

学校编码: 10384

分类号_____密级_____

学号: 200415199

UDC _____



廈門大學

硕士学位论文

基于快速反应下的 QD 公司供应链 优化设计研究

A Study on the Optimal Design of QD Company's Supply
Chain Based on Quick Response

方荣辉

指导教师姓名: 计国君教授

专业名称: 工商管理(MBA)

论文提交日期: 2009年10月

论文答辩日期: 2009年 月

学位授予日期: 2009年 月

答辩委员会主席: _____

评阅人: _____

2009年10月

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

摘要

服装作为一种时尚消费品，产品周期越来越短，消费者对服装产品的需求也越来越个性化、多样化。随着国内的服装行业日益发展成熟、市场需求增长速度减缓以及国外品牌在国内市场的积极扩张，服装市场的竞争日益激烈，众多的服装企业在发展过程中面临的一个重要问题就是如何及时有效地满足市场个性化、多样化的需求。要对多变的消费需求做出快速反应，就要求服装企业建立起一个快速反应的供应链体系与之匹配。也就是说谁能建立一个快速反应的供应链体系，谁就在服装市场的竞争中取得优势。

论文首先在研究分析供应链管理基本理论的基础上，着重探讨了快速反应供应链的理论、以及构建快速反应供应链的策略及关键点。同时对服装行业的供应链管理运用状况进行了分析，对服装企业进行供应链优化的方法和策略进行了总结和归纳。在探讨分析服装企业成功运用快速反应供应链管理案例的基础上，得出了一些构建快速反应供应链的共同思路 and 措施。

然后，通过对实际品牌服装企业—QD 公司的供应链管理状况进行介绍分析，总结出其发展过程中存在的采购、生产、物流、信息系统等方面的问题及这些问题产生的原因。在结合快速反应的供应链理论及其在服装企业成功应用的案例分析基础上，确立了 QD 公司构建快速反应供应链的战略选择。最后结合 QD 公司的实际，提出了基于供应链的产品设计改进、构建供应链战略合作伙伴关系、优化生产物流布局、完善管理信息系统等优化供应链设计、打造快速反应供应链的具体思路 and 措施，具有一定的理论意义和应用价值。

关键词：供应链管理；快速反应；服装企业

厦门大学博硕士学位论文摘要库

Abstract

Clothes, as one type of fashion consumption, have shorter product life circle than before. And consumers' expectation to clothes is also getting more various and personalized. With the development of the domestic apparel industry, slowdown of the market demand's growth as well as expanding of foreign famous makes in domestic market, the competition among apparel market is becoming fierce. An important issue that the apparel enterprises are facing during the process of their development is how to meet the personalized and diversified market demand timely and effectively. To react quickly to the changing consumption needs requires companies to set up a quick respond supply chain system.. That is to say, whoever can build a quick response supply chain will win advantages in the competition.

Based on research in supply chain management theory, this dissertation firstly discusses theory, strategy and key points of building the quick respond supply chain. Meanwhile it analyzes the application and managements of supply chain in apparel industry and generalizes the methods and strategies of optimizing supply chain.

After that, it states the measures of building quick respond supply chain based on analysis of cases on successful supply chain management. By analyzing the supply chain management of QD Company, a existing apparel company, this article finds out the problems in its purchasing, production, logistics and information management system and the reasons. Based on those case studies of successful application in supply chain theory, it confirms the strategic option of setting up this quick respond supply chain system by QD Company. Last but not least, according to the practical situation of QD Company, it provides the methods of improvement of products design, setting-up of supply chain strategic partner relationship, optimization of production and logistics procedure, development of information system, which have certain theoretical and practical value.

Key words: Supply chain management, Quick response, Apparel enterprise

厦门大学博硕士学位论文摘要库

目录

前言.....	1
第一章 供应链管理理论概述.....	2
第一节 供应链的概念及特征.....	2
1、供应链的概念.....	2
2、供应链的结构模型.....	3
3、供应链的特征.....	3
第二节 供应链管理概述.....	4
1、供应链管理的概念及内容.....	4
2、供应链管理与传统管理模式的区别.....	6
3、现行企业运作模式与供应链管理思想的冲突.....	6
第二章 基于快速反应下的供应链设计理论.....	8
第一节 快速反应供应链理论及近年的发展.....	8
第二节 快速反应供应链的设计理论.....	9
第三章 服装行业的供应链管理及应用.....	12
第一节 服装行业的供应链管理的特点及问题.....	12
1、服装行业供应链管理的特点.....	12
2、国内服装行业供应链的共有的问题.....	14
第二节 服装企业供应链优化的策略和方法.....	16
第三节 成功企业的供应链管理应用状况.....	19
1、李宁公司—打造敏感型供应链.....	19
2、美特斯邦威—快速反应供应链的创新先锋.....	21
3、成功企业的启示.....	22
第四章 QD 公司的供应链现状分析.....	24
第一节 QD 公司的历史沿革.....	24

第二节 QD 公司的运营概况	24
第三节 QD 公司的采购管理状况	26
第四节 QD 公司的生产运作状况	27
第五节 QD 公司的物流状况	28
第六节 QD 公司的信息系统	30
第七节 小结	31
第五章 基于快速反应的 QD 公司供应链的优化设计探讨	33
第一节 QD 公司供应链战略的确立	33
第二节 QD 公司重建快速反应供应链的原则及策略	33
1、供应链优化的原则	33
2、快速反应在服装企业中的应用策略	35
第三节 QD 公司重建快速反应供应链的具体措施	36
1、基于供应链的产品设计改进	36
2、与供应商建立战略合作伙伴关系	37
3、生产运作及物流的优化改进	38
4、逐步建设完善供应链信息系统	40
第四节 小结	41
总结	43
参考文献	44
致谢	46

Contents

Introduction	1
Chapter I: An overview of supply chain management theory	2
Section I: The concept and features of supply chain	2
1. The concept of supply chain	2
2. Supply chain structure model.....	3
3. The characteristics of the supply chain.....	3
Section II: An Overview of Supply Chain Management.....	4
1. The concept and content of supply chain management	4
2. The difference between supply chain management and the traditional management model	6
3. The conflicts between current mode of enterprises operation and the thinking of supply chain management.....	6
Chapter II: The theory of supply chain design based on quick response.....	9
Section I: The theory of quick response supply chain and recent developments	9
Section II: The design theory of quick response supply chain	10
Chapter III: The management and application of apparel industry supply chain.....	13
Section I: The characteristics and problems of apparel industry supply chain management.....	13
1. The features of apparel industry supply chain management.....	13
2. The common problems of domestic apparel industry supply chain	15
Section II. The optimal strategies and methods of garment supply chain	17
Section III. The supply chain management application status of successful enterprises	20
1. Li-Ning – To create a sensitive Supply Chain.....	20

2. Metersbonwe - A leading innovator in quick response supply chain	22
3. A lesson from successful enterprises	23
Chapter IV: Analysis of QD Company's supply chain	25
Section I: QD Company's history	25
Section II. QD Company's operation profile.....	25
Section III Status of QD Company's purchasing management	27
Section IV: Status of QD Company's production operations.....	28
Section V: Status of QD Company's logistics.....	29
Section VI: QD Company's information system	31
Section VII: Interim summary	32
Chapter V: The optimal design of QD Company's supply chain based	
on quick response	34
Section I. To establish QD Company's supply chain strategy.....	34
Section II. The principles and strategies for redeveloping a quick response	
supply chain of QD Company	34
1. The principles of supply chain optimization	34
2. The strategies of quick response applied in the apparel enterprises	36
Section III. The specific measures for redeveloping a quick response supply	
chain of QD company	37
1. To improve product design based on supply chain	37
2. To establish strategic cooperative partnership with suppliers.....	38
3. To improve production operation and logistics system	39
4. To develop a sound supply chain information system	41
Section IV: Interim summary	42
Summary.....	44
Reference.....	45
Acknowledgement	47

前言

一、选题背景

近年来，晋江地区的鞋服行业取得了巨大的发展，尤其是服装业抓住了服装消费变化的趋势，发展更加迅速，后来居上，相继出现了七匹狼、柒牌、利郎、劲霸、安踏、特步等知名品牌。但随着国内企业的成长、市场需求增长速度的减缓以及国外品牌在国内市场的积极扩张，服装市场的竞争日益加剧，服装产品的寿命周期越来越短，如何在激烈的竞争中建立自己的竞争优势是摆在晋江众多服装品牌企业面前一道不可回避的难题。虽然近年晋江的品牌服装企业在产品设计、品牌建设和市场开拓方面取得了一些成就，但与国外成熟的品牌仍有很大差距。尤其是供应链的管理一直得不到应有的重视，还处在低水平的状态。不但生产周期漫长，而且随着企业规模的扩大，销售渠道的库存日益增加，经营的风险越来越大。这样的供应链也根本无法满足服装消费个性化、多样化、快速变化的需求。笔者过去三年一直在一家晋江的服装品牌企业——QD 公司工作，从实际工作中了解到，QD 公司如同许多晋江品牌服装企业一样在成立初期取得了快速的发展，但这两年增速明显放缓。其同样面临着日益严重的渠道库存问题，生产周期过长的状况无法得到改善，未能及时向终端交货的现象仍时有发生，有时连传统周期的销售预测需求都无法满足，更不用说去每个销售旺季难以提前预测、销售时限短的消费需求。这些因素都制约了 QD 公司产品销售的增长，也严重地制约了整个公司未来持续的发展。

二、研究方法和目的

论文将通过对供应链管理理论，尤其是快速供应链理论的研究分析，根据服装行业供应链管理的特性，以及成功企业在运用供应链管理方面的经验，结合 QD 公司的管理实际，对类似 QD 公司的晋江服装企业的供应链管理模式的探讨，提出一些切实可行的优化供应链设计、构建快速反应供应链体系的建议和举措。

第一章 供应链管理理论概述

第一节 供应链的概念及特征

1、供应链的概念

许多学者从不同的角度出发给出了许多不同的定义。早期的观点认为供应链是制造企业中的一个内部过程，它是指把从企业外部采购的原材料和零部件，通过生产转换和销售等活动，再传递到零售商和用户的一个过程。美国供应链专家 Robert B. Handfield 和 Ernest L. Nichols 认为：“供应链包括从原材料阶段到最终用户的物质转换和流动，以及与此伴随的信息流有关的一切活动”^[1]。传统的供应链概念局限于企业的内部操作层上，注重企业自身的资源利用。后来供应链的概念注意了与其他企业的联系，注意了供应链的外部环境，认为它应是一个通过链中不同企业的制造、组装、分销、零售等过程将原材料转换成产品，再到最终用户的转换过程，这是更大范围、更为系统的概念。中国物流国家标准将供应链定义为：“生产及流通过程中，涉及将产品或服务提供给最终用户活动的上游和下游企业所形成的网链结构”^[2]。近几年来，供应链的概念更加注重围绕核心企业的网链关系，如核心企业与供应商、供应商的供应商乃至与一切前向的关系，与用户、用户的用户及一切后向的关系。

有学者把供应链定义总结为：供应链是围绕核心企业，通过对信息流、物流、资金流的控制，从采购原材料开始，制成中间产品以及最终产品，最后由销售网络把产品送到消费者手中的将供应商、制造商、分销商、零售商、直到最终用户连成一个整体的功能网链结构模式^[3]。它是一个范围更广的企业结构模式，它包含所有加盟的节点企业，从原材料的供应开始，经过链中不同企业的制造加工、组装、分销等过程直到最终用户。它不仅是一条联接供应商到用户的物料链、信息链、资金链，而且是一条增值链，物料在供应链上因加工、包装、运输等过程而增加其价值，给相关企业都带来收益。

2、供应链的结构模型

供应链由所有加盟的节点企业组成，其中一般有一个核心企业（可以是产品制造企业，也可以是大型零售企业，如美国的沃尔玛），节点企业在需求信息的驱动下，通过供应链的职能分工与合作（生产、分销、零售等），以资金流、物流或服务流为媒介实现整个供应链的不断增值。其结构模型如图 1-1 所示：

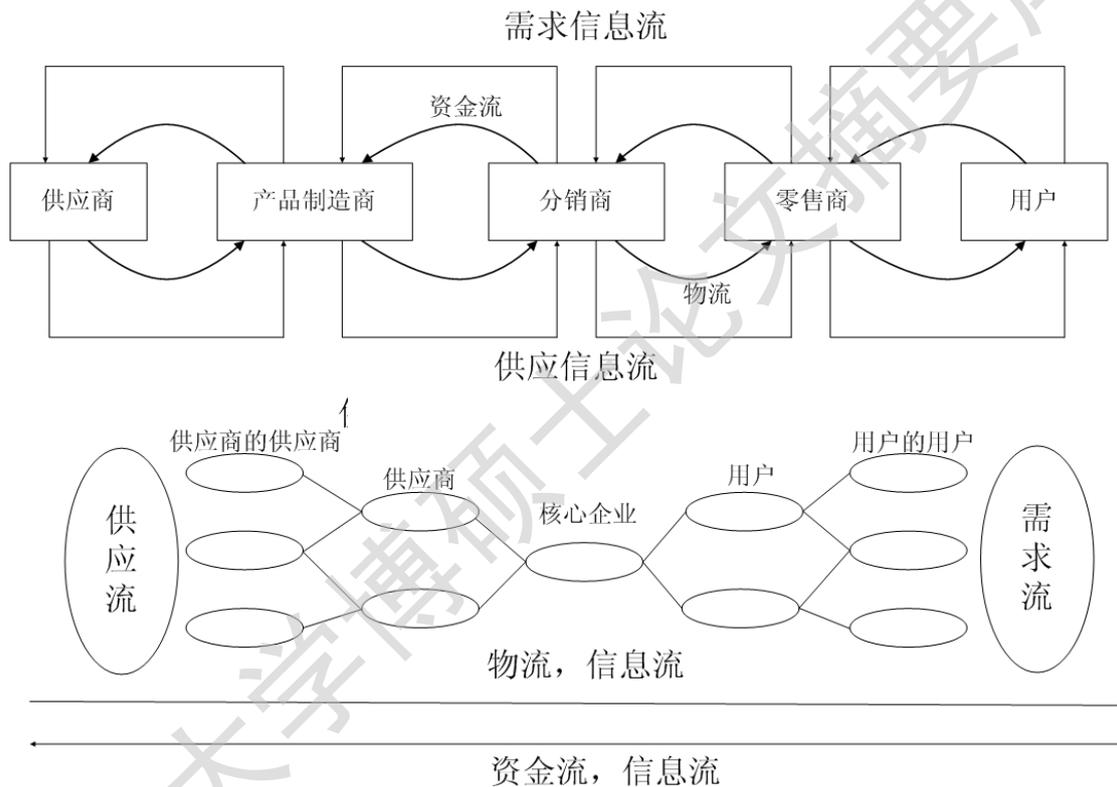


图 1-1 供应链的结构模型

3、供应链的特征

供应链是一个网链结构，由围绕核心企业的供应商、供应商的供应商和用户、用户的用户组成。一个企业是一个节点，节点企业和节点企业之间是一种需求与供应关系。供应链主要具有以下特征：

(1) 复杂性。因为供应链节点企业组成的跨度（层次）不同，供应链往往由多个、多类型甚至多国企业构成，所以供应链结构模式比一般单个企业的结构模式更为复杂。

(2) 动态性。供应链管理因企业战略和适应市场需求变化的需要, 其中节点企业需要动态地更新, 这就使得供应链具有明显的动态性。

(3) 面向用户需求。供应链的形成、存在、重构, 都是基于一定的市场需求而发生, 并且在供应链的运作过程中, 用户的需求拉动是供应链中信息流、产品/服务流、资金流运作的驱动力。

(4) 交叉性。节点企业可以是这个供应链的成员, 同时又是另一个供应链的成员, 众多的供应链形成交叉结构, 增加了协调管理的难度。

第二节 供应链管理概述

供应链管理是近年来在国内外逐渐受到重视的一种新的管理理念、与模式。供应链管理的研究最早是从物流管理开始的, 起初人们并没有把它和企业的整体管理联系起来, 主要是进行供应链管理的局部性研究, 如研究多级库存控制问题、物资供应问题, 其中较多的是关于分销运作问题, 例如分销需求计划(Distribution Requirement Planning, DRP) 的研究就是典型的属于供应链中的物资配送问题。随着经济全球化和知识经济时代的到来, 以及全球制造的出现, 供应链在制造业管理中得到普遍应用。在政治经济国际化和动态化的时代, 面对的是市场竞争日益激烈、用户需求的不确定性和个性化增加、高新技术迅猛发展、产品寿命周期缩短和产品结构越来越复杂的环境, 企业管理如何适应新的竞争环境, 已成为广大管理理论及实际工作者关注的焦点。

1、供应链管理的概念及内容

对供应链这一复杂系统, 要想取得良好的绩效, 必须找到有效的协调管理方法, 供应链管理思想就是在这种环境下提出的。对于供应链管理, 产生了许多不同的技术, 如有效用户反应(Efficient Consumer Response, ECR)、快速反应(Quick Response, QR)、虚拟物流(Virtual Logistics, VL)或连续补充(Continuous Replenishment), 等等。这些技术因考虑的层次、角度不同而不同, 但都通过计划和控制实现企业内部和外部之间的合作, 实质上它们一定程度上都集成了供应链和增值链两个方面的内容。

(1) 供应链管理的概念

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.

厦门大学博硕士学位论文摘要库