

出版产业供应链 协同管理研究

何国军 著



WUHAN UNIVERSITY PRESS

武汉大学出版社

出版产业供应链 协同管理研究

何国军 著



WUHAN UNIVERSITY PRESS

武汉大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

出版产业供应链协同管理研究/何国军著. —武汉: 武汉大学出版社, 2018. 5

ISBN 978-7-307-20108-8

I. 出… II. 何… III. 出版业—供应链管理—研究—中国
IV. G239.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2018)第 062281 号

责任编辑: 胡 艳

责任校对: 李孟潇

版式设计: 马 佳

出版发行: 武汉大学出版社 (430072 武昌 珞珈山)

(电子邮件: cbs22@whu.edu.cn 网址: www.wdp.com.cn)

印刷: 虎彩印艺股份有限公司

开本: 720 × 1000 1/16 印张: 12.75 字数: 183 千字 插页: 1

版次: 2018 年 5 月第 1 版 2018 年 5 月第 1 次印刷

ISBN 978-7-307-20108-8 定价: 30.00 元



版权所有, 不得翻印; 凡购我社的图书, 如有质量问题, 请与当地图书销售部门联系调换。

本书是时代出版传媒股份有限公司博士后研究项目和湖北省社科项目阶段性成果。研究和出版过程中，获得教育部人文社科项目、国家新闻出版广电总局重点课题、湖北省人文社会科学重点研究基地课题的支持，一并致谢。

前 言

随着出版产业化步伐的不断推进，我国出版产业供应体系逐步建立起来，传统出版物自书稿内容和纸张物资等供应开始，经编辑策划、印刷制作、发行推广、物流配送等流程，至产品送达消费者手中，通过出版发行信息共享和传递，各主体、各环节基本上构成相互联系、相互影响的供应链网络体系。英国物流和供应链专家马丁·克里斯多弗（Martin Christopher）指出：“21 世纪的竞争不再是企业与企业间的竞争，而是供应链与供应链之间的竞争。”实际上，供应链与供应链竞争的核心就在于供应链协同管理能力。

然而，由于我国出版供应链自身的地域性、单一性和脆弱性，出版供应链协同性不足问题相当突出，如出版供应物资成本不断增加，出版物生产商和分销商产销不协调导致库存高，退货率高且频繁，差异化读者需求不能充分得到满足，等等，这些供应链不协调问题严重阻碍了我国出版业健康长远发展。与此同时，近年来网络和数字技术发展完全改变了我国传统出版物供应流程，新的生产环节加入到供应链中来，数字化阅读消费取消了传统出版物流环节，出版物产品逐步应用线上、线下协同营销，由此，出版供应链的协同管理问题更趋复杂化和多样化。

基于以上产业现实和技术发展背景，本书旨在应用协同管理理论和实证方法进行深入分析和研究。在全面论述供应链协同管理的内容体系、技术条件的基础上，重点分析出版供应链协同管理的应用策略，分别从供应商协同、产销协同、物流协同和库存协同等方面充分论述具体的实施路径。采用计量和实证方法对供应链协同管理绩效进行评价研究，从而为出版发行企业有效改进

协同管理绩效提供实证研究支持。

本书引入协同管理理论是为提高供应链管理协同性而提出的一种新的分析思路和研究视角。一直以来,我国出版供应链呈现出产业均衡性和分散性特征,各成员企业间各自为政、相互掣肘,如产销间社店矛盾问题、信息沟通不充分、物流不畅、库存居高以及退货率攀升等,这些问题的根源就在于供应链各成员企业过于注重自身利益而忽视供应链整体利益,由此导致供应链协同性不足问题相当突出,这为供应链协同管理理论应用提供了现实基础。在对协同理论和供应链管理理论分析的基础上,本书论述了出版供应链协同管理实施的必要性和可行性。由于供应链本身具有需求变异放大的“牛鞭效应”,加上出版发行企业缺乏协同的战略意识、信息共享不充分,以及组织流程和功能配套管理滞后等原因,出版供应链协同管理具有现实必要性。在分析国外出版供应链的协同管理经验,以及我国出版发行企业现实条件如政策支持、实践基础以及数字化转型契机之后,本书论证了我国出版供应链协同管理理论应用的必要性和可行性。

在分析出版供应链协同管理的影响因素后,本书重点阐述了出版供应链协同管理的内容体系:协同主体、协同伙伴及选择方法,在此基础上,着重分析出版供应链协同的形成机制、运行机制以及决策机制;在论述出版供应链协同管理的实施基础——标准化以及实施条件——信息化的基础上,提出了出版供应链信息协同和集成化策略,分别剖析了不同类型的出版供应链协同信息平台的构建,重点论述建立综合性信息协同管理平台的实施策略。实际上,国家新闻出版管理部门已于2013年6月颁布《中国出版物在线信息交换》(CNONIX)这一行业标准和应用软件系统,基于此,出版发行企业应在信息系统不断建设和完善的基础上,努力推动出版供应链信息集成化以及综合性信息协同管理平台的逐步建成。出版供应链协同管理实施策略则主要从出版供应商协同、产销协同、物流协同和库存协同四个方面分别进行阐述,这为全面系统地促进出版供应链协同管理实施提出了具体方法。

最后,本书在建立出版供应链协同管理绩效评价指标体系基础

上，采用定量研究和实证分析方法，对出版发行企业协同管理绩效进行综合评价和分析，从而为出版供应链改进协同管理能力提供实证研究参考。

由于本书研究涉及行业应用方面，相关研究资料和数据获取难度较大，本书的疏漏之处在所难免，敬请方家批评指正。

何国军

2017 年 12 月

目 录

第1章 绪论	1
1.1 研究背景	1
1.1.1 出版供应链逐步形成	2
1.1.2 出版供应链发展新特点	4
1.2 相关理论研究综述	6
1.2.1 国内外出版供应链研究综述	7
1.2.2 出版供应链协同管理研究综述	14
1.3 问题的提出	19
1.3.1 供应链管理“牛鞭效应”问题	19
1.3.2 出版供应链发展中的行业性问题	21
1.3.3 出版供应链协同管理研究的重点	24
1.4 研究内容、研究方法和技术路线	26
1.4.1 研究内容	27
1.4.2 研究方法	28
1.4.3 研究框架	30
1.4.4 主要创新点	30
第2章 出版供应链协同管理的理论基础	33
2.1 出版供应链协同管理的理论内容	33
2.1.1 协同学和协同管理理论	33
2.1.2 供应链和供应链管理理论	35
2.1.3 基于协同理论的出版供应链管理	39
2.2 出版供应链协同管理的必要性	43
2.2.1 供应链协同不完善问题比较普遍	43

2.2.2 出版供应链协同性不足问题相当突出	44
2.2.3 出版供应链协同管理的实施意义	47
2.3 我国出版供应链协同管理的可行性	49
2.3.1 国外出版供应链协同管理的可行性经验	49
2.3.2 我国出版供应链协同管理的可行性条件	59
第3章 出版供应链协同管理内容和机制分析	63
3.1 出版供应链协同管理的影响因素	63
3.1.1 供应链协同外部影响因素	63
3.1.2 供应链协同内部影响因素	65
3.2 出版供应链协同管理内容分析	66
3.2.1 出版供应链协同管理内容构成	66
3.2.2 出版供应链协同主体企业分析	68
3.2.3 出版供应链协同伙伴企业分析	72
3.3 出版供应链协同关系管理和实施	75
3.3.1 出版供应链关系分析	75
3.3.2 出版供应链协同关系管理	78
3.4 出版供应链协同管理机制分析	80
3.4.1 出版供应链协同管理的经济学原理分析	80
3.4.2 出版供应链协同管理的形成机制	83
3.4.3 出版供应链协同管理的运行机制	84
3.4.4 出版供应链协同管理的决策机制	89
第4章 出版供应链信息协同技术应用和平台建设	93
4.1 出版供应链协同的实施基础：出版行业标准化建设	93
4.1.1 出版供应链标准化内容和问题	94
4.1.2 出版供应链标准化建设措施	96
4.2 出版供应链协同的实施条件：信息化技术 应用和实施	99
4.2.1 出版供应链信息化发展现状和问题	99
4.2.2 出版供应链信息化技术应用和实施	102

4.2.3 出版供应链信息系统的构建	108
4.3 出版供应链信息集成和协同管理分析	110
4.3.1 出版供应链信息集成化的影响因素	110
4.3.2 出版供应链信息传递和集成化模式	112
4.4 出版供应链信息协同管理平台的构建	114
4.4.1 出版供应链信息协同管理平台的构建类型	114
4.4.2 出版供应链信息协同管理集成平台的构建	116
第5章 出版供应链协同管理实施策略	122
5.1 出版供应链供应商协同管理	122
5.1.1 出版供应链采购管理	122
5.1.2 出版供应链及时化采购策略	124
5.2 出版供应链产销协同管理	127
5.2.1 出版供应链产销协同计划、预测和补货方法	127
5.2.2 出版供应链线上线下协同管理	129
5.3 出版供应链物流整合与协同管理	132
5.3.1 出版供应链企业协同配送管理	133
5.3.2 出版供应链物流整合和协同管理	135
5.3.3 出版供应链物流外包与协同管理	140
5.4 出版供应链库存协同管理	143
5.4.1 出版供应链联合库存协同管理	144
5.4.2 出版供应链多极库存的控制和协同管理	150
第6章 出版供应链协同管理绩效评价	152
6.1 出版供应链协同管理绩效评价理论	152
6.1.1 出版供应链协同管理绩效评价的意义	152
6.1.2 出版供应链协同管理绩效评价的原则	153
6.2 出版供应链协同管理绩效评价指标体系构建	154
6.2.1 评价指标体系构成	155
6.2.2 指标体系因子分析	157
6.3 出版供应链协同管理绩效评价方法	161

6.3.1 基于模糊理论的评价方法	161
6.3.2 出版供应链协同管理绩效的模糊综合评价方法 ...	163
6.4 出版供应链协同管理绩效评价实证分析	164
6.4.1 案例选取和调研数据分析	164
6.4.2 协同管理绩效评价实施	167
6.4.3 协同管理绩效评价分析和应用	172
 第7章 结论和展望.....	 177
7.1 研究结论	178
7.2 研究不足	180
7.3 研究展望	181
 参考文献.....	 183
 致谢.....	 194

第1章 绪 论

随着出版产业化发展推进,我国出版业已基本建立起编、印、发、产、供、销一体化的出版供应链体系,但这一供应链结构比较脆弱,供应链上、中、下游环节信息共享和互通交流缺乏较好的信任机制和技术平台,从而导致出版供应链各环节间缺乏密切联系和有机协调,而供应链管理是以供应链整体作为目标对象而实施的一体化管理,其核心是通过协调、优化供应链上各个环节,努力为客户创造价值,最终实现供应链效益的最大化。^①可见,相互协同是供应链管理有效实施的关键要素。因此,基于出版产业链一体化协同的供应链管理将是出版产业链健康快速发展的有效途径。

1.1 研究背景

随着出版改革的不断推进,我国出版业逐步建立起产业化发展体系。作为出版产业流通环节的物流体系取得了快速发展,出版业的流通环节经历了传统的图书储运、批销中心和物流基地建设等不同的发展阶段,而在出版选题预测、产品供应、分销推广和客户关系管理等方面,已开始从系统性和整体性角度构建和管理产业体系,由此,我国出版业基本上构建起供应链体系。

我国出版业近年来不断向网络化数字化转型升级,出版数字化的快速发展进程迅速改变了传统出版供应链各环节,数字出版技术和流程使传统出版供应链结构更加复杂,比较明显的是,出版商和发行商普遍加强了出版产品的线上、线下协同的分销管理,同时,

^① 马士华. 供应链管理 [M]. 武汉: 华中科技大学出版社, 2010: 4.

部分数字出版产品的供应链环节,如原有的传统出版物流环节被替代,并且供应商、分销商和消费者之间的供应关系更加直接和繁杂,因此,数字环境下的出版供应链各环节的协作更加复杂化。

1.1.1 出版供应链逐步形成

我国出版业自20世纪80年代起步入改革发展的快速道,出版供应链体系随之逐步形成和建立起来,其发展过程经历了如下阶段:

1. 出版物供应流程初步建立

在改革开放的时代背景下,作为图书产品供货方的出版社,开始积极加强出版物编辑制作,努力提供符合时代需求的精神产品,以国有新华书店为主的发行商进行产品的发行销售,印刷厂提供复制业务,产品从供应商到分销商再到消费者手中,完成了一个单纯完整的产品供应流程。由于产品供不应求,甚至出现“书荒”现象,出版供应流程基本没有库存问题。图书产品物流是从供应商到目的地的简单运输过程。我国出版物供应流程初步建立,呈现出基本的直线型供应特点。

2. 出版物供应流程向多层面网状化发展

在市场经济体制逐步建立的时代条件下,我国出版业步入市场化改革的发展轨道,出版物供应流程向多环节方向发展。首先,应对多元化和个性化市场变化需求,出版供应链中的出版商、批发商和零售商开始出现分化。^①出版社作为意识形态性产品的供应方保持基本稳定,以充分保障出版物产品生产供应为人民大众精神文化生活需要服务的社会宗旨。随着社会进步发展,出版物产品品种和数量不断增加,开始出现供过于求的情形。而供应环节上的分销方不断加大市场化改革力度,向社会甚至外资企业开放分销环节,实

^① 刘军,吴鹏.浅谈出版产业运作模式与供应链管理思想的矛盾[J].出版科学,2009(1):70.

际上这也是为了应对产品供不应求这一市场环境的变化。批发商开始进行批销中心的建设,成为出版产业链上的中盘商,在供应商与零售商间发挥出版产品集中和扩散作用。零售环节则全面放开,形成充分市场化的竞争局面,最终使得出版供应链终端环节,如国有书店、民营书店、社会网点、网上书店等销售方式快速发展。

其次,随着出版改革和发展继续深入,出版物分销市场竞争更加激烈,出版产业链中出版和批发环节企业开始向终端环节大举扩张,大力推行前向一体化发展模式。出版商涉足图书产品的销售环节,如出版社通过实行自办发行、开展代售以及开办网上书店等方式,向分销环节不断延伸;而原来作为发货店的省级新华书店和一些实力较强的地市级新华书店纷纷建立现代化大型书城,发展图书批销业务,成为所在区域图书市场的中盘商,逐步占领出版供应链分销环节中的优势地位。

3. 出版供应链体系基本形成

20 世纪末期,出版业步入管理规范化、发行连锁化、读者消费个性化时代,改革开放以来建立的大卖场、物流基地、信息化系统以及连锁经营扩张成为此阶段出版产业链发展过程中的标志性产物。^①

在出版物流不断建设的基础上,出版连锁经营加快发展。由此,基于物流中心(基地)现代化设施支撑,加上连锁经营和集团化发展在发行和出版环节的一体化建设,出版产业链在产、供、销各主要环节的供应链体系逐步形成。出版供应链主要由资源供应商、出版商、印刷商、分销中盘商(批发和零售店)等主要环节组成,供应链各环节是独立的主体,各自为整个供应链的运行发挥不同作用,最终推动出版物产品的编、印、发、产、供、销等流程顺利完成。其中,资源供应商主要是出版社所需物资产品供应者,如纸张等,同时,作者则是内容资源的供应者;出版商是出版选题

^① 尹章池. 现代出版物流管理 [M]. 武汉: 武汉理工大学出版社, 2012: 149-151.

策划和产品制作者；分销商是产品流通和推广环节，实现出版产品与消费者阅读和购买的有机对接。供应链各节点企业间主要通过订货、发货和分销等相互联系，产销过程中的物流、资金流、信息流相互交织在一起，连接成网状体系，各环节企业通过出版供应链不断运转获得各自的利益分配。（如图 1-1 所示）。

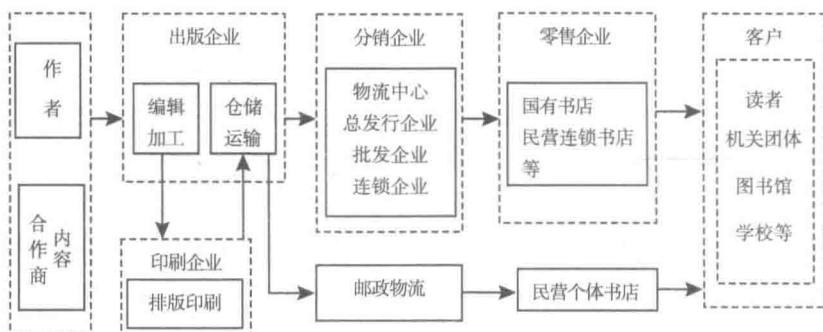


图 1-1 我国出版物供应流程示意图

1.1.2 出版供应链发展新特点

随着出版产业化市场化发展的深入推进，出版产供销一体化的供应链体系受到较大的挑战，出版供应过程更加复杂化、多样化，出版供应链由纵向一体化向横向一体化整合，在传统出版向数字出版转型过程中，传统出版供应链的信息化和技术水平不断提高，彻底改变了原有供应链环节，产生了传统出版与数字出版相互并存的供应链体系。

1. 出版供应链服务趋于个性化

由于出版物买方市场的出现，加之网络崛起和多样化文化产品的替代性，出版产品需求越来越呈现出个性化和分众化。供应链服务与之相适应，多频次、少批量、及时化采购成为了产品供应的主要特征。在以前的大众化消费时代，推出一本重点促销新书是直接针对市场不特定的大众进行全面营销，而在目前的分众化消费环境

下,则是先锁定一个次群体推广营销,在次群体中推广成功后,才可能引起其他群体的跟进和消费,最后形成一个阅读风潮,最终引导和促进全社会的购买和消费行为。

基于出版产品需求的个性化和分众化特点,供应链产品在供应和生产环节就要全面把握市场和消费者需求,分析研究大众和时代性出版物消费特点,据此有针对性地进行产品编辑制作和推广发行,从而实现产销的一体化和同步化,这实质上是出版供应链重要环节——产销协同管理的实际体现。

2. 出版供应链整合趋于产业融合化

传统出版企业正置身于一个新的多元化产业链条上,这个新产业链不仅包含现有的传统出版发行环节,还包含新兴的内容提供商、电信运营商以及其他与信息生产相关的企业。传播渠道、内容制作、发行平台与接收终端是未来产业链条关键环节,以这几个环节为基础,新的产业模式与格局将逐步形成。实际上,国外出版产业的多媒体兼营和联合发展是普遍现象和基本规律。目前,我国出版发行企业利用在内容生产和分销方面优势地位,纷纷加入到产业多元融合发展的变革趋势中。例如,湖北长江出版传媒集团与中文在线于2008年10月达成出版战略合作关系,成功实现《非诚勿扰》的全媒体出版。该书出版发布同时采用传统图书、互联网、阅读器、手机阅读4种形式,开启了出版产业多元化融合发展的新路径。

这种产业融合的发展趋势使得出版供应链要在实现内部协同的基础上,向企业外部以及产业外部推进相关产业的整合和协同,出版供应链协同管理由纵向一体化向横向一体化管理全方位发展,扩大了出版供应链协同管理的范围和边界,促进了协同管理效益的最大化实现。

3. 出版供应链转型趋向数字化

出版向数字化供应链转型已是大势所趋,这一转型完全改变了传统出版产业链。相对于传统出版供应链,数字出版供应链的明显

特征在于：数字产品内容商、技术商和运营商加入到供应链中来，改变了传统出版供应链的生态结构。数字出版供应链主要由著作权人—内容提供商—数字出版商—技术提供商—终端设备提供商—网络运营商—电信运营商—金融服务提供商—网络传播者等环节组成。数字出版供应链在产品供应、生产和推广方面，简化出版流程，缩短流通环节，提高供应效率。

数字化产品由印刷产品变为了数字信息，通过网络和数字技术提供载体和通道，供应链上的虚拟产品在生产者、推广者和客户间传递和消费直接实现，同时，客户及时反馈意见，信息流由原来传统供应链中的单向传递变为多向互动，供应链实现适时化高效性生产和传播流程。数字出版供应链中的技术提供商、终端设备提供商、网络运营商等将数字产品的作者、供应商、服务商和客户连成一个完整的战略和协同联盟。^①

数字出版供应链各环节只有各尽其能、合作共享，才能保证实现供应链稳定高效运行。因而，尽管数字出版供应链不同于传统出版供应链，但协同管理仍然不可或缺，而且相较于传统出版供应链，数字出版供应链的协同管理涉及许多新的环节，呈现出新的特点，协同管理实施也更加复杂化。

1.2 相关理论研究综述

以出版供应链发展实践为依托，出版供应链理论研究体现出不同的层面和定位。国内关于出版供应链研究比较丰富，特别是出版物流方面的研究相对系统全面。在本书中，将视出版物流为出版供应链体系中一个具体环节，即指出版物在供应链体系中的流通配送环节。而关于出版供应链协同管理的针对性研究成果并不多，更多是从实施协同管理过程中需要处理的某一环节问题进行论述和分析，而直接指明出版供应链协同管理研究的论文比较少。可以看

^① 王传臣，张润彤．传统出版与数字出版供应链对比 [J]．中国流通经济，2011（12）：36.