

学校编码：10384

分类号_____密级_____

学号：17920061151646

UDC _____

厦门大学

硕士学位论文

D 公司间接物料供应链管理探讨 A Study on Indirect Material Supply Chain Management in D Co, Ltd

周宏斌

指导教师：刘震宇 教授

专业名称：工商管理 硕士

论文提交日期：2010 年 3 月

论文答辩时间：2010 年 月

学位授予日期：2010 年 月

答辩委员会主席：_____

评 阅 人：_____

2010 年 3 月

厦门大学博硕士学位论文摘要库

厦门大学学位论文原创性声明

本人呈交的学位论文是本人在导师指导下，独立完成的研究成果。本人在论文写作中参考其他个人或集体已经发表的研究成果，均在文中以适当方式明确标明，并符合法律规范和《厦门大学研究生学术活动规范（试行）》。

另外，该学位论文为（ ）课题（组）的研究成果，获得（ ）课题（组）经费或实验室的资助，在（ ）实验室完成。（请在以上括号内填写课题或课题组负责人或实验室名称，未有此项声明内容的，可以不作特别声明。）

声明人（签名）：

年 月 日

厦门大学博硕士学位论文摘要库

厦门大学学位论文著作权使用声明

本人同意厦门大学根据《中华人民共和国学位条例暂行实施办法》等规定保留和使用此学位论文，并向主管部门或其指定机构送交学位论文（包括纸质版和电子版），允许学位论文进入厦门大学图书馆及其数据库被查阅、借阅。本人同意厦门大学将学位论文加入全国博士、硕士学位论文共建单位数据库进行检索，将学位论文的标题和摘要汇编出版，采用影印、缩印或者其它方式合理复制学位论文。

本学位论文属于：

1. 经厦门大学保密委员会审查核定的保密学位论文，
于 年 月 日解密，解密后适用上述授权。

2. 不保密，适用上述授权。

（请在以上相应括号内打“√”或填上相应内容。保密学位论文应是已经厦门大学保密委员会审定过的学位论文，未经厦门大学保密委员会审定的学位论文均为公开学位论文。此声明栏不填写的，默认为公开学位论文，均适用上述授权。）

声明人（签名）：

年 月 日

厦门大学博硕士学位论文摘要库

内容摘要

经济全球化和信息经济时代使企业之间的竞争日益加剧，企业经营环境变得高度动态化、复杂化，企业间的竞争逐渐演变成供应链与供应链之间的竞争。供应链管理思想的出现为跨国公司提供了对不断变化的需要作出及时反应的方法。一般来说供应链管理指的是直接物料的供应链管理。由于全球经济持续不景气，供应链之间的竞争已经不满足于局限在直接物料的范畴，开始探索其他领域的能给企业带来的竞争优势。间接物料的供应链管理便是其中一个方向。本文正是聚焦在相对于直接物料的间接物料，对其定义，内容以及特点的进行解析，进而对间接物料的供应和供应链管理进行界定，并说明了其与直接物料的供应链和供应链管理的区别，同时对国内外间接物料供应管理的研究现状进行了阐述。由于目前我国间接物料市场尚不成熟，间接物料供应链管理仅处于起步阶段，该如何实现间接物料供应商的管理，间接物料供应商如何选择等问题成为讨论的焦点。

本文以大型跨国制造企业 D 公司为背景，从理论与案例两方面对供应链管理、间接物料供应商进行分析。本文分析了 D 公司现有间接物料采购的模型，在此基础上分析在 D 公司实行间接物料管理的可行性和必要性。接着对如何在 D 公司这样的企业内实施间接物料的供应链管理大胆地提出了实施方案。该方案涉及信息共享、供应商协作、风险和激励管理以及标准化四个方面。其中供应商协作关系的建立又分为成间接物料供应商分类和间接物料供应商选择流程和选择方法几部分进行详细阐述。文中结合了理论和实践，探索在 D 公司这样的企业中实行间接物料供应链管理的理论和方法。

关键词：间接物料；供应链管理

厦门大学博硕士学位论文摘要库

Abstract

Following the economy globalization and the information times, competition intensity between companies has been increased and the business environment has become highly dynamic and complex. The competition between companies transformed into the one between different supply chains. The emergence of the theory of supply chain management provides multi-nationals a method of promptly response to changing demands. Meanwhile, as the spends on indirect material growing up yearly, strengthening the management of indirect material supplier and achieving resource integration and optimization have become the focus of current competition, and new point of theoretical and practical field. Nowadays in China, the market of indirect material has not mature yet, and indirect material supply chain management is still in its infancy. The questions like how to carry out the integration of indirect material, how to select out indirect material supplier and etc have become urgent issues.

Base on huge global manufacturing company, D Co., Ltd., this paper analyses indirect material supply chain management and indirect material supplier integration mainly from theory and case-specific aspects. This paper analyses the indirect material purchasing concepts and models in D Co., Ltd. Base on this, this paper analyses the possiblity and necessary of implement indirect material supply chain managemen in D Co., Ltd. Meanwhile, we reviewing the literatures related to supply chain management, and generating research contents and ideas. This paper analyses the importance of strengthening indirect material management and indirect materiel supplier management under the circumstances of supply chain management. Base on this, the comparison between direct material and indirect material helps to specify the position of indirect material supply in supply chain management and the analysis of the current situation of indirect material supply chain managment explicates the importance of visualization in indirect material supply chain management. This paper comes up with the arguments that indirect material management and indirect material supplier have equal importance; establishes specific indexes of indirect material management's performance measurement and presents the motivation technique. Finally, base on the the theoretical foundation above, this paper focuses on how to implement indirect material supply chain management in D Co., Ltd. We discuss sharing information, supplier cooperation, risk avoidance, incentive mechanism, and standardization. In supplier cooperation section, we discuss about indirect material supplier selection methold and etc deeply. This paper tries to find out a way for implement indirect material supply chain management in Company like D Co., Ltd.

Keywords: Indirect Material; Supply Chain Management

厦门大学博硕士学位论文摘要库

目 录

第一章 引言	1
第一节 供应链中的间接物料.....	1
第二节 间接物料供应链管理的定义和特征.....	2
第三节 研究背景及研究意义.....	4
第四节 国内外研究综述.....	6
第五节 研究方法、内容和论文结构.....	8
本章小结.....	8
第二章 D 公司间接物料供应管理的分析	9
第一节 D 公司间接物料供应商的定位和现有采购模式分析.....	9
第二节 D 公司实行间接物料供应链管理的可行性.....	11
第三节 D 公司实行间接物料供应链管理的必要性.....	13
本章小结.....	15
第三章 间接物料供应链管理在 D 公司的实施	16
第一节 D 公司间接物料供应链信息共享的实施.....	16
第二节 D 公司间接物料供应商合作关系的建立.....	18
第三节 D 公司间接物料供应链风险规避和激励机制.....	36
第四节 D 公司间接物料供应的标准化.....	38
本章小结.....	39
第四章 总结	40
参考文献	43
致 谢	45

厦门大学博硕士学位论文摘要库

Contents

Chapter 1 Introduction	1
Section 1 Definition and Specification of Indirect Material.....	1
Section 2 Definition and Specification of Indirect Material Supply Chain Management.....	2
Section 3 Background and Significance of Study.....	4
Section 4 Summary of Domestic and Overseas Study.....	6
Section 5 Research methods, Contents and Article Structure.....	8
Chapter Summary.....	8
Chapter 2 Analysis of Indirect Material Supply Management in D Co., Ltd.	9
Section 1 Position and Purchasing Model Analysis of Indirect Material in D Co., Ltd.....	9
Section 2 Possibility of Practise Indirect Material Supply Chain Management in D Co., Ltd.....	11
Section 3 Necessary of Practise Indirect Material Supply Chain Management in D Co., Ltd.....	13
Chapter Summary.....	15
Chapter 3 Implementation of Indirect Material Supply Chain Managent in D Co., Ltd.	16
Section 1 Implementation of Sharing Information in Indirect Material Supply Chain in D Co., Ltd.....	16
Section 2 Instauration of Indirect Material Supplier Cooperation Relationship in D Co., Ltd.....	18
Section 3 Risk Avoidance & Incentive Mechanism of Indirect Material Supply Chain in D Co., Ltd.....	36

Section 4 Standardization of Indirect Material Supplier in D Co., Ltd.	38
Chapter Summary	39
Chapter 4 Conclusion	40
References	43
Acknowledgements	45

厦门大学博硕士论文摘要库

第一章 引言

第一节 供应链中的间接物料

一、间接物料定义

物料通常指材料，即指维持产品制造所需的原料、半成品、零配件等。依据美国生产及存量管制学会的定义，“物料”是指在制造产品或提供服务时所需的直接或者间接的物品投入。这个定义将物料分为两大类：一类是直接的物品投入——直接物料，主要包括原料、零部件、组件、成品、半成品等；另一类是间接的物品投入——间接物料，主要包括机器设备及其零件、手工具、办公用品、保养维修用品、建筑消防用品、医药用品，以及包装用料、废料、不良品、下脚料等^[1]。间接物料通常在实际的生产过程不直接构成产品，即不是直接用于销售给顾客的产品的物料。

二、间接物料的特征

间接物料采购与直接物料有着许多不同之处，如表 1 所示。这些不同之处是由间接物料自身的特点以及我国工业企业的采购管理现状所决定的，对于它们的研究不但可以帮助我们了解国内企业间接物料的特性，又可以帮助我们改进企业间接物料采购管理，增进对采购总成本的认识，提高工作执行效率，降低库存和成本。

间接物料相对于直接物料，有着采购数量不大，平均价值低，采购工作效率不高的特点。如表 1 所示，间接物料的采购值占企业采购总额的不到 10%，但在却消耗了采购部门超过 60%的精力。另间接物料采购中管理成本占了超过 25%的采购总成本，库存成本更是占去了 36%的份额，而物料的实际价格只占其中的 39%左右，采购总成本高是间接物料的一个特点^[2]。间接物料的采购总成本可以分为看得见的（显性）成本和看不见的（隐性）成本。看的见的成本包括采购过程成本、库存成本、物料价格；看不见的成本主要是供货不及时不准确而导致的非正常停机成本。间接物料需求的预测难度大，供应商不固定，数量大，一次性的短期交易比例大，供求双方制约机制难以建立，采购企业议价能力低，市场价格不容易掌控，给企业生产风险埋下隐患。

表 1: 直接物料和间接物料的不同点

	直接物料	间接物料
最终用户	顾客	企业自己
企业所处供应链位置	中间环节	末端
整合供应链原因	降低直接成本	降低间接成本
需求	基本稳定	单一性、波动性
库存管理	多样化	单一
与供应商关系	长期配合	不稳定
与链上其他企业紧密合作的愿望	强	弱
与供应商信息交流	强	弱
国内供应链整合现状	理论和实践阶段	较少涉及
时间性	强	弱
供应商	稳定	多变
价格透明度	较透明	较不透明
可视化程度	高	低
管理收益	高	低
订单频度	定期	不定期
议价难度	难度低	难度高
供应商数量	长期、有限、集成	数量众多、短期交易
需求预测难度	较小	较大
占企业采购额	>90%	<10%
采购工作量	>40%	>60%

资料来源: 吴敏洁:《企业跨国集成 MRO 采购模式研究》, 现代管理科学, 2006(4)

第二节 间接物料供应链管理的定义和特征

一、间接物料供应链及间接物料供应链管理定义

间接物料和直接物料都是供应链管理的研究范畴。间接物料的供应链具有一般供应链的内涵和特征。1986年, 美国物流管理委员会从物流管理的角度将供应链管理定义为在企业组织之外的包括消费者和供应商在内的物流活动。之后克帕扎卡对供应链作了如下定义: 通过原材料流、产品流和信息流连接成的包括供应商、物流服务提供商、制造商、分销商、零售商在内的一系列经济实体。从物流角度给供应链及供应链管理下的定义, 很难表达上下游企业之间在发生经营中所大量发生的各种合作性活动。为此, 许多学者从采购、生产、销售、物流等业务流程集成的角度定义供应链及供应链管理的概念。美国供应链委员会从业务流程集成的角度对供应链使用了以下的定义: 供应链囊括了从供

Degree papers are in the "[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)". Full texts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to etd@xmu.edu.cn for delivery details.

厦门大学博硕士论文摘要库