

第八章 物流与供应链竞争战略

8.1 物流与供应链竞争战略价值

8.2 物流与供应链竞争战略轮盘

8.1 物流与供应链竞争战略价值

- 8.1.1 竞争战略
- 8.1.2 从纵向一体化 向横向一体化的转变
- 8.1.3 物流与供应链竞争优势

8.1.1 竞争战略

1、竞争战略的形成

竞争战略的概念: 企业在把握外部环境和内部条件的基础上, 制定长期的、总体的、全局性的规划和对策。

STP: 细分市场(Segmenting)、选择目标市场(Targeting)和
产品定位(Positioning);

4P: 产品(Production)、价格(Price)、地点(Place)、促销手段
(Promotion);

SWOT: 优势(Strength)、劣势(Weakness)、机会
(Opportunity)和威胁(Threats)。

沃尔玛（Wal-Mart）SWOT分析:

优势—沃尔玛是著名的零售业品牌，它以物美价廉、货物繁多和一占式购物而闻名。

劣势—虽然沃尔玛拥有领先的IT技术，但是由于它的店铺布满全球，这种跨度会导致某些方面的控制力不够强。

机会—采取收购、合并或者战略联盟的方式与其他国际零售商合作，专注于欧洲或者大中华区等特定市场。

威胁—所有竞争对手的赶超目标。

星巴克SWOT分析:

优势—星巴克集团的盈利能力很强，2004年的收入超过6亿美元。

劣势—星巴克以产品的不断改良与创新而闻名。
(译者注: 可以理解为产品线的不稳定)

机会—新产品与服务的推出，例如在展会销售咖啡。

威胁—咖啡和奶制品成本的上升。

2 竞争对手的分析

1) 竞争对手识别

竞争对手的概念: 势均力敌、相互争胜的双方; 限制和影响本企业竞争优势发挥的外部组织或个人, 有共同目标市场、利益冲突、构成威胁。

识别方法: 潜在对手进入壁垒、协调效应、战略延伸、前后向一体化、收购和兼并

2) 竞争对手实力分析

标杆分析、SWOT分析法

3) 竞争对手动向预测

反求工程、研发、股市、人才市场

- 1、美国AB ——哈啤、青啤27%、百威
- 2、南非SAB——华润雪花（沿江沿海战略和“蘑菇战略”）、浙江西泠、钱啤、银燕、安徽龙津、四川蓝剑
- 3、比利时英特布鲁(英博) ——金狮、珠江、南京、金陵、KK、红石梁、福建雪津
- 4、燕京啤酒——惠泉啤酒
- 5、金星啤酒
- 6.苏格兰纽卡斯尔——重庆啤酒（大梁山）
- 7、日本麒麟——千岛湖
- 8、朝日——杭州西湖

8.1.2 从纵向一体化 向横向一体化的转变

几个概念:

纵向一体化是企业在两个可能的方向上扩展现有经营业务的一种发展战略，它包括前向一体化和后向一体化。

前向一体化战略是企业自行对本公司产品做进一步深加工，或者资源进行综合利用，或公司建立自己的销售组织来销售本公司的产品或服务。

后向一体化则是企业自己供应生产现有产品或服务所需要的全部或部分原材料或半成品；

横向一体化就是与该行业有关的方向发展

1) 纵向一体化面临的挑战

- 延长企业资金周转
- 企业从事不擅长的业务活动
- 增大企业投资风险

2) 企业管理模式发展

- 准时采购JIT
- 精益生产Lean production
- 制造资源计划MRP II
- 敏捷制造Agile manufacturing
- 虚拟企业Virtual enterprise

准时采购的特点:

与少数供应商和运输商保持密切关系

信息在供应商与买方之间实现共享

频繁进行小批量的生产、采购、运输，从而把库存降
到最低

消除整个供应链中的所有可能出现的不确定性

高质量目标

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/506004233143010234>