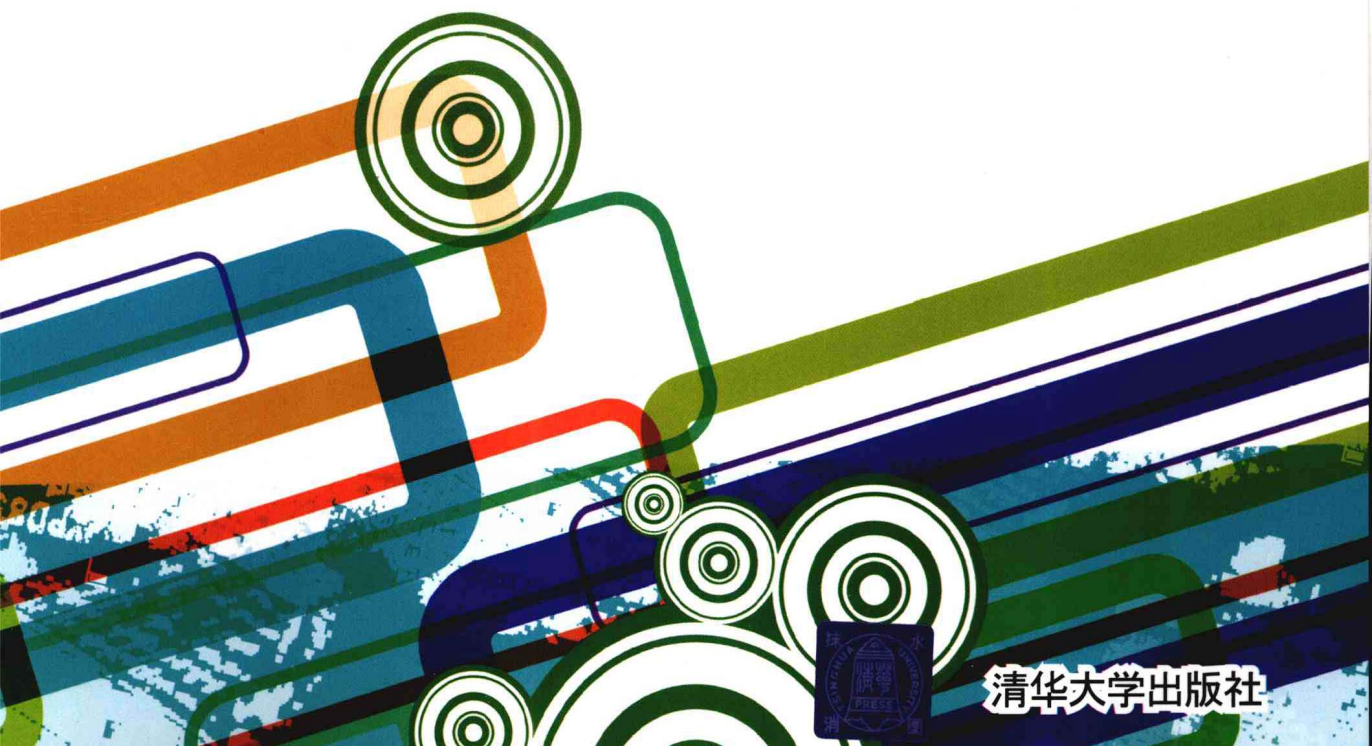


21世纪高职高专规划教材 物流管理系列

供应链管理

高文华 王桂花 主编



清华大学出版社

21世纪高职高专规划教材 物流管理系列

供应链管理

高文华 王桂花 主编

清华大学出版社
北京

内 容 简 介

本书从高职高专的办学层次和培养目标出发,根据岗位需求和教师们的教学经验来组织编写。全书立足于基本知识和基本技能的教育,以任务为驱动,融工作过程于教学设计当中,着眼于供应链管理的实际运用,贴近实践,强调案例教学,强化实训,内容深入浅出,通俗易懂。全书共分10章,主要内容包括:初识供应链管理、供应链管理方法的应用、供应链的构建与集成、供应链合作伙伴选择、供应链信息技术体系的构建、供应链管理环境下的需求预测、供应链管理环境下的采购管理、供应链管理环境下的生产计划与控制、供应链管理环境下的库存管理、供应链企业绩效评价与激励机制等内容。

本书可作为高职高专院校工商管理、电子商务与国际贸易等相关专业的教材,也可作为工商企业的培训教材或相关领域的从业人员的学习参考书。

本书封面贴有清华大学出版社防伪标签,无标签者不得销售。

版权所有,侵权必究。侵权举报电话:010-62782989 13701121933

图书在版编目(CIP)数据

供应链管理/高文华,王桂花主编. —北京:清华大学出版社,2009.6

21世纪高职高专规划教材.物流管理系列

ISBN 978-7-302-19784-3

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

中国版本图书馆CIP数据核字(2009)第042515号

责任编辑:霍岩岩

责任校对:袁芳

责任印制:孟凡玉

出版发行:清华大学出版社

地 址:北京清华大学学研大厦A座

<http://www.tup.com.cn>

邮 编:100084

社 总 机:010-62770175

邮 购:010-62786544

投稿与读者服务:010-62776969, c-service@tup.tsinghua.edu.cn

质 量 反 馈:010-62772015, zhiliang@tup.tsinghua.edu.cn

印 装 者:北京国马印刷厂

经 销:全国新华书店

开 本:185×260

印 张:17

字 数:386千字

版 次:2009年6月第1版

印 次:2009年6月第1次印刷

印 数:1~4000

定 价:29.00元

本书如存在文字不清、漏印、缺页、倒页、脱页等印装质量问题,请与清华大学出版社出版部联系调换。联系电话:
010-62770177 转 3103 产品编号:027475-01

前言

供应链管理是一门新兴学科,许多企业集成供应链管理技术,在减少成本、降低库存、提高服务响应速度等方面获得巨大收益,改进了经营效率,提高了顾客满意度。随着中国加入 WTO 之后市场领域的拓宽,供应链管理战略也被越来越多的中国企业重视乃至实施。由此可见,未来企业的竞争是供应链之间的竞争,研究供应链管理的理论及方法有着重要的现实意义。

本书紧密结合当今供应链管理领域的实践,从强化与培养操作技能角度出发,较好地体现了供应链管理最新的实用知识与操作技术。以学生就业所需的专业知识和操作技能为着眼点,着重讲解应用型人才培养所需的内容和关键点,实用性和可操作性较好。

全书的知识点用案例引出,加入最新的信息资料及相关实例,更多地反映供应链管理发展动态,提高学生学习兴趣和效果,同时培养学生职业意识和职业能力,提高了教材的可读性和实用性。重视实践环节,通过实际训练加深对理论体系的理解,强化学生的实际操作能力。

全书共分为十部分,每一部分都独立地形成一个项目,每一节是为完成项目形成的分解任务。每部分都设有开篇案例和思考题,围绕所需要掌握的知识和技能分解落实任务,每部分的结尾通过总结与提高、实训内容巩固所学知识和技能。整个编写过程融入了项目导向、任务驱动的课程建设理念,强调“教、学、做”三者的统一,突出学生的教学参与和师生的教学相长。本书可作为高职高专院校工商管理、国际贸易、电子商务等相关专业师生的教材和参考用书,也可作为相关领域的从业人员的培训教材或学习参考书。配有教学大纲、多媒体课件等教学资源,方便教师使用。

本书由高文华、王桂花任主编,李为民、李凤燕、李霜、王志凤和程玲云任副主编,参加本书编写的有:王桂花(第1章、第3章、第4章)、王志凤(第2章)、程玲云(第5章)、高文华(第6章、第7章)、李为民(第8章)、李凤燕(第9章)、李霜(第10章)。主编高文华、王桂花负责全书的总体策划、结构设计和最后统稿,以及多媒体课件的设计和制作。

在编写过程中编者对企业进行了大量调研,掌握了很多企业供应链管理的实践经验;也参考了大量的文献资料,利用了不少相关的网络资源,引用了国内外众多学者的研究成果和一些公司的案例资料。在此表示衷心的感谢!由于供应链管理涉及领域广、知识更新快,加之编者水平有限,书中难免有不足之处,恳请广大读者提出宝贵意见,以便使教材逐步完善,和高职教育同步发展。

编 者

2009 年 3 月

目 录

- 第 1 章 初识供应链管理..... 1
 - 1.1 供应链管理的产生与发展 3
 - 1.1.1 企业经营环境的变化..... 3
 - 1.1.2 纵向一体化与业务外包..... 4
 - 1.1.3 供应链管理模式的产生与发展..... 6
 - 1.2 供应链管理的内涵 6
 - 1.2.1 供应链及其特点..... 6
 - 1.2.2 供应链管理及其内容..... 9
 - 1.2.3 供应链管理与传统管理模式的区别 11
 - 1.3 供应链管理原理..... 12
 - 1.3.1 供应链管理机制与原则 12
 - 1.3.2 推式与拉式市场原理 14
 - 1.3.3 双赢与战略联盟 15
 - 1.4 总结与提高..... 18
 - 1.4.1 总结 18
 - 1.4.2 供应链核心理念 19
 - 案例分析 19
 - 思考题 22
 - 实训题 22
- 第 2 章 供应链管理方法的应用 25
 - 2.1 快速反应方法的认知与应用..... 27
 - 2.1.1 QR 产生的背景 27
 - 2.1.2 QR 的内涵 28
 - 2.1.3 QR 的实施 29
 - 2.2 有效客户响应方法的认知与应用..... 31
 - 2.2.1 ECR 产生的背景 31



2.2.2	ECR 的内涵	32
2.2.3	ECR 系统的构建	34
2.3	ABC 作业成本法的认知与应用	35
2.3.1	作业成本法产生的背景	35
2.3.2	作业成本法的内涵与作用	37
2.3.3	作业成本法的计算及实施	40
2.4	总结与提高	43
2.4.1	总结	43
2.4.2	麦德龙 SCM 经验	44
	案例分析	45
	思考题	46
	实训题	46
第 3 章	供应链的构建与集成	49
3.1	供应链基本结构的认知	51
3.2	供应链的设计与诊断	52
3.2.1	供应链设计的内容及原则	52
3.2.2	基于产品的供应链设计	54
3.2.3	供应链的诊断工具——SCOR 模型	57
3.3	集成化供应链管理的设计与实施	59
3.3.1	集成化供应链管理模型	59
3.3.2	集成化供应链管理的实施步骤	60
3.4	总结与提高	64
3.4.1	总结	64
3.4.2	供应链规划的十个必须	64
	案例分析	67
	思考题	69
	实训题	69
第 4 章	供应链合作伙伴选择	71
4.1	供应链合作关系的建立与维护	73
4.1.1	供应链合作关系的内涵	73
4.1.2	供应链合作关系的建立与维护	76
4.2	供应链管理中委托代理问题的应对策略	78
4.2.1	供应链管理中的委托代理问题	78
4.2.2	逆向选择及其弱化措施	81
4.2.3	道德风险及其控制措施	85
4.3	供应链合作伙伴的选择	86



4.3.1 供应链合作伙伴选择的考虑因素	86
4.3.2 供应链合作伙伴选择的常用方法	88
4.3.3 供应链合作伙伴的选择步骤	89
4.4 总结与提高	91
4.4.1 总结	91
4.4.2 合作伙伴选择的实践经验	91
案例分析	93
思考题	94
实训题	94
第5章 供应链信息技术体系的构建	95
5.1 初识供应链中的信息管理	97
5.1.1 供应链中信息管理的重要性	97
5.1.2 供应链中的信息构成及特征	99
5.2 信息技术在供应链管理中的应用	100
5.2.1 信息技术在供应链领域的应用	100
5.2.2 常用的供应链信息技术	105
5.2.3 电子商务在供应链中的应用	110
5.3 信息系统在供应链管理中的应用	113
5.3.1 基于 Internet/Intranet 的供应链管理信息系统	113
5.3.2 企业内信息系统	114
5.3.3 企业间信息系统	117
5.4 总结与提高	118
5.4.1 总结	118
5.4.2 利用信息管理解决供应链管理中的悖论	119
案例分析	120
思考题	122
实训题	122
第6章 供应链管理环境下的需求预测	123
6.1 需求变异放大原理与长鞭效应的认知	125
6.1.1 需求变异放大原理	125
6.1.2 长鞭效应给企业造成的危害与形成的原因	126
6.1.3 缓解长鞭效应的措施	128
6.2 把握供应链管理环境下需求预测的内容与程序	129
6.2.1 供应链管理环境下需求预测的内容	129
6.2.2 供应链管理环境下需求预测的程序	131
6.3 供应链管理环境下需求预测的应用	131

6.3.1 需求预测方法	131
6.3.2 供应链管理环境下进行需求预测应重视信息共享	136
6.4 总结与提高	138
6.4.1 总结	138
6.4.2 需求模式与预测技术对供应链绩效的影响	139
6.4.3 客户经理有效提高需求预测的准确率的方法	140
案例分析	142
思考题	142
实训题	143
第 7 章 供应链管理环境下的采购管理	145
7.1 初识供应链管理环境下的采购	147
7.1.1 传统的采购模式	147
7.1.2 供应链管理环境下采购的特点	149
7.2 准时制采购策略	153
7.2.1 准时制采购的基本思想	153
7.2.2 准时制采购的条件与方法	155
7.3 如何管理供应商	158
7.3.1 供应商关系分类	158
7.3.2 供应商的选择	159
7.3.3 双赢供应关系管理	161
7.4 总结与提高	165
7.4.1 总结	165
7.4.2 防止伙伴型供应商关系失败的对策	166
案例分析	168
思考题	169
实训题	169
第 8 章 供应链管理环境下的生产计划与控制	171
8.1 生产运作管理	173
8.1.1 企业生产计划与控制基本方法	174
8.1.2 传统生产计划和控制模式与供应链管理思想间的差距	180
8.2 供应链管理环境下的生产计划与控制	181
8.2.1 供应链管理环境下的生产计划	181
8.2.2 供应链管理环境下生产控制	183
8.3 供应链管理环境下企业生产计划与控制系统总体模型的构建	185
8.3.1 供应链管理环境下的生产计划与控制系统的总体构想	185
8.3.2 供应链管理环境下生产计划与控制总体模型	188

8.4 建立供应链管理环境下生产系统的协调机制	192
8.4.1 供应链的协调控制模式	192
8.4.2 供应链的信息跟踪机制	192
8.5 总结与提高	196
8.5.1 总结	196
8.5.2 生产过程中企业通常的控制模式	197
案例分析	197
思考题	199
实训题	199
第9章 供应链管理环境下的库存管理	201
9.1 库存补给的策略及库存控制模型	203
9.1.1 库存管理的基本知识	203
9.1.2 库存补给策略	205
9.1.3 常见库存控制模型	207
9.2 供应链管理环境下的库存问题及管理机制	208
9.2.1 供应链管理环境下的库存问题	208
9.2.2 供应链库存管理机制	211
9.3 供应链管理环境下的库存管理方法的运用	211
9.3.1 供应商管理库存	211
9.3.2 联合库存管理	217
9.3.3 多级库存优化与控制	223
9.4 总结与提高	228
9.4.1 总结	228
9.4.2 四种库存模式比较分析	229
案例分析	230
思考题	233
实训题	233
第10章 供应链企业绩效评价与激励机制	235
10.1 供应链绩效评价	237
10.1.1 供应链绩效评价与现行企业绩效评价的比较	237
10.1.2 供应链绩效评价应遵循的原则及作用	238
10.1.3 供应链的绩效评价指标	239
10.2 建立供应链绩效评价指标体系	241
10.2.1 供应链业务流程整体绩效评价指标	241
10.2.2 供应链节点企业的绩效评价指标	244
10.3 企业绩效标杆管理的应用	247



10.3.1	标杆法概述·····	247
10.3.2	标杆的实施过程·····	250
10.4	供应链企业激励机制·····	251
10.4.1	供应链协议·····	252
10.4.2	激励机制的内容·····	253
10.4.3	激励模式·····	254
10.5	总结与提高·····	256
10.5.1	总结·····	256
10.5.2	供应链绩效管理循环·····	257
	案例分析·····	258
	思考题·····	260
	实训题·····	260
	参考文献·····	261

初识供应链管理

任务分解

- 任务 1: 了解供应链管理的产生与发展
- 任务 2: 理解供应链管理及其内涵
- 任务 3: 把握供应链管理原理



开篇案例

福特汽车纵向一体化的瓦解

福特汽车公司在 20 世纪初开创了纵向一体化的模式,凭借这种模式所创造的巨大的规模经济效应,福特汽车创造了一个属于它的汽车时代。1908 年福特汽车公司生产出世界上第一辆属于普通百姓的汽车——T 型车,世界汽车工业革命就此开始。

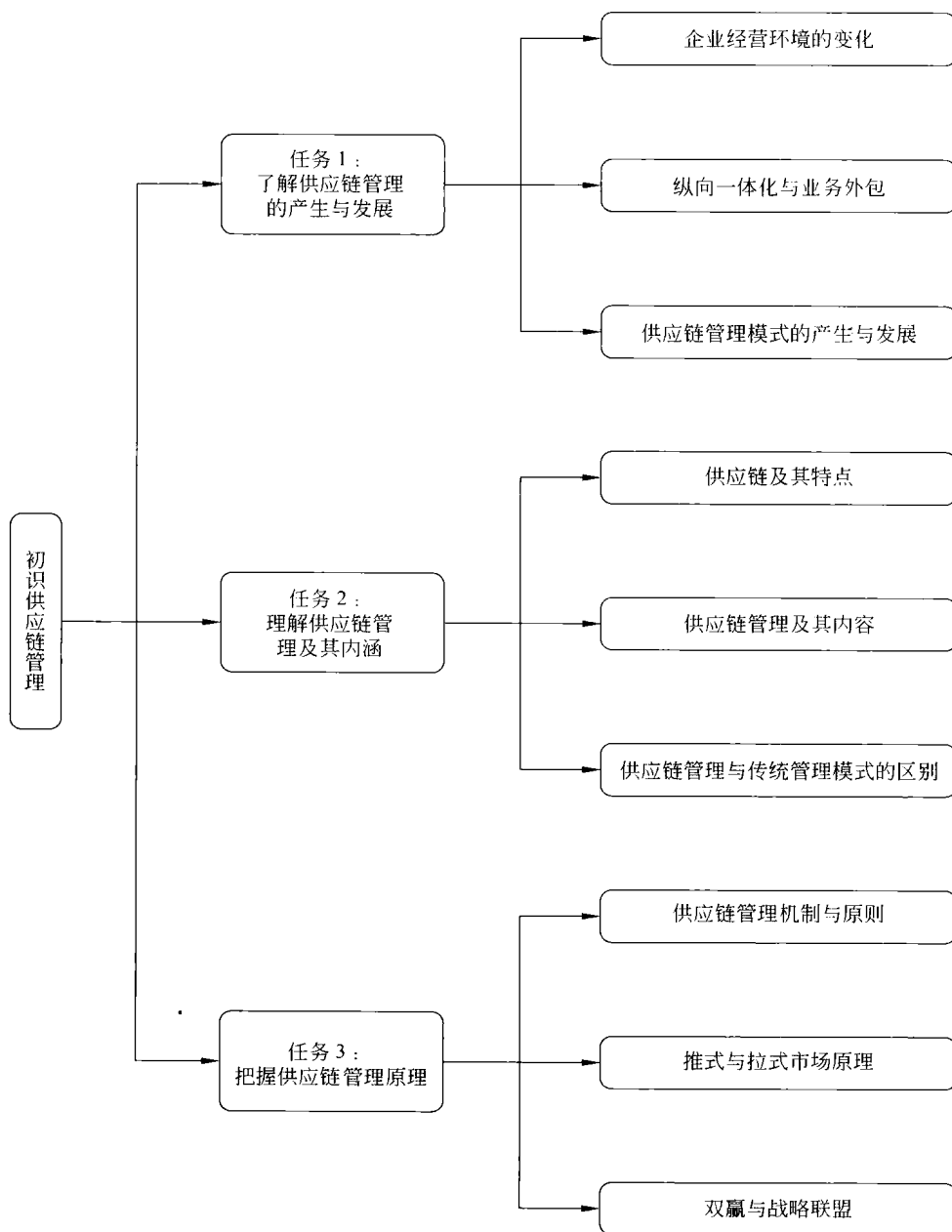
1922 年,福特公司开始缔造它的汽车王国。福特公司采取了纵向一体化的策略,实现了从原材料到生产和销售整个物流的一体化,即供应、生产和分销一体化的集中生产,有效地把以前外购工作内部化,从而急剧地降低了这些零部件的成本。福特的价值链延伸到基础原材料工业,比如在匹茨堡有福特公司的铁矿,它甚至还拥有自己的牧羊场。到 20 世纪 60 年代,以福特汽车马首是瞻,美国汽车工业进入黄金时期,市场占有率高达 90%,几乎独霸全球市场份额。

伴随着经济发展和科技革命的发生,经济全球化成为世界经济发展的必然趋势。大多数企业纷纷参与国际化大分工,利用各地区的比较优势,尽可能地降低成本,以增加商品的国际竞争力。此时福特汽车公司发现原来的优势已不复存在,大肆宣传的规模经济并没有达到当初认为可以达到的效果,累赘不堪的产业链和复杂的内部业务流程如果不能得以彻底地简化,福特汽车将继续在一个无法成长的市场上承受沉重的债务负担。

于是在 20 世纪末,福特汽车进行了大规模的改造,重新调整了福特公司的组织机构,破除了纵向一体化的单一模式,加入全球化分工,附属于它的零部件供应商分离出去,现在福特汽车公司 50% 的零部件都从外部购买。纵向一体化模式的破除使得福特变成一个轻快的、有弹性的企业。

思考: 福特汽车新旧管理模式有何不同?

知识结构图



随着经济全球化和知识经济时代的到来,企业全球化运作与经营的趋势越来越明显,整个市场竞争呈现出明显的国际化和一体化。信息技术的飞速发展,加剧了市场的激烈竞争,使得企业面临诸多方面的压力。越来越多的企业经营者发现单靠一个企业的力量不足以在竞争中获胜,于是纷纷联合,企业从竞争走向合作,企业竞争的模式也逐渐演变为供应链与供应链的竞争。

1.1 供应链管理的产生与发展

20世纪80年代以来,由于科学技术和生产力飞速发展,人们的消费水平不断提高,市场竞争愈演愈烈;再加上市场环境的不断变化,使得市场竞争的不确定性大大增加;同时顾客需求也趋向多样化,所有这些都促进了供应链管理的产生与发展。

1.1.1 企业经营环境的变化

20世纪90年代以来,世界政治、经济格局发生了巨大变化,当今世界的环境突出地表现出下述特征。

(1) 全球化特征。全球经济一体化和知识经济的浪潮波及世界的每个角落,世界范围内政治、经济实体之间的依存度持续加大。

(2) 技术特征。技术进步日新月异。新技术的应用对传统的管理方式产生重大影响,因为生产作业模式是管理运行的内在要求,管理运行方式是为生产作业服务的。

(3) 信息特征。信息革命方兴未艾。信息技术的广泛应用,特别是互联网的普及,从根本上冲击了传统的商业模式,现代商业模式需要全新的管理模式与之相适应。

(4) 人性特征。现代社会中的人性特点表现为高度的自我意识与个性张扬,价值取向更加多元,而价值多元主义是自我意识极端张扬的必然结果。

(5) 变化特征。社会变革速度一日千里。社会变革速度的加快,需要有更加灵活、普适的管理模式与之相适应,管理模式的适应性是对当前管理实践的重大挑战。

基于上述环境的巨大变迁,企业面临的环境主要有如下几个方面的特点。

(1) 市场和劳务竞争全球化。企业的客户范围变大,同时顾客的忠诚度变小。

(2) 全球性技术支持和售后服务。售后服务成为赢得客户的重要因素。赢得用户不仅要靠具有吸引力的产品质量,而且还要靠销售后的技术支持和服务。

(3) 可持续发展的要求。维持生态平衡和环境保护的呼声越来越高。

(4) 大量信息的压力。这迫使企业将工作重心从如何获得信息转到如何准确地过滤和有效利用信息。

(5) 技术进步越来越快,高新技术的应用范围越来越广。企业必须不断学习新的技术,否则他们将面临由于掌握的技能过时而遭淘汰的压力。全球高速信息网使所有的信息都极易获得。

(6) 产品开发的难度越来越大。随着消费者需求的多样化发展,企业的产品开发能力要不断提高,同时新产品的研制周期也要大大缩短,加上产品品种数飞速膨胀,使得产

品研发的难度越来越大。

(7) 用户的要求越来越苛刻。用户对产品质量、服务质量的要求越来越高。用户需求呈现出多样化、个性化的特点,他们已不满足于从市场上买到标准化生产的产品,而希望得到按照自己要求定制的产品或服务,同时对交货期的要求越来越高。

1.1.2 纵向一体化与业务外包

1. 纵向一体化的内涵认识

(1) 纵向一体化的辉煌

20 世纪 90 年代以前,企业出于管理和控制的目的,对与产品制造有关的活动和资源主要采取自行投资和兼并的“纵向一体化”(Vertical Integration)的模式,企业和为其提供材料或服务的单位是一种所有权的关系。例如,美国福特汽车公司拥有一个牧羊场,出产的羊毛用于生产本公司的汽车坐垫;美国某报业大王拥有一片森林,专为生产新闻用纸提供木材。脱胎于计划经济体制下的中国企业更是如此,“大而全”、“小而全”的思维方式至今仍在各级企业领导者头脑中占据主要位置,许多制造业企业拥有从毛坯铸造、零件加工、装配、包装到运输、销售等一整套设备、设施、人员及组织机构。

推行“纵向一体化”的目的,是为加强核心企业对原材料供应、产品制造、分销和销售全过程的控制,使企业能在市场竞争中掌握主动,从而达到增加各个业务活动阶段的利润的目标。

(2) 纵向一体化的缺陷

在市场环境相对稳定的条件下,采用“纵向一体化”战略是有效的。但是,在高科技迅速发展,市场竞争日益激烈,顾客需求不断变化的今天,“纵向一体化”战略已逐渐显示出其无法快速敏捷地响应市场机会的薄弱之处。

① 增加企业投资负担

采用“纵向一体化”战略的企业要想对其他配套企业拥有管理权,要么自己投资,要么出资控股,不论采取哪一种方式,都要承受过重的投资负担和过长的建设周期带来的风险。

② 承担丧失市场时机的风险

对于某些新建项目来说,由于有一定的建设周期,往往出现项目建成之日,也就是项目下马之时的现象。从选择投资方向看,决策者当时的决策可能是正确的,但就是因为花在生产系统基本建设上的时间太长,等生产系统建成投产时,市场行情可能早已发生了变化,错过了进入市场的最佳时机而使企业遭受损失。因此,项目建设周期越长,企业承担的风险越高。

③ 迫使企业从事不擅长的业务活动

采用“纵向一体化”管理模式的企业什么都想管住,把产品设计、计划、财务、会计、生产、人事、管理信息、设备维修等工作看做本企业必不可少的业务工作,不得不从事自己不擅长的业务活动,使得许多管理人员往往将宝贵的精力、时间和资源花在辅助性职能部门的管理工作上,而无暇顾及关键性业务的管理工作。

【实例 1-1】 1996 年,办事机构设在密执安特罗依的劳动力协会一个顾问机构指出,通用汽车公司死抱着纵向管理思想不放,为它自己的公司生产 70% 的零部件,而福特公司只有 50%,克莱斯勒只有 30%。他们指出,正是由于通用汽车公司的顽固做法,它现在不得不经受着多方面竞争的压力。通用汽车公司因为生产汽车零部件而耗去的劳动费用高于其他两个公司,每生产一个动力系统,它比福特公司多付出 440 美元,而比克莱斯勒公司多 600 美元,在市场竞争中始终处于劣势。

④ 在每个业务领域都直接面临众多竞争对手

既然企业要管理所有的业务,它必须在不同业务领域直接与不同的竞争对手进行竞争。在企业资源、精力、经验都十分有限的情况下,四面出击的结果是可想而知的。

⑤ 增大企业的行业风险

如果整个行业不景气,采用纵向一体化模式的企业不仅会在最终用户市场遭受损失,而且会在各个纵向发展的市场遭受损失。即使是 IBM 这样的大公司,也不可能拥有所有业务活动所必需的才能。因此,从 20 世纪 80 年代末期起,IBM 就不再进行纵向发展,而是与其他企业建立广泛的合作关系。例如,IBM 与苹果公司合作开发软件,协助 MCT 联营公司进行计算机基本技术研究工作,与西门子公司合作设计动态随机存储器等。

2. 业务外包与横向一体化

有鉴于“纵向一体化”管理模式的种种弊端,从 20 世纪 80 年代后期开始,国际上越来越多的企业放弃了这种经营模式,纷纷将资源延伸到企业以外的其他地方,借助“业务外包”(Outsourcing)达到快速响应市场需求的目的,于是出现了“横向一体化”(Horizontal Integration)的思维方式。

与纵向一体化控制和完成所有业务的做法相比,通过外包那些企业自身缺少能力或能力不强的部分,企业可以专注于能创造价值的核心竞争力。业务外包的核心思想是:企业在内部资源有限的情况下,为取得更大的竞争优势,仅保留其最具竞争优势的业务,而将其他业务委托给比自己更具成本优势和专业知识的企业。企业在集中资源于自身核心业务的同时,通过业务外包,利用其他企业的资源来弥补自身的不足,从而变得更具竞争优势。

【实例 1-2】 “业务外包”的管理模式首先是在实践领域兴起的,比较典型的案例是柯达公司。1989 年柯达面临着计算机设备投资的增加和从自动相机领域撤退等问题,在解决这些问题时选择了外包。柯达将自己的信息部门委托给了 IBM 等两家公司。柯达与 IBM 的契约为 10 年,合同总额达 10 亿美元。柯达在实行业务外包的同时,将计算机设备出售给 IBM,将信息部门的 350 名员工也转籍到 IBM。此举将柯达信息部门的计算机关联投资减少了 90% 以上,年运营成本也减少了 20%。这一成功的尝试引发了业务外包的高潮。

1.1.3 供应链管理模式的产生与发展

企业外部环境的巨大变化及其带来的不确定性,增加了企业管理的复杂性。到 21 世纪初,企业的竞争表现在如何快速响应市场要求,满足不断变化的多样性需求。如何使企业变成一个轻快的、有弹性的且具有竞争力的企业?许多精明的企业率先摆脱“纵向一体化”的阴影,纷纷采用“横向一体化”的管理模式。

【实例 1-3】 美国福特汽车公司在推出新车嘉年华(Festiva)时就采取新车在美国设计,在日本的马自达生产发动机,由韩国的制造厂生产其他零件和装配,最后再运往美国和世界市场上销售(如图 1-1 所示)。这样做的带来的是低成本、高质量,最终提高了自己的竞争力。

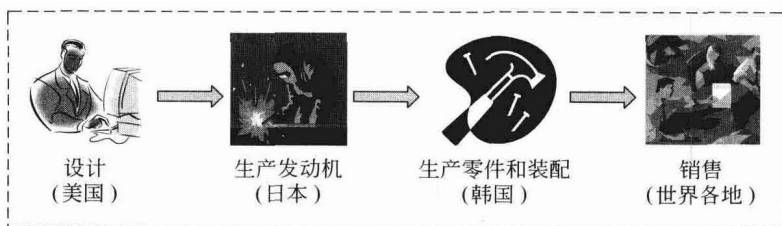


图 1-1 福特汽车供应链

“横向一体化”形成了一条从供应商到制造商再到分销商的贯穿所有企业的“链”(如图 1-2 所示)。由于相邻节点企业表现出一种需求与供应的关系,当把所有相邻企业依此连接起来,便形成了供应链(Supply Chain)。



图 1-2 一条简单的供应链

供应链上的节点企业必须协调运行,才有可能使所有企业都受益,于是供应链管理(Supply Chain Management)模式应运而生。供应链管理把企业资源的范畴从过去的单个企业扩大到整个社会,将原来管理模式的核心要求,即时间、质量和成本拓展为时间、质量、成本服务和弹性。

1.2 供应链管理的内涵

1.2.1 供应链及其特点

1. 什么是供应链

在供应链管理的发展过程中,专家和学者给出大量的定义。这些定义其实都是在一定的背景下给出的,是在不同发展阶段上的产物。这些定义大致划分为三个阶段:早期

的观点认为供应链是制造企业中的一个内部过程;后来供应链的概念注意了与其他企业的联系;而到了最近,供应链的概念更加注重围绕核心企业的网链关系。供应链的概念已经跨越了企业界线,从扩展企业的新思维出发,并从全局和整体的角度考虑产品经营的竞争力,使供应链从一种运作工具上升为一种管理方法体系,一种运营管理思维和模式。

2006年修订的《物流术语》国家标准(GB/T 18354—2006)把供应链定义为:供应链是指生产及流通过程中,涉及将产品或服务提供给最终用户所形成的网链结构。供应链分为内部供应链和外部供应链,内部供应链是指企业内部产品生产和流通过程中所涉及的采购部门、生产部门、仓储部门、销售部门等组成的供需网络;而外部供应链则是指企业外部的,与企业相关的产品生产和流通过程中涉及的原材料供应商、生产厂商、储运商、零售商以及最终消费者组成的供需网络。内部供应链和外部供应链共同组成了企业从原材料投入到成品送到消费者手中的供应链。可以说,内部供应链是外部供应链的缩小化,如对于制造厂商,其采购部门就可看做外部供应链中的供应商。它们的区别只在于外部供应链范围大,涉及企业众多,企业间的协调更困难。



知识链接 1-1

《物流术语》(GB/T 18354—2006)

物流是个高速发展的行业。随着经济的迅速发展,高新技术的不断涌现,物流界对物流活动的认识随之不断提高,对物流术语的定义、范围有了新的要求,继而赋予它更新、更深的内涵和全新的概念。物流业由此进入了一个标准化、规范化的发展阶段。

由中国物流与采购联合会负责起草并归口管理的国家标准《物流术语》GB/T 18354—2006,是在《物流术语》GB/T 18354—2001的基础上,结合近年物流领域的实践成果,经广泛调查研究和征求意见,同时吸收并借鉴国内外有关资料,收入并确定了物流领域当前已基本成熟的术语及其定义。旨在规范我国当前物流业发展中的基本概念,以适应物流业规范化发展和与国际接轨的需要。

本标准确定了物流活动中的物流基础术语、物流作业服务术语、物流技术与设施设备术语、物流信息术语、物流管理术语、国际物流术语及其定义,适用于物流及相关领域的信息处理和信息交换。

供应链是通过对信息流、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。供应链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(如图 1-3 所示)。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,给相关企业都带来收益。形象一点,我们可以把供应链描绘成一棵枝叶茂盛的大树,生产企业构成树根;独家代理商则是主干;分销商是树枝和树梢;满树的绿叶红花是最终用户;在根与主干、枝与干的一个个节点,蕴藏着一次次的流通,遍体相通的脉络便是