第一图书网, tushu007.com

<<供应链管理>>

图书基本信息

第一图书网, tushu007.com

内容概要

强调对三个关键领域及其相互关系的理解——供应链战略的作用，供应链运营的重要驱动要素，供应链的分析工具与分析技术。
结合大量实例讨论，使读者进一步体会好的供应链管理是公司极具竞争力的优势所在；同时强调电子商务分析及其对不同产业部门公司改善供应链运营的重要性等等。
专为培养从事工商管理工作的高级人才编写，旨在使他们具有独立制订供应链管理战略、规划与运营的能力。

森尼尔. 乔普瑞 彼得. 梅因德尔 美国西北大学凯劳格管理研究院教授、物流与供应链管理学专家。

适宜阅读人群 中外企业经营者，管理者，经济学、管理学研究教学工作者，理论宣传工作者。

第一图书网, tushu007.com

作者简介

森尼尔·乔普瑞、彼得·梅因德尔：美国西北大学著名供应键与物流学教授，凯劳格管理研究院教授。

<<供应链管理>>

书籍目录

第一部分 构建供应链分析的战略框架 第一章 理解供应链 1．1 什么是供应链? 1．2 供应链的决策阶段 1．3 供应链流程分析 1．4 供应链流的重要性 1．5 供应链案例 1．6 学习目标小结 讨论题 第二章 供应链运营：获取战略匹配与战略范围 2．1 竞争战略与供应链战略 2．2 获取战略匹配 2．3 拓展战略范围 2．4 学习目标小结 讨论题 第三章 供应链的驱动要素与障碍因素 3．1 供应链运营的驱动要素 3．2 构建驱动要素的框架结构 3．3 库 存 3．4 运 输 3．5 设 施 3．6 信 息 3．7 战略性配合的障碍因素 3．8 学习目标小结 讨论题第二部分 供应链中的需求和供给规划 第四章 供应链需求预测 4．1 预测在供应链中的作用 4．2 预测的特征 4．3 预测的组成部分及预测方法 4．4 需求预测的基本方法 4．5 预测的时间序列法 4．6 预测误差的测定方法 4．7 天然气在线公司的需求预测 4．8 学习目标小结 讨论题 练习题 案例分析：特殊包装材料制造公司(上) 第五章 供应链总体计划 5．1 供应链，总体计划的作用 5．2 总体计划问题 5．3 总体计划战略 5．4 利用线性模型制订总体计划 5．5 Excel中的。
总体计划 5．6 总体计划的实施 5．7 学习目标小结 讨论题 案例分析：特殊包装材料制造公司(下) 第六章 供应链中的供给和需求规划：控制可预测变量 6．1 对供应链中可预测变量的反应 6．2 供给管理 6．3 需求管理 6．4 控制可预测变量方案的实施 6．5 学习目标小结 讨论题 案例分析：名滕杜(Mintendo)的第三部分“ 游戏女孩 ”供应链中库存的管理与规划 第七章 获取供应链规模经济的手段：循环库存 第八章 解决供应链中不确定性问题的手段：安全库存 第九章 确定产品的最佳供给水平第四部分 供应链中的运输、网络没计和信息技术 第十章 供应链中的运输 第十一章 供应链中的网络设计 第十二章 信息技术在供应链中的运用 第五部分 供应链的协调及电子商务的作用 第十三章 供应链的协调 第十四章 电子商务和供应链第六部分 影响供应链决策的财务因素 第十五章 供应链决策的财务评价 附 录 外国人名中英文对照表 外国公司名称中英文对照表 专业用语中英文对照表

章节摘录

1.多种产品和顾客群　　大多数公司生产和销售多种产品，为众多具有不同特点的顾客群提供服务。
高级百货商店可以出售潜在需求不确定性很高的个人用品，如滑雪衫，也可以出售潜在需求不确定性较低的产品，如T恤衫。
上述两种产品在潜在需求不确定性图谱中的位置不同。
格雷杰公司将维护、修复、经营用品销售给两家大公司，如福特和波音，以及小的制造商和转包商。
这两种情况中的顾客要求也相差悬殊。
大公司更热衷于关注大批量购物的商品价格，小公司则倾向于进人格雷杰公司的供应链，因为它具有良好的反应能力。
这两种顾客群在潜在需求不确定性图谱中的位置也不相同。
另一个案例是施特劳斯(Levi Strauss)，它出售个性化和标准化两种牛仔服装。
与个性化牛仔服装的需求相比，标准化牛仔服装的需求具有较低的潜在需求不确定性。
　　在上述每一个案例中，公司出售多种产品，并向不同需求的顾客群提供服务。
结果，不同的产品和不同的顾客群具有不同的潜在需求不确定性。
当我们为上述情况设计供应链战略时，在产品和顾客群多种多样的情况下，每一个公司面临的关键问题是，创建一条在赢利水平与反应能力之间取得平衡的供应链。
　　有多种路径可供公司选择。
其中之一是，为每一种产品或顾客群单独建立供应链。
如果每一个顾客群大到足以支持一条设计出来的供应链的话，那么，这种战略就是可行的。
然而，这条供应链却会失去通常存在于公司不同产品之间的规模(范围)经济优势。
因此，一项完美无缺的战略是，将供应链设计成为最适合每一种产品的需求的形式。
　　设计供应链，需要共享供应链与其他产品之间的一些联系，每一种联系都拥有单独的经营过程。
共享联系，目的就是既要对每一个顾客群保持适当的反应能力，又要实现赢利水平的最大化。
　　例如，刚下生产线的一些产品，由于反应能力较差，可以采取耗时、廉价的运输方式如卡车或轮船来运输。
在另一些情况下，要求有较强反应能力的产品，可以根据顾客订单，采用弹性生产线进行生产；而要求有较低反应能力的产品，可以采用弹性不大、但赢利较高的生产线进行生产。
上述两种情况可以采用同样的运输方式。
Levi公司为个性化牛仔服装建立了弹性非常大的生产流程，为标准化牛仔服装建立了赢利性生产流程。
在另一些案例中，可以把一些产品存放在靠近顾客的区域性仓库里，把另一些产品存放在远离顾客的中心仓库里。
格雷杰公司在靠近顾客、分散分布的仓库中存放需要快速运输的产品，在中心仓库存放对运输速度不作要求、潜在需求不确定性较高的产品。
供应链的适当设计，有助于公司降低成本，提高反应能力。
我们为每一种产品或每一个顾客群单独设计反应能力，并在后面章节中给出各种设计出来的供应链的案例。
　　2．产品生命周期　　随着产品走过其生命周期，产品的需求特点和服务顾客群的要求也会发生变化。
高技术产品的生命周期特别短。
只有当顾客中的新潮者对其感兴趣时，这种产品才开始其生命周期中的开发阶段，并沿着产品转化为商品、市场完全饱和的临界点道路渡过其整个生命周期。
因此，公司要维持战略匹配，就必须在产品进人不同生命阶段时，调整其供应链。
　　下面让我们考察一下需求特点在产品生命周期中的变化。
进入产品生命周期中的起始阶段时，产品以下特点普遍存在。

(1)需求非常不确定。
(2)边际收益非常高。
对于获得销售额而言，时间非常重要。
(3)对于占领市场而言，产品的供给水平非常重要。
(4)成本常常是第二位考虑的因素。
让我们考察一家制药公司开发一种新产品的情况。
药品的初始需求非常不确定，边际效益特别高，产品的供给能力是占领市场份额的关键。
产品生命周期中的新产品开发阶段，潜在需求不确定性较高，供应链的目标是增强产品的反应能力，提高产品的供给水平。
在制药公司的案例中，供应链的最初目标是确保药品的供给，以支持任何一种需求水平。
在这个阶段，制药公司需要一条反应能力较强的供应链。
当产品变成商品并进入生命周期中的后续阶段时，需求特点发生了变化。
在这个阶段，会出现以下情况。
(1)需求变得更加确定。
(2)随着竞争对手增多，竞争压力加大，边际效益降低。
(3)价格成为左右顾客选择的一个重要因素。
在制药公司的案例中，当药品走过专利生产阶段、开发配方药品时，这些变化就会出现。
在这个阶段，药品的需求很稳定，但边际效益却下降了。
顾客以价格为依据对各种产品做出选择。
这个阶段潜在需求不确定性较低，因此，供应链需要调整。
在这种情况下，供应链的目标是，在维持可接受服务水平的同时，使成本最小化。
此时，赢利水平高低对供应链至关重要。
在制药工业的例子中，只有那些拥有赢利型供应链的公司，才能在配方药品市场上竞争。
因为没有赢利型供应链，公司便会在价格上失去竞争优势，从而退出市场。
4.4需求预测的基本方法　　预测方法的选择只是需求预测工作的一个组成部分。
供应链中的各个环节应该对预测的假设、技术和最终的预测值达成共识。
这样，供应链中的所有规划将会协调一致，也就能够互相支持。
下面的6步预测法对有效的预测有很大帮助。
(1)理解预测的目的。
(2)将需求规划和预测结合起来。
(3)识别影响需求预测的主要因素。
(4)理解和识别顾客群。
(5)决定采用何种最适当的预测方法。
(6)决定预测的实施和选择计算误差的方法。
每个机构都必须运用这6步来使自己的预测更有效。
4.4.1　理解预测的目的　　公司要做的第一步就是明确预测的目的。
每一个预测的目的都是支持以预测为基础的决策，因而公司必须明确这些决策。
所有受供应链决策影响的各方应该明确决策和预测之间的关系。
例如，如果沃尔玛公司计划7月份通过降价进行洗涤剂促销，那么，生产商、承运商和其他有关各方必须知道这个信息，并就促销量达到一个共同的侦测，并以此为基础出台一个行动方案。
如果这些共同决策出现失误，它将会导致供应链各个阶段拥有过多或过少产品。
它也可能导致运输和仓储环节的混乱，因为这两个环节没有得到关于促销的信息，也不知道促销对规划阶段需求量会产生什么影响。
在这一阶段，公司应详细说明它是否要求在地理位置、产品、顾客群或总体规划的基础之上进行预测。
预测期限是从做出预测到预测事件发生的时间间隔。
公司还应该明确指出想要的预测期限。

例如，如果预测是用来决定公司要分配给某个既定生产环节的资源量，同时规定改变生产能力的时限为两个月，那么预测应该在改变生产能力2个月之前做出。

4.4.2　将需求规划和预测结合起来　　公司应该将预测与供应链中所有使用预测或影响需求的规划活动联系起来。
这些活动包括生产能力计划、生产计划、促销计划和购买等活动。
这种联系应该建立在信息系统和人力资源管理层次上。
由于许多职能都会受到规划结果的影响，将这些职能纳入预测过程是十分重要的。
下面这种尴尬的局面是很常见的：营销部门制订了预测来促进销售，而生产部门则为生产计划制订了一套完全不同的预测；营销部门可能为下一年的特定时间制订了一个大的促销计划，同时，生产部门却依赖历史数据进行预测，这些历史数据并没有包含任何促销计划。
结果，公司可能将促销的影响纳入总体规划，并最终导致不理想的客户服务。

建立一支跨部门的团队来进行预测工作，它的成员来自各个与需求预测有关的部门。
一般说来，这是一个好的创意。
公司还应该在预测队伍中加入这些人，他们负责预测和规划阶段的方案实施。
这样做就能确保预测和规划阶段的所有运营问题都被考虑在内。

4.4.3　识别影响需求预测的主要因素　　接下来，公司必须识别影响需求预测的主要因素。
对这些因素的恰当分析是做出合理预测的关键。
影响预测的主要因素包括需求、供给和与产品有关的一些因素。

从需求方面讲，公司必须弄清楚需求是否在增长、减弱或是有季节性变动规律。
这些预测必须以需求而不是以销售数据为依据。
例如，一家超市于2000年7月对一个品牌的谷类食品进行促销。
结果是，对这种品牌的谷类食品的需求很高，而对其他品牌的谷类食品的需求却很低。
超市不应该根据2000年的销售数据推测这种品牌的产品需求在2001年7月仍会很高，因为只有当2001年7月仍对这种品牌进行促销而其他品牌的反应与2000年一样时，这个结论才能成立。
当进行预测时，超市必须知道在没有促销的情况下的需求有多少，同时理解促销是如何影响需求的。
假设2001年也进行同样的促销活动，那么上述两条信息的结合，才会使超市管理者对2001年的产品需求做出预测。

……

媒体关注与评论

序言　我们曾经给西北大学凯劳格管理研究院MBA二年级学生开设供应链管理课程，此书便是在这门课的基础上撰写而成的。
开这门课的目的在于，讲述高级供应链战略的概念与理论，传授给学生解决供应链问题所必需的分析工具和手段。
以此为初衷，我们撰写此书，它将加深人们对以下3个关键领域及其相互关系的理解。
．供应链战略的作用　．供应链运营的重要驱动要素　．供应链的分析工具与分析技术
本书的第一个目的是，让读者了解好的供应链设计、规划和运营战略对于每家公司而言都至关重要。
读者将能理解并直观地发现，好的供应链管理是公司极具竞争力的优势所在。
同样，读者将了解供应链设计、规划和运营的缺陷会阻碍公司的正常运营。
我们运用几个案例来阐明这一观点，并建立供应链管理的战略框架。
在这个战略框架中，我们将库存清单、运输、信息和设施视为供应链运营的主要驱动要素。
本书的第二个目的是，阐明在供应链设计、规划和运营中，怎样在概念层面上利用这些驱动因素改善公司业绩。
针对供应链运营中的每个驱动要素，我们都向读者提供实际管理杠杆和概念，它们可以用来提高供应链业绩水平。
在设计、规划和运营阶段，要想使这些管理杠杆最大限度地发挥作用，还需要逻辑知识和供应链分析方法。
我们的第三个目的是，向读者提供关于这些方法论的知识。
每种方法的讨论都结合它在Excel中的应用展开。
讨论方法与技术时，我们强调各种方法适用的管理背景，以及方法支撑下的各种管理杠杆。
本书结合大量实例讨论战略框架和概念，以表明概念的组合是必需的，它有助于实现业绩的大幅度提高。
特别要强调电子商务分析及其对不同产业部门公司改善供应链运营的作用。
本书是专门为学术研究和实践领域的从业者而设计的。
对学术研究者而言，它适用于MBA、工程管理或本科四年级学生开设物流与供应链管理课程来用。
它也可以作为咨询或工业专业的实习生学习理论与方法的参考书。
我们向本书写作过程中给予帮助的人们表示感谢。
感谢密苏里—哥伦比亚大学的詹姆士·诺贝尔；西密执安大学的西蒙·科克维伍；宾州州立大学的艾费·斯塔尔拉克依；以及滑铁卢大学的詹姆士·黑吉森，他们审阅了本书并提出宝贵的修改意见和建议。
感谢凯劳格管理研究院的学生们，他们帮助打印本书的初稿。
特别感谢克里斯托费·罗特勒和维卡斯·沃滋，他们审阅了几个章节书稿并解答了章节后面的问题。
本书的责任编辑利比·罗宾斯坦一丝不苟地通读全部手写稿，并提出许多的问题，对完善本书帮助很大。
还要感谢本书的编辑汤姆·塔克及普林斯顿出版社的全体工作人员为本书付的劳动。
最后感谢我们的读者阅读和使用此书。
我们希望本书有助于你为改进公司及全世界供应链运营所做的努力。
西北大学凯劳格管理研究院　森尼尔·乔普瑞　i2技术公司　彼得·梅因德尔

编辑推荐

本书适宜阅读人群 中外企业经营者，管理者，经济学、管理学研究教学工作者，理论宣传工作者。

《供应链管理：战略、规划与运营（创世纪工商管理译库）》的第一目的是，让读者了解好的供应链设计、规划与运营战略对于每家公司而言都到关重要。

《供应链管理：战略、规划与运营》的第二目的是，阐明供应链设计、规划与运营中，怎样在概念层面上利用库存清单、运输、信息和设施这些被视为供应链运营的主要驱动要素来改善公司业绩。

《供应链管理：战略、规划与运营》的第三目的是，使读者明白要想让管理杠杆链分析方法。

《供应链管理：战略、规划与运营（创世纪工商管理译库）》将向读者提供这些方法论知识。

《供应链管理：战略、规划与运营（创世纪工商管理译库）》是专门为学术研究和实践领域的从业者而编写的。

第一图书网, tushu007.com

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:http://www.tushu007.com