

营销供应链

物流管理

战略过程研究

肖亮 著

航空工业出版社

# 营销供应链物流管理 战略过程研究

肖 亮 著

航空工业出版社

## 内 容 提 要

本书从营销理论、供应链系统论和竞争力理论的多重视角出发,充分运用管理学、信息科学和控制科学等多学科知识来阐述营销供应链物流系统的概念及其内涵,构建营销供应链物流管理战略过程系统的整体研究框架,突出创新性、启发性和可操作性等特点,旨在使读者能够在统一的整体分析框架下来全面、深入、系统地理解和掌握营销供应链物流组织战略重构过程、物流网络战略规划过程、物流计划定制化和同步化控制过程等子过程的内涵及其内在运作机理,进而理解企业间的竞争已演变为供应链间的竞争,从而在激烈的市场竞争中通过供应链赢得“第三方利润”。

### 图书在版编目(CIP)数据

营销供应链物流管理战略过程研究 / 肖亮著. —北京:  
航空工业出版社, 2005. 12  
ISBN 7-80183-676-6

I. 营... II. 肖... III. ①市场营销学②物流—物  
资管理 IV. ①F713.5②F252

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2005) 第 142179 号

### 营销供应链物流管理战略过程研究

Yingxiao Gongyinglian Wuliuguanli Zhanlüe Guocheng Yanjiu

航空工业出版社出版发行

(北京市安定门外小关东里 14 号 100029)

发行部电话: 010-64919539 010-64978486

北京地质印刷厂印刷

全国各地新华书店经售

2005 年 12 月第 1 版

2005 年 12 月第 1 次印刷

开本: 850 × 1168

1/32

印张: 8.625

字数: 231 千字

印数: 1—2000

定价: 20.00 元

## 作者简介

肖亮，男，管理学博士。曾担任国内多家企业管理顾问和浙江省数家知名管理咨询公司高管职位，现在浙江工商大学工商管理学院任教，擅长现代物流与供应链管理、战略管理等企业领域、区域服务业规划和交通运输规划等政府规划领域的理论研究和实务咨询工作。近3年来先后在国家核心期刊发表论文10余篇，主编或参编书籍3部，合著1部，完成各类纵向和横向课题近40余项。

# 前 言

当南极洲的冰川平稳地漂浮在洋面时，人们往往会惊叹它们的壮观和美丽。但常识告诉我们，支撑这一壮观景象的是隐藏在洋面下厚实的冰层。企业在成长的历程中，有着与冰山相似的规律，营销物流就是这样的系统力量。当营销物流牵着供应链和需求链的两端进行资源整合，并最终将顾客的需要作为导向目标时，它“隐藏在冰川下”积蓄的能量无疑是巨大的。

尤其是随着 21 世纪以来市场商品的日益丰富、竞争重点由产品质量竞争演变为以顾客服务满意度为核心的综合竞争物流管理，正逐步成为将价值有效地传递给顾客的战略途径。在供应链管理环境下，传统以创造顾客需求、满足顾客需求为原则的市场营销，要想及时将有价值的产品送到顾客手中，就不得不与物流管理相协同，由此拉开了营销供应链物流系统研究的帷幕。

作为一种共生型物流管理模式，供应链环境下的物流管理强调供应链成员组织不再孤立地优化自身的物流活动，而是通过协作（cooperation）、协调（coordination）与协同（collaboration），提高供应链物流的整体效率。然而，由于我国物流管理研究的历史比较短，系统性的理论体系尚未完全建立，学术界对营销物流乃至营销供应链物流系统的理解也尚不成熟，导致

在理论和实践工作中相关研究人员和从业人员常常忽视供应链物流系统的整体性或全局性优化要求，缺乏从供应链系统论的整体高度，来对营销物流系统进行统筹规划，致使出现：一方面，营销与物流管理二者是越来越分离了，人们一提到市场营销，好像就只有开拓市场的含义，而把物流作为市场营销的一个因素的含义渐渐忘却了；另一方面，至今人们更多是从单个企业的角度来分析，而较少从供应链整体出发，站在全局的角度来规划整个供应链的物流活动。尤其是营销供应链物流作为一种复合型的物流状态，是市场需求链和企业供应链的交集中最具活力的环节，常常要面对诸如营销供应、采购、成本控制、生产外包、供应商联盟、第三方物流、渠道库存、客户服务等诸多环节。

本书力求突出创新性、启发性和可操作性等特点，从营销理论、供应链系统论和竞争力理论的多重视角出发，充分运用管理学、信息科学和控制科学等多学科知识和工具来阐述营销供应链物流系统的概念及其内涵，构建营销供应链物流管理战略过程系统的整体研究框架。

由于本人水平有限，成稿时间仓促，书中有关论述难免出现谬误。恳请同行、读者提出批评意见，以便逐步完善。对于本书虽然引用但是由于疏忽而没有在参考文献中指出资料出处的情况，表示诚挚的歉意。

肖 亮

2005. 11 于浙江工商大学

# 目 录

|                               |        |
|-------------------------------|--------|
| <b>第一章 绪论</b> .....           | ( 1 )  |
| 第一节 企业物流发展历程概述 .....          | ( 1 )  |
| 第二节 当前企业物流发展新趋势与驱动力分析 .....   | ( 8 )  |
| 第三节 研究营销供应链物流管理战略过程的意义 .....  | ( 20 ) |
| 本章参考文献 .....                  | ( 25 ) |
| <b>第二章 国内外理论研究综述</b> .....    | ( 28 ) |
| 第一节 企业物流定义及其动因理论综述 .....      | ( 28 ) |
| 第二节 物流网络选址规划理论研究 .....        | ( 44 ) |
| 第三节 业务外包与第三方物流决策理论研究 .....    | ( 47 ) |
| 第四节 物流管理绩效评价相关理论研究 .....      | ( 49 ) |
| 第五节 当前理论研究的局限与不足 .....        | ( 57 ) |
| 本章小结 .....                    | ( 59 ) |
| 本章参考文献 .....                  | ( 59 ) |
| <b>第三章 营销供应链物流管理战略过程系统及模型</b> |        |
| <b>阐述</b> .....               | ( 64 ) |
| 第一节 营销供应链物流管理概念阐述 .....       | ( 65 ) |
| 第二节 营销供应链物流管理战略过程模型阐述 .....   | ( 74 ) |
| 第三节 营销供应链物流信息支持机制研究 .....     | ( 83 ) |

|                                       |         |
|---------------------------------------|---------|
| 本章小结 .....                            | ( 96 )  |
| 本章参考文献 .....                          | ( 97 )  |
| <b>第四章 营销供应链物流管理战略过程与竞争力关联</b>        |         |
| 机制研究 .....                            | ( 98 )  |
| 第一节 营销供应链竞争力指标体系研究 .....              | ( 99 )  |
| 第二节 营销供应链物流管理战略过程绩效指标体系<br>构建 .....   | ( 104 ) |
| 第三节 物流管理战略过程与营销供应链竞争力关联<br>机制探讨 ..... | ( 108 ) |
| 第四节 与上述关联机制相关的若干实证分析研究 .....          | ( 125 ) |
| 本章小结 .....                            | ( 135 ) |
| 本章参考文献 .....                          | ( 135 ) |
| <b>第五章 竞争力导向的营销供应链物流组织战略重构</b>        |         |
| 过程研究 .....                            | ( 138 ) |
| 第一节 竞争力导向的物流组织战略重构过程目标<br>模式探讨 .....  | ( 139 ) |
| 第二节 竞争力导向的纵向物流组织战略规划过程<br>研究 .....    | ( 142 ) |
| 第三节 竞争力导向的横向物流组织战略规划过程<br>研究 .....    | ( 154 ) |
| 第四节 关于物流业务流程优化过程的探讨 .....             | ( 174 ) |
| 本章小结 .....                            | ( 181 ) |
| 本章参考文献 .....                          | ( 182 ) |

|                                 |       |
|---------------------------------|-------|
| <b>第六章 竞争力导向的营销供应链物流网络战略规划</b>  |       |
| <b>过程研究</b>                     | (184) |
| 第一节 竞争力导向的物流网络战略规划目标模式          |       |
| 阐述                              | (185) |
| 第二节 竞争力导向的物流网络总体设施布局规划          |       |
| 过程阐述                            | (186) |
| 第三节 竞争力导向的物流网络局部设施布局规划          |       |
| 探讨                              | (202) |
| 本章小结                            | (216) |
| 本章参考文献                          | (219) |
| <b>第七章 竞争力导向的营销供应链物流服务计划与控制</b> |       |
| <b>战略过程研究</b>                   | (220) |
| 第一节 竞争力导向的物流计划与控制战略过程目标         |       |
| 模式阐述                            | (221) |
| 第二节 竞争力导向的物流需求协同管理过程阐述          | (223) |
| 第三节 竞争力导向的物流服务计划定制化战略过程         |       |
| 阐述                              | (229) |
| 第四节 竞争力导向的物流计划协同控制过程模式          |       |
| 研究                              | (244) |
| 本章小结                            | (259) |
| 本章参考文献                          | (259) |
| <b>第八章 研究结论和展望</b>              | (261) |
| 第一节 研究小结                        | (261) |
| 第二节 进一步研究展望                     | (265) |

# 第一章 绪 论

## 第一节 企业物流发展历程概述

随着生产技术和提高技术的提高，企业生存环境发生了巨大变化，企业竞争的焦点已从原来的生产领域转向非生产领域，由企业间的竞争演变为供应链（supply chain）间的竞争，由价格竞争转向依靠品牌、管理、技术、人力资本和售后服务、物流（logistics）正在企业或供应链经营管理中扮演着日益重要的角色。许多国内外知名企业，如惠普、飞利浦、戴尔、沃尔玛、海尔和小天鹅集团等，都已经意识到良好的物流系统能够为组织提供可持续的竞争优势，并纷纷大量投资开发了快速反应性物流系统以支撑其发展战略。

企业物流源于“物流”概念的产生与发展。目前得到普遍认同的美国物流管理协会（CLM）1998 年对物流的定义，就是以生产制造企业为对象定义的。作为现代企业管理实践中一个挑战与机遇共存的领域，企业物流是一个包括对物流信息、运输、存货管理、仓储、物料搬运、包装、订单处理、生产计划、客户服务和存货预测等作业领域在内的综合管理过程。随着企业物流从单纯的产品配送向综合物流直至向供应链管理阶段发展，它所包含的内容也在不断得到增加、丰富，几乎贯穿企业的整个运营过程。尤其是供应链环境下企业物流实践的迅速发展，更使得其



逐步成为国内外理论领域关注的焦点之一。

纵观国内外企业物流发展的历程大致可以划分为以下几个阶段。

### 一、萌芽阶段：20 世纪初至 20 世纪 50 年代

20 世纪初，随着工业化进程的加快，大批量生产和销售的实现以及军事后勤水平的迅速提升，出于降低采购和销售成本的需要，在美国和西方一些发达国家，开始出现了企业物流管理的萌芽。

根据 J. A. Lynn 的著作记载，物流一词源于古希腊语（logistike 或 logistes），最后又落脚于英语 logistics，其起源最早可追溯到 1844 年，法国技术人员朱尔斯·杜普伊（J. Dupuit）曾在自己的著作中强调重视供货管理功能，保持仓库保管与运输两者之间成本的均衡（T. H. Barback, 1952）。1901 年 J. F. Growell 在美国政府报告《关于农产品的配送》中，第一次论述了对农产品配送成本产生影响的各种因素，揭开了人们对物流认识的序幕。1905 年美国陆军少校 C. D. Baker 把物流称为“关于军队移动与供给的战争科学之一”。美国空军的技术报告则将后勤学定义为计划并且执行军队运动和维护的科学，在最全面的意义上，后勤学涉及：

- （1）物资的设计、开发、采购、运输、分发、维护、撤离及处理等方面；
- （2）人员的运输、撤离和救护；
- （3）设施的采购或建设、维护、操作和处置；
- （4）获得或提供服务（王成恩，2000）。

1915 年，A. W. Shaw 在《市场流通中的若干问题》一书中首先提出了实物配送（physical distribution）概念，1916 年在《商业问题的解决途径》中讨论了物流战略方面的问题。同年，



L. D. H. 魏尔德引进了营销效用（时间、地点、占有）和配送渠道的概念。1922 年 Fred E. Clark 等人也都从不同角度谈及了物流的重要性（R. H. Ballou, 1954）。1918 年，英国犹尼利弗的商人哈姆勋爵成立了一个“即时送货股份有限公司”，公司的宗旨是在全国范围内把商品及时送到批发商、零售商和用户的手中，这一事件被认为是企业物流活动最早的文献记录（马士华，2000）。1927 年 R. Borsodi 在“流通时代”一文中首次用 logistics 来称呼物流，为后来的物流概念奠定了基础（宋华，2001）。1935 年，美国的销售协会给配送（PD）下了定义：“包含于销售之中的物质资料和服务于从生产地点到消费地点流动过程中，伴随的种种经济活动”。1941~1945 年第二次世界大战期间，美国军事后勤活动的组织则为人们认识物流提供了重要的实证依据，推动了战后对物流活动的研究以及实业界对物流的重视。1956 年，日本生产性本部向美国派出了“搬运专业考察团”（也有称为流通技术考察团），此举动对日本后来物流的发展起到了积极的推动作用。日本于 20 世纪 60 年代正式引进了“物流”这一概念，并将其解释为“物的流通”、“实物流通”的简称。日本通产省物流调查会的定义：“物流是制品从生产地到最终消费者的物理性转移活动。具体是由包装、装卸、运输、保管，以及信息等活动组成”。日本通商产业省运输综合研究所则认为：物流是“商品从卖方到买方的场所转移过程”。

伴随着上述物流管理实践的发展，“物流”一词开始正式为理论界和实业界全面接受。对工厂范围内物流过程中信息传递机制的日益重视、厂内物流系统的必要规划、物料搬运路线的合理化变革、基于加工车间模式的内部物流业务流程管理等成为该阶段企业物流管理的核心内容。

与该阶段 50 年代市场供不应求、经济发展迅速等特点相适应，确保对运输能力等物流能力的保障已经成为该时代企业的重



要任务之一。这一阶段企业物流管理的主要特征是：

(1) 企业物流的各个环节相互分离，物流管理的目标局限于单一的产品成本降低目标；

(2) 物流信息的交换、传递和跟踪依赖于邮件、贴标签等手工方式，获取渠道单一，相对滞后；

(3) 管理手段和技术相对落后，信息处理的软硬件平台是纸带穿孔式的计算机及相应的软件，欧洲企业为代表。客户的物流需求发展为同月供货。

## 二、内部物流（实体配送）阶段：20 世纪 60 年代至 70 年代中后期

20 世纪 60 年代以后，随着管理科学的进步，生产方式的改变，尤其是成本管理观念和现代市场营销观念的形成，大大促进了企业物流的发展，企业物流管理对于企业利润的重要性被日益重视，管理的范围和重点尽管仍然局限于企业内部，但已由生产向采购、销售环节进行延伸。

1956 年 Howard T. Lewis, James W. Cullition 等人第一次在物流活动的研究中导入了整体成本的分析概念。1961 年，爱德华·西密卡（Edward Smykar）、唐纳德·鲍尔索克斯（Donald Bowersox）和弗兰克·莫斯曼（Frank Mossman）写了第一部关于物流管理的著作。该书从系统的和全公司的角度研究物流，并讨论了总成本概念。1962 年经济管理学家彼得·德鲁克在财富杂志上以《经济领域的黑色大陆》为题，讨论了物流这一领域，他将物流比做“一块未开垦的处女地”，首次明确提出物流是节约成本的最后领域。1970 年，日本早稻田大学教授西泽修则根据利润的形成将企业利润进一步分为三个来源：生产、市场和物流。同样的解释还反映在日本另一位物流学者谷本谷一先生编著的《现代日本物流问题》一书和日本物流管理协议会编著的



《物流管理手册》中。1972年，迈克尔·希夫（Michael Schiff）在《会计和实物配送管理中的控制》一书中对会计、财务信息和物流之间的联系进行了系统研究。1976年，道格拉斯（Douglas M. Lambert）在《库存成本计算方法的发展：对与拥有库存相关的成本的研究》中，确认了最大的物流费用项目之一的成本组成，并开发了一套企业计算库存持有成本的方法。

与此同时，伴随着以60年代初杰罗姆·麦卡锡（Jerome Mccarthy）的4PS理论为代表的现代市场营销理论的初步形成，企业意识到顾客满意是实现企业利润的惟一手段，顾客服务成为经营管理的核心要素，而企业物流（PD，该阶段亦被称为实体配送）因其有助于改善服务和促进销售，而得到了企业的重视。“物流开始在更大程度上与客户服务以及企业营销工作的成本因素联系在一起”。1960年，美国的Raytheon公司建立了最早的配送中心，结合航空运输系统为美国市场提供物流服务。

在这一阶段，尽管已经意识到物流的重要性，且实质上这一时期有关物流的定义几乎从本质上都是围绕企业物流进行的，但企业物流的概念仍然没有明确提出。企业重视物流的目的在某种程度上仅仅是保证销售活动的顺利进行，当时的物流仍处于附属地位。值得注意的是，在欧洲，随着70年代商品生产和销售的进一步扩大，多个工厂联合的企业集团和大公司的出现，成组技术（GT）的广泛采用，基于工厂集成的（集团内部）物流模式已经开始出现，取代单工厂内部物流模式，以满足企业集团对物流的要求。

这一阶段企业物流管理的特征是：

- （1）企业各物流环节已在企业内部层面实现集成化；
- （2）物流需求日益频繁，客户的期望已变成同一周供货或服务，改善客户服务质量正成为企业物流管理的另一重要目标；
- （3）仓库也不再是传统意义上静止封闭的贮存式设施，而



是动态的物流配送中心；

(4) 物流服务需求信息获取渠道多元化，信息准确性有较大提高，但实时性仍然不足；

(5) 信息交换采用电话方式，通过产品本身的标记（Product Tags）实现产品的跟踪，进行信息处理的硬件平台是小型计算机，企业（工厂）一般都使用自己开发的软件。

### 三、供应链物流阶段：20 世纪 80 年代初至 90 年代

正如英国著名经济学家马丁·克里斯托夫指出“市场上只有供应链，没有企业”，“真正的竞争不是企业与企业之间的，而是供应链与供应链之间的竞争”。随着 20 世纪 70 年代末 80 年代初战略联盟、合作竞争和供应链等管理新趋势的出现，企业物流管理的内容开始逐步从企业内部延伸到企业外部，管理的重点也逐渐转移到对供应链管理环境下的物流管理研究以及供应链管理与物流管理两者之间的交叉领域研究。

自 1982 年，Keith R. Oliver 等人提出供应链的概念，人们从不同的角度对物流管理和供应链管理进行了深入研究。Scott 与 Westbrook 等人将供应链描述成一条连接制造与供应过程中每一个元素的链，它包含了从原材料到最终消费者的所有环节。Jones 和 Riley 则提出“供应链管理涉及原材料从供应商到最终用户的全部流动过程，是一种处理从供应商到最终用户的原料流计划和控制的集成化方法，它是通过前馈的信息流和反馈的物料及信息流，将供应商、制造商、分销商、零售商和最终用户连成一个整体的管理模式”（Jones, Riley, 1985；EVENS, 2000）。“管理供应链的目标是把客户的需求和来自供应商的原料同步化，以有效平衡高客户服务、低库存管理和低单位成本这几个相互冲突的目标”（Stevens, 1989）；“供应链战略包括：……供应链中两个或更多的公司之间达成一种长期协议；……涉及需求和销售数



据共享的物流活动的一体化；……物流活动控制点转移的可能性”（La Londe and Masters, 1994）。Harland 则将 SCM 描述成对商业活动和组织内部关系、直接采购者的关系、第一级或第二级供应商、顾客关系和整个供应链关系的管理（Harland C. M., 1996）。随着对物流管理的日益重视，供应链物流管理也成为关注的热点之一。Ellram 等人进一步指出：“供应链实质上是一个组织网络，连接从原材料供应商到最终用户的全过程，涉及提供产品和服务等不同活动；是包括供应商、物流服务商、制造商、配送和零售方等在内，通过产品流、信息流等连接在一起的组织团体”（Ellram, 1991；Christopher, 1992；Lee and Billington, 1992；Kopczak, 1997；Lee and Ng, 1997）。1998 年，CLM 重新给 Logistics 下了定义，“物流是供应链流程的一部分，是为了满足客户需求而对商品、服务及相关信息从原产地到消费地的高效率且高效益的正向和反向流动及贮存进行的计划、实施与控制过程”（Vitasek, 2002）。约翰·科伊尔等人更是进一步强调“供应链管理并不是一个全新的概念，代表着始于 20 世纪 60 年代伴随实体配送概念的形成和对企业物流系统出货方的关注而产生演变的第三阶段”。供应链管理概念的扩展代表了物流概念在逻辑上的延伸。

值得注意的是，供应链环境下企业物流发展的另一特征便是第三方物流的兴起和发展。第三方物流，国外常称之为契约物流、物流联盟、物流伙伴或物流外部化，是 20 世纪 80 年代中期才在欧美发达国家出现的概念（田宇，朱道立，1999）。所谓第三方物流（Third Party Logistics, 3PL），是指将企业全部或部分物流业务委托给专业化的物流企业的外包活动（Vitasek, 2002）。提供专业化第三方物流服务的企业被称为第三方物流企业（Third Party Logistics Providers or Third Party Logistics Service Providers, 3PLS）。第三方物流的广泛兴起是 20 世纪 90 年代物



流工业的杰出成就之一。到今天，第三方物流已经成为现代物流的最基本组织方式；第三方物流的发展程度也成为衡量一个国家物流业发展水平的标志（郝渊晓，2001）。

这一阶段企业物流管理的特征是：

（1）企业物流已经突破企业边界，成为构筑供应链的重要手段之一，综合物流的供应链管理进一步得到加强，第三方物流业态开始出现。

（2）追求通过供应链实现物流服务的差别化、高效化，成为这一阶段物流管理的核心目标之一。

（3）网络通信、电子数据交换、准时制生产、配送计划、订单快速处理以及其他物流技术在企业物流实践中得到了广泛应用，物流信息的准确性、实时性有较大幅度的改善，为物流管理提供了强有力的技术支持和保障。

（4）企业开始设立专业化物流管理部门，用系统的观点开展降低物流成本的活动。

（5）物流服务的及时性要求，客户的物流服务需求已发展到同一天供货或服务。

## 第二节 当前企业物流发展新趋势与驱动力分析

20 世纪 90 年代以来企业经营环境所发生的变化，它们正在持续、深入地影响到企业经营战略的转变。

### 一、竞争战略的深刻转变与战略物流管理的日趋重视

企业竞争战略的选择与其核心竞争力的定位密切相关。有关企业核心竞争力的理论研究最早可以追溯到企业能力理论，从时间维度考察，企业能力理论在 20 世纪 50 年代就出现了“特殊能