

供应链物流管理

唐纳德 J. 鲍尔索克斯 (Donald J. Bowersox)

密歇根州立大学

戴维 J. 克劳斯 (David J. Closs)

密歇根州立大学

M. 比克斯比·库珀 (M. Bixby Cooper)

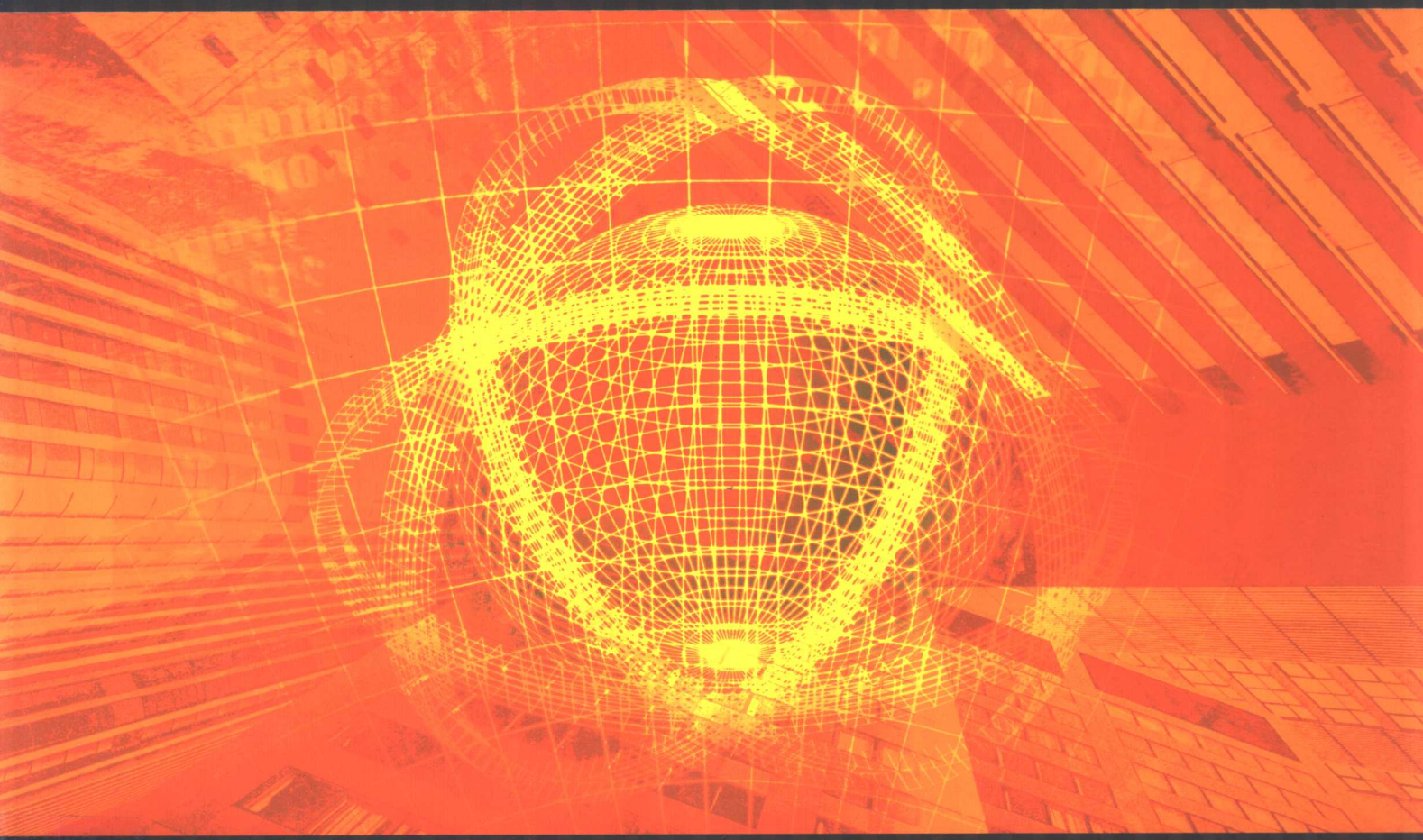
密歇根州立大学

李习文 王增东

(美)

著

译



Supply Chain Logistics Management



机械工业出版社
China Machine Press

现代供应链物流管理精选教材

Supply Chain Logistics Management

供应链物流管理

唐纳德 J. 鲍尔索克斯 (Donald J. Bowersox)

密歇根州立大学

戴维 J. 克劳斯 (David J. Closs)

密歇根州立大学

M. 比克斯比·库珀 (M. Bixby Cooper)

密歇根州立大学

李习文 王增东

(美)

著

译



机械工业出版社
China Machine Press

《供应链物流管理》涵盖了物流/供应链管理方面的发展进程和基本原理,并为我们展示了未来的商业物流发展远景与供应链管理及其在增强企业竞争力方面所起到的作用;本书提供了一个新的物流领域的研究框架,立足于从当代商业的角度考察物流的运作方法,而且特别关注物流在全球竞争战略中日益提高的重要性;本书揭示了一体化物流管理所需的行动、商业流程与战略。作者希望本书能够达到以下三个基本目标:(1)全面讲述全球环境下的各种现有物流实务做法;(2)讲解运用物流原理获得竞争优势的各种方法;(3)提供一种概念性的方法,将物流整合为企业战略的一种核心竞争力。

本书不仅对我国各行各业的高级供应链物流管理者们来说,是一本难得的好书,而且对从事供应链物流研究与教学的学者们来说,也具有相当高的学术价值。此外,本书还非常适合作为物流管理专业和MBA教材来使用。

Donald J. Bowersox, David J. Closs, M. Bixby Cooper. Supply Chain Logistics Management.

EISBN: 0-07-112306-7

Copyright © 2002 by The McGraw-Hill Companies, Inc.

Original language published by the McGraw-Hill Company, Inc. No part of this publication may be reproduced or distributed by any means, or stored in a database or retrieval system, without the prior written permission of the publisher.

Simplified Chinese translation edition jointly published by McGraw-Hill Education (Asia) Co. and China Machine Press.

All rights reserved.

本书中文简体字翻译版由机械工业出版社和美国麦格劳-希尔教育(亚洲)出版公司合作出版。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。

版权所有,侵权必究。

本书封底贴有McGraw-Hill公司防伪标签,无标签者不得销售。

本书版权登记号: 图字: 01-2002-0967

图书在版编目(CIP)数据

供应链物流管理 / (美) 鲍尔索克斯 (Bowersox, D. J.) 等著; 李习文, 王增东译. -北京: 机械工业出版社, 2004.1

(现代供应链物流管理精选教材)

书名原文: Supply Chain Logistics Management

ISBN 7-111-13367-6

I. 供… II. ①鲍… ②李… ③王… III. 物资供应-物资管理 IV. F252

中国版本图书馆CIP数据核字(2003)第102519号

机械工业出版社(北京市西城区百万庄大街22号 邮政编码 100037)

责任编辑: 王莹舟 版式设计: 刘永青

北京瑞德印刷有限公司印刷·新华书店北京发行所发行

2004年1月第1版第1次印刷

889mm × 1194mm 1/16 · 31.5印张

定 价: 80.00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:(010) 68326294

投稿热线:(010) 88379007

王法兴 专文推荐

在经济高速发展的今天，供应链物流管理已经从企业的内部延伸到企业的外部，覆盖面包括供应商、制造商、分销商、最终客户，涉及的领域极其广泛。如今，社会生产、物资流通、商品交易及其管理方式正在并将继续发生深刻的变革。供应链物流管理的目标是在总成本最小化、客户服务最优化、总库存最少化、总周期时间最短化以及物流质量最优化等目标之间寻找最佳平衡点，以实现供应链绩效的最大化。

(1) 总成本最低化。众所周知，采购成本、运输成本、库存成本、制造成本以及供应链物流的其他成本费用都是相互联系的。因此，为了实现有效的供应链物流管理，必须将供应链各成员企业作为一个有机整体来考虑，并使实体供应物流、制造装配物流与实体分销物流之间达到高度均衡。从这一意义出发，总成本最小化目标并不是指运输费用或库存成本，或其他任何供应链物流运作与管理活动的成本最小，而是整个供应链物流运作与管理的所有成本的总和最小化。

(2) 客户服务最优化。物流的本质就是集成与服务，供应链物流的本质也是为整个供应链的有效运作提供高水平的服务。而由于物流服务水平与成本费用之间的背反关系，要建立一个效率高、效果好的供应链物流网络结构系统，就必须考虑总成本费用与客户服务水平的均衡。供应链物流管理以最终客户为中心，客户的成功是供应链赖以生存与发展的关键。因此，供应链物流管理的主要目标就是要以最低化的总成本费用实现整个供应链客户服务的最优化。

(3) 总库存最小化。在实现供应链物流管理目标的同时，要使整个供应链的库存控制在最低的程度，“零库存”反映的即是这一目标的理想状态。所以，总库存最小化目标的达成，有赖于实现对整个供应链的库存水平与库存变化的最优控制，而不只是单个成员企业库存水平的最低。

(4) 总周期时间最短化。当今的市场竞争不再是单个企业之间的竞争，而是供应链与供应链之间的竞争。从某种意义上说，供应链之间的竞争实质上是基于时间的竞争，如何实现快速有效的客户反应，最大限度地缩短从客户发出订单到获取满意交货的整个供应链物流的总周期时间已成为企业成功的关键因素之一。

(5) 物流质量最优化。在市场经济条件下，企业产品或服务质量的的好坏直接关系到企业的成败。同样，供应链物流服务质量的的好坏直接关系到供应链的存亡。如果在所有业务过程完成以后，发现提供给最终客户的产品或服务存在质量缺陷，就意味着所有成本的付出将不会得到任何价值补偿，供应链物流的所有业务活动都会变为非增值活动，从而导致整个供应链的价值无法实现。因此，达到与保持物流服务质量的高水平，也是供应链物流管理的重要目标。而这一目标的实现，必须从原材料、零部件供应的零缺陷开始，直至供应链物流管理全过程、全人员、全方位质量的最优化。

从传统的管理思想来看，上述目标相互之间呈现出互斥性：客户服务水平的提高、总周期时间的缩短、交货品质的改善必然以库存、成本的增加为前提，而无法同时达到最优。然而，通过运用一体化的管理思想，从系统的观点出发，改进服务、缩短时间、提高品质与减少库存、降低成本是可以兼得的。

《供应链物流管理》一书是由李习文先生（在美国密歇根州立大学学习期间就与该书的作者之一戴维 J. 克劳博士进行过良好合作）从国外现代物流著作中择优翻译的优秀作品。本书论述了供应链物流管理的发展进程和基本原理，介绍了企业物流管理的基本内容和发展趋势，阐述了供应链物流管理的基本战略，展示了未来的商业物流与供应链管理的光辉前景及其在增强企业竞争力方面的重要作用。本书提供了一个新的物流领域的研究框架，从当代商业的角度考察物流的运作方法，特别关注物流在全球竞争战略中日益提高的重要性，并且揭示了一体化物流管理所需的行动、商业流程与战略。本书理念先进，资料详实，案例丰富，可操作性强，这对于成功地实现供应链绩效的最大化，在理论与实践上均有很高的指导和参考价值。该书无论是对从事物流教学和研究人员，还是对从事物流工作的专业人士，都不愧是一本难得的优秀教科书。



叶伟龙 专文推荐

物流是指物质实体从供应者向需求者的物理移动，它由一系列创造时间价值和空间价值的经济活动组成，包括运输、保管、配送、包装、装卸、流通加工及物流信息处理等多项基本活动，是一个控制原材料、在制品、产成品和信息的系统的统一。

现代物流泛指原材料、产成品从起始点至终点及相关信息有效流动的全过程。它将运输、仓储、装卸、加工、整理、配送、信息等方面有机结合，形成完整的供应链，为用户提供多功能、一体化的综合性物流服务。现代物流区别于传统物流的两大基本特征是信息化和网络化。目前，日本、美国以及西欧的一些国家不仅在宏观上建立了比较完善的物流网络体系，而且在企业运作过程中也都能提供网络化的服务，各环节相互衔接，实现全程的“门到门”的服务。

随着世界经济的快速发展和现代科学技术的进步，物流业作为国民经济中一个新兴的服务行业，正在全球范围内迅速发展。在国际上，物流业被认为是国民经济发展的动脉和基础产业，其发展水平成为衡量一个国家社会经济发展水平和综合国力的重要标志之一，被喻为促进经济发展的“加速器”。物流业在国民经济中具有十分重要的地位，并在国民经济和社会发展中发挥着重要作用。

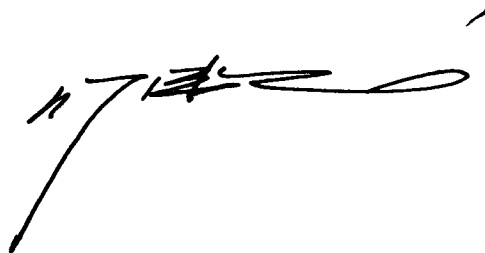
近几年，我国物流业发展成为社会热点，全国各地各行各业都在谈“物流”，然而，我国物流业发展起步较晚，总体发展水平比较低，不能满足国民经济和社会发展的需要，尤其是随着经济全球化发展趋势的来临以及加入WTO后，我国物流业又面临国际竞争。面对经济全球化的挑战，我国物流业不得不进入一个跨越式发展的新阶段。近年来，我国的物流业已有了长足的发展，专业化物流服务需求已初露端倪，专业化物流企业开始涌现，多样化物流服务有一定程度的发展，第三方物流企业开始起步，配送中心稳步发展，物流中心开始出现雏形，现代物流技术的应用开始加强。同时，我国的物流业一直实行对外开放的政策，改革力度不断加大，改革速度不断加快，积极创造良好环境，吸引外商投资，利用外资改造与发展我国的物流基础设施。然而，物流在我国的发展尚处于起步阶段，传统观念和管理粗放的问题比较突出，物流业的发展呈现出观念滞后性、分布不均衡性、供需矛盾性、技术落后性等特点，物流业的发展环境呈现复杂、难度高、紧迫等特点，与发达国家相比，无论是在企业的物流管理方面，还是在社会化的物流服务方面，都存在着一定的差距。

因此，加快推进我国现代物流的发展，优化供应链物流，增强供应链管理，不仅对降低企业成本，而且对于提高整个国民经济运行的质量和效益、提高物流企业、地区乃至国家的整体竞争能力，促进国民经济各产业部门之间的协调发展，都具有十分重要的意义。

《供应链物流管理》一书是在我们国家大力发展物流，加紧实施供应链管理的关键时刻出版的，它的出版是十分必要和非常及时的。《供应链物流管理》一书主要由五个部分组成

成。第一部分论述了供应链管理中的物流，主要由21世纪的供应链、精益物流、满足客户需求、市场分销策略、采购和制造策略、运作一体化整合等章节构成；第二部分阐述了技术结构，主要由信息网络、企业资源规划和执行系统、高级规划和进度安排等章节构成；第三部分主要介绍运作管理，包括库存管理及战略、运输的基础设施和规章制度、运输管理、仓储、包装和物料处理等章节；第四部分介绍了网络设计，包括网络集成、设计流程和技巧等章节；第五部分主要介绍行政管理，由组织和关系管理、绩效与财务评估、变革的范围等章节组成；最后针对第一部分、第四部分和第五部分，分别介绍并分析了几个案例，说明了供应链物流管理的一些方法。与其他同类参考书相比，该书最显著的特点是：首先，本书是专门针对企业的高级管理人员编写的，案例分析较多，非常适合企业经理人员阅读和参考；第二，本书内容由浅入深，循序渐进，语言简练、通俗易懂；第三，案例选择准确，具有针对性，可操作性强；第四，全书内容全面、结构完整，涵盖了供应链物流管理领域的全部内容，反映了现代供应链物流管理领域的新发展。

通过本书的学习，不但可以增长供应链物流管理方面的知识，而且可以帮助广大企业建立有效的供应链物流管理系统，加强供应链物流管理，规范企业物流运作，提高企业经济效益。因此，可以毫不夸张地说，《供应链物流管理》是一本十分难得的参考书。

A large, stylized handwritten signature or mark in black ink, located in the lower right quadrant of the page. It consists of several sweeping, connected strokes that form a unique, abstract shape.

译者序

随着世界经济的快速发展和现代科学技术的进步，物流业作为国民经济中一个新兴的服务行业，正在全球范围内迅速发展。在国际上，物流业被认为是国民经济发展的动脉和基础产业，其发展水平成为衡量一个国家社会经济发展水平和综合国力的重要标志之一，被喻为促进经济发展的“加速器”。物流业在国民经济中具有十分重要的地位，并在国民经济和社会发展中发挥着重要作用。然而物流在我国的发展尚处于起步阶段，传统观念和管理粗放的问题比较突出，与发达国家相比，存在一定的差距。尤其是在对物流的研究及应用上，与发达国家相比，还有一定距离，这些问题如不解决将影响我国物流业的发展，并将加大我国与发达国家之间的距离。

从我国目前经济发展状况来看，随着市场经济的发展，单纯依赖商流赚取利润的机会愈来愈少。因此，企业逐渐将目光转向素有“第三利润源”之称的物流领域，纷纷投资兴建不同类型的流通中心、物流中心或者配送中心，想以此形成新的经济增长点。但在建设过程中企业发现，由于没有系统的研究作支持，建设工作的盲目性比较大，造成了许多浪费。同时，由于我国地域辽阔，经济地理环境差异很大，地区经济发展极不平衡，也要求不同的物流系统和运作模式与之相适应。另外，在物流运作中对高新技术的应用不多，仓储管理、运输的合理化以及物流信息系统等方面发展滞后，不能满足客户日益增长的需求，也是目前我国物流发展中亟待解决的问题。

本书从供应链一体化的角度，论述了物流与采购、生产制造、市场营销、网络集成、管理系统以及绩效评估等各个方面密不可分的互动关系。本书的三位作者都是当今美国在供应链与物流管理领域内的权威人士，撰写过大量的相关文章书籍，在供应链与物流管理研究和实践领域有着极高的造诣。这本《供应链物流管理》是作者们多年研究和实践的心血结晶，在很多方面对作者以前所撰写的、由麦格劳-希尔出版社出版的书籍起到了补充与更新的作用。

在美国密歇根州立大学留学期间，作为本书作者之一的戴维 J. 克罗斯博士的学生和研究助理，我曾经悉心研读此书。结合以往从事物流项目设计和运作以及毕业后在美国 Applied Materials, Inc. 等企业的供应链部门的工作经历，我发现，这本书不仅对我国各行各业的高级供应链物流管理者们来说，是一本难得的好书，而且对从事供应链物流研究与教学的学者们来说，也具有相当高的学术价值。此外，本书还非常适合作为 MBA 课程教材来使用。具体看来，我认为，本书具有以下几个特点：

1. 内容由浅入深，语言通俗易懂。由于该书是专门为企业的高级管理人员编写的，作者摆脱了许多理论书籍所具有的晦涩难懂的通病，在内容结构和语言表述上采取了通俗的方式，因而非常适合企业经理们阅读。

2. 案例较为丰富，可操作性强。本书在阐述理论问题的同时，列举了相应的案例，十分注意理论与实践的有机结合，突出强调了供应链物流理论与工具在实践中的具体应用。

3. 结构完整，反映了学术前沿的新成果。本书基本上涵盖了供应链物流管理领域的全部内容，能够使读者通过本书对供应链物流管理知识有一个完整的了解。尤为可贵的是，本书在注意采取通俗表述方式的同时，注意将供应链物流研究领域的一些新成果融进内容

VIII

之中，反映了现代供应链物流管理领域的新发展。

在本书的翻译过程中，我得到了来自许多方面的帮助。其中，特别要感谢原对外经济贸易部外贸运输司司长、对外经贸大学大田物流研究中心主任、现任大田集团总裁王法兴先生和中国远洋物流公司总经理叶伟龙先生，在本书的翻译过程中给予了我们大力支持。此外，同济大学博士后王战权，香港城市大学法学硕士李伟，美国宾夕法尼亚大学MBA周海伦，宾夕法尼亚州立大学MBA李斌，亚利桑那州Thunderbird商学院MBA刘凯、颜斐，大连海事大学物流工程硕士研究生陈健以及郭桂素、孙秀文、李习双、李扬、冒梅、刘盛、王有珩、司风华、董月清、祁鸿雁、郭晓蒙、张宏斌、郭晓亮、张锦、赵英、赵岩、张红梅、赵齐、李玉华、李继权等人也参与了本书部分的相关辅助工作，在此向他们表示深深的感谢。

由于我们水平有限，书中的缺点错误在所难免，恳请广大读者朋友批评指正。

李习文

2003年10月

前 言

P r e f a c e

过去的60年里，商业物流领域突飞猛进，曾几何时，原来不过是些发生在库房与站台码头上的鸡毛蒜皮的小事，现在却已经登堂入室，成了顶尖全球企业董事会上的议题。通过研究、教学和咨询，我们也积极参与了这一演变过程。《供应链物流管理》涵盖了物流/供应链管理方面的发展进程和基本原理，还为我们展示了未来的商业物流发展远景与供应链管理及其在增强企业竞争力方面所起的作用。

本书三位作者都曾经单独或与人合作写过大量有关物流的各个领域的文章和书籍，编写这本《供应链物流管理》的部分原因是他们在以一体化供应链管理的角度对供应链进行研究和定位后，看到了物流实务操作中的巨大变化。这本《供应链物流管理》是多年研究的心血结晶，在很多方面是对作者以前所写的由麦格劳-希尔公司出版的书籍的补充与更新。本书提供了一个新的物流领域的研究框架，立足于从当代商业的角度考察物流的运作方法，而且特别关注物流在全球竞争战略中日益提高的重要性。

物流包括了产品和信息进入、离开供应链以及在供应链各个组成成员之间的所有运动。供应链是一个框架，通过这个框架可以把商家与它们的供应商结合起来，以便迅速高效地为最终客户提供产品、服务和信息。《供应链物流管理》揭示了一体化物流管理所需的行动、商业流程与战略。我们希望本书能够达到以下三个基本目标：(1) 全面讲述全球环境下的各种现有物流实务做法；(2) 讲解运用物流原理获得竞争优势的各种方法；(3) 提供一种概念性的方法，将物流整合为企业战略的一种核心竞争力。

许多人都曾经对本书的内容有过重大的贡献，在此难以一一列举。我们要特别感谢密歇根州立大学市场营销与供应链管理系主席罗伯特 W. 纳森。在他的领导下产生了一种培养创造性的学术环境，也正是在这种环境下，一体化物流概念的应用得以成型。我们还要对荣誉退休教授唐纳德 A. 泰勒表示感谢。他的悉心指教伴随了我们整个工作历程。此外，我们还要感谢下面这些人，他们对我们的初稿提出了宝贵的建议，他们是：明尼苏达大学的弗雷德里克 J. 贝尔，鲍林格林州立大学的马克 L. 本宁，中密歇根大学的罗伯特 L. 库克，俄克拉荷马大学的帕蒂西亚 J. 多迪，杨百翰大学的斯坦利 E. 佛塞特，俄亥俄州迈阿密大学的拜伦·芬奇，孟菲斯大学的萨迪什·麦哈拉，圣何塞大学的塔荷·巴克，新泽西学院的阿尔弗雷德·昆顿，加利福尼亚州立大学海达德校区的奇诺维·拉多维斯基，得克萨斯埃文姆大学的鲍威尔·罗宾逊，阿拉巴马大学的杰 U. 斯特林。他们都曾经仔细阅读过本书的原稿，提出了大量的改进意见。

作为物流管理学会（原称为货物流通管理国家学会）的积极成员，我们很荣幸地获得了许多学会成员的投稿，从而丰富了原稿。我们要特别感谢前执行理事乔治·葛威特、现任执行理事玛丽亚·麦金太尔以及对学术界敞开大门的物流管理学会会员们的大力协助。

在过去的30多年里，曾参加过每年一度的密歇根州立大学物流管理决策发展研讨会的高层管理者们，都了解书中所讲述的一些基础概念，并慷慨地贡献出他们自己的时间和经验。我们还要感谢沃辛顿工业公司的创始人和主席约翰 H. 麦克耐尔长期以来向密歇根州物流委员会提供的支持和帮助。

全世界参与物流教学的人数与日俱增。正是由于他们，尤其是我们在密歇根州立大学

的同仁们所给予的建议和支持，才使得本书得以完成和提高。在此，我们对他们表示由衷的感谢。

教师长年累月不断地从学生身上获得灵感，事实上对于职业生涯的最后评判通常是在研讨会上或在教室中进行的。我们有幸得到许多出色的年轻学者们的建议，他们目前在学术和商务领域正做出卓越的贡献。尤其我们要感谢那些使用过本书原稿的学生们的参与，他们对改进文稿提出了意见。我们还要感谢一些博士研究生们的贡献，特别是朱迪思·惠普尔博士和托马斯·戈德斯拜，他们提供了大量案例编撰和文章编辑上的支持。安·库伯为行业透视部分提供了大量帮助。卢克·纽文辉斯、萨伯亨杜以及凯思琳·科恩在原稿的准备、申请出版许可等一系列复杂程序上以及教学指南和支持材料的编排上，都给予了非常有价值的帮助。

我们还要感谢费利西亚·卡摩尔和帕梅拉·克斯伯瑞在本书早期版本的手稿准备上做出的贡献。谢丽尔·伦丁为原稿准备了许多资料，也为最后两版做出了卓越的贡献。没有费利西亚、帕梅拉和谢丽尔，这厚厚的一本并且有很多改编内容的书根本不可能面市。

有这么多得力的支持和帮助，我们很难对书中可能出现的错漏之处找出口。这些错误全都是我们自己的责任。

唐纳德 J. 鲍尔索克斯

戴维 J. 克劳斯

M. 比克斯比·库珀

目 录

C o n t e n t s

王法兴专文推荐
叶伟龙专文推荐
译者序
前言

第一部分 供应链管理中的物流

第1章 21世纪的供应链 / 3

- 1.1 供应链革命 / 4
- 1.2 供应链的基本模式 / 5
- 1.3 一体化管理 / 7
- 1.4 快速反应 / 11
- 1.5 优化的财务管理 / 16
- 1.6 全球一体化 / 17
- 1.7 供应链管理中遇到的问题 / 18
- 1.8 小结 / 21
- 问题 / 21

第2章 精益物流 / 24

- 2.1 物流运作的广阔市场 / 25
- 2.2 物流的价值 / 26
- 2.3 物流的主要模块 / 29
- 2.4 物流的主要运作 / 32
- 2.5 物流的运作模式 / 36
- 2.6 物流运作的同步 / 40
- 2.7 小结 / 47
- 问题 / 47

第3章 满足客户需求 / 49

- 3.1 以客户为中心的营销战略 / 49
- 3.2 客户服务 / 53
- 3.3 客户满意 / 58
- 3.4 客户成功 / 62
- 3.5 小结 / 66
- 问题 / 67

第4章 市场分销策略 / 69

- 4.1 供应链中的市场分销 / 69
- 4.2 市场分销策略的发展 / 73
- 4.3 电子商务对市场分销的影响 / 83
- 4.4 定价与物流 / 87
- 4.5 小结 / 93
- 问题 / 93

第5章 采购和制造战略 / 95

- 5.1 质量要求 / 95
- 5.2 采购 / 98
- 5.3 生产制造 / 107
- 5.4 物流界面 / 113
- 5.5 小结 / 114
- 问题 / 115

第6章 运作整合 / 117

- 6.1 整合创造价值的原因所在 / 117
- 6.2 系统概念及分析 / 118
- 6.3 物流一体化整合的目标 / 119
- 6.4 企业整合 / 122
- 6.5 内部供应链一体化整合 / 124
- 6.6 国际供应链一体化整合 / 130
- 6.7 小结 / 136
- 问题 / 137

第二部分 技术结构

第7章 信息网络 / 141

- 7.1 信息系统的功能 / 141
- 7.2 信息系统一体化 / 144
- 7.3 获取供应链应用系统 / 150
- 7.4 通讯系统 / 151
- 7.5 小结 / 163
- 问题 / 163

第8章 企业资源规划和执行系统 / 165

- 8.1 实施企业资源规划系统的合理性 / 165
- 8.2 企业资源规划系统的设计 / 167
- 8.3 供应链系统的设计 / 172
- 8.4 企业的执行系统 / 179
- 8.5 小结 / 183
- 问题 / 183

第9章 高级规划和进度安排 / 185

- 9.1 高级规划和进度安排的设计原理 / 185
- 9.2 供应链高级规划和进度安排系统的应用 / 187
- 9.3 高级规划和进度安排系统设计概况 / 188
- 9.4 预测 / 191
- 9.5 高级规划和进度安排系统的益处以及相关的注意事项 / 203
- 9.6 小结 / 207
- 问题 / 208

第三部分 运作管理

第10章 库存管理和战略 / 213

- 10.1 库存的职能和原理 / 213
- 10.2 库存持有成本 / 218
- 10.3 库存计划 / 219
- 10.4 管理不确定性因素 / 223
- 10.5 库存管理政策 / 231
- 10.6 库存管理实践 / 242

10.7 小结 / 245

问题 / 245

第11章 运输的基础设施和规章制度 / 247

- 11.1 运输的功能、原则和运输的参与者 / 247
- 11.2 运输行业的规章制度 / 250
- 11.3 运输的结构 / 254
- 11.4 运输服务 / 260
- 11.5 小结 / 265
- 问题 / 265

第12章 运输管理 / 267

- 12.1 运输的经济效益与定价 / 267
- 12.2 运输部门的管理 / 276
- 12.3 单证 / 282
- 12.4 小结 / 283
- 问题 / 283

第13章 仓储运作 / 285

- 13.1 仓储战略及其功能 / 285
- 13.2 仓库作业 / 291
- 13.3 仓库所有权的分类 / 294
- 13.4 仓库规划 / 297
- 13.5 启动仓库作业 / 301
- 13.6 小结 / 304
- 问题 / 304

第14章 包装和物料处理作业 / 306

- 14.1 包装作业的发展前景 / 306
- 14.2 物料处理 / 314
- 14.3 小结 / 325
- 问题 / 326

第四部分 网络设计

第15章 网络整合 / 337

- 15.1 企业设施网络 / 337
- 15.2 仓库的要求 / 338
- 15.3 总成本的一体化整合 / 341
- 15.4 规划物流战略 / 349
- 15.5 小结 / 355
- 问题 / 356

第16章 设计流程和设计技巧 / 358

- 16.1 计划方法 / 358
- 16.2 阶段I: 对问题的定义和计划 / 358
- 16.3 阶段II: 数据的收集和分析 / 364
- 16.4 阶段III: 建议和实施 / 368
- 16.5 决策分析方法和技巧 / 371
- 16.6 小结 / 384
- 问题 / 385

第五部分 行政管理

第17章 组织和关系管理 / 389

- 17.1 物流组织的发展 / 389
- 17.2 职能集合的阶段 / 390
- 17.3 第4阶段: 重点从职能向过程转移 / 394
- 17.4 第5阶段: 虚拟和组织透明 / 396
- 17.5 问题和挑战 / 397
- 17.6 关系管理 / 405
- 17.7 小结 / 409
- 问题 / 409

第18章 绩效与财务评估 / 412

- 18.1 衡量系统的目标 / 412
- 18.2 物流绩效评估 / 413
- 18.3 财务评估 / 420

- 18.4 小结 / 429
- 问题 / 429

第19章 变革的范围 / 431

- 19.1 未来10年展望 / 431
- 19.2 10大趋势 / 432
- 19.3 结束语 / 439

案例

案例1 DEP/GARD公司的物流一体化 / 443

案例2 Woodmere公司的产品 / 447

案例3 Zwick Electrical公司 / 453

案例4 SSI公司的分销改革方案 / 458

案例5 Westminster公司:系统设计评估 / 461

案例6 密歇根酒类控制委员会 / 465

案例7 W-G-P CHEMICAL公司 / 470

案例8 Western Pharmaceuticals 公司 (A) / 473

案例9 Western Pharmaceuticals 公司 (B) / 477

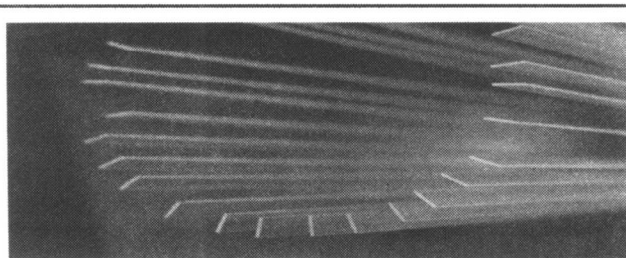
案例10 Woodson Chemical公司的客户服务 / 478

案例11 乐事薯片公司的绩效控制 / 482

案例12 批发管理的改变: 维尔蒙特药品公司的案例 / 485

案例13 梦美公司的供应链管理 / 488

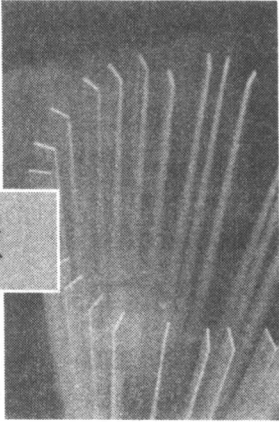
第一部分



供应链管理中的物流

第一部分阐述了物流在美国国内外供应链系统中，在推动企业发展、实现盈利上发挥的具有战略意义的重要作用。其中，第1章主要介绍现代企业对供应链协作的重视。供应链管理为物流战略的制定和实施提供了一个框架。第2章开始阐述本书的主题——物流管理，在探讨市场分销、生产以及采购等各个供应链模块的整合运作中，引入了精益物流的概念。第3章描述了满足客户需求对成功发展物流的重要性。成功的物流运作所创造的价值是客户争取成功的强劲动力之一。第4章具体描述了企业在服务最终客户的运作中所面临的种种挑战以及与分销相关的各种复杂问题。在第5章中，作者主要介绍了物流管理在支持采购和生产时所涉及的具体运作问题。虽然消费品物流与工业物流两者之间有很多相似点，但也有很多不同。企业必须要对那些明显的差异有足够的认识，并根据具体情况加以调节，以确保获得最大利润。本部分的最后一章——第6章将重点放在采购、生产、市场分销的内部运作的一体化整合上。通过一体化整合模式，在美国国内外商业环境中实现供应链的协同合作。在第一部分中作者还提供了4个相关案例。





第1章

21世纪的供应链

直到20世纪90年代，产品从生产环节到运送至消费者手中所花费的平均时间仍需15~30天左右。有些情况下这个周期还会更长。这种从订货到发货的运作模式通常包含：通过电话、传真、电子数据交换系统以及公共信箱来获取并传输订单；通过手工操作或使用计算机系统，运用信用授权以及仓储管理来执行订单；最后，将客户所订购的成品运送到客户的手中。即使一切按计划顺利进行，客户收到订购商品所需的时间仍然很长。一旦在运作中出现问题，如缺货、订单丢失或被放错位置，发货地址不正确（事实上这种情况常常发生），那么所需的时间将更长。

为解决上述问题，人们常常会采取存储库存的方法，例如将同一种商品同时存储在零售商、批发商和制造商的手中。尽管如此，由于产品的差异性很大，企业仍常常遇到产品的缺货或发货延误等问题。

20世纪的这种被人们普遍认可的存储库存的方法，以及为方便送货而架构的分销渠道实际上是在工业革命以来的长期实践中总结出来的。由于没有找到更好的方法，这种长期存在的做法仍被沿用至今。这种传统的分销方式是为了克服运作中出现的各种问题，而这些问题在如今已基本被解决了。但是，工业化的世界不再是个物品匮乏的世界，随着消费者对产品和服务多样性的呼声日渐增强，这种情形正在发生变化。事实上，今天的消费者希望有大量可供选择的商品和服务，以适应他们各自不同的需求。消费者已从过去的被动接受发展到积极参与到产品和服务的设计和发送中来。科学技术的发展使得现今的运输业具有可预见性和及时性，从而提高了运输能力和运作业绩，使之可以提供更为经济有效的服务。

更重要的是，由于信息产业的高速发展，企业发生了前所未有的变化。在20世纪90年代，计算机、互联网以及许多更经济有效的信息传输技术对企业产生了深远的影响。拥有快速、准确、方便等特点的信息技术成为信息传递的标准模式。通过网络快速传输的互联网技术已成为企业进行交易、建立电子商务和电子分销系统的经济实惠的工具。受此影响，经济的全球化速度不断加快。

源自20世纪的最后10年并一直延续到21世纪的信息革命被历史学家们称为信息或者数字化时代的起源。在电子商务时代，B2B（企业对企业）的实现使得供应链管理——一种全新的企业关系管理——成为可能。企业的管理者们正不断地挑战传统的分销、生产和采购观念。在这种新型的管理体制中，产品可以按照客户的需求进行生产并被迅速地运送到分散在全球各地的客户手中。在这种情况下，一个能确保将产品准确及时地运送到客户手中的新型物流系统出现了。通过这个系统，客户订单处理和发货可以在几小时内完成。而过去经常会出现的各种运作失误也渐渐地随着零缺陷承诺或六西格玛¹（Six Sigma）管理体系的出现而消失。这种完美订单模式将数量准确，型号无误，与发票相符的产品及时地、完好无损地发送到正确的地点并被客户妥善地接收，这种前所未有的现象在现今已越来越成为可能。更重要的是，这种高水平绩效的取得是建立在与过去相比总成本更低、资金投入更少的基础之上。

在本章，我们将供应链管理商业模式作为当代企业的战略重点来介绍。首先，将回顾供应链管理的发展进程。接下来，将以战略框架的形式介绍供应链的概念。另外，我们还将在本章中介绍推动供应链发展的各种动力，包