

李季芳 著

农产品供应链 管理研究

NONGCHAN PIN GONGYINGLIAN
GUANLI YANJIU

山财山东省重点学科(企业管理)建设丛书



经济科学出版社
Economic Science Press

李季芳 著

农产品供应链

管理研究

NONGCHAN PIN GONGYINGLIAN
GUANLI YANJIU

山财山东省重点学科(企业管理)建设丛书



经济科学出版社
Economic Science Press

图书在版编目 (CIP) 数据

农产品供应链管理研究/李季芳著. —北京:
经济科学出版社, 2011. 10
(山财山东省重点学科 (企业管理) 建设丛书)
ISBN 978 - 7 - 5141 - 1081 - 4

I. ①农… II. ①李… III. ①农产品 - 供应链管理 -
高等学校 - 教材 IV. ①F724. 72

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 198774 号

责任编辑: 柳 敏 段小青
责任校对: 徐领柱
版式设计: 代小卫
技术编辑: 邱 天

农产品供应链管理研究

李季芳 著

经济科学出版社出版、发行 新华书店经销
社址: 北京市海淀区阜成路甲 28 号 邮编: 100142
总编部电话: 88191217 发行部电话: 88191540

网址: [www. esp. com. cn](http://www.esp.com.cn)

电子邮件: [esp@ esp. com. cn](mailto:esp@esp.com.cn)

北京汉德鼎印刷有限公司印刷

德利装订厂装订

710 × 1000 16 开 16.5 印张 320000 字

2011 年 10 月第 1 版 2011 年 10 月第 1 次印刷

ISBN 978 - 7 - 5141 - 1081 - 4 定价: 28.00 元

(图书出现印装问题, 本社负责调换)

(版权所有 翻印必究)

编委会成员

主任：曹洪军

副主任：李修林 吴国华

委员：刘正林 陈寒松 赵红
李季芳 张华芹 熊爱华

总序

山东财政学院工商管理学院源于1992年成立的经贸管理系，1999年1月更名为工商管理系，2002年3月改称工商管理学院。学院现拥有工商管理、市场营销、旅游管理、人力资源管理、工程管理、物流管理、房地产经营管理7个本科专业，面向全国招生。学院同时拥有工商管理一级学科硕士学位授权点；企业管理、技术经济与管理、旅游管理3个二级学科硕士学位授权点；学校的工商管理硕士（MBA）专业学位授权点挂靠我院。我校是山东省管理学学会挂靠单位。

企业管理是山财起步较晚但发展较快的专业之一，于2006年被评为山东省重点建设学科，于2007年被评为山东省重点强化建设学科，于2011年被评为山东省特色重点建设学科。

山财工商管理学院始终重视学科建设。经过多年的积累，学院现已形成了由曹洪军教授、吴国华教授、陈寒松教授、熊爱华教授、李季芳教授等作为学科带头人的具有明显特色优势的研究方向，分别是：企业并购与国际投资、企业战略管理、品牌与营销管理等。学科建设促进了学院的教学科研工作。近5年来工商学院共承担国家社科基金项目、自然科学基金项目及国家软科学项目7项，承担省部级研究项目40项，大型企业、政府部门委托项目10余项，通过研究与开发，为政府及

各类企事业单位提供了大量管理咨询和决策服务。在《管理世界》、《中国工业经济》、《中国管理科学》、《宏观经济研究》、《经济学动态》、《经济管理》等重要核心期刊发表论文 270 篇，出版学术著作 19 部，这些研究成果取得了良好的社会反响。共有 20 余项科研成果获得省部级奖励，其中山东省科技进步奖 5 项，山东省社会科学优秀成果奖 15 项。由于科研成果突出，学院在 2007 年度、2008 年度全校科研量化排名中连续位居第一。

重点学科建设有力地促进了学院的专业课程和学位点建设。专业课程建设取得重大进展，管理学、市场营销学先后于 2006 年、2007 年被评为山东省精品课程；人力资源管理、物流管理被评为校级精品课程。工商管理专业于 2008 年被省教育厅确定为山东省品牌专业，于 2010 年被教育部评定为国家特色专业。学位点建设取得新突破，工商管理于 2006 年获得一级硕士点授予权，于 2008 年被批准为一级博士点建设单位。

这套丛书的出版将进一步提升我院企业管理团队的科研水平，也是确保完成工商管理一级博士点建设任务的重要举措。

曹洪军

2011 年 9 月于山财

前 言

农产品问题是关系到民生，关系到种植养殖农民的生活质量，关系到国民经济持续增长的最重要的问题。

当前，我国相当多的农村地区之所以贫困，不是由于不能生产产品，而是由于农产品流通没有搞好。有些地方牛奶多得往河里倒，鸭梨多得满山扔，而有的地方却付大价钱来买外地货。这样的结果一方面是农民辛辛苦苦生产出来的东西卖不出去，另一方面有人却拿着钱买不到价廉物美的东西。因此，我国农产品产量已不是农业中的主要问题，关键是农产品的价值实现问题，而农产品的价值实现又取决于农产品的流通。

农产品流通是我国商品流通这个木桶中最短的一根木条，因此，借助供应链管理理论和先进经营管理方式，对我国农产品产业资源有效整合，这对于整顿和规范农产品市场秩序，提高人民群众的生活水平，发展农村经济乃至国民经济有着重要意义。

本书主要从我国农村经济发展的程度、农产品流通先导地位的确立和经济全球化挑战的战略高度，从我国经济发展的全局和农产品生产、流通以及消费的实际出发，借鉴国外经验，为解决农民“卖难”问题，构建了一个全新的现代化的农产品流通架构，制订出行之有效的农产品供应链管理实施方案，让农产品多进城，将广大农民生产的优质、特色农产品通过核心企业主导的供应链管理体系，送到城市商场和超市，让广大市民吃上放心无公害农产品，从而带动优质农产品生产基地和农产品加工业的发展，推动农业产业化进程，促进农民增收致富，不仅解决农民卖难的问题，还能提高农民的购买能力，为开拓工业消费品市场打下基础，有效实现城乡市场的交流与对接，从而形成工业消费品、农业生产资料、农产品流通的循环圈。

本书的基本特点和创新主要表现在以下几方面：

第一，本书在科学合理的文献调研和国内外比较研究的基础上，针对我国农产品供应链管理的现状，借鉴美国、日本农产品供应链管理的经验，提出了解决我国农产品供应链断链的基本思路，构建比较适合我国国情的五种类型的核心企业主导的农产品供应链管理新模式，探讨了农产品供应链管理有效运行的对策措施。本书从企业的角度对我国农产品产业资源有效整合进行分析研究，这是一个全新的研究视角，所以这在一定程度上拓展了供应链管理研究的思路。研究的结论和建议对农产品企业进行供应链管理具有重要现实的指导意义。

第二，本书建立了基于核心企业的农产品供应链管理的理论框架。本书在对国内外农产品供应链管理分析比较的基础上，建立了基于核心企业的农产品供应链管理的理论框架，丰富和发展了我国农产品供应链理论。指出政府和农产品供应链节点企业在基于核心企业的农产品供应链管理中是相互联系、相互影响的有机整体。政府在引导农产品产业发展、营造产业环境、提供公共设施和服务等方面发挥重要作用。供应链节点企业发挥着资源配置的基础性作用，其中核心企业承载供应链的组织者与协调者的功能，核心企业选择供应链战略伙伴企业，协调供应链网络中不同节点企业的行为，挖掘供应链潜力并实现集成优势，带动整个供应链的发展，而战略伙伴企业则围绕着核心企业来开展业务，充当核心企业的辅助工具。

第三，本书构建了基于核心企业的农产品供应链管理新模式。本书科学地提出了五种比较适合我国国情的农产品供应链管理新模式，即基于生产加工企业主导的农产品供应链管理新模式、基于专业批发市场主导的农产品供应链管理新模式、基于连锁超市主导的农产品供应链管理新模式、基于第三方物流企业主导的农产品供应链管理新模式和基于农民合作组织主导的农产品供应链管理新模式，并从机理和实证两方面进行了详细的分析，为目前我国农产品企业实施供应链管理确定了发展的方向。

第四，本书提出了基于核心企业的农产品供应链管理是战略伙伴企业围绕着核心企业做圆周运动。本书在对供应链核心企业和战略伙伴进行大量分析研究的基础上，运用了物理学的圆周运动原理创造性地提出了基于核心企业的农产品供应链运行轨迹是战略伙伴企业围绕核心企业做圆周运动，揭示了供应链管理的本质。指出随着核心企业综合素质的提高，核心企业对战略伙伴的引力增大，整个供应链的运行效能增大，运行效率提高。反之，随着核心企业的综合素质降低，核心企业对战略伙伴的引力就会减小，当核心企业对战略伙伴企业提供的向心力不足使战略伙伴企业做圆周运动时，核心企业就失去对战略伙伴的控制能力，战略伙伴企业围绕核心企业做圆周运动系统逐步解体，此供应链就不复存在，战略伙伴企业将会寻找新的供应链联盟。

本书在方法论方面运用多学科即以供应链管理理论为基础，结合经济学理

论、国际贸易理论、市场营销学理论、管理学理论、物理学理论等综合分析；特别是作者亲自进行调研，选择山东、湖北、内蒙古、湖南、上海、辽宁等省区市的农产品龙头企业进行典型调查，收集了大量翔实的第一手资料，总结归纳出我国农产品供应链管理的现状、特点和存在的难点与问题，为构建有效的农产品供应链管理提供具体素材；通过对我国农产品供应链管理的情况与美国、日本农产品供应链管理的经验进行分析比较，构建了基于核心企业的农产品供应链管理理论框架，丰富和发展我国农产品供应链管理理论；采用机理分析与实证分析相结合，提出的比较适合我国国情的基于生产加工企业主导的等五种类型的农产品供应链管理，并与伊利集团主导的奶制品供应链管理等五个具有典型性的实例一一对应，使得理论分析和实证分析相互辅佐、相得益彰。

目 录

第一章 绪论	1
第一节 研究的背景	1
第二节 国内外相关理论研究综述	6
第三节 研究的主要内容、方法及创新点	15
第二章 农产品供应链及供应链管理相关理论研究	19
第一节 供应链及供应链管理理论形成的依据	19
第二节 供应链及供应链管理基本原理	28
第三节 供应链的战略伙伴理论分析	36
第四节 供应链的核心企业理论分析	40
第五节 战略伙伴企业和核心企业的关系	43
第六节 基于核心企业的供应链管理分析模型	45
第七节 农产品供应链及供应链管理基本原理	47
第三章 我国农产品供应链管理分析	52
第一节 我国农产品供应链管理现状分析	52
第二节 我国农产品供应链结构形式	83
第三节 我国农产品供应链管理特点	88
第四节 我国农产品供应链管理的难点和问题	90
第四章 国外农产品供应链管理经验分析	100
第一节 美国农产品供应链管理经验分析	100
第二节 日本农产品供应链管理经验分析	111
第三节 美国和日本农产品供应链管理启示	124
第五章 构建农产品供应链管理模式研究	131
第一节 基于生产加工企业的农产品供应链管理模式 研究	131

第二节	基于专业批发市场的农产品供应链管理模 式研究	145
第三节	基于连锁超市的农产品供应链管理模 式研究	157
第四节	基于第三方物流企业的农产品供应链 管理模式研究	165
第五节	基于农民合作组织的农产品供应链 管理模式研究	173
第六节	基于五种类别核心企业的农产品供应 链管理模式比较	184
第六章	农产品供应链管理有效运行的对策 措施研究	187
第一节	树立现代流通与营销新理念	187
第二节	农产品供应链设计原则与步骤	193
第三节	农产品供应链的核心企业建设	196
第四节	农产品供应链战略伙伴协作	201
第五节	农产品供应链信息管理平台建设	208
第六节	农产品供应链生产计划方式制定	216
第七节	农产品供应链库存管理与控制	218
第八节	农产品供应链配送网络设计	227
第九节	农产品供应链管理绩效评价体系构建	234
第十节	政府为农产品供应链管理有效运作 创造良好的环境与条件	240
参考文献	244

第一章 绪 论

供应链作为当今世界经济发展中颇具特色的产业经济组织形式，已成为提升国际竞争力的新支点。现代农产品市场竞争已经成为供应链与供应链之间的竞争。

流通是国民经济的重要产业，“是现代经济的血脉和神经”。商品流通作为社会化大生产的重要环节，随着我国社会主义市场经济的发展，已由计划经济时期的末端行业，上升为引导生产、促进消费的先导性行业。农产品市场流通是现代农业建设的重要环节，发展现代农业是新农村建设的首要任务，增加农民收入是“三农”工作的核心任务，农业是否高效，要靠市场来检验，农民能否增收，要靠流通来实现，因此各地政府都把农产品市场流通工作作为发展现代农业的“牛鼻子”来抓。但农产品流通是我国商品流通这个木桶中最短的一根木条，农民“卖难”问题相当突出。因此，借助供应链管理理论和先进经营管理方式，对我国农产品产业资源有效整合，这对于整顿和规范农产品市场秩序、提高人民群众的生活水平，发展农村经济乃至国民经济有着重要意义。

第一节 研究的背景

一、问题的提出

（一）传统的农产品流通模式已对我国经济的整体发展形成了梗阻

农产品市场是我国覆盖面最广、影响最深远、参与人口最多的大市场，也是最脆弱的市场。农产品市场关系重大，涉及千家万户的日常生活，是解决好城市居民“菜篮子工程”、“米袋子工程”的关键，我国农民种粮种菜除了一部分用于自己消费外，大部分还是要拿到市场来换取必需的化肥、农药等和生活必需品。农产品是季节性最强、受气候影响最大的特殊产品，大部分农村人口是靠天吃饭，市场的供给极易受天灾和人祸的影响，农产品供给市场脆弱。由于人们生

活水平的不断提高,对农产品的色泽、品种、质量以及有无污染等的要求更高,选择的余地更大,如果一个方面出问题,极有可能影响到农产品当年的销售。农产品又是我国最早脱离计划经济、最早走向市场化的产品,商品化、市场化程度高、政府干预少,这也就决定了它是市场供求弹性最大的商品,供求情况的波动就有可能影响价格的大变动,而价格又直接影响了来年和下个季节农产品的供给量和质量。因此,农产品问题是关系到民生,关系到种植农民的生活质量,关系到国民经济持续增长的最重要的问题。

自1996年以来,我国摆脱了农产品需求不足的局面,开始出现供大于求的局面。农产品“卖难”问题时有发生。无论是粮农、果农、菜农、奶农,无论经验水平如何,无论沿海内地、不同年份、不同季节均存在不同程度的农产品“卖难”问题。2005年江苏小麦丰收,增收近半成,而价格下降0.1元/斤,同时农资价格大幅涨价,农民收入不增反降,收入比2004年减少70~80元/亩,农民陷入“丰产难增收”的怪圈;全国最大的荔枝生产基地广西2004年荔枝总产量同比增长50%,而收购荔枝的客商却比往年减少一半,价格下跌超过30%,农民再一次陷入价贱伤农的困境;2006年山西阳曲凌井店乡西葫芦每斤只能卖到3~5分钱,同时,山西阳高8000亩圆白菜烂在地里;2011年我国很多省的农民种植的大量蔬菜卖不出去,好多烂在地里无人采收,有些农民将采收好的蔬菜如菜花、青笋、卷心菜等直接往沟里倒,问为何要倒,回答说喂牲口牲口都不吃了,只能倒掉。农户均无法摆脱农产品“忽多忽少”,价格“忽高忽低”,“增收—减收—增收—减收”的循环怪圈。农民的主要收入是出售农产品的收入,农业收入约占农民收入的75%。尽管2006年我国减免了农业税336亿元,平均每个农民40多元。但农民的税收减免带来的利益却难以弥补农产品“卖难”造成的损失。一筐桃子烂掉,一桶牛奶坏掉,农民的损失就不仅仅是40元,大量农产品卖不出去,农民的损失可想而知。而这个问题解决不好,不仅新农村建设难以实现,农户随时有破产返贫的风险。

当前,我国相当多的农村地区之所以贫困,不是由于不能生产产品,而是由于农产品流通没有搞好。有些地方牛奶多得往河里倒,鸭梨多得满山扔,而有的地方却买外地货则要付出大价钱来。这样的结果一方面是农民辛辛苦苦生产出来的东西卖不出去,另一方面有人却拿着钱买不到价廉物美的东西。生产出来商品不能换来实实在在的金钱,致使这些地方的农民生活质量无法提高。

(二) 农产品供应链管理模式是我国农业健康发展的必然选择

进入21世纪,随着全球经济一体化的发展、顾客需求的多样化和个性化、各国经济结构变化以及现代高科技向农业的导入,世界农业发展正在经历着一场历史性的变革。世界农业本身正在从劳动密集型向资本和技术型转变,发达

国家的资本、技术比较优势和发展中国家的农产品原料和劳动力的比较优势，不断改变着世界农业的生产和贸易格局，影响着农业的经济运行。全球经济一体化背景下的农业经济运行中最明显的现象就是资源在资本的作用下得到重新配置和整合。当一个国家或地区的农产品原料资源和劳动力资源丰富，农产品原料和劳动力成本比较廉价时，资本、技术和高级人才等要素就会立即流动到这里进行资源整合。资本实力雄厚或者技术、管理、制度上有竞争优势的企业，充分利用企业外部的相关资源，重新构建自身的业务流程，它们往往自己投资从事研究与开发或者关键性的生产，以确保技术领先的优势。对于普通、标准化的生产加工，则进行业务外包^①，充分发挥各个相关企业的核心优势，优势互补，联合协作参与竞争，使上下游节点企业之间关系更为密切，达到快速响应市场需求，将传统的企业之间的竞争转变为供应链之间的竞争。它们通过供应链管理对整个供应链上的农产品原料、农产品加工和最终产品的供应、储存和销售系统进行总体规划、重组、协调、控制和优化，加快物料的流动，减少库存，并使信息快速传递，及时了解并有效地满足顾客需求，从而大大减少农产品成本，提高供应链上节点企业的效益，也使农产品产业价值链的整体价值得到提高。

全球经济一体化以前，在农产品国际贸易分工中，只要各个国家或地区发挥自己的比较优势，生产成本相对低的农产品，就会获得比较利益，不仅自身而且整个世界都会从中受益。但在全球经济一体化、信息技术日新月异、产品的生命周期缩短、市场需求不确定性日益增强的新形势下，生产要素，特别是资本、技术和高级人才等要素的流动性日益增强，比较优势已不再为一国所独享，某一国或地区的比较优势实际上成为本国及外国都可以利用的区位优势。拥有资本实力雄厚或者技术、管理、制度上有竞争优势的企业越多的国家，其利用国外比较优势获利的能力就越强，就越能在国际分工中更多地整合其他国家资源。这种竞争优势集中表现在：依靠资本力量从事大规模生产获得成本优势；依靠 R&D 获取技术和生产差别化产品优势；依靠独特管理方法和完善市场制度降低交易成本等。这种竞争优势主要体现在企业的市场力量，而资源贫富，成本高低不再是竞争优势的决定因素。由此可见，我国以往依赖于农产品原料资源丰富、劳动力成本低，在国际市场上具有的一定数量和价格的比较优势在竞争的新形势下将不复存在。

在竞争的新形势下，跨国公司携资本、技术对我国农产品产业资源进行整合，由于国家比较优势决定了我国农产品企业在全球农产品供应链中的地位，

^① 业务外包的英文为 *Out Sourcing*，也有人将之译为外部委托，或者资源外包。业务外包是一种管理策略，它是某一公司（称为发包方），通过与外部其他企业（称承包方）签订契约，将一些传统上由公司内部人员负责的业务或机能外包给专业、高效的服务提供商的经营形式。

我国农产品企业要么被兼并，要么被动承接跨国公司主导的农产品供应链的生产加工环节的任务，加工环节只赚取加工费，企业利润很低，并造成资源短缺、环境严重污染，原来在国际农产品市场上具有的一定数量和价格的比较优势逐渐失去，成为跨国公司利用的区位优势。我国农产品企业要生存发展，自强自立，农业要健康发展，迫切需要国内拥有资本实力雄厚或者技术、管理、制度上有竞争优势的一批企业对我国农产品产业链进行整体规划和科学组织管理，构建基于核心企业的农产品供应链体系，对我国农产品产业资源进行有效的整合，改变我国农产品企业各自为政、产业分工协作效率不高、资源配置不佳、产业的集聚优势不明显、竞争力不强等现状。但目前我国农产品产业中拥有资本实力雄厚或者技术、管理、制度上有竞争优势的企业很少，单靠企业自身在短时间内得到提升是很困难的，必须依靠政府加大支持力度，积极扶植发展一批农产品产业链中的龙头企业，使之成为供应链的核心企业，通过与其上下游企业建立稳定、密切的战略伙伴关系，重新构建自身的业务流程，将企业资源集中少数具有核心竞争力的核心业务，而将非关键业务转由联盟企业完成，协调、集粹成熟战略伙伴所有设施和资源，并熔铸、整合、优化到供应链的规划中，对供应链中的物流、商流、资金流和信息流进行计划、组织、协调及控制，及时有效地满足不同层次和结构的消费需求，使供应链的核心企业价值得到提升并带动整个供应链的发展，提高整个供应链的运行效率、效益及附加值，使供应链上所有贸易伙伴的经济效益得到极大提高。并且随着核心企业规模经济水平的提高，可以从全球范围整合资源，降低运行成本，提高供应链及节点企业的竞争力。这不仅能提升我国农产品企业的品牌，壮大企业的实力，提高企业的管理水平，增强企业在国际市场竞争中的主动性和优势，也将对调整我国农产品结构、农产品产业结构，整合农产品产业资源，为农业的健康发展具有积极意义。这种基于我国农业的龙头企业为核心企业来主导农产品供应链管理是最符合我国国情的有效管理模式，是我国农业健康发展的必然选择。

实施农产品供应链管理，能让农产品多进城，将广大农民生产的优质、特色农副产品通过核心企业主导的供应链管理体系，送到城市商场和超市，让广大市民吃上放心无公害农产品，从而带动优质农产品生产基地和农副产品加工业的发展，推动农业产业化进程，促进农民增收致富，不仅解决农民卖难的问题，还能提高农民的购买能力，为开拓工业消费品市场打下基础，有效实现城乡市场的交流与对接，从而形成工业消费品、农业生产资料、农产品流通的循环圈。

二、研究的理论意义和实践意义

(一) 研究的理论意义

1. 丰富和发展了我国农产品供应链管理理论

目前,我国关于农产品供应链管理理论的研究刚刚开始,一些专家学者在农产品价值链和产业链方面进行了一定程度的研究。本书在对我国农产品供应链管理现状进行分析的基础上,借鉴国外的先进经验,提出了基于核心企业的农产品供应链管理的理论框架,丰富和发展了我国农产品供应链管理理论。

2. 拓展了供应链管理研究的新思路

根据现有的文献资料来看,目前我国对农产品的研究大多是以产业经济理论为依据,从宏观或中观的角度对农产品流通体系作定性描述与分析,很少从微观企业的角度进行研究,本书从企业的角度对我国农产品产业资源有效整合进行分析研究,这是一个全新的研究视角,所以这在一定程度上拓展了供应链管理研究的思路。

(二) 研究的实践意义

1. 顺应了我国农业形势发展的需要

目前,国外农产品市场竞争都是以供应链的形式进行竞争,竞争非常激烈。一方面是国外农业强国的跨国公司借助资本、先进的技术长驱直入对我国农业进行资源整合,壮大了竞争实力;另一方面我国农业还没形成一个完整畅通的农产品供应链,要么“单打独斗”无法同国外跨国公司竞争,要么被兼并或被动承接跨国公司主导的农产品供应链的生产加工环节的任务,获取很低的利润。因此,我国必须构建适合我国国情的农产品供应链体系,以增强竞争力。

2. 对我国农业的发展提供了指导

构建的五种比较适合我国国情的农产品供应链管理模式,提出的农产品供应链管理模式有效运行的对策措施,将对我国农产品企业的发展提供重要的指导作用,将成为各地相关政府部门制定政策方针的重要指导思想。

第二节 国内外相关理论研究综述

一、供应链及供应链管理研究综述

(一) 国外供应链及供应链管理研究动态

1. 供应链管理基本思想研究

在20世纪50年代物流研究的基础上,供应链管理(Supply Chain)的概念最早出现在20世纪80年代左右,90年代以来成为研究实践的热点。

供应链是在全球经济一体化的大环境下,企业之间竞争方式发生改变的情况下产生。20世纪80年代后期,人们认识到任何一个企业都不可能所有业务上成为世界上最杰出的企业,只有优势互补,才能共同增强竞争实力。因此,国际上一些先驱企业,如美国福特汽车公司、惠普公司、宝洁公司、爱立信公司、戴尔公司、IBM公司等,摒弃了过去那种从设计、制造直到销售都自己负责的经营模式,转而在全球范围内与供应商和销售商建立起最佳的合作伙伴关系,与它们形成一种长期的战略联盟,结成利益共同体。在体制上,这些利益共同体组成了以企业为主体的企业群体;在运行形式上,构成了一条从供应商、制造商、分销商到最终用户的物流和信息流网络。由于这一庞大网络上的相邻节点企业都是一种供应和需求的关系,因此称之为供应链。为了使加盟供应链的企业都能受益,并且使每个企业都有比竞争对手更强的竞争实力,就必须加强供应链构成及运作研究,由此形成了供应链管理(Supply Chain Management, SCM)这一新的经营与运作模式。供应链管理强调核心企业与最杰出的企业建立战略伙伴关系,委托这些企业完成一部分业务工作,自己则集中精力和各种资源,通过重新设计业务流程,做好企业能创造特殊价值、比竞争对手更擅长的关键性业务工作,这样不仅能大大地提高企业的竞争能力,而且使供应链上的其他节点企业都能受益。

(1) 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制造企业用户的一个过程,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,只局限于企业的内部操作,注重企业的自身利益目标,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。基于这种认识,早期人们将供应链管理仅仅看作是物流企业自身的一种运作模式,并没有把它和供应