

物流管理经典译丛

物流和 外延型企业

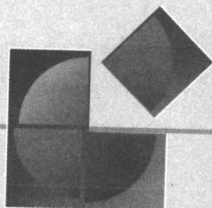
Logistics and the Extended Enterprise

桑德尔·博伊森 (Dr. Sandor Boyson)
托马斯 M. 克雷丝 (Dr. Thomas M. Corsi)
(美) 马丁 E. 德雷斯内 (Dr. Martin E. Dresner) 著
利萨 H. 哈灵顿 (Lisa H. Harrington)

李伊松 傅少川 彭志忠 译



机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS



物流管理经典译丛

物流和 外延型企业

Logistics and the Extended Enterprise

桑德尔·博伊森 (Dr. Sandor Boyson)
(美) 托马斯 M. 克雷斯 (Dr. Thomas M. Corsi) 著
马丁 E. 德雷斯内 (Dr. Martin E. Dresner)
利萨 H. 哈灵顿 (Lisa H. Harrington)

李伊松 傅少川 彭志忠 译



机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS

本书是物流应用研究项目的结果。

本书以物流和供应链为背景,从分析外延型企业的定义和演变入手,研究了内部物流和供应链管理以及战略联盟中的伙伴关系,最后提出怎样用自我诊断、基准制定实现真正的外延型企业。

本书可以作为高等院校供应链管理和物流管理及相关专业本科及硕士生的参考教材,也可以作为企事业单位从事供应链管理和物流管理工作者的参考书。

Sandor Boyson, Thomas M. Corsi, Martin E. Dresner, Lisa H. Harrington:
Logistics and the Extended Enterprise

ISBN 0-471-31430-7 (英文原版书号)

Copyright © 1999 by Sandor Boyson, Thomas M. Corsi, Martin E. Dresner, Lisa H. Harrington.

Originally Published by John Wiley & Sons, Inc.

All Rights Reserved. Authorized translation from the English language edition published by John Wiley & Sons, Inc.

本书中文简体字版由美国 John Wiley & Sons, Inc. 授权机械工业出版社在全世界范围内独家出版发行。未经出版者许可,不得以任何方式抄袭、复制或节录本书中的任何部分。

版权所有,侵权必究。

本书版权登记号:图字:01-2001-3509

图书在版编目(CIP)数据

物流和外延型企业/(美)博伊森(Boyson, S.)等著;李伊松等译.
—北京:机械工业出版社,2005.9

(物流管理经典译丛)

书名原文:Logistics and the Extended Enterprise

ISBN 7-111-17502-6

I. 物… II. ①博… ②李… III. ①物流-物资管理②物资供应-物资管理 IV. F252

中国版本图书馆CIP数据核字(2005)第113102号

机械工业出版社(北京市百万庄大街22号 邮政编码100037)

策划编辑:常淑茶

责任编辑:李新姐 版式设计:霍永明

封面设计:鞠杨 责任印制:石冉

三河市宏达印刷有限公司印刷

2005年10月第1版·第1次印刷

787mm×1092mm 1/16·10.5印张·1插页·137千字

0001—4000册

定价:32.00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)68326294

封面无防伪标均为盗版

丛书序

供应链管理作为融合了现代管理的众多新思想和新方法的全新的、系统化、集成化的先进管理手段，已成为国际上最引人注目的企业管理模式之一。在国内，供应链管理正处于从研究领域向企业应用的转化之中，关于供应链管理的概念和理念已经普及，但如何有效地构建、实现供应链管理，如何实现供应链管理的方法与技术，还有很多问题需要解决。国内的供应链管理实践距北美、欧洲等国家的企业还有一定的差距。基于此，翻译和引进一批权威的供应链管理理论与应用著作，对理论工作者和产业界人士都有重要的借鉴价值。

本丛书从满足客户需求和物流与供应链管理的角度出发，精选了国外供应链管理理论与实践方面较为著名的四本书《管理需求供应链》、《物流和外延型企业》、《物流系统分析》和《快速响应》，以期对国外的供应链管理理论与实践进行深入介绍。其中，《管理需求供应链》从供应链构建的角度，说明了以客户为中心的供应链构建的理论与方法；《物流和外延型企业》和《物流系统分析》从供应链中物流系统构建和管理的角度，说明了供应链实现的方法与技术；《快速响应》从如何满足客户需求、参与市场竞争角度，说明了供应链的实现方法。四本书的作者在欧美地区有着丰富的供应链及物流管理的教学、研究与实践经验；四本书中的大量案例给人以深刻的印象，并通过深入浅出的分析，将供应链管理从理论带入实践。相信这四本书对我国企业管理者、教学科研人员和广大的学生来说，是学习和掌握供应链管理

的具体实现方法和技术的有益读物。

在本套丛书的翻译过程中，得到了机械工业出版社相关人员、南开大学刘秉镰教授的鼎力支持，没有他们，这套丛书就不可能出版，在此一并表示诚挚的谢意。

译者

于北京交通大学

2005 年 3 月

译者序

桑德尔·博伊森博士 (Dr. Sandor Boyson), 托马斯 M. 科西 (Thomas M. Corsi), 马丁 E. 德雷斯内 (Dr. Martin E. Dresner) 和莉萨 H. 哈林顿 (Lisa H. Harrington) 所著的《物流和外延型企业—专业生产公司的标杆管理和最佳应用》一书是目前美国比较好的物流理论与应用专著。

本书是物流应用研究项目的结果, 主要论述了组织应如何利用物流和供应链管理摆脱内部和外部的障碍, 成为高效益的企业。本书首先介绍了物流和供应链的应用, 在此基础上分析了外延型企业的定义和演变、内部物流和供应链管理以及战略联盟中的伙伴关系, 最后提出了怎样用自我诊断、标杆超越实现真正的外延型企业。

本书以供应链为背景, 作者在采用大量成功企业的案例论证其观点的同时, 也突出了本书的特色——生动性、可操作性、启发性。相信本书对我国物流管理理论与实践工作者是极为有益的。希望广大读者在与我们共同欣赏他们渊博的学术思想的同时, 一起为发展和完善我国物流学科理论而努力。

本书的初译由彭志忠 (1、2、3 章)、傅少川 (4、5、6 章)、李伊松 (7、8 章) 完成。全书的统稿由李伊松、彭向辉负责, 审稿由刘秉镰负责。在本书的翻译过程中, 还得到了机械工业出版社的大力支持和帮助, 在此一并表示感谢。

由于时间仓促，水平有限，翻译过程中错误在所难免，恳请读者批评指正。

译者
于北京交通大学
2005 年 3 月

前 言

本书是历经 4 年、耗资 100 万美元、有关物流（也称作供应链管理）最佳运作项目的研究成果。它主要回答了新千年到来之际在世界范围内对商业和政府都有着深远意义的一个问题：企业如何充分利用物流和供应链管理克服来自企业内部和外部的障碍，从而成为高效的外延型企业？

600 多家跨行业的公司代表与我们大学的研究组，以及来自马里兰（Maryland）大学史密斯（R. H. Smith）商学院供应链管理中心的专家们，交流了在供应链重构方面的经验。通过采访、实地拜访、小组讨论和有目标的调查，我们获得了大量的第一手资料，即关于这些公司在寻找一种新的一体化方法来管理采购、运输、仓储、订购管理/客户服务时所面临的挑战和机遇。

对我们研究小组而言，在企业作用、使命和供应链管理技术日益纵深发展，甚至不断发生根本性变化的情况下，能遇到这样大规模、资金充足的项目真是非常幸运。而且我们已经掌握了前沿知识要点，这有助于我们追踪外延型企业的产生过程和所遇到的突出问题。

本书从结构上可以分为两个部分：

第 1 部分从第 1 章到第 5 章，介绍了物流和供应链最佳运作的框架，包括外延型企业的定义和演变，物流和供应链内部管理，以及供应链联盟与外包的管理。这部分总结了我们的核心研究成果，并且有案例加以说明。

第2部分从第6章到第8章，为读者将基准评估应用于组织供应链管理提供了诊断工具，对如何将诊断结果用于改进供应链管理作出解释并提供了方法。

希望此书可以帮助读者从概念和分析方面掌握全面、一体化的供应链管理知识。

最后，作者向下列曾在本书的研究和准备过程中作出贡献的个人表示深深的谢意。埃利奥特·拉宾诺维奇（Elliot Rabinovich）作为史密斯商业学院博士，是本项目的主要研究助理。埃利奥特为本书的写作作出了重大贡献，如果没有他的大力协助，我们的书是无法付梓的。美国能源部的拉里·布莱洛克（Larry Blalock）、埃拉·麦克尼尔（Ella McNeil）、理查德·布兰卡托（Richard Brancato）和吉姆·舒勒（Jim Shuler）在资金和精神方面对整个项目有很大的支持。约瑟夫·卡托（Joseph Catto）、斯蒂恩·卡斯藤森（Steen Carstensen）、兰迪·斯佩特（Randy Speight）、马文·克兰（Marvin Crane）和约翰·巴克（John Buck）在行业方面对我们的研究有指导意义。理查德·明茨（Richard Mintz）帮助我们理清了政策方面的思路。还要感谢汤姆·米尔瓦（Tom Mierzwa）、艾伦·索尔顿（Alan Salton）、迈克·梅杰（Mike Mejeze）和迈克·科迈尔（Mike Knemeyer）的协助及他们的辛勤工作。我们也非常感谢霍华德·弗兰克（Howard Frank）、朱迪·奥利安（Judy Olian）和柯特·格里姆（Curt Grimm）的学术支持。最后，感谢我们的家人在工作困难阶段所给予的爱和支持。

目 录

丛书序

译者序

前言

第1部分 战略理念和最佳运作

第1章 物流和供应链管理：外延型企业的中心	3
1.1 外延型企业的发展与特点	4
1.2 供应链管理的发展趋势	8
1.2.1 整体连通性	10
1.2.2 供应链整体管理方法	14
1.2.3 全球第三方物流供应商	14
1.2.4 高速的联运机制	15
1.2.5 政府贸易推进系统	16
1.3 管理的最佳运作	17
1.4 提升企业供应链的竞争力	20
第2章 物流的最佳运作	21
2.1 认识物流和供应链管理的重要性，树立企业目标	22
2.2 把物流活动整合到一个部门，并协调整个供应链的物流 活动	23
2.3 企业层次上的供应链集中管理	25
2.4 设立首席物流官	30
2.5 清晰、透明的财务集中化物流管理	32

2.6	广泛、系统地使用绩效指标	33
2.7	采纳最佳运作：变化的挑战	34
第3章	最佳运作企业	37
3.1	美国本田：产品导向的网络发展	38
3.2	美国石化改进配送系统提高绩效	42
3.3	哈里斯公司：通过物流现代化获得竞争优势	47
3.4	盖普：全球式管理时尚	49
3.5	美商必帝公司：向一体化的战略供应链转变	53
3.5.1	以客户和供应链为中心的组织	54
3.5.2	转变程序	55
3.6	强生：物流绩效评估	57
第4章	外购大趋势	63
4.1	外购基本原理	64
4.2	外购的10个突出原因	65
4.2.1	原因10：有效处理难以管理和失控的功能	66
4.2.2	原因9：获取企业没有的资源	67
4.2.3	原因8：降低和控制运营成本	67
4.2.4	原因7：获得现金流入	67
4.2.5	原因6：更有效地使用资金	68
4.2.6	原因5：把资源用在其他方面	68
4.2.7	原因4：风险分担	69
4.2.8	原因3：加速再造	69
4.2.9	原因2：成为世界级企业	70
4.2.10	原因1：增强公司核心能力	70
4.3	比较自营和外购	71
4.3.1	全部自营物流	72

4.3.2 逐步实施物流外购.....	73
4.3.3 完全外购物流.....	74
4.4 第三方物流一览	74
4.5 与第三方物流合作的经验：积极的和消极的	76
4.6 采用系统化的方法	77
第5章 外购最佳运作	79
5.1 研究方法	80
5.2 作出外购决策	82
5.3 物流外购的战略和方法	83
5.4 选择物流供应商	86
5.5 制定合同	88
5.6 谁来管理第三方	89
5.7 监督和衡量业绩	90
5.8 保持高生产率	92
5.9 评价物流外购的结果	93
5.9.1 竞争优势.....	95
5.9.2 客户服务.....	96
5.9.3 创新.....	97
5.9.4 信息技术.....	97
5.9.5 总体影响.....	98
5.10 物流外购管理中的最佳运作	99
5.11 获益.....	101

第2部分 最佳运作的实施

第6章 评估与完善供应链：一个自我诊断过程	105
6.1 为什么要确立一个基线	105
6.2 供应链诊断：一个整体观点	107

6.2.1 第1部分: 整体方向和定位	108
6.2.2 第2部分: 供应链产品/信息流	109
6.2.3 第3部分: 核心产品的运营评估	110
6.2.4 第4部分: 供应链管理运作	114
6.3 管理有效的评估程序	115
第7章 基准制定	117
7.1 基准的内容	117
7.2 制定基准的程序	118
7.3 案例研究: 基准制定程序	119
7.4 制定基准以改善企业绩效	132
第8章 迈向真正的外延型企业	133
8.1 变化驱动力	135
8.2 迈向21世纪	137
附录 供应链诊断工具	139
注释	149

第 1 部分

战略理念和最佳运作

第 1 章

物流和供应链管理： 外延型企业的中心

物流和供应链管理是与向顾客提供商品和服务的过程及企业的投入和产出过程同步的。在这个一体化过程中，有一支多功能的高层管理团队整合实物和信息资源，从而使效率和效果达到最优化，并且以独立的一体化方式来管理采购（投入）和配送（产出）。典型的流程一般包括客户服务、配送、物料管理、信息管理，以及非常复杂的相关过程，如订单处理和订单跟踪、生产计划和供应商管理、采购、仓储、运输、电子供应链通信及付款系统。加在一起，供应链总成本在所有产业中约占企业年收入的 7% ~ 12%。卡斯信息服务公司（Case）发布的《1998 年度美国国家物流报告》指出，仅 1997 年一年美国企业在供应链上就花费了 8620 亿美元。

今天，许多行业的高级管理者在管理错综复杂的全球供应链时，都需要从全球范围内购入原材料，再把产成品送到成千上万个其他地方。多数管理者已经逐渐认识到，公司在供应链管理方面的总体能力是企业发展的重要力量。这一关键的协作和价值中心能使企业在世界范围内同步开展物流和信息流，并帮助整个企业通过资源的进一步有效利用和生产能力的进一步提高来控制成本。

因此，综合供应链管理现已成为企业改革的重点，已上升为企业

主要部门和外延型企业在交流和战略控制方面的核心。马里兰大学供应链管理中心最近进行的一项调查发现,《财富》500强企业中有20%的企业现在要求首席物流官(CLO)直接对首席执行官(CEO)负责,这表明作为企业业务转换的关键环节,该领域的地位正在提升。

首席物流官(以及继他们之后将更有权威的供应链副总裁)正在不断打破企业内各部门之间、企业和价值链中的主要合作伙伴(如客户、配送商、供应商和承运人)之间的壁垒。“外延型企业”是指消除企业的外部障碍并向它的核心合作伙伴提供其战略、结构和流程。目的是让外延型企业的所有合作方都处于公共的物流和信息平台上,使组织间更加“无缝化”。这一整合能够加快系统对市场变化的反应速度。通过建立和管理供应链上各企业构成的高度组织化的企业网络,外延型企业可以迅速取得战略效益和财富。

本章描述了一个设计良好、管理规范的外延型企业的发展过程及其特征,介绍了企业内部部门、供应商、配送商以及客户之间逐步整合的经验。同时,也为企业确定自己在供应链中所处的阶段提供了工具。最后,本章讨论了未来的发展趋势,指出了一体化的扩展及其可能带来的更大竞争利益。

1.1 外延型企业的发展与特点

外延型企业模式看上去具有革命性,但其要素却没有新的东西,它可以追溯到一个世纪前技术和经济突飞猛进的那段时期。1922年诺尔斯(Knowles)在《19世纪英国工商业革命》一文中就描述了物流对创造财富的作用,其方式与现在的情况惊人地相似:

快速的机械运输工具(铁路和蒸汽船)不仅改变了国家和商品的相对价值,还促进了商业组织的贸易革命。由于快速、可靠的到货使商人们无需保留大量储备,因此,他们对仓库的需求减少了,从银行的贷款也减少了,可以更经济地开展业务。