



C2012060939

十年双月

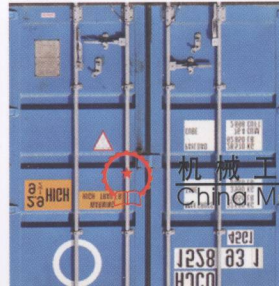
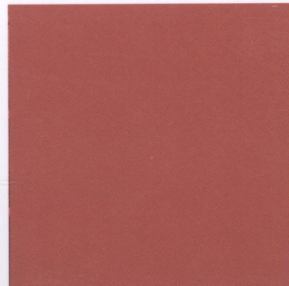
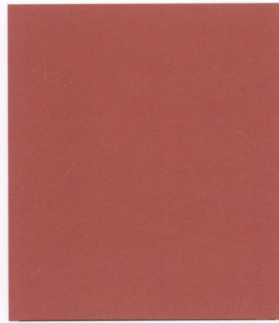
高等院校**物流管理**专业精品规划教材

供应链管理

战略与实务

Supply Chain Management: Strategy and Practice

主 编 邓明荣
副主编 葛洪磊



机械工业出版社
China Machine Press

高等院校物流管理专业精品规划教材

供应链管理

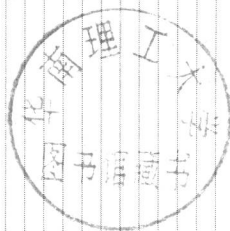
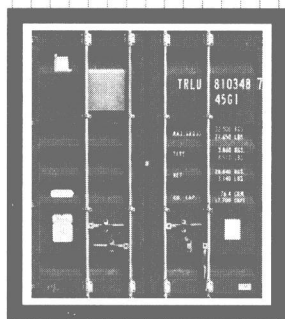
战略与实务

Supply Chain Management: Strategy and Practice

主 编 邓明荣

副主编 葛洪磊

参 编 韩婷婷 邓国梁 李万龙 余姗



C2012060939



机械工业出版社
China Machine Press

本教材从客户价值分析出发,围绕供应链中物流、信息流、资金流、商流的管理和协调,阐述供应链管理的基本理论,供应链的构建、战略、计划和运作,以及供应链的评估体系。本书将供应链看做一个完整的系统,分析如何管理供应链中的物流、信息流、资金流和商流。同时,本书融合了大量的案例分析,充分结合了中国的实际情况。另外,本书融入了模拟实验和啤酒游戏等内容,使教学更加具体、生动,有利于提升教学质量,提高学生的动手和实践能力。

封底无防伪标均为盗版

版权所有,侵权必究

本书法律顾问 北京市展达律师事务所

图书在版编目(CIP)数据

供应链管理:战略与实务 / 邓明荣主编. —北京:机械工业出版社, 2012. 6
(高等院校物流管理专业精品规划教材)

ISBN 978-7-111-38674-2

I. 供… II. 邓… III. 供应链管理—高等学校—教材 IV. F252

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2012) 第 118838 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:张 昕 版式设计:刘永青

北京京北印刷有限公司印刷

2012 年 7 月第 1 版第 1 次印刷

185mm × 260mm · 21 印张

标准书号: ISBN 978-7-111-38674-2

定价: 39.00 元

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页,由本社发行部调换

客服热线: (010) 88379210; 88361066

购书热线: (010) 68326294; 88379649; 68995259

投稿热线: (010) 88379007

读者信箱: hzjg@hzbook.com

PREFACE

前言

供应链管理是当前企业管理实践的前沿和趋势,也是管理科学相关研究的热点,代表了未来管理的发展方向,融合了采购管理、生产运作管理、财务管理、物流管理、市场营销等领域的内容,是在新的视野下对这些管理内容的重构与整合,是管理与经济类学生和从业者应该学习和掌握的内容。

本书从客户价值分析出发,以现实企业供应链管理的决策过程安排各章内容,按照供应链战略、供应链策略、供应链运作、供应链集成、供应链提升的顺序展开,如图0-1所示。

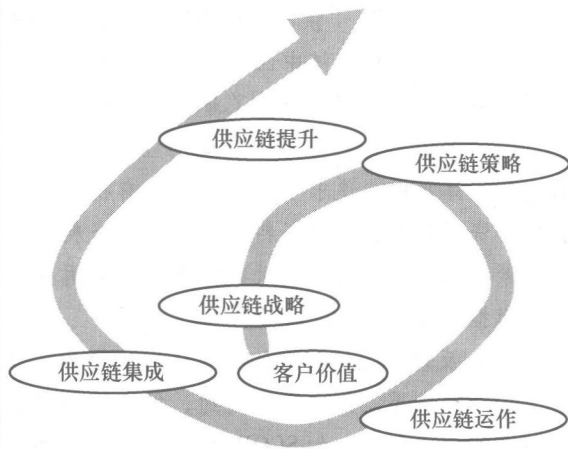
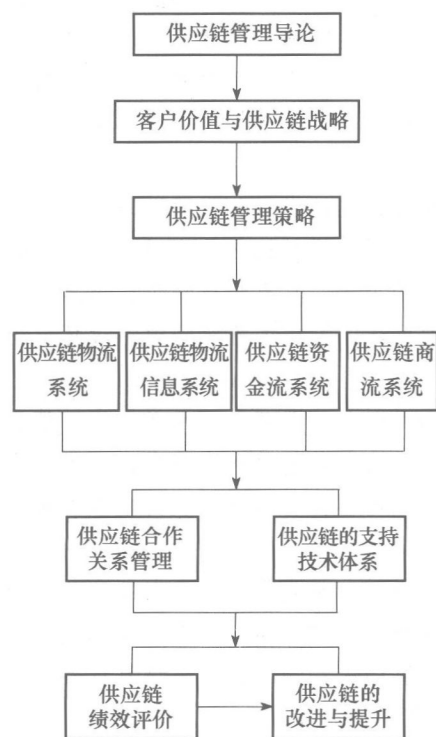


图 0-1 本书的框架结构

第一部分是供应链简介,包括第一章:定义了供应链及供应链管理的主要术语,简要介绍了供应链管理的研究热点。

第二部分是供应链战略,包括第二章:引出了供应链管理的出发点——客户价值,并基于该出发点确定了供应链的战略。

第三部分为供应链策略,包括第三章:介绍了实现客户价值和供应链战略的五种策略——精益供应链、快速响应、有效消费者响应、并行工程和延迟策略。

第四部分是供应链运作,包括第四至七章:具体阐述了如何通过供应链物流、信息流、资金流、商流系统的运作实现客户价值和供应链战略。

第五部分是供应链集成,包括第八章和第九章:从关系和技术两个层面给出了实现供应链集成的途径和方法,是将供应链作为一个系统有效创造客户价值的基础。

第六部分是供应链提升,包括第十章和第十一章:对供应链战略、供应链策略、供应链运作及供应链集成能否有效创造客户价值进行了全面的检验,并给出改进和提升供应链的路径。

本书具有以下特色。

(1) 以客户价值为出发点。无论是定位供应链战略、选择供应链策略、开展供应链运作管理,还是供应链集成与提升,其出发点都是创造客户价值。创造客户价值贯穿整个供应链管理体系和决策过程。

(2) 供应链运作管理围绕供应链中四个流(物流、信息流、资金流、商流)的管理展开,将最新的供应链分析工具和策略融入四个流的管理中。当前一些教材按照供应链的不同环节进行编写,将供应链横向切开,如供应链采购管理、供应商管理、库存管理、生产管理、配送管理、客户管理等。这种安排不仅将供应链体系割裂开来,而且教材内容与“采购管理”、“供应商管理”、“生产运作管理”、“配送管理”等课程的内容有较大重叠。本书围绕供应链中四个流的管理展开,对供应链进行纵向剖析,有利于从整体上把握供应链系统,同时避免了与其他专业课程的重复。

(3) 整合实践教学环节和理论应用的内容。本书将供应链资料和啤酒游戏实验等融合到知识体系中,追求理论与实践的有机结合,实现了知识的显性化和生动化。资料包括引导资料和内容阐释资料两类。引导资料引出整节的内容,具有统括作用;内容阐释资料紧贴教材具体内容,对事件进行深入阐释和生动再现。游戏体验实验则通过角色扮演,模拟供应链的现实决策过程。

(4) 反映供应链管理的最新研究成果和跨国公司的最佳实践经验。很多供应链管理研究的最新成果,如供应链契约、供应链金融、供应链博弈等都纳入了本书;很多供应链管理的实践经验,如 SCOR 模型、CPFR 模型、延迟策略、并行工程等也是本书的重要内容。

(5) 栏目完整,便于教学。为了更好地方便教师教学与学生学习,本书各章包括以下几个部分:本章结构图、学习目标、正文、本章小结、关键术语、思考与练习,便于读者把握每章的脉络与重点。在思考与练习中我们设置的一些题目,可将该章内容与前面各章内容联系起来,不仅使本书前后贯通,还能启发读者思考。

本书可以作为高等院校物流管理专业和相关专业的教学用书或参考书,也适合供应链管理人员,以及供应链理论研究、咨询和经营的管理人员阅读。

浙江大学管理学院邓明荣担任主编，参与编写了第二章、第六章、第九章；浙江大学宁波理工学院葛洪磊担任副主编，参与编写了第一章、第三章、第八章、第十一章；韩婷婷、邓国梁、李万龙、余姍分别参与编写了第四章、第五章、第七章和第十章的部分内容。

本书引用了大量的文献、资料、实例。作者已经尽可能地列出参考文献和资料来源，在此对这些研究者表示衷心的感谢。本书选题与写作过程得到了一些专家和学者的宝贵意见，以及宁波市应用型专业人才培养基地的支持，在此一并表示感谢。

供应链管理的研究与实践不断发展，新的思想、观念、方法和技术不断涌现，虽然作者尽力将最新的发展编写在内，但由于水平有限，书中肯定存在不足之处，恳请读者和专家批评指正。

编者

2012年2月

SNGGESTION

教学建议

教学目的

本课程的教学目的在于让学生掌握供应链管理的基本知识、原理和方法，主要包括供应链简介、供应链战略、供应链策略、供应链运作、供应链集成、供应链提升六个部分，要求学生从多方面掌握供应链管理的理论知识和实践经验。通过本课程的学习，学生可以了解如何利用供应链管理进行有效的合作，从供应链系统的角度思考并解决问题。

前期需要掌握的知识

管理学、经济学等课程相关知识

课时分布建议

教学内容	学习要点	课时安排		
		MBA	本科	高职
第一章 供应链管理导论	(1) 掌握供应链的概念 (2) 掌握供应链的管理概念 (3) 了解物流管理与供应链管理的关系 (4) 了解供应链管理的最新研究进展	2	3	3
第二章 客户价值与供应链战略	(1) 掌握客户价值的组成 (2) 理解如何根据供应链的分类和定位确定正确的战略 (3) 了解供应链中的组织体系	4	6	6

(续)

教学内容	学习要点	课时安排		
		MBA	本科	高职
第三章 供应链管理策略	(1) 掌握如何识别供应链中的浪费 (2) 了解如何打造精益供应链 (3) 了解如何实现快速响应 (4) 掌握有效消费者响应的基础构架 (5) 掌握并行工程的概念及其与串行工程的区别 (6) 掌握延迟策略的概念及分类 (7) 了解如何进行客户订单切入点 (CODP) 的定位	4	6	6
第四章 供应链物流系统	(1) 了解如何实现供应链中的物流管理 (2) 掌握如何基于供应链进行物流网络设计 (3) 了解供应链中的库存管理方法	4	6	6
第五章 供应链物流信息系统	(1) 明确啤酒游戏的实验流程 (2) 掌握供应链中牛鞭效应的概念、成因及缓解方法 (3) 了解供应链物流信息系统的概念和结构 (4) 了解供应链条件下的物流信息系统开发 (5) 了解客户关系管理信息系统的概念和系统开发	4	6	6
第六章 供应链资金流系统	(1) 了解供应链中资金流系统的结构 (2) 掌握供应链金融的概念 (3) 掌握供应链金融的主要运作模式	4	6	6
第七章 供应链商流系统	(1) 了解供应链商流活动的环节 (2) 掌握供应链契约的概念及类型 (3) 了解商流活动中包含多个实体时的博弈情形	2	3	3
第八章 供应链合作关系管理	(1) 了解供应链中企业关系的演变 (2) 掌握供应链合作关系的分类 (3) 了解供应链合作关系管理的阶段 (4) 了解供应链合作伙伴选择的步骤	4	6	6
第九章 供应链的支持技术体系	(1) 掌握供应链信息系统的总体结构 (2) 了解支持供应链计划的软件技术 (3) 了解支持供应链运作的软件技术、网络技术和硬件技术	2	3	3
第十章 供应链绩效评价	(1) 了解供应链绩效评价的主要内容 (2) 掌握供应链绩效评价常用的模型和方法 (3) 了解集成化供应链绩效评价体系的构建思路、层次体系和关键指标 (4) 了解供应链绩效评价的基本步骤	2	3	3

(续)

教学内容	学习要点	课时安排		
		MBA	本科	高职
第十一章 供应链的改进与提升	(1) 掌握供应链改进的类型 (2) 掌握如何基于产品进行供应链优化设计 (3) 了解如何基于 SCOR 模型进行供应链优化设计 (4) 掌握服务供应链与产品供应链的区别 (5) 掌握国内供应链与全球供应链的区别	4	6	6
课时总计		36	54	54

说明: (1) 在课时安排上, 物流专业课、管理类学科公共课共 54 个学时, 每周 3 个学时; 非管理专业选修课共 36 个学时, 每周 2 个学时。

(2) 社会实践、啤酒游戏实验等活动可以在课程中穿插进行。

CONTENTS

目 录

前言
教学建议

第一部分 供应链简介

第一章 供应链管理导论	2
本章结构图	2
学习目标	3
第一节 供应链概述	3
第二节 供应链管理的概念与演化	7
第三节 供应链管理研究的进展	16
本章小结	21
关键术语	21
思考与练习	22

第二部分 供应链战略

第二章 客户价值与供应链战略	24
本章结构图	24
学习目标	25
第一节 客户价值	26
第二节 供应链分类	33
第三节 供应链战略	36
第四节 供应链中的组织体系	40
本章小结	43

关键术语	44
思考与练习	44

第三部分 供应链策略

第三章 供应链管理策略	46
本章结构图	46
学习目标	47
第一节 精益供应链	47
第二节 快速响应	61
第三节 有效消费者响应	70
第四节 并行工程	79
第五节 延迟策略	90
本章小结	98
关键术语	98
思考与练习	98

第四部分 供应链运作

第四章 供应链物流系统	100
本章结构图	100
学习目标	101
第一节 供应链物流系统概述	102
第二节 供应链的物流网络设计	108
第三节 供应链中的库存管理	112
本章小结	131
关键术语	131
思考与练习	132
第五章 供应链物流信息系统	133
本章结构图	133
学习目标	134
第一节 啤酒游戏和供应链中的牛鞭效应	136
第二节 供应链中的信息流管理	142
第三节 供应链物流信息系统	149
第四节 仓储管理信息系统	154

第五节 运输管理信息系统	158
第六节 客户关系管理信息系统	161
本章小结	164
关键术语	165
思考与练习	165
啤酒游戏附录	165

第六章 供应链资金流系统 173

本章结构图	173
学习目标	174
第一节 供应链中资金流系统的结构	175
第二节 供应链金融的理论与方法	178
第三节 案例研究——中国物资储运总公司供应链金融模式	188
本章小结	192
关键术语	192
思考与练习	193

第七章 供应链商流系统 194

本章结构图	194
学习目标	195
第一节 供应链商流活动	196
第二节 供应链契约	198
第三节 多个实体间的博弈	205
本章小结	207
关键术语	207
思考与练习	207

第五部分 供应链集成

第八章 供应链合作关系管理 210

本章结构图	210
学习目标	211
第一节 供应链合作关系	212
第二节 供应链合作关系的管理	217
第三节 供应链合作伙伴选择	228
本章小结	237

关键术语	238
思考与练习	238

第九章 供应链的支持技术体系..... 239

本章结构图	239
学习目标	240
第一节 供应链信息系统总体结构	241
第二节 支持计划的软件技术	250
第三节 支持运作的信息技术	255
本章小结	258
关键术语	259
思考与练习	259

第六部分 供应链提升

第十章 供应链绩效评价 262

本章结构图	262
学习目标	263
第一节 供应链绩效评价概述	264
第二节 供应链绩效评价的模型和方法	267
第三节 供应链绩效评价的步骤	281
本章小结	287
关键术语	287
思考与练习	287

第十一章 供应链的改进与提升..... 288

本章结构图	288
学习目标	289
第一节 供应链的改进	290
第二节 供应链优化设计	298
第三节 从产品供应链到服务供应链	308
第四节 从国内供应链到全球供应链	315
本章小结	322
关键术语	323
思考与练习	323

参考文献 324

PART I

第一部分

供应链 简介

第一章 供应链管理导论

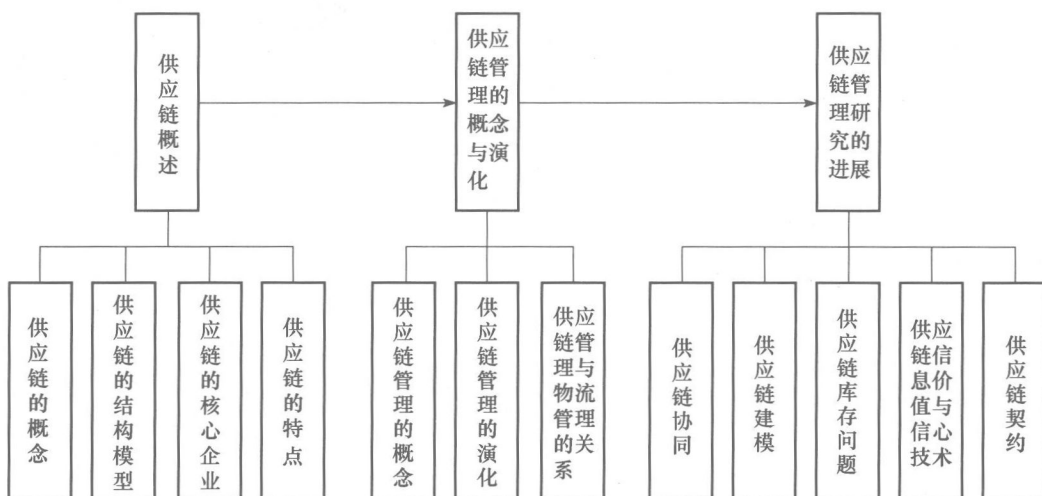


CHAPTER 1

第一章

供应链管理导论

■ 本章结构图



■ 学习目标

1. 供应链的概念
2. 供应链管理的概念
3. 物流管理与供应链管理的关系
4. 供应链管理的最新研究进展

第一节 供应链概述

■ 资料 1-1

钢铁与家电供应链

2008年2月18日,巴西淡水河谷公司宣布与新日本制铁公司、浦项钢铁公司达成铁矿石基准价协议。在2007财政年价格的基础上,南部铁精粉涨65%,卡拉加斯粉涨71%。新价格从2008年4月1日起实施,为期1年。2008年2月22日,宝钢集团宣布,已与全球最大铁矿石生产商巴西淡水河谷公司就2008年度国际铁矿石基准价达成一致,谈判结果与此前日韩钢厂和巴西淡水河谷公司达成的“亚洲价格”完全一致。

相关资料:

据测算,对于100%使用进口矿的中国钢企来说,2008年其钢材生产成本可能上升约60美元/吨。虽然本轮铁矿石价格的上涨于2008年4月1日开始,但全球的各大钢厂都提前行动起来。进入2008年2月,全球各大钢企的提价信息频频曝出。与此同时,我国钢铁企业的“领头羊”宝钢2007年11月便提升了2008年第一季度的钢铁价格。

我国是全球家电制造基地,国内家电企业钢材需求规模巨大。据不完全统计,2007年主要家电产品的钢材用量超过570万吨。随着未来大家电增长以及压缩机、电机行业产业转移,电冰箱、全自动洗衣机生产量的增长幅度将超过20%,空调器、微波炉增长幅度将超过10%,对制冷压缩机、电机的需求也将大幅度增长,进而对高性能薄板材、冷轧电工钢板、热轧酸洗板的需求也将快速增长。铁矿石价格上涨65%,经过上游产业链的消化后,也会反映在家

电制造成本上,特别是白色家电。冰箱、洗衣机的箱体,空调的室外机以及空调、冰箱压缩机外壳的主要材料都是钢材,钢材成本占一台空调总成本的比例超过10%,因此,钢价上涨对白色家电的影响比较明显。

冰箱、洗衣机等白色家电的制造成本提高后,国内白色家电产品也在酝酿新一轮涨价。据了解,2008年国内50%左右的冰洗合资品牌已上调了部分产品价格。国内的海尔、伊莱克斯、小天鹅等企业也纷纷上调了冰洗产品的价格。因此,苏宁电器宣布,将通过超大规模采购、提前囤货及包销定制等三大举措应对冰洗价格上涨,保障所有门店冰洗产品价格的全线稳定。

问题:

(1) 铁矿石谈判过程和结果为什么会受到海尔、美的,甚至苏宁的热切关注?

(2) 巴西淡水河谷公司、宝钢、海尔、苏宁之间是什么关系?它们形成了什么样的组织形态?

(3) 巴西淡水河谷公司、宝钢、海尔、苏宁之间是通过什么联系在一起的?

(4) 这个组织的最终目的是什么?

资料来源: http://www.ce.cn/cysc/jc/200802/19/t20080219_14560273.shtml, 中国经济网

<http://auto.sohu.com/20090119/n261837119.shtml>, 搜狐汽车

<http://roll.jrj.com.cn/news/2008-02-28/000003340605.html>, 金融界 ■

一、供应链的概念

巴西淡水河谷公司、宝钢、海尔、苏宁之间通过供应与需求关系，以物流、信息流、资金流、商流为媒介，形成了创造家电产品价值的网络组织，这一结构就是供应链。因此，供应链就是围绕核心企业，通过对物流、信息流、资金流和商流的控制，从采购原材料开始，制成中间产品以及最终产品，最后由销售网络把产品送到消费者手中的，将供应商、制造商、分销商、零售商，直到最终用户连成一个整体的增值网络。

不同的研究机构 and 学者，对于供应链有不同的定义，列举如表 1-1 所示。

表 1-1 几种典型的供应链的定义

研究机构或学者	定义
中国《物流术语》国家标准	供应链是生产及流通过程中将产品或服务提供给最终用户活动的上游与下游企业形成的网络结构
全球供应链论坛 (GSCF)	供应链是从最初的供应商到最终用户的一系列产品、服务、信息等为用户和利益相关者的价值增值关键过程的集成
美国生产和库存控制协会 (APICS)	供应链包含了由企业内部和外部为客户制造产品和提供服务的各职能部门所形成的价值链
史蒂文斯 (Stevens) (1989 年)	通过增值过程和分销渠道，控制从供应商的供应商到用户的用户的流就是供应链，它开始于供应的源点，结束于消费的终点
克里斯托弗 (Christopher) (1998 年)	供应链是指将产品或服务提供给最终消费者的过程，以及活动的上游和下游互相联系的组织网络

不论供应链的定义如何，都强调了以下几个方面：①供应链是一种网络组织。供应链的结构和成员间的竞合关系越来越复杂，已由链条式供应链扩展为以核心企业为中心的网络式供应链（单供应链网络），进而演化为由多个单供应链网络构成的复杂供应链网络；②供应链是一种增值网络。供应链实质上是一个物料在传递过程中不断增值的价值链，是由供应商价值链、企业内部价值链、客户价值链组成的扩展价值链；③供应链的媒介包括物流、信息流、资金流和商流等各种物质与业务形态，并且这些流是相互关联而非独立的。

二、供应链的结构模型

根据以上定义，供应链的结构模型如图 1-1 所示。

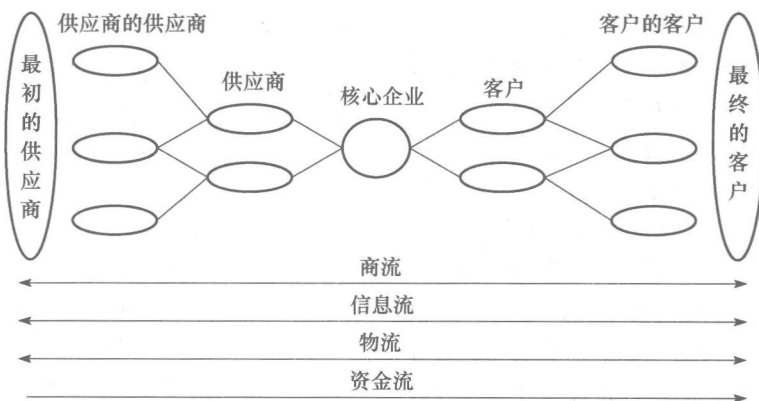


图 1-1 供应链的网链结构模型