

现代物流应用型系列教材

供应链管理

Supply Chain Management

主 编 ■ 贾 平 | 副主编 ■ 范林榜



清华大学出版社

现代物流应用型系列教材



供应链管理

Supply Chain
Management

主 编 ■ 贾 平 | 副主编 ■ 范林榜

清华大学出版社
北 京

内 容 简 介

本书系统地阐述了供应链管理的基本理论和技术方法,并对供应链管理的运行机制从组织运行、信息技术支撑、运行绩效、全球供应链运行等方面作了详细研究和介绍。

本书共分三篇十四章,第一篇供应链管理总论,包括第一章供应链管理概述,第二章供应链管理基础理论,第三章供应链环境下的企业战略;第二篇供应链管理技术与方法,包括第四章供应链构建,第五章供应链合作关系管理,第六章供应链采购管理,第七章供应链库存管理,第八章供应链生产管理,第九章供应链物流管理,第十章供应链管理方法;第三篇供应链管理运行机制,包括第十一章供应链管理运行的组织机制,第十二章供应链管理运行的信息技术支撑机制,第十三章供应链管理运行的绩效与评价机制,第十四章全球供应链管理运行。

本书案例丰富,提供了多种可资参考的供应链成功运作经验,既可供各类高等院校物流管理及相关专业教学使用,又可作为经营管理人员学习物流管理的培训教材。

本书封面贴有清华大学出版社防伪标签,无标签者不得销售。

版权所有,侵权必究。侵权举报电话:010-62782989 13701121933

图书在版编目(CIP)数据

供应链管理/贾平主编. —北京:清华大学出版社,2011.3

(现代物流应用型系列教材)

ISBN 978-7-302-24747-0

I. ①供… II. ①贾… III. ①物资供应-物资管理-教材 IV. ①F252

中国版本图书馆CIP数据核字(2011)第021498号

责任编辑:杜春杰 王 威

封面设计:唐韵设计

版式设计:文森时代

责任校对:张彩凤

责任印制:王秀菊

出版发行:清华大学出版社

地 址:北京清华大学学研大厦A座

<http://www.tup.com.cn>

邮 编:100084

社 总 机:010-62770175

邮 购:010-62786544

投稿与读者服务:010-62776969, c-service@tup.tsinghua.edu.cn

质 量 反 馈:010-62772015, zhiliang@tup.tsinghua.edu.cn

印 装 者:北京鑫海金澳胶印有限公司

经 销:全国新华书店

开 本:185×260 印 张:27.5 字 数:647千字

版 次:2011年3月第1版 印 次:2011年3月第1次印刷

印 数:1~5000

定 价:39.80元

产品编号:038509-01



随着我国经济的高速发展,物流行业在我国发展迅猛,社会对物流专业人才的需求逐年递增。我国将物流业作为十大振兴行业之一,并出台物流业调整振兴规划,《中共中央关于制定国民经济和社会发展第十一个五年规划的建议》中也明确提出大力发展现代物流业,这对于物流行业的发展以及物流人才的培养都提供了良好的契机。

为适应我国当前高校物流专业教育教学改革和教材建设的迫切需要,由徐州师范大学、徐州工程学院、中国矿业大学合作编写,清华大学出版社出版了“现代物流应用型系列教材”,《供应链管理》是其中一本。教材突出实践性、实用性和创新性,贴合高等院校教学实际,有助于提升各个院校在教学方面的特有优势,提高教学质量。

供应链管理是一门正在发展的学科,也是一门应用性较强的学科。供应链管理是企业高层管理人员为了企业长期的生存和发展,在充分分析企业外部环境和内部条件的基础上,确定和选择达到目标的有效战略,并将战略付诸实施和对战略实施的过程进行控制和评价的一个动态管理过程,其内容涉及供应、生产、物流、需求等领域,是一个非常庞大而且复杂的动态系统,有着极为广阔的应用。供应链管理的实践在我国的发展非常迅速,已有众多企业投身到了供应链管理的实践中,并取得了很好的业绩。本书通过对供应链管理的基本理论、技术和运行机制的系统阐述,希望为现代物流业的发展提供有效的理论和方法。

本书体现现代教育理念,突出理论与实践结合的理念,对供应链管理的教学内容和教学方法精心策划,立足理论,重视能力,有创新性,能反映供应链管理科学的最新发展成果和教学改革实践经验。根据加强实践性教学环节的要求,考虑理论讲解部分和实践教学部分的内容比例进行合理安排,教材坚持理论与案例教学并重的原则,以案例或问题引出和阐述概念与知识,便于学生理解与记忆,帮助学生培养战略思想并理解掌握供应链管理原理及过程,注重培养学生独立思考和创新能力。

本书由贾平任主编,负责本书结构和内容的确定;范林榜任副主编,负责本书的统稿。参加编写的有:贾平(第一、六章),范林榜(第三、十三章),陆德平(第二、五章),李儒晶(第八、十二章),王佳丽(第四、十章),张

海燕（第九、十一章），张西林（第七、十四章）。

本书在编写过程中参考了大量国内外专家学者的著作、教材和案例，已尽可能在参考文献中列出，在此对这些研究者表示真诚的感谢；也可能因为多方面原因有所疏漏，在此表示歉意。由于作者水平有限，对供应链管理的先进理念的理解还不是很透彻，也缺乏运作经验，书中难免会出现疏漏和谬误之处，敬请社会各界专家学者和广大读者给予批评指正、不吝赐教。

编 者
2011 年 1 月



第一篇 供应链管理总论

第一章 供应链管理概述.....	1
本章概要.....	1
学习目的.....	1
基本概念.....	1
引导案例 7-11 的智能供应链.....	1
第一节 供应链管理模式的产生和发展.....	2
一、企业面临的市场竞争特点.....	2
二、企业管理模式的变化.....	4
三、企业管理模式的发展.....	6
四、供应链管理模式的产生与发展.....	8
第二节 供应链和供应链管理的基本概念.....	12
一、供应链的概念.....	12
二、供应链的结构模型.....	13
三、供应链的特征.....	13
四、供应链管理的概念.....	14
五、供应链管理涉及的内容.....	15
六、供应链管理与传统管理模式的区别.....	17
第三节 供应链管理关键问题及发展趋势.....	17
一、供应链管理的关键问题.....	18
二、供应链管理的发展趋势.....	20
第四节 供应链管理的意义、应用及研究.....	21
一、供应链管理的意义.....	21
二、供应链管理在企业的应用.....	22
三、供应链管理的研究成果.....	23
本章小结.....	25
思考题.....	26
案例分析 戴尔供应链管理模式的.....	26
实训项目.....	29
第二章 供应链管理基础理论.....	30
本章概要.....	30

学习目的	30
基本概念	30
引导案例 通用汽车公司的运输业务外包	30
第一节 价值链理论	31
一、价值链理论的相关概念	31
二、价值链分析的意义及内容	34
三、价值链理论对企业经营模式的启示	35
第二节 核心竞争力	35
一、核心竞争力理论的起源与发展	36
二、核心竞争力理论的相关概念	37
三、核心竞争力的形成	39
四、价值链分析在构建核心竞争力中的作用	40
第三节 业务外包	40
一、业务外包的概念及意义	41
二、促使企业选择业务外包的动力	42
三、业务外包的主要形式	43
四、业务外包的实现	44
五、业务外包需要注意的问题	45
第四节 集成化供应链管理	46
一、集成化供应链管理的概念及意义	46
二、集成化供应链管理的发展阶段	47
三、实施集成化供应链管理需要注意的问题	51
本章小结	51
思考题	52
案例分析 全球业务外包与供应链扩展企业	52
实训项目	53
第三章 供应链环境下的企业战略	55
本章概要	55
学习目的	55
基本概念	55
引导案例 索尼的供应链管理战略	55
第一节 企业战略的概念及特征	58
一、企业战略的概念	58
二、企业战略的特征	58
第二节 供应链管理环境下的业务外包战略影响因素分析	59
一、企业的总体战略	59
二、业务性质	60
三、资产专用性程度	60
四、外包供应商的选择	60

五、外包过程的管理	61
第三节 供应链管理环境下的扩展企业	61
一、扩展企业的产生与定义	61
二、扩展企业的理论模型	62
三、扩展企业的目标与特征	63
四、扩展企业的采购关系	64
五、扩展企业的生产计划与控制	65
第四节 虚拟企业	65
一、虚拟企业产生的背景	65
二、虚拟企业的概念	66
三、虚拟企业的特点	67
四、虚拟企业的运作模式	68
五、虚拟企业的管理模式	70
六、虚拟企业的组织结构	72
本章小结	73
思考题	73
案例分析 通用（中国）的库存外包战略	73
实训项目	74

第二篇 供应链管理技术与方法

第四章 供应链构建	75
本章概要	75
学习目的	75
基本概念	75
引导案例 高效供应链管理创造 ZARA 极速神话	75
第一节 供应链体系结构模型	76
一、供应链成员	76
二、供应链网络结构及类型	77
第二节 供应链的构建	80
一、供应链构建的内容	80
二、供应链构建的原则	80
三、供应链构建的影响因素	82
四、供应链构建的步骤	87
五、供应链构建需考虑的主要问题	88
第三节 供应链体系的构建策略	89
一、基于产品的供应链构建	89
二、基于核心企业的供应链构建	93
三、基于成本核算的供应链构建	94
四、基于约束理论的供应链构建	96

五、基于多代理的供应链构建	98
六、基于信息的供应链构建	99
本章小结	100
思考题	100
案例分析 惠普台式打印机供应链的构建	101
实训项目	102
第五章 供应链合作关系管理	104
本章概要	104
学习目的	104
基本概念	104
引导案例 克莱斯勒公司与洛克维尔公司之间的长期合作伙伴关系	104
第一节 供应链合作关系管理概述	105
一、供应链合作关系的定义	105
二、企业关系发展的三个阶段	106
三、供应链合作关系与传统供应商关系的区别	107
四、基于战略合作伙伴关系的企业集成模式	108
五、供应链战略伙伴关系管理的质量保证体系	108
六、供应链合作关系的重要意义	109
第二节 供应链合作关系的形成及其制约因素	110
一、建立供应链合作关系及步骤	110
二、供应链合作关系的制约因素	111
三、我国企业合作模式中存在的问题	112
第三节 供应链合作伙伴的评价与选择	112
一、选择供应链合作伙伴的必要性和原则	113
二、集成化供应链管理环境下合作伙伴的类型	114
三、供应链合作伙伴的选择方法	115
四、供应链合作伙伴的选择步骤与评价	116
五、建立供应链合作伙伴关系需要注意的问题	117
本章小结	118
思考题	119
案例分析 供应链管理——少而美	119
实训项目	123
第六章 供应链采购管理	124
本章概要	124
学习目的	124
基本概念	124
引导案例	124
第一节 采购管理概述	124
一、采购的基本概念	125

二、采购管理的内容和层次	127
三、传统的采购模式	129
第二节 供应链管理环境下的采购	131
一、基于供应链的采购管理模型	131
二、传统采购模式与供应链采购模式的差异	132
三、供应链管理环境下采购的特点	135
四、供应链环境下的电子采购	137
第三节 供应链环境下的准时化采购策略	138
一、准时采购的原理及基本思想	138
二、JIT 采购的主要优点及意义	139
三、JIT 采购模式的主要特点	140
四、JIT 采购实施的关键因素与步骤	143
五、JIT 采购实践分析	145
第四节 供应商管理	146
一、两种供应关系模式	146
二、双赢关系对实施 JIT 采购的意义	147
三、双赢供应关系管理	148
四、供应商的绩效考核	149
第五节 全球采购	150
一、全球经济一体化背景下的全球采购策略	150
二、全球采购策略的主要运作模式	152
三、全球采购对中国企业的影响	152
本章小结	154
思考题	154
案例分析	154
案例 1: 超市采购模式	154
案例 2: 全球采购加速小天鹅发展	156
实训项目	158
第七章 供应链库存管理	159
本章概要	159
学习目的	159
基本概念	159
引导案例 VMI: 迈向零库存之路	159
第一节 库存管理的基本原理和方法	161
一、库存在供应链中的作用	161
二、库存问题的分类	163
三、影响库存的主要因素	163
四、库存控制的基本策略和方法	165
第二节 供应链管理环境下的库存问题	168

一、供应链环境下的库存控制问题分析	168
二、供应链中的信息放大效应及库存波动	170
三、供应链中的不确定性库存	173
四、供应链管理下库存控制的目标	176
第三节 供应链环境下的库存管理策略	177
一、供应商管理库存 (VMI)	177
二、联合库存管理 (JMI)	183
三、多级库存优化与控制	186
本章小结	191
思考题	191
案例分析 宝洁的 B2B 供应链库存管理变革	192
实训项目	195
第八章 供应链生产管理	197
本章概要	197
学习目的	197
基本概念	197
引导案例 戴尔公司的供应链管理生产计划与控制体系	197
第一节 供应链生产计划管理	198
一、生产计划	198
二、供应链管理思想对企业传统生产计划模式的挑战	198
三、传统生产计划模式与供应链管理思想的差距	199
四、供应链生产计划	200
第二节 供应链生产控制管理	204
一、生产控制	204
二、供应链管理环境下生产控制的新特点	204
三、供应链生产控制的协调、跟踪机制	205
第三节 供应链生产与控制的集成	210
一、供应链集成生产计划与控制系统的总体构想	210
二、供应链生产计划与控制总体模型及其特点	212
三、协计划、预测与补给 (CPFR)	215
本章小结	218
思考题	219
案例分析 海尔供应链整体生产能力的战略部署	219
实训项目	223
第九章 供应链物流管理	225
本章概要	225
学习目的	225
基本概念	225
引导案例 光明食品协同供应链	225

第一节 物流管理概述	226
一、物流管理的内涵	226
二、物流管理的发展历程	227
三、物流管理的基本内容	228
四、现代物流管理的特征	229
五、物流管理的关键环节	230
六、物流管理与供应链管理的关系	230
第二节 供应链管理环境下物流管理的特征	234
一、供应链管理环境下的物流新环境	234
二、供应链管理环境下物流管理的新特征	235
三、供应链管理环境下物流管理面临的新问题	236
四、供应链管理环境下物流管理的发展趋势	237
第三节 供应链管理环境下的物流战略管理	238
一、供应链管理环境下的物流战略环境分析	238
二、供应链管理环境下的物流战略规划与实施策略	240
三、供应链管理环境下现代企业物流管理的主要战略	246
四、供应链管理环境下物流战略规划的成本效益分析	251
第四节 供应链管理环境下的物流管理	252
一、企业供应物流	252
二、企业生产物流	256
三、企业销售物流	257
四、企业逆向物流	260
本章小结	261
思考题	261
案例分析 海尔现代物流管理体系的构建	262
实训项目	264
第十章 供应链管理方法	265
本章概要	265
学习目的	265
基本概念	265
引导案例 中国 ECR 大会	265
第一节 快速响应 (QR) 策略	265
一、快速响应的产生背景	265
二、快速响应的概念	267
三、实施快速响应策略的优点	268
四、实施快速响应的前提	269
五、快速响应的实施步骤	270
六、实施快速响应的效果	271
第二节 有效客户响应 (ECR) 策略	273

一、有效客户相应的产生背景	273
二、有效客户响应的含义和特征	274
三、有效客户响应系统的构建	275
四、实施有效客户响应的战略	279
五、有效客户响应的实施步骤	284
六、实施有效客户响应的效果	284
七、QR 与 ECR 的比较	285
第三节 协同计划、预测与补给系统 (CPFR)	287
一、CPFR 的产生背景	287
二、CPFR 的概念	287
三、CPFR 的基本运作模式	288
四、实施 CPFR 的一般流程模型	289
五、实施 CPFR 面临的挑战	291
六、CPFR 实施效果及前景	292
第四节 ABC 作业成本法	293
一、ABC 作业成本法概述	293
二、ABC 作业成本法的理论基础	294
三、ABC 作业成本法的实施步骤	295
四、成功实施 ABC 作业成本法的关键因素	295
五、ABC 作业成本法的应用实例	296
六、ABC 作业成本法的用途	297
第五节 价值链分析 (VCA)	298
一、VCA 的概念和定义	298
二、VCA 使用的原因	299
三、VCA 的特征	299
四、VCA 的四个模型	300
五、VCA 的应用	303
六、VCA 的实施任务	305
本章小结	306
思考题	307
案例分析 宝洁公司改进供应链流程管理	307
实训项目	309

第三篇 供应链管理运行机制

第十一章 供应链管理运行的组织机制	310
本章概要	310
学习目的	310
基本概念	310
引导案例 RB 公司组织变革案例——客户导向型组织体系创新	310

第一节 供应链管理对传统企业组织结构的挑战	312
一、传统企业组织结构的主要形态及特点	313
二、供应链管理对传统企业组织结构的挑战	316
第二节 基于供应链管理的企业组织结构设计	321
一、基于供应链管理的企业组织结构要素	321
二、基于供应链管理的企业组织结构设计原则	324
三、基于供应链管理的新型企业组织结构模式	328
本章小结	341
思考题	341
案例分析 惠普是如何优化供应链流程的	342
实训项目	343
第十二章 供应链管理运行的信息技术支撑机制	344
本章概要	344
学习目的	344
基本概念	344
引导案例 东阿阿胶公司销售协同供应链管理	344
第一节 信息技术在供应链管理中的作用	346
一、供应链管理中信息的重要性	346
二、信息技术在供应链管理中的作用	346
第二节 信息技术的发展及其在供应链管理中的应用	348
一、现代信息技术的发展	348
二、供应链管理中应用的主要信息技术	348
三、其他信息技术在供应链管理中的应用	356
第三节 基于 EDI 的供应链管理信息技术支撑体系	357
第四节 基于 Internet/Intranet 的供应链管理信息技术支撑体系	359
一、概述	359
二、三层 B/S 体系结构思想	360
三、Internet/Intranet 集成思想	360
四、Web 数据库技术、动态数据库应用	361
五、基于 Internet/Intranet 的供应链企业信息组织与集成模式	361
第五节 CIMS 供应链体制模式	363
一、CIMS	363
二、CIMS 流程工业企业的管理模式	364
三、CIMS 实施过程中的企业建模	365
第六节 供应链需求信息共享的实现形式	366
一、企业自建信息系统方案	367
二、企业外包租用信息系统方案	367
本章小结	370
思考题	370

案例分析 沃尔玛和宝洁的信息集成与共享	371
实训项目	374
第十三章 供应链管理运行的绩效与评价机制	375
本章概要	375
学习目的	375
基本概念	375
引导案例 戴尔电脑普来克斯工厂供应链管理应用	375
第一节 供应链绩效评价概述	378
一、供应链绩效评价指标的特点	378
二、供应链绩效评价的原则	379
三、供应链绩效评价的作用	379
四、供应链绩效评价研究存在的主要问题	380
第二节 供应链绩效评价体系设计	380
一、供应链绩效评价体系设计的一般原则	380
二、明确供应链绩效的核心要素	381
三、影响供应链绩效的外部驱动力	383
四、影响供应链绩效的内部驱动力	384
五、供应链绩效评价体系	385
第三节 供应链绩效报告	386
一、供应链绩效报告的作用与基本要求	386
二、供应链绩效报告设计与编制	387
三、供应链绩效报告的追踪与考核	389
本章小结	389
思考题	389
案例分析 EMS 供应链成功管理	390
实训项目	391
第十四章 全球化供应链管理	393
本章概要	393
学习目的	393
基本概念	393
引导案例 打造国际纵队——李书福欲再造沃尔沃全球供应链	393
第一节 全球化供应链概述	394
一、全球化供应链的概念	395
二、供应链全球化运作的经济背景	395
三、全球化供应链的模式及特征	397
四、全球化供应链的特点	397
五、全球化供应链的发展趋势	399
第二节 全球化供应链管理概述	400
一、全球化供应链管理的理念	400

二、全球化供应链管理的驱动力	401
三、全球化供应链管理的原则	402
四、全球化供应链管理的特征	404
五、全球供应链管理的发展趋势	404
第三节 全球化供应链管理：基本职能、网络及战略.....	405
一、全球化供应链管理的基本职能	405
二、全球化供应链网络设计	407
三、全球化供应链管理的决策和战略选择	408
第四节 全球化供应链管理的风险与防范	409
一、全球化供应链风险的种类和起因	410
二、全球化供应链风险的防范	411
第五节 中国在全球供应链运作中的地位及面临问题.....	413
一、中国是全球供应链中的加工大国	413
二、中国参与全球供应链的间接性与被动性	414
三、中国处于全球供应链的低端，地位低、分享利益少.....	414
本章小结	415
思考题	415
案例分析 高露洁的全球供应链管理	416
实训项目	418
参考文献	419

第一篇 供应链管理总论

第一章 供应链管理概述



本章概要

本章详细分析传统企业管理模式的弊端，供应链管理模式产生的背景和发展的过程；介绍了供应链和供应链管理的基本概念，包括供应链的概念、特征、结构模型，供应链管理、供应链管理涉及的内容、供应链管理模式和传统管理模式的区别；探讨了供应链管理的关键问题和发展趋势；最后阐述了供应链管理的意义、供应链管理在企业的应用以及供应链管理研究成果。



学习目的

通过本章的学习，要求学生掌握供应链及供应链管理的基本概念、供应链管理涉及的内容、供应链管理模式的与传统管理模式的区别；理解供应链管理这一先进的管理模式的产生和发展的必然性及其意义；掌握供应链管理的关键问题及其在我国企业应用的要点，了解供应链管理发展趋势及其研究成果。



基本概念

供应链 供应链管理 纵向一体化 横向一体化 一体化管理



引导案例

7-11 的智能供应链

7-11 是日本最大的连锁便利店，也是获利最丰的零售商，在日本的每平方英尺的销售额最高。

7-11 的成功在于其供应链管理的方法。该公司已经创建了坚实的信息系统，可使公司对市场需求及时全面地获得反馈，并与供应商及物流服务提供商建立了强大的合作网络。其物流系统极为灵活，可一日三次向各店输送鲜活易坏产品。7-11 与其竞争对手的主要区别在于，对于产品补给和新品开发，7-11 拥有将数据转换为有用信息的智能程序。

7-11 数据系统面广，能收集详细的销售点数据，包括产品识别、数量、购买时日及对客户的年龄和性别的估计。这些数据在 ISDN 线路上集合并传送至 7-11 总部，控制便利店全部电脑