

供应链管理 与 第三方物流 策划

董蕊 / 编著



中国经济出版社
www.economyph.com

● 企业经营战略与专项策划丛书

供应链管理与第三方物流策划

董 蕊 编著

中国经济出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

供应链管理与第三方物流策划/董蕊编著

北京: 中国经济出版社, 2003.1

ISBN 7-5017-5864-6

I. 供… II. 董… III. 企业管理: 供销管理 IV. F274

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2002) 第 106055 号

供应链管理与第三方物流策划

董蕊 编著

出版: 中国经济出版社

地址: 北京市百万庄北街 3 号 (100037)

电话: (010) 68319114

经销: 全国新华书店

开本: 787mm × 960mm 1/16

印张: 24.25

字数: 395 千字

版次: 2003 年 1 月第一版第一次印刷

三河市欣欣印刷有限公司印刷

书号: ISBN 7-5017-5864-6/F·4716

定价: 43.00 元

编 委 会 名 单

主 任：赵光忠

副 主 任：杨 念 熊仕萍

编 委：	周莹玉	鲁建敏	董 蕊	杨筱燕	王菲英
	周嫦霞	孙席昆	秦亦兰	刘威兴	曲雍柯
	栗 菁	武 伟	吴小丽	郑肖凝	章小红
	马革均	丁积屏	解纯华	白 斌	陈志红
	许 丰	王海燕	崔盛丽	张果东	杨 乐
	刘 洋	陈志军	金兆丹	兰佑霖	廖抗强
	黄 新	张 权	刘 超	孙 巍	钟广萍
	王 纯	杨晓侠	武丽芹	张成华	

前 言

企业作为市场竞争的主体，必须时刻要求自己注意获得并保持市场竞争的优势地位。对任何企业来说，最根本的发展目标都是在社会许可的范围内实现自身利益的最大化，而能从根本上保证企业实现这一目标的条件就是在市场竞争中的优势地位。当然，企业的经营发展目标并不止此，但是，要有效地、最大限度地实现自己的目标，企业却都需要在市场竞争中的优势地位来保障。

不过，必须清楚地认识到，市场竞争优势并不是唾手可得的。企业必须在全面详实地认识自己的现实市场环境、行业环境、企业自身实力和资源状况、竞争对手的发展态势等客观实际的基础上合理地制定并选择自己的战略方案，并通过相应的体制来保证所选方案的有效实施和控制反馈，即企业需要通过合理的策划来确定并获得自己真正的竞争优势。

本丛书所涉及的策划主要是从广义上界定的，是指在对现实认真分析的基础上，经过理性思考和分析，对企业各方面的运营活动作出战略策略层面的规划并保障其有效实施的活动。企业的策划是基于企业的客观现实，体现为企业具体行动的战略策略和行动过程。因此，可以用企业具体的理性战略行为来代表企业的策划，甚至在相当部分的企业具体策划活动中可以略过“策划”二字，而只用战略策略行动来指称。只是，不要忘记它们是各专项策划的具体内容而已，不能用局部来取代整体。

企业在市场机制中的竞争优势是一个综合的体系，表现在企业运营的各个方面。企业的市场竞争优势既可以是企业整体能力的结果，

也可以是企业某一方面战略优势的体现。具体来说,影响企业竞争优势的因素可以分为长远优势因素和短期优势因素。长远优势因素与企业自身实力密切相关,主要是企业的文化因素、核心竞争力和资源整合能力因素;短期优势因素主要与企业现时战略策略有直接联系,主要包括企业品牌推广战略、公共关系战略;在这二者之间,营销渠道和客户关系战略,供应链管理和物流战略则同时涉及了企业现时和未来的竞争优势。任何一家企业只有同时兼具这三个层面的竞争优势才能真正算得上是具有持续竞争优势的企业。

为此,企业策划就需要重点围绕这六个企业的专项战略策略来进行,并实现对它们的“综合把握,各个进行”。

为了能帮助企业实现这一目标,我们编辑了本套丛书。

企业的文化竞争力问题是任何企业在发展壮大的过程中都必然会遇到的问题,它是一个“发展瓶颈”。现代社会消费的文化趋向更是突出了企业文化力的重要性,丛书中的《企业文化和学习型组织策划》就以此为中心展开论述。

《核心竞争力与资源整合策划》也是以企业自身实力策划为主要内容的论著,企业的自身竞争力是企业立足于市场的根基,维持、增强企业自身的竞争力的关键是整合企业资源,集中精力于企业的核心业务,铸造企业核心竞争力。

企业在通过策划增强实力的同时,还需要基于企业自身的能力,向外部宣传自己以及自己的产品或服务,在市场公众心目中塑造良好的、有吸引力的企业形象和品牌形象。这就是《品牌战略与产品推广策划》、《公共关系与企业文宣策划》两本书的主要内容。

在市场之中,企业必须考虑如何更好地拓展市场,最大限度地赢得客户,这时候,《营销渠道与客户关系策划》应该是一个有用的战略决策的借鉴工具。

除此之外,企业关心的重点当然还有尽可能地降低生产运营成本,提高企业效益。在这方面,实现企业物流供应链的高效运作是一个有效的途径。并且,良好的供应链管理和物流策划,尤其是第三方物流

策划更可以帮助企业专著于核心业务，增强企业整体竞争力，本丛书的《供应链管理与第三方物流策划》的目的正在于此。

将这六本书的内容综合有效运用，就可以构成一个基本完善的企业战略策略策划的核心体系。

为了能让广大读者更好地借鉴已有的理论成果和实践经验，将之发展创新，本丛书在编写中遵循理论与实际相结合的原则，在阐述相关理论的同时，利用具有针对性的现实生动事例来对理论加以深化和扩展，实现理论与实际的有机结合。

总之，我们推出这套丛书的目的和丛书的价值就是为志在长远持续发展的企业提供一个具有现实可行性、有效性的借鉴。相信这一套丛书也能够为处于日益规范化市场环境中那些具有长远发展前景的企业的运营提供理论和实践上的帮助。

目 录

导论 第三方物流创新供应链

- 一、供应链管理及第三方物流 (3)
- 二、供应链管理和第三方物流的基本策划 (7)

上篇 供应链管理

第一章 供应链管理基础 (17)

第一节 供应链概述 (17)

- 一、供应链的概念 (17)
- 二、供应链的特征 (18)
- 三、供应链的决策程序 (18)
- 四、供应链模型 (19)
- 五、供应链流程观 (20)
- 六、供应链的分类 (22)
- 七、供应链驱动 (23)

第二节 供应链管理的概念及内容 (28)

- 一、供应链管理的概念 (28)
- 二、供应链管理的内容 (29)



三、供应链管理模式	(30)
第三节 企业供应链管理实践	(33)
一、我国企业的供应链管理	(33)
二、ERP 与企业供应链管理	(34)
三、企业实施供应链管理的步骤	(35)
四、企业供应链管理方法	(36)
五、供应链风险及其控制	(39)
六、全面优化企业供应链管理	(41)
第四节 网络时代的供应链管理	(43)
一、智能供应链管理	(44)
二、供应链管理中的基本支持技术	(45)
三、供应链管理的 Internet/Intranet 集成思想	(46)
四、供应链管理的发展趋向	(47)
案例一 龙岩卷烟厂的供应链系统设计	(47)
案例二 惠普喷墨系列打印机的供应链管理	(50)
第二章 供应链环境下生产系统策划	(56)
第一节 生产计划与控制系统总体模型	(56)
一、生产计划 (MPS)	(56)
二、物料需求计划 (MRP)	(65)
三、作业计划	(71)
第二节 企业生产管理方案策划	(72)
一、及时管理方式 (JIT)	(72)
二、最优生产技术 (OPT)	(77)
三、定置管理	(78)
四、精益生产方式	(80)
五、构建全面的生产信息系统——ERP 资源计划	(80)



第三节 采购与供应管理	(82)
一、企业采购管理	(82)
二、企业供应渠道的协调	(85)
案例一 物料需求规划	(88)
案例二 上海汽车齿轮总厂实施 MRPII 的成功经验	(92)
案例三 联想利用 ERP 铸就内控新机制	(96)
第三章 供应链管理环境下的库存系统策划	(101)
第一节 企业库存系统设计	(101)
一、仓库位置的确定策略	(101)
二、仓库类型的选择	(103)
三、仓库内部布局设计	(104)
四、建立库存模型	(105)
五、存货分类方法	(108)
六、常见库存控制模型	(110)
七、库存管理方法的评价指标	(111)
第二节 现代企业库存作业管理	(112)
一、货物的接受	(112)
二、货物的验收	(113)
三、办理入库手续	(113)
四、现代企业库存期间商品管理	(115)
五、货物的出库	(116)
六、库存补给策略	(117)
七、实现库存合理化的途径	(120)
第三节 供应链中的库存管理与补货计划	(120)
一、VMI 库存管理方案	(120)
二、联合库存管理 (JMI)	(125)
案例一 台湾雀巢与家乐福的 VMI 计划	(126)

案例二 海尔集团库存管理创新	(127)
案例三 伊利集团对分销及库存管理信息系统的改造	(130)
第四章 供应链管理环境下的销售配送系统策划	(133)
第一节 供应链中的营销渠道	(133)
一、营销渠道成因与优势	(133)
二、经销商的选择	(134)
三、渠道绩效评价	(137)
四、配送资源计划 (DRP)	(138)
第二节 配送中心设计与规划	(139)
一、配送中心的选址及合理布局	(139)
二、配送中心的内部结构与规划	(142)
第三节 物资配送流程及控制	(146)
一、配送模式定位	(146)
二、物资配送的流程	(147)
三、配送中心的作业流程及其控制	(149)
第四节 物流配送控制技术	(151)
一、降低配送成本的五种策略	(151)
二、集装系统技术	(153)
三、订单处理技术	(154)
四、商品交运控制技术	(156)
案例一 沃尔玛公司：物流配送出效益	(158)
案例二 金利来整合分销资源管理	(160)
案例三 华联超市配送体系的现代化	(163)
第五章 供应链管理环境下的信息系统策划	(166)
第一节 企业物流管理信息系统介绍	(166)
一、物流管理信息系统的功能	(166)



二、物流管理信息系统的的目标	(167)
三、物流管理系统的构成	(168)
四、物流信息系统中的企业活动	(170)
五、物流信息系统的开发	(171)
第二节 典型物流管理信息系统技术	(173)
一、对外部信息系统技术的要求	(173)
二、电子数据交换技术 (EDI)	(174)
三、条形码与 POS 系统	(177)
四、EOS 系统	(181)
第三节 配送中心管理信息系统分析与设计	(183)
一、销售出库管理系统	(183)
二、采购入库管理系统	(192)
三、财务会计系统	(197)
四、经营绩效管理系统	(199)
案例一 全国物流信息网	(202)
案例二 日本近畿可口可乐:“千里”物流	(206)
案例三 华强车辆智能调度中心系统	(208)
案例四 加拿大铁矿公司的库存管理计算机系统	(211)
第六章 供应链企业绩效评价系统策划	(215)
第一节 建立供应链绩效评价指标体系	(215)
一、供应链绩效评价指标体系的建立	(215)
二、供应链业务流程的绩效评价指标	(216)
三、供应链上、下节点企业关系的绩效评价体系	(219)
四、供应链分销渠道的绩效评估	(221)
第二节 供应链标杆的建立与实施	(222)
一、标杆概述	(222)
二、标杆法的实施	(223)

下篇 第三方物流策划

三、标杆管理制度及其实施	(224)
第三节 供应链企业激励机制	(227)
一、供应链企业的激励机制	(227)
二、供应链企业激励机制的特点	(229)
三、供应链协议的激励	(230)
第四节 全面优化企业供应链管理	(235)
一、作为企业竞争力重要基础的物流管理	(235)
二、管理企业供应链增强企业竞争力	(236)
三、供应链管理系统实际运用	(237)
案例一 布鲁克林酿酒厂的物流绩效管理	(239)
案例二 佳能公司的定基评估	(241)

第七章 企业供应链管理与第三方物流外包服务

第一节 企业核心竞争力	(247)
一、核心竞争力的内涵	(247)
二、企业核心竞争力的特征	(247)
三、培育企业核心竞争力	(248)
四、海尔集团：培育自己的核心竞争力	(249)
第二节 供应链环境下的企业外包战略	(251)
一、第三方物流的划分	(251)
二、企业物流外包的原因	(252)
三、企业业务外包的方式	(253)
四、外包决策过程及实施	(255)
五、影响物流外包的障碍	(256)



六、全球范围的业务外包	(258)
七、业务外包与信息技术	(259)
第三节 供应链环境下的扩展企业	(260)
一、扩展企业的理论模型	(260)
二、扩展企业的目标与特征	(262)
三、扩展企业的采购关系	(263)
案例一 通用与福特：全球业务外包与供应链扩展	(265)
案例二 天美百达：“最全面”的第三方物流	(267)
案例三 东大化工：在物流“黑色地带”淘金	(273)
第八章 第三方物流市场	(275)
第一节 初步认识第三方物流市场	(275)
一、第三方物流市场出现的原因	(275)
二、第三方物流市场的运作	(277)
三、第三方物流市场的效益	(278)
四、我国物流市场的问题与前景	(279)
第二节 第三方物流的配送与储位管理	(280)
一、第三方物流的配送	(280)
二、配送计划要点流程	(282)
三、第三方物流的储位管理	(285)
第三节 第三方物流公司的运营	(290)
一、第三方物流公司的分类	(290)
二、第三方物流公司的运作策略	(291)
三、第三方物流公司的利润来源	(292)
四、第三方物流公司的拓展	(294)
第四节 我国的第三方物流市场剖析	(296)
一、我国第三方物流发展的空间	(296)
二、我国物流市场分类状况	(298)



三、物流服务商的基本理论	(299)
案例一 中集的国内第三方物流服务	(303)
案例二 “全国电视直销联营网”的物流运作方案	(304)
案例三 怡敏信公司：外包物流管理	(307)
第九章 建立第三方物流市场关系	(309)
第一节 战略联盟与第三方物流供应商	(309)
一、物流战略联盟	(309)
二、物流服务提供者的类型	(311)
三、合作伙伴选择的方法	(314)
四、第三方物流服务的成功因素	(316)
第二节 企业供应链合作对策与委托实现机制基础理论	(319)
一、企业供应链合作与委托实现理论模型	(320)
二、实现企业供应链委托运作模型	(323)
第三节 第三方物流业务开发	(326)
一、物流外包	(327)
二、物流供应商的筛选	(328)
三、第三方物流的运行	(330)
四、第三方物流的评估	(331)
五、关于现代物流服务单据	(332)
案例一 中外运：摩托罗拉物流的第三方	(337)
案例二 第三方物流项目设计过程	(339)
第十章 物流服务的法律问题及服务项目监控策划	(342)
第一节 现代物流法概述	(342)
一、物流法的涵义	(342)
二、我国物流法律现状	(343)

第二节 物流企业合同管理	(347)
一、企业外包合同的三个关键问题	(347)
二、合同的科学管理	(348)
第三节 第三方物流服务项目的监控	(352)
一、客户服务的监控	(352)
二、物流合同的仓库监控	(354)
三、运输的监控	(354)
四、存货的监控	(356)
五、物流配送成本的监控	(357)
六、物流配送系统生产率的监控	(359)
案例 保斯公司：监控全球资源运输	(361)
后记 第三方物流的经济层面及其发展完善	(363)
一、第三方物流的经济层面	(363)
二、第三方物流的发展完善	(365)



供应链管理与第三方物流策划

导 论

第三方物流创新供应链