

普通高等院校经济管理类“十二五”应用型规划教材
[物流系列]

HZ BOOKS
华章教育

供应链管理

Supply Chain Management

王凤山 叶素文 主编

免费提供
授课用
电子课件



机械工业出版社
China Machine Press

普通高等院校经济管理类“十二五”应用型规划教材

[物流系列]

供应链管理

Supply Chain Management

王凤山 叶素文 主 编

李肖钢 邹德玲 王叶峰 副主编

程言清 刘利民 郑静 参 编

F252
w176



机械工业出版社
China Machine Press



本教材分为上下两篇，共十章。上篇由第一至三章组成，分别阐述了供应链基本知识、供应链的设计、供应链合作与业务外包。下篇由第四至十章组成，首先概述了供应链管理的基本内容，介绍了供应链管理的方法；然后对供应链的生产管理、采购管理、库存管理、信息管理和供应链绩效管理等内容进行了论述。

本书适用于普通高校物流专业和相关专业的教学，也可供相关企业工作人员学习使用。

封底无防伪标均为盗版

版权所有，侵权必究

本书法律顾问 北京市展达律师事务所

图书在版编目（CIP）数据

供应链管理/王凤山，叶素文主编. —北京：机械工业出版社，2010.12
(普通高等院校经济管理类“十二五”应用型规划教材·物流系列)

ISBN 978-7-111-32774-5

I. 供… II. ①王… ②叶… III. 物资供应—物资管理—高等学校—教材 IV. F252

中国版本图书馆 CIP 数据核字（2010）第 243962 号

机械工业出版社（北京市西城区百万庄大街 22 号 邮政编码 100037）

责任编辑：左 萌 版式设计：刘永青

北京诚信伟业印刷有限公司印刷

2010 年 12 月第 1 版第 1 次印刷

185mm×260mm·15 印张

标准书号：ISBN 978-7-111-32774-5

定价：30.00 元

凡购本书，如有缺页、倒页、脱页，由本社发行部调换

客服热线：(010) 88379210；88361066

购书热线：(010) 68326294；88379649；68995259

投稿热线：(010) 88379007

读者信箱：hzjg@hzbook.com

PREFACE 前言

供应链及供应链管理理论与方法是在现代科学技术条件下产生的,是当今激烈的全球市场竞争中企业生存与发展的一个重要武器,是赢得市场竞争优势的一种最新手段,已在国内外企业管理中得到广泛应用。因此,深入、系统地掌握供应链及供应链管理的概念、内容、运作方法,对于组织高效率的供应链管理活动具有十分重要的意义。本教材《供应链管理》分为上下两部分:上篇是供应链基础(第一至三章),内容包括供应链概述、供应链的设计与构建、供应链合作与业务外包。下篇是供应链管理(第四至十章),内容包括供应链管理概述、供应链管理的方法、供应链生产管理、采购管理、库存管理、信息管理和供应链绩效管理等内容。

本教材以知识、能力、素质协调发展为指导思想,以培养学生自主学习能力为首要任务,以案例分析贯穿教材的始终,其特色及创新之处如下。

1. 体系新颖,结构合理

本教材首次把供应链理论和供应链管理理论分成两部分编写,这有利于对供应链和供应链管理进行理解与把握。教材依照供应链与供应链管理的内在逻辑关系来构建教材体系,在结构体系与内容的安排上体现了由简单到复杂、由易到难的渐进过程,在形式与结构方面力求体现创新。

2. 内容简洁,有较强的针对性。

本教材既注重内容的完整和系统性,又考虑到其在整个学科体系中的地位 and 作用,避免与其他课程内容产生过多重复,突出本课程中的核心理论和方法。本书注重实用性和教学效果,较多地采用图表和模块化的结构设置,具体学习目的和要求、案例导入、阅读材料等。

3. 具有可操作性,有利于教学方法的改革

本教材在借鉴国内外“供应链管理”相关书籍已有的成果基础上,注重导入案例与教学内容的贴合性,确保案例与教学内容的匹配。本书注意教学模式的转变和教学方法的应用,体现合作型教学要求。在本书中设有复习思

考题及案例分析等，以提高直观性，从而有利于培养学生的独立思考、独立解决实际问题的实际动手能力，使学生的知识能力结构紧密适应经济与社会发展的需要。

4. 体现现实性，有利于教师教学和学生自主学习

根据当前学生的实际情况，教材的编写力求语言简明通俗，结构科学严谨，并配合以丰富的案例分析、补充阅读资料、习题及参考答案、参考书目等内容，便于教师教学和学生自主学习。

本教材由浙江万里学院王凤山、叶素文等同志共同编写。王凤山、叶素文为主编，李肖钢、邹德玲、王叶峰为副主编。各章编写情况如下：第一、四章由王凤山编写，第二章由邹德玲编写，第三章由邹德玲和郑静编写，第五章由李肖钢编写，第六、七章由叶素文编写，第八章由李肖钢和刘利民编写，第九章由王叶峰、程言清编写，第十章由王叶峰编写。王凤山教授负责本书的统稿工作。在本教材的编写过程中，楼百均、李秋正提出了许多宝贵意见。机械工业出版社的高伟编辑为本书的出版付出了辛勤的劳动。在本书的编写过程中，我们还参考了一些相关的文献及教材，在此一并表示感谢！编者虽然力求做到教材编写的及时性、准确性，但水平有限，书中如有不妥之处，敬请读者和学界同人不吝指教。

编者

2010年11月

教学目的

“供应链管理”课程是物流管理本科专业的一门必修的专业核心课程，共2学分，计32学时。本课程主要内容包括对企业供应链相关理论的阐述和实际运作的讲析。通过学习这门课程，学生可掌握供应链管理的基本知识、树立全球竞争意识、掌握供应链管理的方法和手段。培养学生发现问题、分析问题和解决问题的能力，从而为学习后续课程、培养高级管理人才打下坚实的基础。

与先修、后续课程的关系

本课程的先修课程为管理学、物流学导论等，其后续课程为仓储与采购管理等。供应链管理课程与物流学、仓储与采购管理在部分内容上有交叉，处理的原则是：物流学导论课程中设计供应链内容泛讲，而仓储与采购管理课程中关于仓储与库存等相关内容则精讲。

教学方式方法及手段建议

教学方法

本课程是一门实践性和技能性较强的课程。因此，为确保教学效果，教师应采用灵活多样的教学方法。

1. 课堂讲授法

由主讲教师根据教学大纲的要求系统地进行课堂讲授，目的是向学生传授系统的供应链管理理论与实务，同时传授本学科最前沿的新知识。

2. 案例法

通过实现向学生布置专项案例，使学生更清楚地理解基础理论，同时也使学生通过合作式学习，深入体会供应链管理各项职能和具体操作业务，从

而能更好地掌握解决企业一般供应链管理问题的方法。

3. 合作性教学

本课程改革以往单纯由教师进行理论讲授的教学组织形式，通过组建教师团队，集体备课，采用“大班授课、小班讨论”的合作性教学模式进行。每位任课教师负责自己班级的大班授课任务，讨论课时一个大班分成 n 个小班，这时团队的其他教师加入，负责其他 $(n-1)$ 个小班的讨论课组织工作，进行团队合作教学。大班课学生数在100人左右，小班课学生数在30人左右。本课程在向学生传授供应链管理相关理论的同时，将学生分成若干合作性学习小组。课程开始从供应链管理理论讲述入手，使学生了解供应链管理相关章节的核心内容，然后给出灵活的相应合作式讨论命题，指导学生完成讨论命题规定情景或要求的设计方案，通过讲解和讨论，进一步理解和消化所学的供应链管理知识。以学生小组对具体讨论内容的学习和探索贯穿于整个教学过程，每隔2周进行一次讨论。本书合作教学的大致流程如下：

第一步：大班课老师教授供应链的理论和基本原理，并布置好讨论课的作业和具体内容；

第二步：学生在上讨论课之前，事先做好讨论课堂准备、幻灯片和书面报告；

第三步：教师组织学生在课上围绕主题进行讨论，教师进行引导，并做好相应批阅记录；

第四步：学生根据讨论课反馈的情况修改自己的作业，撰写讨论课笔记，并为下一次讨论做好准备。

教学手段

实践性教学是本课程教学环节的一个重要内容。实践性教学主要包括案例教学、课堂练习以及课外合作性学习所必须完成的作业。通过理论与实践相结合的教学，使学生更好地系统掌握供应链管理的基本理论知识和操作实务，能够运用相关知识解决企业供应链管理中存在的一般问题。

课程成绩评定办法

本课程成绩由平时考勤、讨论课表现、研究报告、期末汇报和期末理论考试九部分构成，平时考勤主要以学生到课情况和课堂纪律情况考核，讨论课表现主要以学生预习和作业完成情况、讨论课笔记及测验情况来考核。期末理论考试一般采用闭卷形式，重点考核学生对供应链的基础理论和基本方法的掌握情况，同时强调学生运用供应链理论及思想分析实际管理问题的能力。期末考试题目要全面符合大纲要求，同时要做到体现重点，难度适中，题量适度，对未做具体教学要求的内容不做考试要求。

独立完成作业和自学相关的知识是学生有准备地参加讨论和深入掌握供应链理论和方法

的关键。因此，本课程要求教师在讲授完各章节内容后都要布置一定量的思考题、练习题和自学内容。对作业和自学情况的评分将作为学生期末成绩考核的依据之一。

理论讲授与合作式教学研讨课时分配

周次	章次/讨论	教学内容	课时
1	第一章	供应链概述	2
2	第二章	供应链的设计与构成	2
3	小班讨论	啤酒游戏和供应链中的牛鞭效应	2
4	第三章	供应链合作与业务外包	2
5	第四章	供应链管理概述	2
6	小班讨论	不同类型产品的供应链战略构建	2
7	第五章	供应链管理方法	2
8	第六章	供应链管理下的采购管理	2
9	小班讨论	供应链采购问题与改进	2
10	第七章	供应链管理下的生产管理	2
11	第八章	供应链管理下的库存管理	2
12	小班讨论	供应链环境下的库存管理	2
13	第九章	供应链管理下的信息管理	2
14	第十章	供应链管理下的绩效管理	2
15	小班讨论	供应链管理下的绩效管理	2
16		复习、答疑	2
合 计			32

目 录 CONTENTS

前 言

教学建议

上篇 供应链基础

第一章 供应链概述 / 2

第一节 供应链的含义与特性 / 4

第二节 供应链的类型 / 10

第三节 供应链中的牛鞭效应 / 15

第二章 供应链的设计与构建 / 26

第一节 供应链设计的内容及原则 / 28

第二节 供应链设计的影响因素 / 30

第三节 供应链模型及设计策略 / 35

第四节 供应链的构建 / 43

第三章 供应链合作与业务外包 / 51

第一节 供应链合作关系 / 52

第二节 供应链合作伙伴的选择 / 58

第三节 供应链业务外包 / 64

下篇 供应链管理

第四章 供应链管理概论 / 76

第一节 供应链管理的产生和发展 / 78

第二节 供应链管理的含义与特点 / 82

第三节 供应链管理的目标、内容及实施步骤 / 87

第四节 供应链管理战略与发展趋势 / 93

第五章 供应链管理方法 / 99

第一节 快速响应 / 100

第二节 有效客户响应 / 106

第三节 合作、计划、预测与补给 / 114

第六章 供应链管理下的采购管理 / 124

第一节 供应链管理下采购的特点 / 126

第二节 选择供应商的标准和步骤 / 132

第三节 JIT 采购模式 / 136

第七章 供应链管理下的生产管理 / 144

第一节 供应链管理下的生产管理概述 / 145

第二节 供应链环境下的生产计划与控制 / 148

第三节 供应链管理模式下的生产策略 / 157

第八章 供应链管理下的库存管理 / 165

- 第一节 供应链管理下的库存管理概述 / 167
- 第二节 供应商管理库存 / 170
- 第三节 联合库存管理 / 175
- 第四节 多级库存优化与控制 / 181

第九章 供应链管理下的信息管理 / 190

- 第一节 供应链管理下的信息管理 / 191

- 第二节 供应链管理下的信息技术 / 196

- 第三节 供应链管理下的信息系统 / 202

第十章 供应链管理下的绩效管理 / 209

- 第一节 供应链绩效评价概述 / 210
- 第二节 供应链绩效评价的内容 / 214
- 第三节 供应链绩效指标体系的构建 / 216

参考文献 / 229

上篇

供应链基础

- 第一章 供应链概述
- 第二章 供应链的设计与构建
- 第三章 供应链合作与业务外包

Chapter 1

第一章

供应链概述

【学习目标】

1. 了解供应链产生。
2. 理解供应链的含义及特征。
3. 熟悉供应链的流程。
4. 掌握供应链的类型及供应链中的牛鞭效应。

【案例导入】

风神公司对供应链的成功运用

经济全球化、制造全球化、合作伙伴关系、信息技术进步以及管理思想的创新，使得竞争的方式也发生了不同寻常的转变。现在的竞争主体，已经从以往的企业与企业之间的竞争转向供应链与供应链之间的竞争。因而，在越来越激烈的竞争环境下，供应链已成为近年来国内外企业重视的一种管理理念和管理模式。风神汽车有限公司的供应链管理就是其中一个典型范例。

一、风神公司运用供应链的成效

风神汽车有限公司是东风汽车公司、台湾裕隆汽车制造股份有限公司、广州京安云豹汽车有限公司等共同合资组建的，由东风汽车公司控股的三资企业。在竞争日益激烈的大环境下，风神公司采用供应链管理思想和模式，取得了当年组建、当年获利的好成绩。

通过供应链系统，风神汽车有限公司建立了自己的竞争优势并取得了明显成效：通过与供应商、花都工厂、襄樊工厂等企业建立战略合作伙伴关系，优化了链上成员间的协同运作管理模式，实现了合作伙伴企业之间的信息共享，促进物流通畅，提高了客户反应速度，创造了竞争中的时间和空间优势；通过设立中间仓库，实现了准时化采购，从而减少了各个环节上的库存量，避免了许多不必要的库存成本消耗；通过在全球范围内优化合作，各个节点企业将资源集中于核心业务，充分发挥其专业优势和核心能力，最大限度地减少了产品开发、生产、分销、服务的时间和空间距离，实现对客户需求的快速有效反应，大幅度

缩短订货的提前期；通过战略合作充分发挥链上企业的核心竞争力，实现优势互补和资源共享，共生出更强的整体核心竞争能力与竞争优势。

二、风神供应链结构

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。它不仅是一条联结供应商到最终用户的物料链、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。

在风神供应链中，核心企业风神汽车公司总部设在深圳，生产基地设在湖北的襄樊、广东的花都和惠州。“两地生产、委托加工”的供应链组织结构模式使得公司组织结构既灵活又科学。风神供应链中所有企业得以有效的连接起来形成一体化的供应链，并和从原材料到向顾客按时交货的信息流相协调。同时，在所有供应链成员之中建立起了合作伙伴型的业务关系，促进了供应链活动的协调进行。

在风神供应链中，风神汽车公司通过自己所处的核心地位，对整个供应链的运行进行信息流和物流的协调，各节点企业（供应商、中间仓库、工厂、专营店）在需求信息的驱动下，通过供应链的职能分工与合作（供应、库存、生产、分销等），以资金流、物流和服务流为媒介，实现整个风神供应链不断增值。

三、风神供应链的结构特征

为了适应产品生命周期不断缩短、企业之间的合作日益复杂以及顾客的要求更加挑剔的环境，风神供应链中的供应商、产品（整车）制造商和分销商（专营店）被有机地组织起来，形成了供应—生产—销售的供应链。风神的供应商包括了多家国内供应商和多家国外供应商（KD件），并且在全国各地设有多家专营店。供应商、制造商和分销商在战略、任务、资源和能力方面相互依赖，构成了十分复杂的供应—生产—销售网链。风神供应链具有如下特征：

（1）风神供应链的结构具有层次性。从组织边界的角度看，虽然每个业务实体都是供应链的成员，但是它们可以通过不同的组织边界体现出来。这些实体在法律上是平等的，在业务关系上是有层次的，这与产品结构的层次是一致的。

（2）风神供应链的结构表现为双向性。在风神供应链的企业中，使用某一共同资源（如原材料、半成品或产品）的实体之间既相互竞争又相互合作，如襄樊厂和花都厂作为汽车制造厂，必然在产量、质量等很多方面存在竞争，但是在整个风神供应链运作中又是紧密合作的。花都厂为襄樊厂提供冲压件。在备件、零部件发生短缺时，两厂相互之间又会进行协调调拨保证生产的连续性，最终保证供应链系统的整体最优。

（3）风神供应链的结构呈多级性。随着供应、生产和销售关系的复杂化，风神供应链的成员越来越多。如果把供应链网中相邻两个业务实体的关系看做一对“供应—购买”关系，对于风神供应链这样的网链结构，这种关系应该是多级的，而且同一级涉及多个供应商和购买商。供应链的多级结构增加了供应链管理的困难，同时也为供应链的优化组合提供了基础，可以使风神公司根据市场变化随时在备选伙伴中进行组合，省去了重新寻找合

作伙伴的时间。

(4) 风神供应链的结构是动态的。供应链的成员通过物流和信息流联结起来,但是它们之间的关系并不是一成不变的。根据风神公司战略转变和适应市场变化的需要,风神供应链中的节点企业需要动态地进行更新。而且,供应链成员之间的关系也由于顾客需求的变化而经常做出适应性的调整。

上述这些特征,使风神公司找到了管理的重点。例如,风神公司对供应链系统进行了层次区分,确定出了主干供应链和分支供应链,在此基础上建立起了最具竞争力的一体化供应链。另外,利用供应链的多级性特征,对供应链进行等级排列,对供应商/分销商做进一步细分,进而制定出具体的供应/营销组合策略。利用供应链结构的动态性特点指导风神公司建立供应链适时修正战略,使之不断适应外部环境的变化。世界著名的耐克公司之所以取得全球化经营的成功,关键在于它卓越地分析了公司供应链的多级结构,有效地运用了供应商多级细分策略,这一点在风神公司的供应链上也得到了体现,说明充分掌握供应链的结构特征对制定恰当管理策略的重要性。这就是供应链的魅力!

资料来源:捷运物流信息网 http://www.csyg.net/anli/gongyinglianani/list_235_1.html。

思考:

1. 风神公司供应链核心企业的选址有什么战略考虑?
2. 你对风神公司供应链的结构特征有什么看法?
3. 风神公司战略联盟的合作意识达到了什么样的目的?

第一节 供应链的含义与特性

供应链涵盖了从供应商的供应商到客户的客户之间有关最终产品或服务的形成和交付的一切业务活动。供应链不仅包括制造商和原材料供应商,也包括批发商、零售商和客户本身。在一个组织内部,供应链涵盖实现客户需求的所有职能,包括新产品开发、采购、生产、分销、财务和客户服务等。不论企业是否有“供应链”的意识,供应链是客观存在的。

一、供应链的提出及演进

供应链这一名词直接译自英文的 supply chain,最早出现在 20 世纪 80 年代左右,也就是说供应链的提法在欧美发达的国家里也只有 20 多年的历史。

最初,供应链仅被视为制造企业内部的一个物流过程,它所涉及的主要是物料采购、库存、生产和分销诸部门的职能协调问题,最终目的是为了优化企业内部的业务流程,降低物流成本,从而提高经营效率。这种传统的观念局限于企业的内部操作层,注重企业的自身资源利用目标。

随着企业经营模式的进一步发展,供应链的概念范围扩大到供应链的外部环境。人们对供应链的认识从企业内部扩展到企业之间,将供应商纳入供应链的范畴,把供应链与采购、

供应管理相关联，用来表示与供应商之间的关系。还有人将分销商等分销渠道里的实体纳入供应链中。这种观点仅仅局限于制造商和供应商之间、制造商和分销商之间的关系和各企业的独立运作，忽略了与外部供应链成员企业的联系，往往造成企业间的目标冲突。

后来，人们对供应链的认识不断加深、拓宽，供应链的长度从企业内部延伸到企业外部，从单个企业一方面向上延伸到供应商以及供应商的供应商，另一方面向下延伸到顾客以及顾客的顾客直到最终的消费者；其后发展起来的供应链管理理念注意了与其他企业的联系，注意了供应链企业的外部环境，并将用户、消费者纳入供应链的范围，认为供应链是一个涵盖了整个产品“运动”过程的范畴。同时，越来越多的人认为供应链应更加注重围绕核心企业的网链关系，这样对供应链的认识就从线性的“单链”转向非线性的“网链”，形成了一个网链的看法。供应链的结构则从“单链”扩展到“网链”，这是供应链更大范围、更为系统的概念（见图 1-1）。

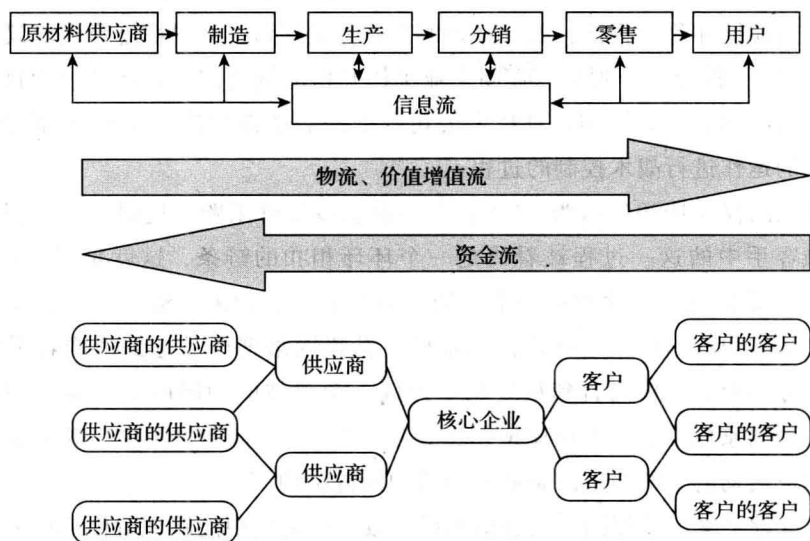


图 1-1 供应链结构图

小 贴 士

有人预言，21 世纪的市场竞争将不再是企业与企业之间的竞争，而是供应链与供应链之间的竞争，任何一个企业只有与别的企业结成为供应链才有可能取得竞争的主动权。这已不是竞争的范围问题，而是一个竞争的层次问题。供应链作为强有力的市场竞争武器，已经在沃尔玛、戴尔电脑和广州保供等公司得到充分证明。

二、供应链的内涵

供应链提出以后经历了一个发展过程，随着人们对这一概念逐渐地认识深入，许多学者给出了不同的定义。由于供应链的提出时间不长，所以供应链的定义尚不一致，概念还不很统一。

在国外，美国供应链专家 Handfield & Niche (1998) 认为：“供应链包括了从原材料阶段一直到最终产品送到最终顾客手中与物品流动以及伴随的信息流动有关的所有活动。”史蒂文斯 (Stevens, 1999) 认为：“通过增值过程和分销渠道控制从供应商的供应商到用户的流就是供应链，它开始于供应的源点结束于消费的终点。”哈里森 (Harrison, 1999) 将供应链定义为：“供应链是执行采购原材料，将它们转换为中间产品和成品，并且将成品销售到用户的功能网链。”《英汉物流管理大辞典》认为：供应链是产品从生产者到消费者的整个流通过程，供应链亦称销售链，如果强调客户则称需求链。美国物流管理协议会对供应链管理下的定义是：“供应链管理是以提高企业个体和供应链整体的长期绩效为目标，对传统的商务活动进行总体的战略协调，对特定公司内部跨职能部门边界的运作和在供应链成员中跨公司边界的运作进行战术控制的过程。”

国内学者陈国权 (1999) 认为：“企业从原料和零部件采购、运输、加工制造、分销直至最终送到顾客手中的这一过程被看成是一个环环相扣的链条，这就是供应链。”马士华 (2000) 认为：“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。”我国 2001 年发布的物流术语国家标准中，对供应链的定义是：“生产及流通过程中，涉及将产品和服务提供给最终用户活动的上游与下游企业所形成的网链结构。”

尽管上述各种定义不尽相同，表述也不尽一致，但是从中能够理解供应链的基本内容和实质。实际上，供应链的范围比物流要宽，不仅将物流系统包含其中，还涵盖了生产、流通和消费，从广义上涉及企业的生产、流通，再进入到下一个企业的生产和流通，并连接到批发、零售和最终用户，既是一个社会再生产的过程，又是一个社会再流通的过程。狭义地讲供应链，是企业从原材料采购开始，经过生产、制造，到销售至终端用户的全过程。这些过程的设计、管理、协调、调整、组合、优化是供应链的主体；通过信息和网络手段使其整体化、协调化和最优化是供应链的内涵。

本书采用马士华 (2008) 修改后的供应链定义，即：“供应链是围绕核心企业，通过对工作流 (work flow)、信息流 (information flow)、物料流 (physical flow)、资金流 (funds flow) 的协调与控制，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，直至最终用户连成一个整体的功能网链结构。”这个概念强调了供应链的战略伙伴关系，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。它不仅是一条连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，给相关企业乃至整个社会都带来收益。

在供应链的定义中需要明确以下几个问题：

首先，供应链由其中的节点所组成，这些节点是指供应链中的实体，包括法律实体、功能实体和物理实体。法律实体是指合法存在的机构，功能实体是指法律实体内的具体部门，物理实体是指具体的地址，如某一仓库、码头等。这些实体跨越了生产领域和流通领域，包括产品或服务的生产、交换和消费，它们在整个过程中环环相扣，错综复杂，形成一种链状结构或网状结构。

其次，保证产品或服务在供应链中传递是供应链中的实体所进行的活动。它是从原料采购到成品，从生产厂家、批发商、经销商、零售商直至消费者之间的营销渠道，不过这个渠道并不是一条顺序的直线，而是由众多不同的企业，其中包括供应商的供应商和客户的客户共同构成的一个复杂的供应网络。

最后，必须以系统的观点来看待供应链及其实体间的相互关系，即它们之间的互动关系、依赖关系以及共同完成产品或服务的供需平衡关系。供应链的定义强调了供应链的战略伙伴关系，各种物料在供应链上移动，供应链上的贸易伙伴将在充分共享信息的基础上，增加反应速度，消除非增值过程，生产出具有高客户价值的产品，给相关企业都带来收益。

三、供应链的构成要素

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、制造商、分销商、零售商、用户、用户的用户等组成。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。这些基本要素构成了复杂的供应链。

(1) 供应商，指给生产厂家提供原材料或零、部件的企业。

(2) 制造商，即厂家。制造产品，是产品生产的最重要环节。厂家负责产品生产、开发和售后服务等。

(3) 分销商，指为实现将产品送到经营地理范围每一角落而设的产品流通代理企业。

(4) 零售商，是将产品销售给消费者的企业。

(5) 客户，即用户，最终的消费者。

供应链的构成要素及联系如图 1-2 所示。

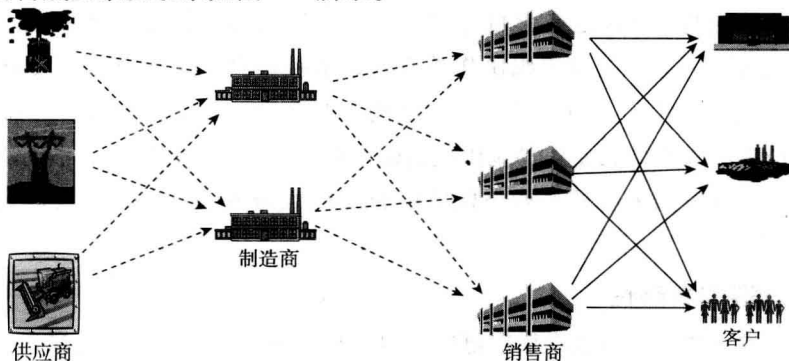


图 1-2 供应链的构成要素