



普通高等教育“十一五”国家级规划教材



全国高等职业教育规划教材·物流管理专业



供应链管理

(第2版)

赵刚 主编 金廷芳 刘伟 副主编

普通高等教育“十一五”国家级规划教材
全国高等职业教育规划教材·物流管理专业

供应链管理

(第2版)

赵 刚 主 编

金廷芳 副主编

刘 伟

电子工业出版社

Publishing House of Electronics Industry

北京·BEIJING

内 容 简 介

本书定位于高等院校高职、高专“物流管理”专业或“企业管理”专业“供应链管理”课程的教材,在编写思路,强调概念的准确性和体系的完整性,内容涵盖供应链管理的基本原理及相关知识点和运作方法,包括供应链管理概述,供应链管理基础理论,供应链中的采购管理,供应链中的库存控制,供应链中的运输管理,供应链网络设计,供应链时间管理、成本管理与绩效评价,供应链中的协作关系,供应链管理中的信息技术与信息系统,供应链与电子商务,共10章。为便于理解,书中还列举了大量的案例,并在每章后附有“本章小结”和“思考与练习”。

本书既适合用做高等院校高职、高专“物流管理”专业或“企业管理”专业的教材,也可作为从事企业管理、供应链管理、物流管理等相关专业人员的参考书,还可以作为培训咨询机构的教材。

未经许可,不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。

版权所有,侵权必究。

图书在版编目(CIP)数据

供应链管理/赵刚主编. —2版. —北京:电子工业出版社,2007.9

全国高等职业教育规划教材·物流管理专业

ISBN 978-7-121-04893-7

I. 供… II. 赵… 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(2007)第127873号

责任编辑:张云怡 特约编辑:尹杰康

印 刷:北京市通州大中印刷厂

装 订:三河市万和装订厂

出版发行:电子工业出版社

北京市海淀区万寿路173信箱 邮编100036

开 本:787×980 1/16 印张:20.25 字数:440千字

印 次:2007年9月第1次印刷

印 数:5000册 定价:29.00元

凡所购买电子工业出版社图书有缺损问题,请向购买书店调换。若书店售缺,请与本社发行部联系,联系及邮购电话:(010) 88254888。

质量投诉请发邮件至 zltz@phei.com.cn, 盗版侵权举报请发邮件至 dbqq@phei.com.cn。

服务热线:(010) 88258888。

序

进入 21 世纪后,以新型流通方式为代表的连锁经营、物流配送、电子商务等产业发展迅速,服务业对整个国民经济的发展越来越重要。被誉为“21 世纪最具发展潜力”行业之一的物流业,已经成为中国经济发展的重要产业和新的经济增长点。

随着社会主义市场经济体系的建立,我国在物流教育方面已初步形成了一个较为完善的教育体系。但是,社会对物流人才的需求呈上升趋势,我国高校的物流教育大多仍处在自行设计课程与实践的阶段,与境外物流人才的培养相比,差距主要体现在物流从业人员的素质有待提高以及物流知识和技能与实践脱节等方面。

物流学科是一门综合学科,物流产业是一个跨行业、跨部门的复合产业,具有劳动密集型和技术密集型相结合的特征。发展物流高等职业教育是完善物流教育多层次体系的需要,也是满足对物流人才需求多样化的需要。

2004 年 1 月,电子工业出版社组织 30 余所高职院校的优秀教师,编写了“全国高等职业教育物流管理专业”系列规划教材,从 2004 年 8 月至 2005 年 3 月共出版教材 13 种。目前,这套教材中的大部分已有近 3 年的使用时间,得到了使用院校的普遍好评,其中多种教材被评为“普通高等教育‘十一五’国家级规划教材”。随着教育的不断深入及社会用人单位对高职毕业生要求的进一步提高,为使教材更好地适应教师教学和学生就业的需要,2007 年 1 月,电子工业出版社在上海召开了教材修订研讨会,在认真听取了到会老师意见的基础上,明确了修订教材的编写思路 and 原则。

作者根据修订教材的编写思路 and 原则,结合物流一线人员的意见和建议,已修正和完善了教材中的相关内容。修订版教材补充了大量新案例,采用了近年的最新数据,在内容方面体现了物流领域的新知识、新技术、新思想和新方法,在编写方法上注重了现实社会发展和就业的需求,更加突出了“实用性、技能性、应用性”,是一套能使物流及相关专业的学生拓展思路、丰富知识、贴近企业的素质性教育教材。

这套物流管理专业教材在对第 1 版教材进行修订的同时,还将根据专业发展和社会需求的变化不断补充新的教材。希望该套教材的出版和使用能为培养优秀的物流专业人才起到积极的推动作用。



教育部高等院校物流类教学指导委员会 主任

中国物流学会 副会长

上海海事大学 副校长

2007 年 6 月

前 言

随着客户对服务和时间要求的不断提高以及产业全球化和组织一体化的发展，中国企业应该在世界范围考虑建立从供应商、分销商、零售商到最终用户的完整供应链，并且以外包等方式建立战略伙伴关系，加强所有加盟企业的长期合作，不断引进新技术，实现供应链的信息集成，与供应链成员共享信息来加强整个供应链的竞争优势。21 世纪企业间的竞争将演变为供应链与供应链之间的竞争。供应链管理（Supply Chain Management）也被提到了企业的战略高度。

供应链管理是用系统的观点，通过对供应链中的物流、信息流和资金流进行设计、规划、控制与优化，即行使通常管理的职能，进行计划、组织、协调与控制，以寻求建立供、产、销企业以及客户间的战略合作伙伴关系，最大程度地减少内耗与浪费，实现供应链整体效率的最优化，并保证供应链中的成员取得相应的绩效和利益，来满足顾客需求的整个管理过程。

中国企业目前应用供应链管理面临的问题很多，包括：企业间的合作意愿淡漠；短时间出现的众多物流企业仍拘泥于传统的功能性服务，供应链环境下的物流服务能力不强；利用市场机制整合供应链资源能力薄弱，企业核心能力、业务外包等策略尚未得以充分应用；一些企业只是被动地成为供应链网链结构成员，但在如何主动地制定、实施供应链计划，如何构建供应链网络，怎样建立和运行供应链联盟机制，怎样测量与监控供应链运作绩效，应当通过什么机制形成供应链协同效应并实现供应链成员企业共赢效果，以及利用哪些信息技术和开发怎样的信息系统为供应链管理服务等方而缺少经验和实践的基础……面对这些问题，企业管理人员、物流管理人员迫切需要理论和实践的指导。为此，在高校，无论是企业管理专业，还是近几年发展迅速的物流管理专业，都纷纷开出了“供应链管理”课程。各类供应链管理的书籍也不断推出。在这种背景下，我们编写、出版了这本教材，愿本书的出版为还不十分“拥挤”的供应链管理理论百花园增添一朵小花。

本书定位于高等院校高职、高专“物流管理”专业或“企业管理”专业“供应链管理”课程。在编写思路，强调概念的准确性和体系的完整性，避开了方法的难度以及单纯追求理论的深度。与可操作性较强的“物流管理”课程教材相比，供应链管理更强调理念，对高职、高专学生来说，它们或许会感到比较抽象，为加深理解，我们引用了不少案例，也编写了一些思考题。因此本书除可作为高等院校高职、高专“物流管理”专业或“企业管理”专业的教材之外，还可作为企业界从事企业管理、供应链管理、物流管理等相关业务各个层次人士的参考书，同时也适合作为培训咨询机构的教材。

全书共 10 章，内容涵盖供应链管理的基本原理及相关知识点和运作方法，包括供应链

管理概述, 供应链管理基础理论, 供应链中的采购管理, 供应链中的库存控制, 供应链中的运输管理, 供应链网络设计, 供应链时间管理、成本管理与绩效评价, 供应链中的协作关系, 供应链管理中的信息技术与信息系统, 供应链与电子商务等。

本书是多位作者合作的产物。参加本书编写的有赵刚教授、刘伟教授、金廷芳副教授, 以及胡玲贵、刘静、杨博、张贺、胡现月等同志。全书最后由赵刚教授统编定稿。

在本书写作过程中, 作者参考、吸收了国内外众多学者的研究成果和实际工作者的实践经验, 其中部分书籍和文章以参考文献的形式列在书后或以案例的形式编写在书中。在此, 对这些文献的作者致以衷心谢意。

由于作者水平有限, 成稿时间仓促, 对供应链管理这一新领域涉及的知识和内容研究还不够深入, 书中表述难免出现缺点和错误, 敬请各位专家、读者提出批评意见并能及时反馈, 以便在再版时完善。

赵 刚
于上海海事大学
2007 年 7 月 10 日

目 录

第 1 章 供应链管理概述	(1)
1.1 供应链管理的概念	(1)
1.1.1 供应链的概念与特征	(1)
1.1.2 供应链管理的概念与目的	(5)
1.1.3 供应链管理的作用与优势	(6)
1.1.4 传统管理向供应链管理的转变	(8)
1.1.5 供应链管理与传统管理模式的区别	(9)
1.2 供应链管理与物流管理的关系	(10)
1.2.1 供应链与物流之间的联系	(10)
1.2.2 供应链管理与物流管理之间的联系	(10)
1.2.3 供应链管理与物流管理的区别	(11)
1.2.4 物流管理在供应链管理中的作用	(12)
1.2.5 供应链环境下物流管理面临的主要问题	(13)
1.2.6 供应链管理环境下物流管理的特点	(13)
1.3 供应链管理与企业经营战略的关系	(14)
1.3.1 供应链管理是企业适应环境变化的一种新的经营战略	(14)
1.3.2 供应链管理与物流管理、企业经营战略之间的层次关系	(16)
1.3.3 供应链管理的发展取决于企业经营管理战略	(17)
1.4 供应链管理的任务	(21)
1.4.1 确定供应链各环节的关系	(21)
1.4.2 改善供应链管理质量	(22)
1.4.3 建立高效率消费者反应系统	(22)
1.4.4 整合供应链	(23)
1.4.5 利用 Internet 改变传统供应链管理	(24)
1.4.6 降低供应链的不确定性	(25)
1.4.7 有机组合物流、信息流和资金流	(26)
本章小结	(27)
思考与练习	(27)
第 2 章 供应链管理基础理论	(28)
2.1 供应链管理的特点、原则与实施步骤	(28)

2.1.1	供应链管理的基本特点	(28)
2.1.2	供应链管理的基本原则	(29)
2.1.3	供应链管理实施的基本步骤	(29)
2.2	供应链管理的框架	(31)
2.2.1	供应链网络结构	(32)
2.2.2	供应链业务过程	(34)
2.2.3	供应链管理的组成要素	(39)
2.3	供应链管理下的业务外包	(40)
2.3.1	业务外包的概念	(40)
2.3.2	业务外包的原因	(42)
2.3.3	业务外包的问题	(43)
2.3.4	业务外包的主要方式	(44)
2.3.5	业务外包的主要项目	(46)
2.3.6	外包决策过程及实施	(46)
2.4	第三方物流	(47)
2.4.1	第三方物流的概念	(47)
2.4.2	第三方物流服务的提供者	(48)
2.4.3	第三方物流的推动因素	(49)
2.4.4	发展第三方物流关系的一般过程	(50)
2.4.5	物流外协第三方的做法与趋势	(51)
2.4.6	物流提供商与使用者关系的演变	(52)
2.4.7	物流外包实施方法	(53)
	本章小结	(56)
	思考与练习	(57)
第3章	供应链中的采购管理	(58)
3.1	采购管理概述	(58)
3.1.1	采购的重要性	(58)
3.1.2	采购的一般流程	(60)
3.1.3	采购原则	(61)
3.1.4	采购要求	(61)
3.1.5	采购部门的责任及采购依据	(62)
3.1.6	采购类型	(63)
3.1.7	网上采购环境	(64)
3.2	采购作业程序	(65)

3.2.1	国内采购作业程序及要点	(65)
3.2.2	国外采购作业程序及要点	(67)
3.3	采购质量控制	(73)
3.3.1	合约控制	(73)
3.3.2	选择合格的供应商	(74)
3.3.3	检验控制	(74)
3.3.4	验收控制	(75)
3.3.5	采购进度控制	(76)
3.3.6	采购业务的内部控制	(76)
3.4	供应商管理	(76)
3.4.1	供应商评估与选择	(77)
3.4.2	供应商关系管理	(81)
3.5	准时采购策略	(83)
3.5.1	准时采购的基本思想	(83)
3.5.2	准时采购对供应链管理的意义	(83)
3.5.3	准时采购的特点	(84)
3.5.4	准时采购的原则与方法	(86)
	本章小结	(90)
	思考与练习	(90)
第 4 章	供应链中的库存控制	(91)
4.1	供应链管理环境下的库存控制问题	(91)
4.1.1	库存控制的意义	(91)
4.1.2	库存控制的问题	(92)
4.2	供应链管理模式下的库存策略	(95)
4.2.1	传统的库存管理模式	(95)
4.2.2	供应链管理环境下的库存控制模式	(97)
4.3	供应商管理库存	(99)
4.3.1	VMI (供应商管理库存) 的定义及其形式	(99)
4.3.2	VMI 的实施方法及其实施的好处与问题	(101)
4.3.3	支持 VMI 的管理信息系统	(102)
4.4	多级库存优化与控制	(105)
4.4.1	多级库存优化控制基本问题	(105)
4.4.2	多级库存的优化控制策略	(106)
4.5	协同式库存管理及联合库存管理	(111)

4.5.1 协同式供应链库存管理	(111)
4.5.2 联合库存管理	(116)
4.5.3 第三方管理联合库存	(117)
本章小结	(119)
思考与练习	(120)
第5章 供应链中的运输管理	(121)
5.1 运输管理基础	(121)
5.1.1 运输的作用	(122)
5.1.2 运输管理的原理	(125)
5.1.3 运输决策的参与者	(125)
5.1.4 运输成本	(126)
5.2 运输方式的选择	(128)
5.2.1 各种运输方式的技术经济特征	(128)
5.2.2 影响运输方式选择的因素分析	(131)
5.2.3 运输方式的综合性能评价	(132)
5.2.4 运输方式选择的成本比较法	(135)
5.3 运输服务商的选择	(138)
5.3.1 服务质量比较法	(138)
5.3.2 运输价格比较法	(139)
5.3.3 综合选择	(139)
5.4 运输路线的选择	(140)
5.4.1 最短路线问题	(140)
5.4.2 起讫点重合的问题	(142)
5.5 运输计划编制	(143)
5.5.1 满意的运行路线和时间安排原则	(143)
5.5.2 制定车辆运行路线	(145)
5.5.3 安排车辆运行时间	(146)
本章小结	(149)
思考与练习	(150)
第6章 供应链网络设计	(152)
6.1 影响供应链网络设计的外部因素	(152)
6.1.1 行业竞争态势	(153)
6.1.2 新技术动向	(154)
6.1.3 物流渠道与物流服务产业状况	(154)

6.1.4	政府法规动向	(155)
6.1.5	宏观经济因素	(156)
6.2	供应链设计基础	(156)
6.2.1	供应链设计策略	(156)
6.2.2	供应链设计的原则	(158)
6.2.3	供应链网络模式——虚拟企业	(159)
6.2.4	不同设计者的观点	(160)
6.2.5	供应链设计的考虑事项	(161)
6.2.6	重组改进供应链	(164)
6.2.7	一体化供应链管理的实施	(166)
6.3	供应链网络设计步骤	(167)
6.3.1	组织间的供应链网络结构设计	(167)
6.3.2	绘制供应链网络图	(172)
6.3.3	基于产品的供应链设计步骤	(172)
6.4	供应链合作伙伴的选择	(173)
6.4.1	供应链合作伙伴关系	(173)
6.4.2	供应链合作关系形成的要点	(176)
6.4.3	选择合适的供应链合作伙伴	(177)
6.4.4	合作伙伴综合评价、选择的步骤	(179)
6.4.5	建立有效的战略联盟	(180)
6.5	供应链网点选址方法	(183)
6.5.1	选址问题的分类	(183)
6.5.2	选址的方法	(184)
6.5.3	单个网点选址	(185)
6.5.4	多个网点选址	(191)
	本章小结	(193)
	思考与练习	(193)
第7章	供应链时间管理、成本管理与绩效评价	(195)
7.1	供应链时间管理	(195)
7.1.1	时间管理在供应链中的意义	(196)
7.1.2	以时间为基础的竞争优势	(197)
7.1.3	供应链时间压缩策略	(198)
7.2	供应链成本管理	(201)
7.2.1	供应链成本	(201)

7.2.2 控制供应链成本的方法	(202)
7.2.3 运用成本管理供应链的意义	(202)
7.3 供应链绩效评价	(203)
7.3.1 供应链绩效评价作用、特点及原则	(203)
7.3.2 供应链绩效评价指标体系	(207)
7.3.3 供应链管理绩效评价方法	(211)
本章小结	(218)
思考与练习	(219)
第8章 供应链中的协作关系	(220)
8.1 供应链协作的缺乏和牛鞭效应	(220)
8.1.1 供应链协作缺乏的原因	(220)
8.1.2 供应链中的“牛鞭效应”	(221)
8.1.3 牛鞭效应对供应链绩效的影响	(222)
8.2 供应链中协作的障碍	(224)
8.2.1 激励障碍	(224)
8.2.2 信息处理障碍	(225)
8.2.3 操作障碍	(226)
8.2.4 定价障碍	(227)
8.2.5 行为障碍	(227)
8.3 供应链中成功协作的管理方法	(228)
8.3.1 激励措施与目标相一致	(228)
8.3.2 提高信息准确性	(229)
8.3.3 提高操作绩效	(230)
8.3.4 设计定价策略来稳定订货量	(233)
8.3.5 建立战略伙伴关系和信任关系	(233)
8.4 在供应链内建立战略合作和信任关系	(234)
8.4.1 互相信任对建立供应链协作关系的意义	(234)
8.4.2 设计鼓励合作与信任的供应链关系	(236)
8.4.3 供应链伙伴间的合作和相互信任	(238)
8.4.4 在实践中实现供应链协调的建议	(239)
本章小结	(241)
思考与练习	(242)
第9章 供应链管理信息技术与信息系统	(243)
9.1 供应链管理信息技术	(243)

9.1.1	自动识别技术	(243)
9.1.2	地理信息系统 (GIS)	(244)
9.1.3	全球定位系统 (GPS)	(246)
9.1.4	电子数据交换 (EDI)	(250)
9.1.5	信息技术对供应链管理的影响	(253)
9.2	快速反应系统 (QR)	(253)
9.2.1	QR 的产生	(254)
9.2.2	QR 的发展	(255)
9.2.3	QR 的应用案例	(256)
9.3	有效客户反应系统 (ECR)	(257)
9.3.1	ECR 产生的背景	(258)
9.3.2	ECR 的指导原则及利益	(259)
9.3.3	ECR 的四大要素和主要策略	(260)
9.3.4	ECR 的实施	(261)
9.4	电子订货系统 (EOS)	(262)
9.4.1	EOS 流程	(262)
9.4.2	EOS 作业过程	(264)
9.4.3	EOS 与物流管理	(266)
9.4.4	EOS 系统的效益	(267)
9.4.5	实施 EOS 系统的要求——标准化、网络化	(269)
9.5	订单处理系统 (OPS)	(271)
9.5.1	订单处理过程	(271)
9.5.2	订单处理举例	(274)
9.5.3	订单处理业务流程	(277)
9.5.4	订单的报价和受理	(279)
9.5.5	订单的协调	(280)
	本章小结	(282)
	思考与练习	(283)
第 10 章	供应链与电子商务	(285)
10.1	电子商务在供应链中的应用	(285)
10.2	电子商务对供应链运行的影响	(287)
10.2.1	电子商务对总收入的影响	(287)
10.2.2	电子商务对成本的影响	(289)
10.2.3	电子商务潜在的成本劣势	(290)

10.3 电子商务在不同行业中的价值	(291)
10.3.1 利用电子商务卖电脑: 戴尔公司	(291)
10.3.2 利用电子商务销售书籍: 亚马逊网站	(294)
10.3.3 利用电子商务销售杂货: Peapod 杂货商	(297)
10.3.4 使用电子商务销售维修、保养用品: Grainger.com	(300)
10.3.5 利用电子商务来创造市场: 网上交易所	(302)
10.4 在实际操作中建立电子商务	(304)
本章小结	(306)
思考与练习	(306)
参考文献	(308)



第1章 供应链管理概述



- ☒ 供应链的概念与特征
- ☒ 供应链管理的概念
- ☒ 供应链管理与物流管理的关系
- ☒ 供应链管理与企业经营战略的关系
- ☒ 供应链管理的任务

1.1 供应链管理的概念

供应链管理（Supply Chain Management, SCM）是一个自20世纪80代后期使用和风靡起来的术语，对它的实际含义存在众多的混淆，很多人将其用做物流的替代词或同义词，然而，本书中所使用的供应链管理的定义要比物流广泛。

1.1.1 供应链的概念与特征

在任何社会中——工业化或非工业化，产品必须从它们的生产地点运到消费地点。现代社会，交换过程是经济活动的基础，如果社会中的一个或许多个人和组织拥有过剩的产品，而这些产品又是其他人所需要的，也即当可供产品和需求产品之间存在数量、类型、供应时间的差异时，交换的基础就产生了。当生产者 and 顾客之间发生许多交换时，那些将产品或服务带到市场上的企业所组成的序列就称为供应链（Supply Chain）、需求链或价值链。

1. 供应链概念认识的发展过程

供应链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环节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他企业的联系，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、零售等环节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。

2. 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》一书中对供应链做出了如下定义：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。

中国2001年发布实施的国家标准《物流术语》（GB/T 18354—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。而对供应链管理定义为：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。

我国著名物流专家马士华等在《供应链管理》一书中对供应链的定义是：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，经过网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，供应链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、运输等关系而增加其价值，给相关企业都带来收益。在 21 世纪全球制造业竞争加剧的环境下，一条围绕核心企业的网链结构可以简单地以图 1.1 表示如下。

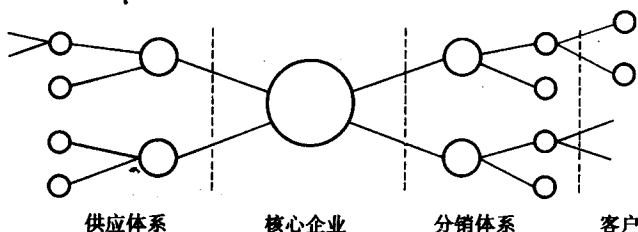


图 1.1 供应链的基本结构

供应链的网链结构中究竟包括哪些企业，这些企业应该各自出现在供应链的什么位置，相互之间的关系应该怎样，则取决于诸多因素。例如：供应链所生产的产品的复杂程度，影响所涉及的原材料的种类和原材料供应须经过的环节；而原材料供应商的供货能力及可供选择的供应商数量，则可能会影响供应链所涉及的供应商数量。总之，可以说所有影响产品生产、供应、销售，直至最终消费的因素，都有可能影响供应链管理系统的网链结构。

根据谁是核心企业——即供应链的管理者确定供应链，供应链网链结构会具有不同的特点。例如，如果核心企业是像沃尔玛一样的零售商，最右面的客户“群”就会移到图中央的大圆旁边；如果核心企业是一个农场主，一级以上的供应商就不会包含在供应链图中。一级供应商是核心企业采购产品和服务的供应商，二级供应商是一级供应商的供应商，依次类推。