



LOGISTICS

XIANDAI WULIU XILIE CONGSHU

现代物流系列丛书

GONGYINGLIAN GUANLI

供应链管理

▶ 刘伟 编著

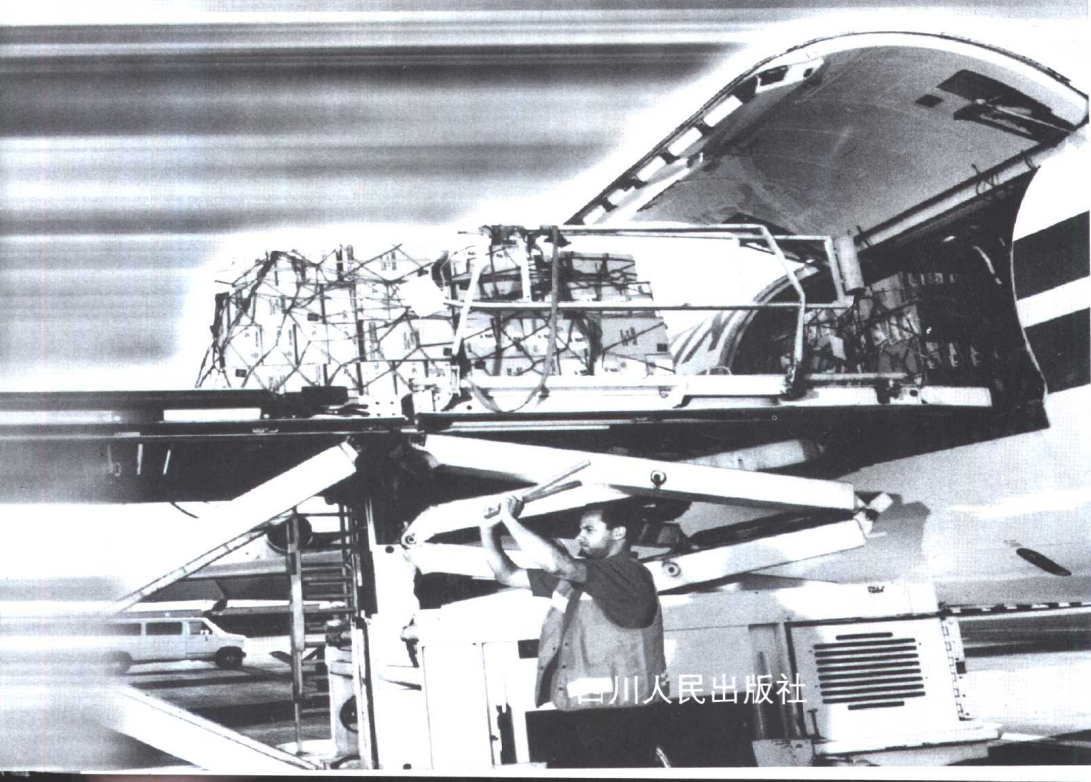


四川人民出版社

GONGYINGLIAN GUANLI

供应链管理

▶ 刘伟 编著



四川人民出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

供应链管理/刘伟编著. —成都: 四川人民出版社,
2002.9

(现代物流系列丛书/潘国和主编)

ISBN 7-220-06074-2

I. 供... II. 刘... III. 物资供应—物资管理
IV. F252

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2002) 第 064658 号

GONGYINGLIAN GUANLI

供应链管理

刘伟 编著

责任编辑
封面设计
技术设计

余其敏
周靖明
杨潮

出版发行
网 址

四川人民出版社 (成都盐道街 3 号)

<http://www.booksss.com>

E-mail: scrmcbsf@mail.sc.cninfo.net

防盗版举报电话

(028) 86679239

印 刷

四川教育学院印刷厂 (028-83139196)

开 本

850mm × 1168mm 1/32

印 张

7.625

插 页

4

字 数

150 千

版 次

2002 年 9 月第 1 版

印 次

2002 年 9 月第 1 次印刷

印 数

1—5000 册

书 号

ISBN 7-220-06074-2/F·665

定 价

20.00 元

■ 著作权所有·违者必究

本书若出现印装质量问题, 请与工厂联系调换



XIANDAI WULIU XILIE CONGSHU

现代物流系列丛书

LOGISTICS

《现代物流系列丛书》编委会

主 编：潘国和

副主编：赵 刚 许胜余 储雪俭 明 君 周振雄

编 委：刘 伟 郝聚民 周 城 胡美芬 缪六莹

夏晓东 聂 清 董白波 林启明

总 序

人类经过 70 年的努力探索，物流从初期的实践，经过若干次发掘和科技推动，终于出现了今天全球范围内蓬勃发展的局面。以信息技术为核心的现代物流将以全新的学科视角和全新的产业形态立足于当代经济之林。现代物流产业将是知识经济时代新经济的重要组成部分。

现代物流起源于美国，发展于日本，成熟于欧洲，拓展于中国。这是现代物流历史发展的一条公认的轨迹。随着我国经济和科技的发展，随着上海国际航运中心的建设和上海洋山国际深水港的开发，我国的现代物流产业一定会以跨越式发展的强劲速度，赶超西方现代物流发达国家的水平。

为此，人们正在寻找现代物流发展的跳板，一块能跨越世纪之壑、融入世贸之环、腾飞强国之林的跳板。现代物流人才紧缺，只有加速培养千千万万跨世纪、与国际接轨并具有全球意识的复合型现代物流人才，努力构筑现代物流人才资源的基地，我国的现代

物流产业才能兴旺，赶超现代物流发达国家的目标才能成为现实。

为此，人们也正在寻找窗口，一扇能折射当代科技文明成果，昭示新世纪现代物流变幻的窗口。本套丛书正是这样的窗口，一扇不出国门就能领略当今世界现代物流发展趋势，共享国际一流现代物流教育资源的窗口。

丛书由十本书组成，包括《现代物流基础》、《物流信息系统》、《企业物流管理》、《第三方物流》、《供应链管理》、《物流配送中心管理》、《物流运输管理实务》、《物流相关法规与国际公约》、《物流信息化解决方案》和《物流运筹》。其中有关内容还配有相对应的光盘，便于读者阅读和模拟。

在编写本套丛书过程中，我们力求以世界现代物流学科发展的前沿信息与发展趋势为经，以现代物流信息系统、第三方物流、企业物流、供应链管理、物流运筹等的内涵与实践为纬，以精选为本，去泛求精，着重体现它知识面广且知识点多的特点，又充分折射出它知识密集和知识新颖的特征。为每位读者在宝贵的时间内能集约化地汲取知识营养创造尽可能方便的条件。

本套丛书最大的特点是通俗易懂、深入浅出。丛书既突出了现代物流知识和实践的时代性、系统性和精益性，又充分体现了现代物流的知识性、普及性和探索性。它着眼于广大干部、专业人员、物流从业人

员、学生和群众的现代物流综合、有效素质的提高，着力于使读者扩大现代物流的知识面，从而做到触类旁通，举一反三，增加思维触角，进而增强创新意识和宏观决策能力。

本套丛书既可作为普通高校选修课的辅导教材和教师的参考书，又可作为各类成人教育培训机构培训教材。各类现代物流培训机构也可根据不同培训对象的不同需求，对本套丛书中的有关内容进行重组，形成具有特色的教学模块，实施因材施教。

本套丛书在编撰、形成和出版过程中，得到了上海市紧缺人才培训工程联席会议办公室的热情指导；得到了上海洋山国际深水港和上海国际空港所在地——上海市南汇区的全力支持；得到了四川人民出版社的大力帮助。上海市现代物流紧缺人才首期高级培训班的全体学员对丛书的完善，也提出了诸多宝贵的修改意见。应该说，本套丛书是集体智慧的结晶。在此，丛书编委会向他们一并表示由衷的谢意。

最后，祝各位读者学有长进，事业成功。

《现代物流系列丛书》编委会主任
上海东方国际继续教育学院董事长 院长
潘国和

2002.8 于上海



自序

中国加入世界贸易组织（WTO）意味着中国经济将平等参与国际化合作和专业化分工，全面融入国际经济大循环洪流和世界经济一体化进程中；另一方面，旨在推进服务、贸易和投资自由化的WTO多边协定机制也将使中国企业面临前所未有的国内外的市场竞争。中国企业如何在激烈的竞争中获取优势成为一个十分值得研究的现实问题。

后工业经济时代，企业间在降低生产成本、改善产品品质和扩大销售方面的竞争已经发展到相当成熟的地步，企业在生产领域进一步挖掘“利润生长点”的空间已十分有限。在这种情况下，很多企业将眼光转向以服务为核心的竞争。而在服务领域，供应链管理 and 现代物流服务尤其令人关注，因为高效供应链和合理物流能通过对整个生产和流通结构的改善和协调，为企业获得竞争优势提供有力支持，并为企业带来可观的利润。

我国由于高度集中的计划经济曾经长期占据主



自序

导地位，长期以来经济领域盛行“重生产、轻流通”观念，直到20世纪80年代才开始在理论界接触“物流”概念，物流管理在实际经济生活中难以付诸实施，尤其是供应链管理的理论和实践与发达国家的差距更为明显。而在今天的消费市场中，顾客需求多样化和个性化要求每个企业都能对这些变化作出及时快速的反应。这已成为现代企业在市场立足与发展的必要条件。经济全球化、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潜移默化的转变，从企业与企业之间的竞争转向供应链和供应链之间的竞争。

从发达国家的实践经验看，有效的供应链管理对于企业增强成本控制、高效利用资源、改善服务和增加收益起到巨大的推动作用。实施有效的供应链管理将大大节约时间和财力，更大程度地满足顾客的需要。可以相信，为了在竞争中立于不败之地，越来越多的企业今后必将实施供应链管理这一

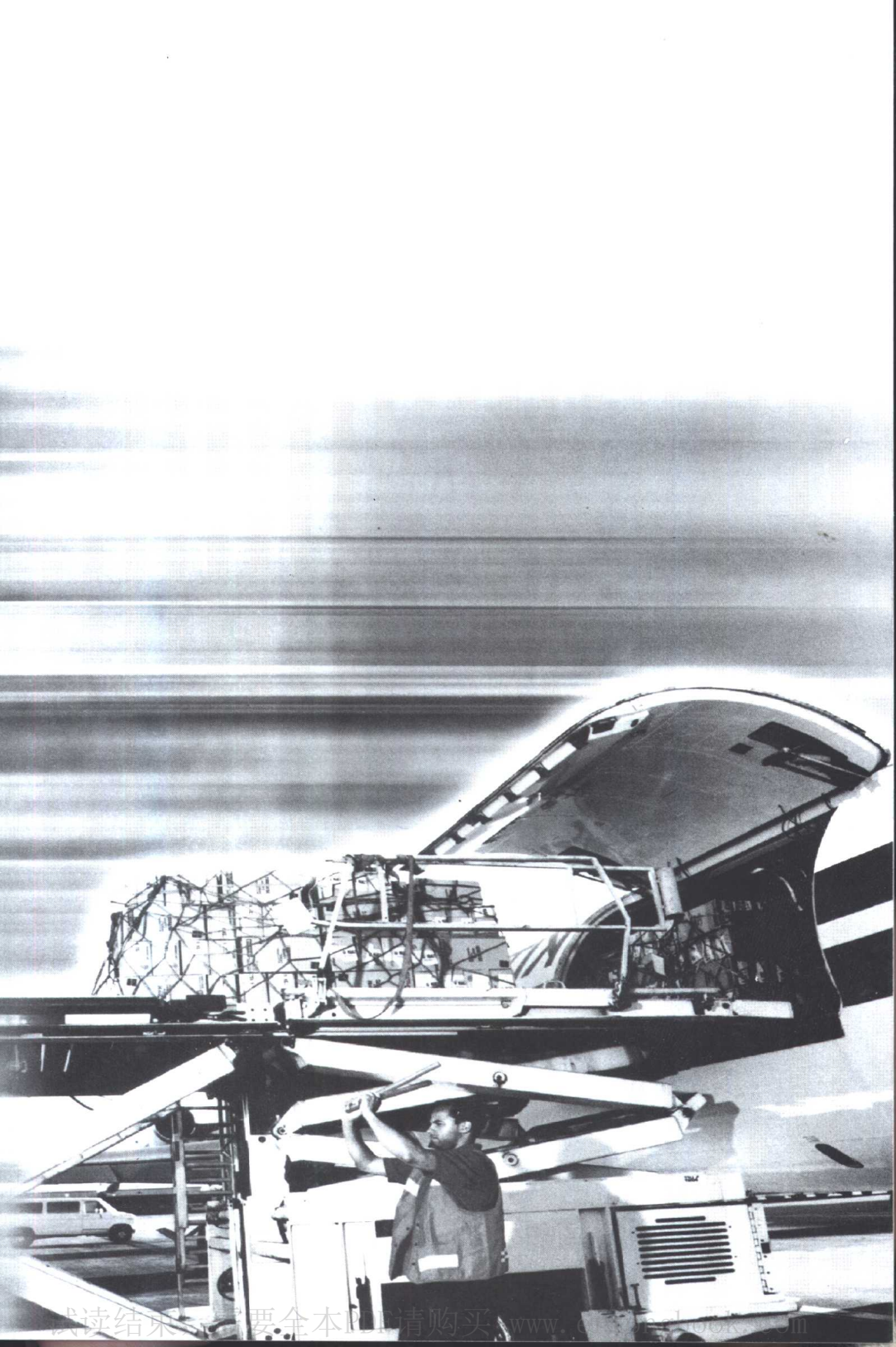


自序

新的管理模式。鉴于此，本书作为现代物流系列丛书的一个重要组成部分目的在于帮助企业管理人员真正了解物流管理产生、运作和发展的背景，学习现代经济社会发展和科技进步环境下供应链的概念，掌握供应链管理的相关方法，更好地、并且以正确的认识投入到现代企业经营和日益激烈的竞争挑战中去。

作者

2002年8月于上海





目录

自 序	(1)
第一章 供应链概述	(1)
第一节 供应链概念与特征	(1)
第二节 供应链类型	(9)
第三节 供应链不同形态及其关系	(23)
第二章 供应链管理及其发展	(30)
第一节 供应链管理概念	(30)
第二节 供应链管理与物流管理、企业经营战略层次关系	(43)
第三节 供应链管理产生与发展	(51)
第四节 供应链管理的发展取决于企业经营管理战略	(76)
第三章 供应链管理基础理论	(86)
第一节 供应链管理基本特点、原则和	



目录

步骤.....	(86)
第二节 供应链管理优化的任务.....	(92)
第四章 供应链管理基本方法.....	(104)
第一节 供应链设计.....	(105)
第二节 供应链合作伙伴选择.....	(117)
第三节 供应链管理下的业务外包.....	(142)
第四节 供应链时间管理.....	(160)
第五节 供应链采购管理.....	(172)
第六节 供应链成本管理.....	(190)
第七节 供应链管理绩效评估.....	(197)
第五章 中国供应链管理问题与对策.....	(212)
第一节 中国供应链管理现状.....	(212)
第二节 中国供应链管理问题.....	(214)
第三节 中国供应链管理对策.....	(218)
主要参考文献.....	(229)
后 记.....	(232)



第一章



供应链概述

第一节 供应链概念与特征

一、供应链概念认识的发展过程

供应链 (Supply Chain) 概念经历了一个发展过程。早期的观点认为供应链是制造企业中的一个内部过程,它是指将采购的原材料和收到的零部件,通过生产的转换和销售等过程传递到企业用户的一个过程。传统的供应链概念局限于企业的内部操作,注重企业的自身利益目标。

随着企业经营的进一步发展,供应链的概念范围扩大到了与其它企业的联系,扩大到供应链的外部环境,偏向于定义它为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到最终



用户的转换过程，它是更大范围、更为系统的概念。美国的史迪文斯（Stevens）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。”这种定义注意了供应链的完整性，考虑了供应链中所有成员操作的一致性。

现代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。此时的供应链的概念形成为一个网链的概念，像丰田（Toyota）、耐克（Nike）和麦当劳（McDonalds）等公司的供应链管理都从网链的角度来实施。

二、供应链的含义

其实，供应链是一种客观存在，一个完整的供应链始于原材料的供应商，止于最终用户，是由原材料供应商、制造商、仓库、外部供应商、运输公司、配送中心、分销商、零售商、顾客组成的链状结构或网络。在供应链中，原材料和零部件的供应商、产品制造企业、运输和分销公司、零售企业以及售后服务企业作为经济实体和供应链中供需的节点向最终消费者提供产品和服务。供应链同时又是在相互关联的业务流程以及业务伙伴间所发生的，从产品设计到最终客户交付全过程中的物流、信息流和资金流。



现在我们所指的供应链是现代意义上的供应链，虽然到目前为止，供应链还没有形成一个权威的定义。

英国著名物流专家马丁·克里斯多夫（Martin Christopher）教授在《物流与供应链管理》一书中对供应链进行了如下定义：供应链是指涉及将产品或服务提供给最终消费者的过程和活动的上游及下游企业组织所构成的网络。比如，衬衣制造商是供应链的一部分，它的上游是化纤厂和织布厂，下游是分销商和零售商，最后到最终消费者。按此定义，这条供应链的所有企业都是相互依存的，但实际上它们却彼此并没有太多的协作。这种供应链仍然是传统意义上理解的供应链。

总部设于美国俄亥俄州立大学的全球供应链论坛（The Supply Chain Forum）的成员于1994年提出并于1998年修订的定义是“供应链管理是从最终用户到最初供应商的所有为客户及其他投资人提供价值增值的产品、服务和信息的关键业务流程的一体化”。这里的业务流程实际上包括了两个相向的流程组合：一是从最终用户到初始供应商的市场需求信息的逆流而上的传导过程；二是从初始供应商向最终用户的顺流而下且不断增值的产品和服务的传递过程。供应链管理就是对这两个核心业务流程实施一体化运作，包括统筹的安排，协同的运行和统一的协调。

我国2001年发布实施的《物流术语》国家标准



(GB/T18354—2001) 中对供应链的定义是：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与下游企业所形成的网链结构。而供应链管理定义为：利用计算机网络技术全面规划供应链中的商流、物流、信息流、资金流等，并进行计划、组织、协调与控制。

美国供应链协会认为：供应链，目前国际上广泛使用的一个术语，涉及从供应商的供应商到顾客的顾客的最终产品生产与交付的一切努力。供应链管理包括贯穿于整个渠道来管理供应与需求、原材料与零部件采购、制造与装配、仓储与存货跟踪、订单录入与管理、分销，以及向顾客交货。

通过对上述的分析，我们可以给出一个供应链比较确切的定义：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网链结构和模式。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。这个概念强调了供应链的战略伙伴关系，从形式上看，客户是在购买商品，但实质上客户是在购买能带来效益的价值。各种物料在供应链上移动，是一个不断采用高新技术增加其技术含量或附加值的增值过程。因此，