



新世纪

高职高专物流管理专业规划教材

物流案例与实训

何倩茵 主编



机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS

新世纪高职高专物流管理专业规划教材

物流案例与实训

主 编 何倩茵

副主编 张海花

参 编 ~~欧群芳~~ 崔 岭

主 审 刘炳康



机械工业出版社

本书是案例似教学的教材,在编排上以物流的基本理论、基本概念等要素为教材的组织网络,以实例来说明物流的理论,反之,又以物流的理论来分析、看待物流的一些实例。

全书分为四篇十三章,内容包括物流的基本理论、物流系统的要素、物流系统的实施以及第三方物流运作、物流系统的重组与传统运输业、仓储业转型的理论和 60 多个相关案例。

案例的编排由浅入深,由基本到专题,教师在授课的过程中可以根据学生的实际情况选取相应的案例作为教学材料,其他案例可作为课外阅读资料或者自学指导材料。

图书在版编目(CIP)数据

物流案例与实训 / 何倩茵主编. —北京:机械工业出版社, 2004. 6

新世纪高职高专物流管理专业规划教材

ISBN 7-111-14436-8

I. 物… II. 何… III. 物流—物资管理—高等学校—教材 IV. F252

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2004)第 041836 号

机械工业出版社(北京市百万庄大街 22 号 邮政编码 100037)

责任编辑:王玉鑫 责任印制:施红

北京铭成印刷有限公司印刷·新华书店北京发行所发行

2004 年 7 月第 1 版第 1 次印刷

1000mm × 1400mm B5·6.75 印张·258 千字

定价:18.00 元

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页,由本社发行部调换

本社购书热线电话(010) 68993821、88379646

封面无防伪标均为盗版

新世纪高职高专 物流管理专业规划教材编审委员会

主任委员	蔡昌荣	广州民航职业技术学院	副院长
副主任委员	沈耀泉	深圳职业技术学院	副院长
	何友义	番禺职业技术学院	副院长
	叶小明	广东轻工职业技术学院	院长
	姚和芳	湖南铁道职业技术学院	副院长
	贡克勤	机械工业出版社	教材总策划
	王世刚	机械工业出版社职业教育分社	副社长
	张海花	陕西省城市经济学校	校长
委员	李永生	广州航海高等专科学校	系副主任
	梁炳钊	广东白云职业技术学院	副院长
	菅国坤	济源职业技术学院	院长助理
	郭颂平	广州金融高等专科学校	副校长
	陈周钦	广东交通职业技术学院	院长
	董奇志	郑州铁路职业技术学院	副院长
	曹建林	江苏信息职业技术学院	副院长
	韦学敏	广西柳州交通学校	校长
	陈瑞晶	福建交通职业技术学院	副院长
	寇宝明	西安市经贸学校	校长
	张毓琴	广州民航职业技术学院	兼委员会秘书
	王玉鑫	机械工业出版社职教分社	兼秘书

编写说明

20世纪90年代以来,我国高职高专教育为社会主义现代化建设事业培养了大批急需的各类专门人才,提高了劳动者的素质,对于建设社会主义的精神文明,促进社会进步和经济发展起到了重要作用。中共中央、国务院《关于深化教育改革,全面推进素质教育的决定》指出:“要大力发展高等职业教育”,教育部在《教育部关于加强高职高专教育人才培养工作的意见》中明确指出:“高职高专教育是我国高等教育的重要组成部分,培养拥护党的基本路线,适应生产、建设、服务第一线需要的,德、智、体、美等方面全面发展的高等技术应用性专门人才;学生应在具有必备的基础理论知识和专门知识的基础上,重点掌握从事本专业领域实际工作的基本能力和基本技能。”加入WTO以后,我国将面临人才资源的全球竞争,其中包括研究开发型人才的竞争,也包括专业技能型优秀人才的竞争。高等职业教育要适应我国现代化建设的需要,适应世界市场和国际竞争的需要,培养大批符合市场需求的、有熟练技能的高等技术应用性人才。

教材建设工作是整个高职高专教育教学工作中的重要环节,在贯彻国家教育教改精神、保证人才质量方面起着重要作用。改革开放以来,各地已出版了一批高职高专教材,但从整体上看,具有高职高专教育特点的教材还较匮乏,尤其是物流管理专业方面的,教材建设仍滞后于高职高专教育的发展需要。为此,根据目前高等职业教育发展的要求,机械工业出版社组织全国多所在高等职业教育物流管理方面办学有特色、在社会上影响较大的高职院校成立了“新世纪高职高专物流管理专业规划教材编审委员会”,选择教学经验丰富、实践能力强的骨干教师,组织、规划、编写了这套“新世纪高职高专物流管理专业规划教材”。它凝聚着全体编审人员、编委会委员的大量心血,同时得到了各委员院校的大力支持,在此表示衷心感谢。

本套教材的作者队伍是经编审委员会严格遴选确定的,他们来自高等职业教育物流管理教学的第一线,教学经验丰富、业务上乘、文笔过硬,大多是各校学科和专业的带头人。他们对本专业的课程设置、教学大纲、教学教改都有深刻的认识和独到的见解,对高职教育的特色把握能力强,有较高的编写水平。这些都为编写出具有创新性、适用性强的高职教材打下了良好基础。

本套教材的编写以保证基础、加强应用、体现先进、突出以能力为本位的职教特色为指导思想,在内容上遵循“宽、新、浅、用”的原则。所谓“宽”,即知识面宽、适用面广;所谓“新”,就是要体现新知识、新技术、新工艺、新方法;

所谓“浅”，是指够用为度、通俗易懂；所谓“用”，就是要注重应用、面向实践。

本套教材的出版，促进了高等职业教育物流管理专业的教材建设，将对我国高等职业教育的发展产生积极的影响。同时，我们也希望在今后的使用中不断改进、完善此套教材，更好地为高等职业教育服务，为经济建设服务。

新世纪高职高专物流管理专业规划教材编审委员会



前 言

物流是使商品在需要的时间到达需要的地点的经营活动过程，物流活动是人类经济活动必不可少的重要环节，随着生产的发展而发展。

案例教学作为一种教学形式和方法，在管理教育中有其突出的重要性，其特点在于：通过对案例的分析和研讨，以提高学生发现问题、分析问题和解决问题的能力，并对所学的理论知识尝试运用。本书编写的目的主要有两个：一是作为新世纪高职高专物流管理专业规划教材的辅助材料和配套教材，从实证的角度介绍了现代物流的发展；二是中国的企业物流正蓬勃发展，在这个过程中，了解和研究国内外企业的物流实践，对于侧重实际操作的高职高专学生来说就更为重要。

本书收录了中外各行业中优秀企业的物流案例，也有个别失败的案例，全书分为四篇十三章，内容包括基本理论和相关案例。应当指出的是案例中的许多企业是经过多年探索和实践才取得成功的，在实践中，要进行完善的物流管理是一项难度很大的工作，受很多客观和主观条件的限制。因此，我们对案例的研究只能作为一种参考，是一种启迪，在实践过程中要结合国情与企业实际情况选择最优的方案。

本书由何倩茵主编，张海花为副主编，编写分工为：何倩茵编写第一、二、三、九、十一、十三章，张海花编写第四、五、八章，欧群芳编写第六、七章，崔岭编写第十、十二章。

物流作为一门新兴学科，国内外对其理论、方法、技术和管理等方面都还在不断的探索之中。本书在编写过程中参考吸收了大量文献资料，借鉴了国内外众多专家学者的研究成果，并列于书后的参考文献之中，在此向有关作者表示感谢。同时感谢刘炳康先生为本书进行了认真细致地审阅，并提出许多宝贵的意见，对本书的编写大有裨益。因为水平和资料掌握的限制，书中难免有不足和错误之处，恳请批评指正，以臻完善。

编 者

2004年3月

目 录

编写说明 前言

第一篇 基础篇

第一章 物流的基本理论	2
第一节 物流的基本概念	2
案例 1-1 戴尔计算机公司的直销企业模式和“虚拟一体化”	5
第二节 企业物流发展战略	7
案例 1-2 LEGO 的绿色仓库	9
案例 1-3 3M 公司的全球物流战略	10
案例 1-4 丰田公司的 Just—In—Time 管理	11
案例 1-5 美国福特汽车公司的即时制生产	12
案例 1-6 某箱包企业的物流战略	14
第二章 物流系统与物流信息系统	16
第一节 物流系统概述	16
案例 2-1 宜家家具全球化的外包物流系统	18
案例 2-2 皇家加勒比海巡航有限公司的物流活动	20
第二节 物流信息系统	21
案例 2-3 久凌公司的电子化物流	22
案例 2-4 “可的”连锁便利店信息系统的建设	24
案例 2-5 弗兰克集团的信息技术	27

第二篇 物流系统的基本要素

第三章 物流客户服务	30
第一节 客户服务标准	30
案例 3-1 UPS 的特色物流服务	31
案例 3-2 某企业物流服务的主要内容	33
第二节 客户服务与顾客满意	33
案例 3-3 为每一位客户“量体裁衣”的台湾新竹货运	35
案例 3-4 台湾大荣货运顾客至上的精神	36
案例 3-5 上海友谊集团为客户提供的个性化物流服务	37
第三节 客户关系管理	39

案例 3-6 佳盈物流有限公司的客户关系管理	40
案例 3-7 上海某网络销售有限公司	42
第四章 包装与物资搬运	45
第一节 产品特征与包装	45
案例 4-1 FRUIT TREE 公司对产品的多种包装处理	46
案例 4-2 TECH PLASTUS 联合公司包装管理的合理化	47
第二节 物资的装卸搬运	48
案例 4-3 上海联华生鲜食品包装加工与运输配送	49
案例 4-4 联合利华的托盘管理	52
案例 4-5 货物分拣系统提高顶峰公司的物流速度	53
第五章 运输的组织与管理	56
第一节 运输与运输方式	56
案例 5-1 海尔的运输服务	58
案例 5-2 美国的集装箱多式联运运作介绍	59
第二节 运输合理化	61
案例 5-3 韩国三星公司合理化运输	65
第三节 运输网络的设计	66
案例 5-4 日本花王公司的复合运输体系	67
案例 5-5 日本佐川急便的运输体制	69
第六章 仓储管理	72
第一节 仓库的规划与运作	72
案例 6-1 适合分拣的货物仓库布局方式	74
案例 6-2 仪征化纤工业联合公司涤纶长丝自动化立体仓库	75
第二节 库存管理	78
案例 6-3 安科公司的库存管理	80
案例 6-4 Spices 无限公司从采购上改善库存控制	81
案例 6-5 德国邮政零件中心仓库的建立与管理	84
第七章 配送管理	86
第一节 配送与配送中心	86
案例 7-1 7-11 便利店的物流配送系统	88
案例 7-2 欧美发达国家的配送实践	89
第二节 配送中心选址	92
案例 7-3 廊坊国际区域物流中心的选址分析	93
第三节 合理化配送	96
案例 7-4 杭烟物流与送货线路优化	98

第四节 配送中心运作与管理	101
案例 7-5 日本神户生协鸣尾滨配送中心	103
案例 7-6 日本配送中心管理	106
案例 7-7 华联超市的配送管理	107
第三篇 物流系统的实施	
第八章 物流系统的规划与实施	112
案例 8-1 华宝空调器厂物流与信息流规划技术的应用	114
案例 8-2 中远集团物流战略规划	118
案例 8-3 伊藤洋华堂——日本超市零售业的旗舰	121
第九章 物流一体化与供应链管理	124
第一节 基本概念	124
第二节 一体化供应链管理	126
案例 9-1 威特布莱德啤酒公司的合作管理库存	129
案例 9-2 供应链构筑的典范——宝洁和沃尔玛的产销联盟	131
案例 9-3 沃尔玛的供应链管理	133
案例 9-4 台湾雀巢与家乐福的 VMI 计划	136
案例 9-5 日本 7-11 便利店的供应链管理	137
案例 9-6 供应链中断, 爱立信退出手机市场	139
案例 9-7 惠普台式打印机供应链的构建	140
第十章 电子商务物流运作	143
案例 10-1 亚马逊网上书店的物流与配送	145
案例 10-2 北京联想集团的三代电子商务	146
案例 10-3 马来西亚最大的零售企业百盛从供应链 B to B 切进	148
案例 10-4 宝供的企业物流发展观念	150
案例 10-5 瑞士 Zueuig Pharma 公司的电子商务物流实践	152
第四篇 专 题 篇	
第十一章 第三方物流运作	156
案例 11-1 中外运为摩托罗拉提供的第三方物流服务	160
案例 11-2 丹麦 DFDS 运输公司的“门到门”服务和第三方物流解决方案	162
案例 11-3 联邦快递的“全球物流专家”角色与业务电子化	163
案例 11-4 香港嘉里物流——泛亚洲地区的配送商	166
第十二章 物流系统的重组	169
案例 12-1 华普超市与和黄天百物流公司	170

案例 12-2 北京阳光网达公司基于信息及管理技术的重组	172
案例 12-3 海尔的物流流程再造	174
案例 12-4 上海物资集团总公司通过重组实现物流经营和效益双增长	178
案例 12-5 施乐公司重组业务流程, 实施一体化供应链管理	181
第十三章 传统运输业、仓储业转型的案例	187
案例 13-1 UPS——由包裹运送公司到整体化物流企业的成功转变	188
案例 13-2 大和运输公司的市场创新和物流革新	191
案例 13-3 从物流到供应链——宝供战略转型	193
案例 13-4 中国航运界第一家现代物流企业——中海集团	196
案例 13-5 德国运输企业 NEVAG 公司的转型	198
案例 13-6 上海百岁物流有限公司第三方物流探索	200
参考文献	203

第一篇

基础篇



物流的基本理论

物流系统与物流信息系统

第一篇

第一章 物流的基本理论

第一节 物流的基本概念

一、物流的定义

关于物流的定义有很多，目前被普遍认同的是由美国物流管理协会在 1985 年所下的定义：“物流是以满足客户需求为目的，为提高原料、在制品、制成品以及相关信息从供应到消费的流动和储存的效率和效益而对其进行的计划、执行和控制的过程”。物流相应的基本活动包括：需求预测、订单处理、客户服务、分销配送、物料采购、存货控制、交通运输、仓库管理，工业包装、物资搬运、工厂和仓库或配送中心的选址、零配件和技术服务支持、退货处理、废弃物和报废产品的回收处理等。直到 1998 年 10 月，美国物流管理协会才修改了物流的定义，将物流定义成供应链管理的一部分。

随着理论研究的深入和实践的发展，物流的概念也不断扩展，逐步形成了现在的广义物流概念，如图 1-1 所示。

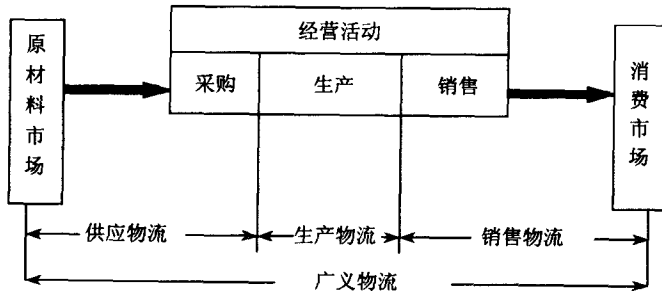


图 1-1 物流的概念

二、物流的基本职能

物流的基本职能是指物流活动应该具有的基本能力以及对物流活动最佳的有效组合，形成物流的总体功能，以达到物流的最终经济目的。一般认为，物流职能应该由包装、装卸搬运、运输、储存保管、流通加工、配送、废旧物的回收和处理，以及与上述职能相关的情报信息等所构成。

1. 包装

包装具有保护物品、便利储存运输的作用。包装存在于物流过程各环节，包括产品的出厂包装、生产过程中在制品、半成品的换装，物流过程中的包装、分装、再包装等等。

2. 装卸搬运

装卸搬运是指在一定的区域内，以改变物品存放状态和位置为主要内容的活动。它是伴随着输送和保管而产生的物流活动，是对运输、保管、包装、流通加工、配送等物流活动进行衔接的中间环节，包括装车、卸车、分拣、入库、出库以及连接以上各项动作的短程搬运。

3. 运输

运输职能主要是实现物质资料的空间移动。实现物质资料的空间移动，运输是一个极为重要的环节，在物流活动中处于中心地位，是物流的一个支柱。

4. 储存保管

储存保管是物流的另一个重要职能，一般来讲，它是通过仓库的功能来实现的。它与运输构成了物流的两大支柱，在物流活动中也是处于中心地位。

5. 流通加工

在流通过程或生产过程中，为了向用户提供更有价值的商品，或者为了弥补加工不足，或者为了合理利用资源，更有效地衔接产需，往往要在物流过程中进行一些辅助的加工活动，这些加工活动就是流通加工。

6. 配送

配送是物流的一种特殊的、综合的活动形式，几乎包括了物流的所有职能。一般来说，配送是集包装、装卸搬运、保管和运输于一体，并通过这些活动实现将物品送达的目的。

7. 废旧物的回收与处理

把废旧物的回收与处理作为物流的基本职能，是因为在生产消费和生活消费中会产生大量的废旧物，必须经过收集、分类、加工、处理等一系列活动，才能使之成为新的生产要素或被销毁。

8. 情报信息

情报信息的基本职能在于对情报信息的收集、加工、传递、储存、检索、使用，包括其方式的研究以及管理信息系统的开发与应用研究等，目的在于保证情报信息的可靠性和及时性，以达到促进物流整体功能的发挥。

三、物流管理的特征

物流是实现从原材料市场到消费市场价值增值的重要环节，物流管理的特征主要表现在。

1. 以提高客户满意度为第一目标

物流源于客户需求，在客户需求的驱动下，物沿着供应链从上游的供应商向

下游的客户流动。客户需求成为驱动物流的原动力。

2. 着重整个流通渠道的物流运动

物流管理的主要对象从传统的包含采购、生产和销售物流的企业物流，扩展成为包含退货物流和废弃物物流等逆向物流。

3. 以整体最优为目的

现代物流管理的目的是追求整体的最优化，而不是企业里某个部门、环节的最优化，因此，在实施物流管理的过程中，可能会出现部门、环节的效益降低，而整体达到最优的情况。

4. 既重视效率更重视效益

现代物流管理不仅追求物流体系中的增值能力，更注重物流过程中的增值服务能力，以客户满意度作为衡量物流运营能力的标准。

5. 以信息为中心的按需对应型商品供应体系

在信息的驱动下，物流的效率和效益达到了最大化，同时改变了传统的由预测驱动物流的方式，现代物流是由客户的订货驱动的。

6. 对商品运动的一元化管理

伴随着商品实体的运动，必然会出现“场所移动”和“提前期”的现象，这些现象分别表达了订货至交货的场所和订货至交货的时间内涵，突出了 JIT (Just-In-Time——即时制管理) 的思想。

经验在学习的基础上逐步成为企业参与竞争的主要武器，然而随着科技的发展，企业固守既有经验反而成为企业发展的障碍，因此在高度变化的环境下，由经验构筑的网络结构反而成为企业难以逾越的障碍，成功的企业要建立正确的策略方向和持续变迁管理体系才能生存。

7. 由绝对价值转向相对价值

传统财务评价只看一些绝对数值，新的评估方法将着重评价相对价值。

8. 由功能整合转向程序整合

在竞争渠道日趋激烈的环境中，企业必须更快响应上、下游顾客的需要，因而必须有效整合各部门的营运，并以程序式的操作系统来动作，物流作业与活动多半具有跨功能、跨企业的特性，故程序式整合是物流管理重点。

9. 由垂直整合转向虚拟整合

在传统渠道中，一些大企业进行网络的垂直整合，以期掌握更多的资源，事实证明这并不成功，反而分散了企业的资源，并将主业削弱。企业经营的趋势是专注核心业务，将非核心业务委托给专业管理公司去做，形成虚拟企业整合体系，使主体企业提供更好的产品及服务。

10. 由信息保留转向信息分享

在供应链管理结构下，供应链内相关企业必须将供应链整合所需的信息与其

他企业分享，否则，无法形成有效的供应链体系。

11. 由训练转向知识学习

在可预见的未来，任何物流程序均以人力来完成。然而，物流作业多半需要在各个物流中心和运输网络中进行，大约花费 90% 的时间，物流主管无法亲自加以监控。全球化的发展趋势，也增加了物流人力资源管理的复杂度。物流管理的成功，需要培养物流人员的关键知识和能力。物流主管必须将人员技能训练的方式转为知识学习的方式，才能满足物流发展的人才需求。

12. 由管理会计转向价值管理

企业需要强调数字管理，但是在会计系统中，财务信息有很多限制，无法提供有助于管理决策的信息。因此，当成本管理发展起来之后，将有许多企业愿意投入资源建立会计系统，着重在提供增值数据，实现跨企业的管理信息，以期能确认和支持创造价值的作业，而非仅在于收益增加和成本升降上。

案例 1-1 戴尔计算机公司的直销企业模式和“虚拟一体化”

1983 年，当个人（PC）计算机还处于萌芽阶段的时候，迈克尔·戴尔就开始从本地零售商手中购买过时的 IBM 的剩余存货，进行升级，然后廉价卖给急需计算机的用户。1985 年，戴尔公司开始制造自己的机器。戴尔计算机公司的机器本身在技术上并不领先，但是其采用的直销到顾客手中的方法，使戴尔赢得了领先于其他已成立的以产品为中心的 PC 制造者的独特优势。

当行业领导者争相以更加引人注目的技术推出计算机时，他们很少关心供应链管理，他们的产品一直都是预测生产，他们的销售是通过店铺、分销商系统进行的，这就造成了产品在被顾客买走以前，平均要在仓库里或商店货架上停留两个月。戴尔始终关注最终用户，通过直销的方式销售产品。依靠这种方法，戴尔能够按照订单要求设计和组装每一台计算机，这样就避免了与运送成品相关联的风险，同时也使其保持相对于传统竞争对手的成本优势。戴尔的低价机器和它们灵活的设计，使戴尔的计算机成为对依赖直销的顾客颇具吸引力的选择。

戴尔的“企业直销模式”是越过个人计算机销售渠道中的供应商向最终用户直接销售，按用户订单生产计算机。这种模式消除了库存成本和再销售费用。在戴尔成立戴尔计算机公司的时候，这个模式的优点还不明显，但是随着经营的深入，这种模式给戴尔公司带来越来越多的利益。戴尔计算机的模式，包括根据市场上现有的部件组装计算机，不参与生产计算机部件，使戴尔消除了拥有资产的负担和研究开发风险，也不需要管理大量雇员。生产和开发风险在几个供应商之间分摊，而不是由公司内部执行这些功能，使戴尔可以更快速地成长。

戴尔在使传统供应链中的供应商、生产商和最终用户之间的界线模糊化的过程中，所采用的技术和信息被称为“虚拟一体化”。在一个传统的计算机公司中，

流程是纵向一体化的，即其研究、开发、制造、分销都在公司内进行，这要求很高的沟通能力和水平，能够根据公司与用户的交往情况开发产品。缺点是开发的成本高、风险大，公司拥有一些很不稳定的因素。为了集成公司的优势，戴尔对待供应商和服务提供商就好像他们是公司内部成员似的，戴尔的系统与他们的系统实时连接，他们的员工参与设计小组和产品上市。新技术使分离设计数据库和方法以及加快市场化速度成为可能，从而增强了合作的经济激励机制。

戴尔为了计算库存速度，每个部件都印有日期章。由于部件的生命周期很短，在快速发展的个人计算机行业设置库存，其风险很高。为了降低风险，在某些情况下，比如索尼显示器，戴尔并没有库存，而是让联合包裹公司（UPS）或空中快递从索尼的墨西哥工厂装运显示器，在戴尔的德州澳斯汀工厂装配计算机，然后把它们发送给顾客。该公司和 500 家材料配件供应商保持着密切而忠实的联系，这些供应商提供了该公司所需材料配件的 95%，戴尔与这些供应商每天都要通过网络进行协商沟通，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互相竞争。供应商则随时向戴尔通报自己的产品发展、价格变化、存量等方面的信息。这样，戴尔的供应商从实时的需求信息中受益，戴尔还向其承诺购买一定水平的产品，结果很不错。当康柏、IBM 和惠普在 1998 年底宣布将部分模仿戴尔的商业模式计划和各种各样的按订单生产的计划时，他们面临着转型的困难。大部分公司向 4 星期的库存目标努力，而戴尔仅有 8 天的库存，一年可以周转库存 41 次。

戴尔对顾客群进行细分，向不同顾客提供不同的增值服务。戴尔对个人计算机进行配置，对大型用户提供支持，它也可以按照顾客的要求装载标准软件，在机器上贴上资产条形码。对于一些用户，戴尔有现场小组，协助采购个人计算机并提供服务。“虚拟一体化隐含的整体观念就是可以让你比其他模式更快、更有效地满足顾客的需求。”而且同时，它使戴尔公司可以快速、有效地对变化作出反应。戴尔通过花时间与用户交流，跟踪技术趋势，而尽量超前于变化，甚至创造变化，改变变化。

思考题

1. 在个人计算机行业中，按预测生产有什么缺点？
2. 戴尔公司的直销模式有哪些特点？这种模式给戴尔带来怎样的优势？
3. 戴尔公司如何通过“虚拟一体化”与供应商合作？这样的合作为戴尔带来什么利益？