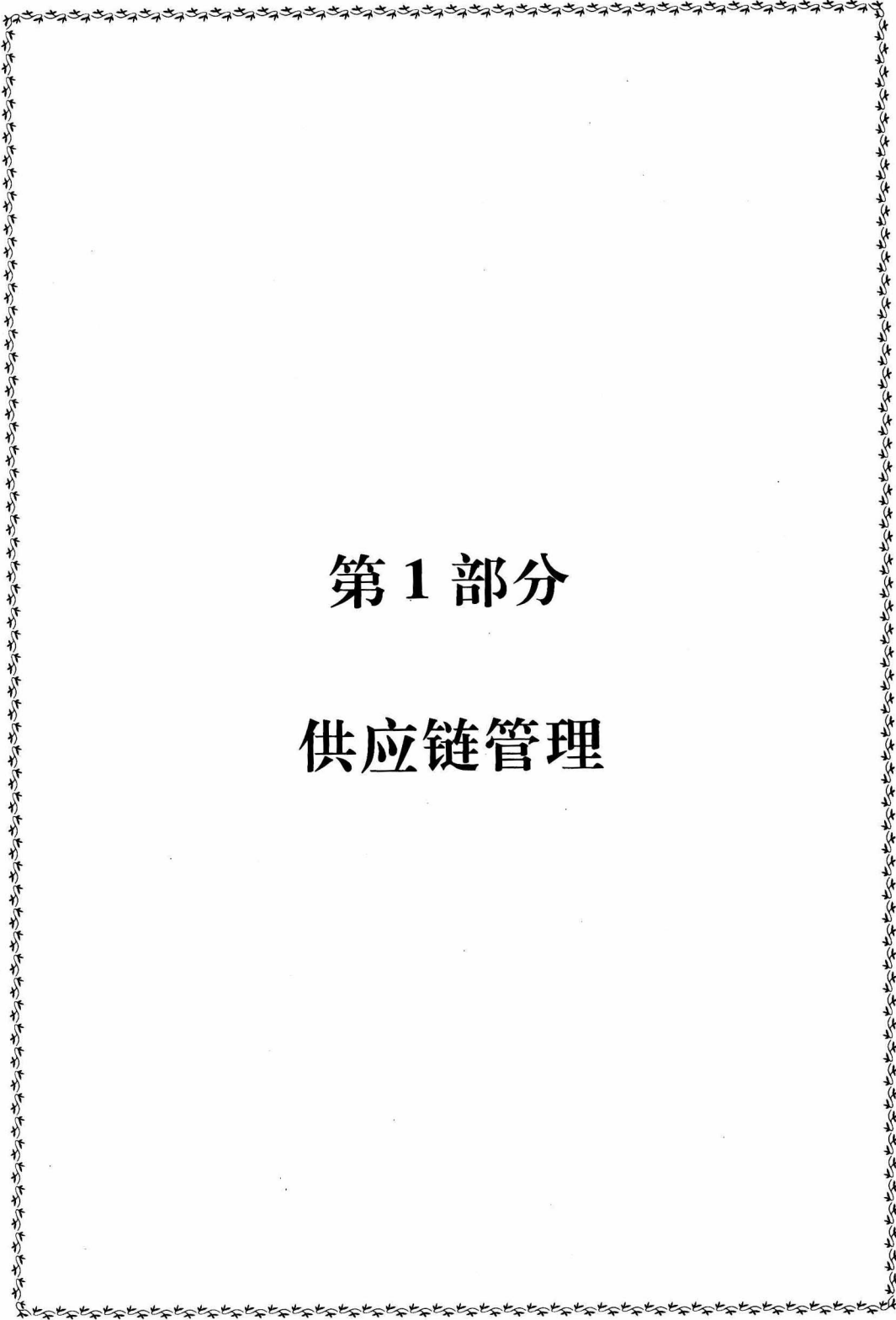
6.5 学会分享	57
6.6 掌握原则	58
6.7 近乎完美	59
6.8 产品协同设计	60
 7 交通运输：物流的流行模式	 63
7.1 公路运输	64
7.2 管制和解除管制	65
7.3 令人深思的燃料问题	65
7.4 运输能力	66
7.5 了解你自己和你的承运商	67
7.6 如何实现可持续节省	68
7.7 合作是互利互惠的	69
7.8 物流供应商	70
7.9 从自动化到合并	71
 8 配送与仓储	 73
8.1 虚拟库存	74
8.2 交叉转运、遵守和协作	75
8.3 跟踪仓库产品	76
8.4 语音识别技术	78
8.5 产品周转率	79
8.6 乐观还是悲观	80
8.7 如何更好地管理你的仓库	81
 9 选址：位置，位置，还是位置	 83
9.1 保持适当的平衡	84
9.2 选址指南	85
9.3 找到合适位置	87
9.4 吉列公司的配送网络	88

9.5 成本与服务的比较	89
9.6 配送网络与经营策略相匹配	89
9.7 多少才算过量	90
9.8 权衡无形资产	91
9.9 重质不重量	92
10 全球化	94
10.1 按别人的规则办事	95
10.2 拓展全球视野	96
10.3 物流友好国家	97
10.4 亲自勘察	98
10.5 “低成本”有时意味着“服务差”	99
10.6 生活在一个扁平的世界	100
10.7 关注中国	101
10.8 供应链可见度的必要性	102
10.9 清除西海岸的堵塞	103
11 客户服务：保持顾客满意	104
11.1 完美订单	105
11.2 不完美的昂贵代价	106
11.3 逆向物流	106
11.4 逆向供应链	107
11.5 管理关系	109
11.6 稳操胜券	111
11.7 为你效劳的供应链	112
11.8 客户满意的文化	112

第3部分 供应链战略

12 第三方物流供应商：你自己不愿动手时的选择	117
12.1 移向供应链这边	118
12.2 让别人去做	118
12.3 供应链精要和非实质性要点	120
12.4 寻找你的核心竞争力	121
12.5 方钉插圆孔	122
12.6 战略性思考	123
12.7 外包的财务影响	123
12.8 保持联系	124
12.9 第四方物流供应商	125
12.10 赶超竞争	127
13 合作：扩展企业	128
13.1 互惠关系	129
13.2 小有斩获	129
13.3 漱口水销售的最佳方式	130
13.4 协同计划、预测和补货项目的9个步骤	132
13.5 很高的期望，一般的结果	133
13.6 可靠性更高，服务更好	134
13.7 供应商管理库存做法面临的挑战	136
13.8 如何从合作关系中获得最大好处	137
14 安全：从供应链危机中寻找“庇护所”	139
14.1 供应链应急响应机制	140
14.2 海关贸易伙伴反恐计划——供应链管理安全模式	141
14.3 供应链各方实施共同的程序	142
14.4 简单实用即为有效	143

14.5	为你的供应链承担责任	144
14.6	集装箱安全防范措施	145
14.7	采取措施朝有效遵循努力	146
14.8	处于危险中的供应链	147
15	射频识别技术：标签游戏	150
15.1	射频识别技术的基础知识	151
15.2	前瞻性补货	152
15.3	寻求投资回收率	153
15.4	使用射频识别技术	154
15.5	纠正缺陷	155
15.6	隐私事宜	156
15.7	有源射频识别标签	157
16	供应链职业：什么使你夜不能寐	159
16.1	搜寻人才	160
16.2	聘用能够解决问题的人	161
16.3	培训下一代	162
16.4	优化人力资源	163
16.5	什么使你夜不成寐	164
16.6	管理层老年员工裁减问题	165
16.7	供应链成功的秘诀	166



第 1 部分

供应链管理

