

# 《供应链管理》

## 图书基本信息

书名：《供应链管理》

13位ISBN编号：9787508033662

10位ISBN编号：7508033663

出版时间：2004-1

出版社：华夏出版社

作者：朱克曼

页数：152

译者：陈颖奇

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介以及在线试读，请支持正版图书。

更多资源请访问：[www.tushu000.com](http://www.tushu000.com)

# 《供应链管理》

## 内容概要

供应链管理不仅是一种理念也是一种实践。它要求我们的视野超越一个组织的界限，充分发挥想象力，设想出生产和交付一种产品或服务所要涉及的所有实体，然后将所有这些实体联系在一起，使它们能够作为一个团队进行高效的无缝运作。而这就意味着要联合客户、供应商、货运代理商，甚至近来还有观点提出要联合竞争对手，与他们共同形成一个供应网络，从而最高效地利用时间和资源。

# 《供应链管理》

## 作者简介

作者：（美国）朱克曼（Zuckerman Amy）译者：陈颖奇埃米·朱克曼，为许多出版物撰稿，其中包括《纽约时报》、《财富》等；还有美国新经济杂志、《Continental》、《工业周刊》以及其他许多期刊和杂志，他的新作是《技术趋势：梦想管理者的技术制胜之道》。

# 《供应链管理》

## 书籍目录

导言何谓供应链管理供应链的演进供应链的E度空间供应链管理的全球化维度最新发展动态实践中的成功案例关键概念与业界关键人物供应链管理领域的资源有效运作的10个步骤常见问题解答（FAQs）译后记

## 章节摘录

书摘 “ 存货管理的目的是为了消除未知性和不确定性。你可以拆除信息壁垒，并且穿越那些壁垒看到梅西百货(Macy’s，美国著名的大型零售公司——译者注)的商场里第二天将发生些什么。这曾经是一个秘密，制造商过去往往必须猜测自己应该做些什么。如果它们猜测的准确率很低，那它们就会破产。我们保持适当的存货是因为产品流中自然总是存在着“ 减速板 ”。每一次有减速板出现，也就是说我们销售过量或销售不足，那就意味着有一项偏差需要弥补。” “ 在供应链管理的初期阶段有这样一种观点，即无论对原材料还是成品而言，零存货都是最佳并且成本效益最高的运作方式。这个趋势就是要缩短整个供应链的周期时间，促使运输、通讯和收款的流程不断加速。于是储存产品就变得极不受欢迎了。 “ 但是，正如许多公司多年来所认识到的，最佳的存货管理意味着，要了解对你的公司或机构而言，哪一种存货水平才是最佳的。关于何为“ 适当的 ” 存货水平这个问题，一直有一些争论。保持多少存货是一个方面，与你运作业务的模式、正在使用的电脑系统以及制订计划的流程相关。只有经过不断的尝试和失误，才能判定一个公司的“ 适当 ” 存货量为多少。专家建议，一个公司必须不断探索，尝试将存货降低到各种级别，看看效果分别如何，再由此进行判断。” “ 专家相信，对于保持一个企业的高效运转需要何种存货水平这个问题，有效的组织和选择得当的技术会产生很大的影响。技术免除了以人工管理为基础的监控和存货控制程序，在自动化的仓库中，技术使制造商、供应商、货运商和零售店或其它客户之间得以保持稳定连续的实时信息流。现在已经实现了这样的功能，即每天甚至每小时都能获取库存地点的需求信息，这都要归功于电脑，它们为公司提供诸如各个库存点有哪些存货总是处于闲置状态这样的信息，并且还使公司获得长期预测的能力。如果说将存货降低到接近于零的水平只是一种理想状态，那么至少在整个供应链中，实施更好的存货管理已成为一个现实。在这个范畴中有多种不同的趋势，从供应商或销售商管理库存体系到外包物流/配送业务，不一而足。” 专家认为，电子采购将为制造商带来“ 难以置信 ” 的资源节约潜能。其中最重要的一些好处包括： · 降低交易成本，主要是减少总体支出中采购间接货品的费用； · 减少过时产品的库存及对那些产品的盘存工作，这应该归功于供应环节能够对需求变化 作出更加及时的反应； · 降低总体存货水平，通过缩短周期时间来加以实现； · 加快对不断变化的市场趋势的反应速度，使制造商能够从新产品开发中获取竞争优势； · 对采购及其他专业人员进行重新部署，将他们从交易处理活动调动到对市场成功更具战略意义的工作中去，例如全球化市场研究和分析、与战略供应商的长期性协商谈判、供 应商发展，以及研究和开发能够提升采购和供应链管理绩效的新技术工具等。 “ 一些忠实的信徒认为，根据逻辑推论的结果，供应链理论最终能够有效地解除预测的需要。其它一些人则相信，对客户行为以及那些可能影响客户偏好的无常变化进行预测总是有必要的。正是从预测入手，供应链中的其它环节才能对自己的需求进行计划；这被称为需求计划。” 在供应链运动的初期阶段，人们对采购这个环节缺乏关注。但在向B2B的、基于万维网的世界转化的过程中，采购逐渐开始得到应有的关注。现在你完全可能通过桌面上的电脑在全球范围内搜寻货源。并且还可以不必离开办公室就参与网上拍卖和交易，这对任何类型的公司而言都意味着巨大的节约资源的潜能。 随着焦点向B2B和采购转移，供应链理念中也发生了一个转变，即采购的地位从公司或机构中的一个次级部门提升为一个关键部门，它被认为能够带来至关重要的成本节约和客户满意度。实际上在许多公司，已经出现了首席采购官这一新职位。首席采购官的职责是监管公司的一切开支，一些公司甚至将它们的输出物流(仓储和货运等)业务置于其管辖范围内。 商品和服务的货源搜寻是供应链中的一个关键环节，但这个环节一直拒不实行自动化运作，这样的情况持续了很久。对许多公司而言，要找到最优质的物料或服务，还要有最优惠的价格和最有利的货运安排方案，这的确是一个相当劳心费力的过程。有许多例子证明，人的知识和互动关系在这个领域中能起到相当关键的作用。许多公司拒绝采用先进的技术或在他们的货源搜寻活动中实行自动化操作，这一现实情况令电子货源搜寻的发展一直处于滞后状态。 然而，波士顿的阿伯丁集团却发现了货源搜寻环节的价值，认为它是设计高效供应链最有效的杠杆。 “ 就在货源搜寻的过程中，一个组织界定了它的产品成本以及它的供应链网 络结构。有效的货源搜寻会降低成本、改进质量并加速产品上市的时间周期…… 基于互联网的货源搜寻自动化运作，或称为电子货源搜寻，能够通过创造富有成果的高效合作型在线谈判协商环境，令战略性货源搜寻过程更加简练高效。” 根据阿伯丁集团的报告，电子货源搜寻指的是，利用基于万维网的技术，在供应商、产品及服务之最优组合的识别、评估、协商和配置过程中实施自动化和简化提效操作，由此建立起一个能够快速响应市场不断变化之需求的供应链网络。这个新兴市场

中包含了“纯粹单一”的电子货源搜寻解决方案、逆向拍卖或动态交易技术、供应商智能服务，以及应用工具和采购服务提供商等内容。“要为整个货源搜寻周期提供支持，就要求公司必须配备一套由适当的技术、战略以及产品与供应商专业技能构成的组合，并由此形成一个电子货源搜寻框架来解决四个关键的流程。”公司们并不是一定要直接参与国际贸易，才会遇到有关遵守进口/出口法规条例的问题。如果他们所供应的制造商在海外销售产品，他们很可能就会发现自己必须遵守美国或国外的有关监管条例。此外在供应链中，为违规而承担责任的牵涉面比以往广泛了许多，这意味着一宗海外交易中的所有各方，包括供应商、制造商和专业货运公司，都必须确保遵守有关监管条例。

出口监管条例专家警告那些想要实行准时制生产和发货的公司，如果他们想达成准时制中所要求的那些最后期限，最好把遵守进口/出口有关法规条例的问题摆在头等重要的位置上。一旦进入了这个领域，如果发生不合规格或货运单证不符的情况而使货物无法在美国或外国海关通关，则采购商的供应链情况就会变得“一团糟”。“如果你的货物甚至还没进入国门就被拒之门外，那你又如何能着手与海外客户发展供应关系呢？那意味着你正在破坏这个国外客户的货物流，没有一个客户会忍受这样的情况。而你的竞争对手可是随时在那里等候着的，当你的供应链被阻断时，他们就会伺机出击抢走你的客户。为企业树立信誉需要多年的努力。”进口商和出口商必须承担这个责任，坚持不懈地跟踪掌握美国以及外国市场中现行监管条例的变化情况。他们还必须时刻把握有关包装、标签、公共卫生及环保等其它一些有关方面的监管动态。我们应该再次强调，如果你运作着一套无缝生产和配送体系，而货物却在穿越边境时屡屡受阻，那一切就会变得毫无意义。实现了万维网功能的采购领域中包含了市场、交易平台和拍卖活动，而这个领域仍然还在不断地发展。能够在全世界搜寻最优价格的最好商品，其优点在理论上听来似乎妙不可言，但在实际操作中却未必如此。正如采购专家指出的，价格并非令一宗销售交易物有所值的唯一条件。除此之外还有信任度和纯物流服务等问题也会产生影响。如果来自中国的商品较为便宜，但是你对供应商一无所知，而且货运成本也很高昂，那也许对你来说，还是一个价格稍高的邻近的供应商更有吸引力一些。在公司们尝试各种新兴万维网模式的过程中，一些模式会显示出比其它模式更强的可行性。亚马逊网上书店(A-mazon.com)和电子港湾(eBay)公司都因开发了巧妙的商业模式并且在2000至2001年的网络泡沫破灭危机中得以生存下来而获得赞誉。2001年发布的多项研究结果显示，其它万维网应用实务，例如在线逆向拍卖等，则可能不是正确的发展道路。根据麻省理工学院(MIT)斯隆管理学院(Sloan School of Management)进行的研究结果显示，在线逆向拍卖可能会破坏采购商与供应商之间的关系。而秘密招标式拍卖(Sealed-bid auctions)对采购商/供应商关系的破坏作用则似乎要小一些。“参与公开招标过程的供应商们‘感到被剥削了’。他们感到供应商与采购商之间的关系已被切断，自己被‘逼入了一个在线竞技场，在那里，他们要彼此争个你死我活，而由此就会导致价格的降低。”根据MIT的研究结果，秘密招标的过程更加令供应商感到满意。在这样的过程中，买卖双方有更多的机会可以建立关系，也更有机会开发长期性的业务，而不仅仅是一次性的销售商机。该研究的结论是：“在线逆向拍卖能够为采购商带来更低的价格，但是要谨慎地加以使用，并且使用范围仅限于某些特定类型的商品。当采购商感到需要清除那些不具竞争力的供应商时，他们才应该利用在线拍卖来达到目的。”……

译后记通过google在互联网上搜索“供应链管理”这个词，我们可以看到，仅中文搜索结果就有将近37万项。这无疑是一个时下十分热门的话题。“物流”、“存货管理”、“全球供应链”……这些都成了人们津津乐道的新兴语汇。供应链管理引起人们如此之大的关注，其原因是多方面的。首先，“供应链管理”究竟是何方神圣，能引得人们竞相翘首呢？所谓供应链管理(Supply Chain Management, SCM)，指的是在供应链的整个过程(从供应商到生产和分配直到最终顾客)中，对原材料、信息及资金的管理。它还包括售后服务及产品的回流，如处理客户退货、包装品和废弃品的回收循环利用过程。与协调单个公司多个地点库存的多层存货管理(或称为传统物流管理)不同的是，供应链管理协调的是多个公司之间的信息、物料及财务流程。许多行业的管理者现在已经意识到，供应链中某一个成员的举动将会影响到这个链条上所有其它部门的利润。竞争已经超越了公司与公司之间的对抗，上升为供应链与供应链之间的较量。此外，当公司成功地消除内部运作效率低下的情况之后，下一个获得改善的机会就是更好地协调公司与供应商和客户之间的关系。时下的公司如果忽视了供应链管理而还想生存下来的话是不可能的。如今，供应链理念已经成为全球所有大型公司的一种普遍的运营实践模式。无论是对于工程师还是管理人员，供应链管理都是一个范围广泛、高速成长的领域。几乎所有主要的管理咨询机构都已在供应链领域开展了大规模的实践，相关的书刊和学术论文也层出不穷。当今的大型公司运作于全球化环境之中，与多重供应商和客户打交道，因此必须采取富有创意的新方法对库存进行管理，并且解决潜在的渠道重组问题。艾米·朱克曼所著的这本《供应链管理》正是一部及时之作。它为读者提供了快速了解供应链管理的途径，涵盖了供应链管理的各个关键领域，从存货管理与物流到准时制生产与准时制发货，相当全面。供应链管理不仅是一种理念也是一种实践。因此本书还提供了康柏、富士通和斯特普斯等这些世界上最成功的企业所带来的范例和经验教训，以及戴维·鲍尔索克斯、约翰·门策、戴维·克洛斯及克利福德·林奇等最具智慧的思想家的观点和思想。作为一本指南性的专业手册，它还包含了一系列关键概念和全面的资源指南。而本书的两大主题，即供应链向供应网络的演进和供应链管理的全球化视角则反映了当今供应链管理领域的最新动态，可以说，拥有这本小册子，就把握住了供应链管理的时代脉搏。

译者

## 版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：[www.tushu000.com](http://www.tushu000.com)