



普通高等教育「十一五」国家级规划教材

高等学校物流类专业主要课程教材



# 供应链管理

(第三版)

马士华 林 勇 主编



高等教育出版社  
HIGHER EDUCATION PRESS



普通高等教育『十一五』国家级规划教材



高等学校物流类专业主要课程教材



# 供应链管理

(第三版)

Gongyinglian Guanli

林 勇 主编



高等教育出版社·北京  
HIGHER EDUCATION PRESS BEIJING

## 内容简介

本书是普通高等教育“十一五”国家级规划教材。

本书深入地研究了供应链管理产生和发展的历史背景,介绍了供应链管理的基本概念与基本理论、供应链企业间的协调运作与激励机制、供应链构建模型及方法等基础理论与方法,供应链合作伙伴的选择、供应链管理环境下的生产计划与控制机制、库存管理、准时生产及快速响应、物流管理等核心业务,并讨论了供应链管理运行的组织与管理、供应链风险管理等内容。

本书可作为高等学校管理科学与工程、物流管理、物流工程、工商管理、企业管理、系统工程等有关专业的高年级本科生或研究生的参考书,还可供从事企业物流和供应链管理人士及其他岗位的管理人员学习参考。

## 图书在版编目(CIP)数据

供应链管理 / 马士华, 林勇主编. —3 版. —北京:  
高等教育出版社, 2011. 2  
ISBN 978-7-04-031035-1

I. ①供… II. ①马…②林… III. ①物资供应-  
物资管理-高等学校-教材 IV. ①F252

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2010)第 242454 号

策划编辑 曾飞华 责任编辑 刘 荣 封面设计 于 涛  
责任绘图 尹 莉 版式设计 张 岚 责任校对 胡晓琪  
责任印制 张福涛

出版发行 高等教育出版社  
社 址 北京市西城区德外大街 4 号  
邮政编码 100120

经 销 蓝色畅想图书发行有限公司  
印 刷 北京市鑫霸印务有限公司

购书热线 010-58581118  
咨询电话 400-810-0598  
网 址 <http://www.hep.edu.cn>  
<http://www.hep.com.cn>  
网上订购 <http://www.landrac.com>  
<http://www.landrac.com.cn>  
畅想教育 <http://www.widedu.com>

开 本 787×960 1/16  
印 张 23.5  
字 数 430 000

版 次 2003 年 6 月第 1 版  
2011 年 2 月第 3 版  
印 次 2011 年 2 月第 1 次印刷  
定 价 32.50 元

本书如有缺页、倒页、脱页等质量问题, 请到所购图书销售部门联系调换。

版权所有 侵权必究

物料号 31035-00

## 第三版前言

2008年发生了席卷全球的“金融海啸”。在“金融海啸”导致的危机冲击下，全球的经济都受到了重大打击，尤其是实体经济。但是，令人意想不到的是，世界各国尤其是中国很快从谷底走了出来，这除了各国政府大力救市的政策作用外，很重要的一点是全球供应链的贡献。由于人们提高了供应链管理水平和应对危机的能力，因此，面对急剧变化的外部环境，供应链上的企业通力合作，较好地应对了这次金融危机。当然，也有很多企业的供应链没有经受住考验，在危机来临时很快崩溃了。对比正反两方面的经验教训，使人们更加清楚地认识到了供应链管理的重要性。本书正是在这样一种环境下编写的。

本书的编写工作主要由马士华和林勇两人完成。在编写过程中，基本原则是在保持第二版原有特征的同时反映时代发展趋势，跟上时代进步的步伐。因此，对第二版的结构做了一定的调整，将第二版的第五章“供应链资源计划”调整为“供应链运作的协调管理”；将第二版的第12章“供应链企业绩效评价与激励机制”调整为“供应链风险管理”。本书更加强调供应运作的协调管理，注重企业间的协同运作；也注重对供应链运作的风险管理，以使供应链企业能够从容应对各种不确定性事件对供应链的影响，避免突发事件对供应链造成重大损失。除了重点加强这两章的调整外，还补充和完善了每一章的内容，更正了前一版的错误之处，更新了一些案例。在第三版的编写工作中，林勇重新撰写了第12章。书中使用了博士研究生龚凤美、黄焜、关旭和硕士研究生王青青、王昱等人的研究资料。在本书的写作过程中，参考了不少资料，作者已尽可能详细地在参考文献中指出，特别是AMT的《前沿》允许使用其很好的案例，在此对这些专家学者表示深深的谢意。有些引用资料可能没有指出资料出处，若有这类情况发生，在此表示万分歉意。

由于作者水平有限，再加上供应链管理是一个在进一步发展的课题，对它的认识和研究都还在继续深入，因此在本书的叙述中难免出现谬误。作者真心希望读者提出批评意见，以便在今后的修订中改正过来。

作者

2010年8月于武汉

## 第二版前言

2005年年初,有40多年历史的美国物流管理协会(Council of Logistics Management, CLM)正式更名为美国供应链管理专业协会(Council of Supply Chain Management Professionals, 简称CSCMP)。美国物流管理协会是国际上知名的物流管理专业组织,其组织名称的变化从某种意义上揭示了21世纪世界物流发展的主流趋势——供应链管理。在过去的几年间,供应链管理在企业竞争力形成的过程中起着越来越重要的作用。美国物流管理协会的更名,正是顺应了供应链管理领域正在发生的变革。也正是这一点,促使我们尽快对本书第一版进行必要的补充和完善。

第二版的修订工作主要由马士华和林勇两人完成。为了保持本书原有体系的特征,我们在第二版的修订中对框架结构没有做大的变动,修订的重点是补充和完善每一章的内容,及时将新的实践成果添加进来,增加和更新必要的案例。在第二版的修订工作中,在每一章的开始处增加“本章学习目的”,每一章的结尾处增加了“本章小结”、“关键术语”(中英文对照),并对原有的“案例”、“思考题”等进行了完善。

本书在写作过程中参考了许多国内外最新研究成果,编者已尽可能将其在参考文献中列出,在此对这些研究者表示真诚的感谢。也有可能因为多方面的原因而有疏漏,没有指出资料出处,若有这样的情况发生,编者表示万分歉意,在此先行表示感谢。此外,在本书的修订过程中,冯华博士参加了书稿的资料整理和校对工作,为本书的成稿提供了许多有价值的帮助,在此一并致以衷心感谢。

由于作者水平有限,再加上供应链管理是一个还在进一步发展的课题,对它的认识和研究都还在继续深入,因此在本书的叙述中难免出现谬误。作者真心希望读者提出批评意见,以便在今后的修订中予以改正。

编著者

2006年春于武汉

## 第一版前言

《供应链管理》是物流管理专业的核心课程之一,了解供应链管理的本质和内涵,对于组织高效率的物流活动具有十分重要的意义。本书以 21 世纪企业面临的竞争环境为出发点,从传统企业运作管理模式与当代环境的不适应性入手,深入、系统地阐述了供应链管理的概念、内容、运作方法和绩效评价等核心内容。综合而言,本书有如下特点:

第一,本书在讲解供应链管理理论和应用时,着重从企业的核心竞争力、关键资源分析与业务外包的理念出发,来介绍供应链管理的概念及几种常见的供应链体系结构模型,并对供应链体系的设计原则、设计策略和优化方法做了全面介绍。

第二,将供应链合作伙伴选择与评价作为管理供应链的重点,从供应链战略合作关系到供应链企业间合作的基础、从供应链合作关系的形成及其制约因素到供应链合作伙伴的选择方法,做了全面的分析和讲解。

第三,以供应链上供应商、制造商、分销商的同步运作为主线,对供应链资源计划、采购管理到供应链管理下的生产运作组织进行了详细研究,力图在供应链的流入物流这一关键阶段提出一些新的管理方法。例如,分析了基于供应链管理的采购特点、准时化采购策略的实施等,从供应链管理环境下的企业生产计划与控制的要求出发,研究了 JIT 哲理和快速响应(QR)原则在供应链运作管理体系中的应用问题。其中的很多内容都是第一次出现在供应链管理中的。

第四,将物流管理、库存管理与供应链管理的要求紧密结合起来,而不是仅仅从物流管理或库存管理自身的概念出发来处理。本书特别从供应链中流入物流、流出物流组织及第三方物流的组织展开论述,既体现了物流及物流管理的核心思想,又把物流置身于供应链管理大环境下,体现了“物流是供应链的一个组成部分”(CLM——美国物流管理协会语)的基本思想。在供应链管理与库存管理方面,本书把库存管理的理论模型与供应链管理环境的要求统一处理,分析了传统库存管理的局限性,着重介绍了最新的供应链库存管理策略,如供应商管理库存(VMI)和联合库存管理等。

第五,对供应链的组织与运行管理及绩效评价进行了全面分析。尤其是在供应链管理的组织与运行管理方面,目前很少有人论及,也是一个全新的、具有挑战性的内容。本书在供应链运作的组织方法、供应链的总体绩效评估、供应链企业激励机制的建立等方面,做了详细的介绍,给读者一个从运作组织、绩效评

价到激励的系统概念。

本书共分12章。第1、2、3、7、10、12章由马士华编写,第5、6、8、11章由林勇编写,第4、9章由马士华和林勇共同编写。书中的大部分案例由林勇完成。

本书在写作过程中参考了许多国内外最新研究成果,作者已尽可能在参考文献中列出,在此对这些研究者表示真诚的感谢。也有可能因为多方面的原因而有疏漏,若有这样的情况发生,作者表示万分歉意,并愿意在得知具体情况后予以纠正,在此先表示感谢。

由于作者的水平有限,对本书所涉及的先进理念的理解还不是十分透彻,再加上供应链管理的实践在我国才刚刚起步,运作经验十分有限,因此本书难免会有疏漏和谬误之处,真诚希望广大读者批评指正、不吝赐教。

编著者

2003年春于武汉喻家山下

# 目 录

<b>第一章 导论</b> .....	1
第一节 供应链管理概述 .....	1
第二节 供应链管理模式的产生及其基本思想 .....	8
第三节 供应链管理研究的进展 .....	19
【本章小结】 .....	23
【关键术语】 .....	23
【思考题】 .....	24
【案例】 供应链管理在中国汽车制造业的成功应用 .....	24
<b>第二章 供应链管理的基本问题</b> .....	30
第一节 供应链的类型分析 .....	30
第二节 供应链成长理论与供应链管理的运行机制 .....	35
第三节 供应链管理与企业扩展性 .....	38
第四节 集成化的供应链管理 .....	44
第五节 供应链管理与业务外包 .....	50
第六节 供应链管理的战略性问题 .....	54
【本章小结】 .....	62
【关键术语】 .....	62
【思考题】 .....	62
【案例】 ZARA 的极速供应链 .....	63
<b>第三章 供应链的构建与优化</b> .....	68
第一节 供应链构建的体系框架 .....	68
第二节 供应链构建的设计原则 .....	70
第三节 供应链构建的几个基本问题 .....	72
第四节 供应链的结构模型 .....	75
第五节 供应链构建的设计策略 .....	79
第六节 供应链构建的设计与优化方法 .....	84
【本章小结】 .....	88



【关键词】	89
【思考题】	89
【案例】 华夏彩电公司湖北地区物流系统重构	89
<b>第四章 供应链合作伙伴选择与评价</b>	<b>94</b>
第一节 供应链战略合作伙伴关系	94
第二节 供应链合作关系的形成及其制约因素	102
第三节 供应链合作伙伴的选择	103
第四节 客户关系管理与供应商关系管理	115
【本章小结】	121
【关键词】	122
【思考题】	122
【案例】 该选谁作为合作伙伴?	122
<b>第五章 供应链运作的协调管理</b>	<b>126</b>
第一节 供应链协调问题的几种表现形式	126
第二节 提高供应链协调性的方法	132
第三节 供应链的激励机制	135
第四节 供应契约	139
第五节 几种常见的供应契约	147
【本章小结】	152
【关键词】	152
【思考题】	153
【案例】 高库存与缺货,两病齐发!	153
<b>第六章 供应链管理环境下的采购管理</b>	<b>156</b>
第一节 采购的定义及过程	156
第二节 传统的采购模式及问题	159
第三节 供应链管理环境下的采购	161
第四节 供应链管理环境下的准时化采购策略	166
第五节 供应商管理	173
第六节 全球采购	177

【本章小结】 .....	180
【关键术语】 .....	180
【思考题】 .....	180
【案例】 L公司的零星采购问题 .....	181
<b>第七章 供应链管理环境下的生产计划与控制</b> .....	<b>183</b>
第一节 现行生产计划及控制与供应链管理思想的差距 .....	183
第二节 供应链管理环境下企业生产计划与控制的特点 .....	185
第三节 供应链管理环境下的生产计划与控制系统总体模型 .....	190
第四节 供应链管理环境下生产系统的协调机制 .....	202
【本章小结】 .....	208
【关键术语】 .....	208
【思考题】 .....	209
【案例】 海尔供应链整体生产能力的战略部署 .....	209
<b>第八章 JIT、QR与供应链管理</b> .....	<b>215</b>
第一节 JIT的基本思想与哲理 .....	215
第二节 JIT哲理与供应链管理体系 .....	218
第三节 快速响应的供应链体系 .....	222
第四节 供应链系统的同步运作 .....	226
【本章小结】 .....	232
【关键术语】 .....	233
【思考题】 .....	233
【案例】 江铃发动机:探索全新汽配供应链 .....	233
<b>第九章 供应链管理环境下的物流管理</b> .....	<b>237</b>
第一节 物流管理的基本概念 .....	237
第二节 物流网络与供应链管理 .....	245
第三节 物流管理在企业中的作用 .....	250
第四节 企业物流的类型与管理 .....	255
第五节 物流外包与自营的决策分析 .....	261
第六节 第三方物流与第四方物流 .....	268
【本章小结】 .....	273
【关键术语】 .....	273

【思考题】 .....	273
【案例】 G 公司物流部的业务如何处理 .....	274
<b>第十章 供应链管理环境下的库存控制</b> .....	<b>276</b>
第一节 库存管理的基本原理和方法 .....	276
第二节 供应链管理环境下的库存问题 .....	280
第三节 供应商管理库存(VMI) .....	287
第四节 联合库存管理与多级库存控制 .....	294
【本章小结】 .....	305
【关键术语】 .....	306
【思考题】 .....	306
【案例】 达可海德(DH)服装公司的 VMI 系统 .....	306
<b>第十一章 供应链的组织与运行管理</b> .....	<b>308</b>
第一节 传统企业组织结构特征分析 .....	308
第二节 供应链管理的组织结构 .....	311
第三节 供应链执行管理系统 .....	315
【本章小结】 .....	323
【关键术语】 .....	323
【思考题】 .....	323
【案例】 从物流到供应链:宝供战略转型 .....	324
<b>第十二章 供应链风险管理</b> .....	<b>327</b>
第一节 供应链风险的含义 .....	327
第二节 供应链风险识别与分析 .....	331
第三节 供应链风险响应与管理方法 .....	341
第四节 重构弹性供应链 .....	345
【本章小结】 .....	350
【关键术语】 .....	351
【思考题】 .....	351
【案例】 大洋专用汽车制造有限公司 .....	351
<b>参考文献</b> .....	<b>359</b>

**【本章主要内容】**

本章首先介绍供应链和供应链管理的概念,然后介绍供应链管理思想产生的历史背景,分析传统管理模式存在的弊端,阐述供应链管理的主要特征及实施战略。通过这些内容的学习,使读者能够对供应链管理的产生环境有一个基本了解,能够理解供应链管理这一先进思想形成和发展的必然性,以及它在今后企业竞争中的地位和作用,以期为后续供应链管理理论和方法的学习打下良好的基础。

## 第一节 供应链管理概述

20世纪90年代以来,由于科学技术飞速进步和生产力的快速发展,顾客(customer)消费水平不断提高,企业之间竞争(competition)加剧,加上政治、经济、社会环境的巨大变化(change),使得需求的不确定性大大增加,导致需求日益多样化。在全球市场的激烈竞争中,企业面对一个变化迅速且无法预测的买方市场,传统的生产与经营模式对市场剧变的响应越来越迟缓和被动。为了摆脱困境,企业采取了许多先进的单项制造技术和管理方法,如计算机辅助设计(CAD)、柔性制造系统(FMS)、准时生产制(JIT)、制造资源计划(MRP II)和企业资源计划(ERP)等。虽然这些方法取得了一定的实效,但在经营的灵活性、快速响应顾客需求方面并没有实质性改观。人们终于意识到问题不在于具体的制造技术与管理方法本身,而在于它们仍囿于传统生产模式的框框之内。

长期以来,企业出于对生产资源进行管理和控制的目的,对为其提供原材料、半成品或零部件的其他企业一直采取投资自建、投资控股或兼并的“纵向一体化”(vertical integration)管理模式。实行“纵向一体化”的目的在于加强核心企业(core company)对原材料供应、产品制造、分销和销售全过程的控制,使企业能够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的。这种模式在传统市场竞争环境中有其存在的合理性,然而在高科技迅速发展、市场竞争日益激烈、顾客需求不断变化的今天,“纵向一体化”模式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。因此越来越多的企业对传统管理

模式进行改革或改造,把原来由企业自己生产的零部件外包出去,充分利用外部资源,与这些企业形成了一种水平关系,人们形象地称为“横向一体化”(horizontal integration)。供应链管理就体现了“横向一体化”的基本思想。

## 一、供应链的概念

供应链这一名词直接译自英文的 supply chain,目前尚未形成统一的定义,许多学者从不同的角度给出了不同的定义。

首先,供应链是一个系统,是人类生产活动和整个经济活动的客观存在。人类生产和生活的必需品,都要经历从最初的原材料生产、零部件加工、产品装配、分销、零售到最终消费这一过程,并且近年来废弃物回收和退货(简称反向物流)也被纳入了这一过程。这里既有物质材料的生产和消费,也有非物质形态(如服务)产品的生产(提供服务)和消费(享受服务)。各个生产、流通、交易、消费环节,形成了一个完整的供应链系统。图 1-1 就是一个供应链的示意图。为简洁起见,图中只给出了需求信息流和供应物流,信息反馈和资金流等其他要素则未加显示。

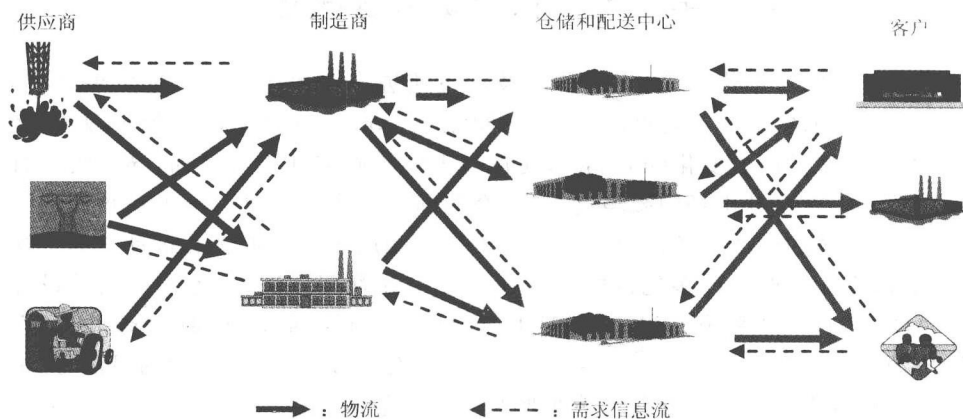


图 1-1 供应链结构示意图

早期的观点认为,供应链是制造企业中的一个内部过程,它是指把从企业外部采购的原材料和零部件,通过生产转换和销售等活动,再传递到零售商和用户的一个过程。传统的供应链概念局限于企业的内部操作层面,注重企业的自身资源利用目标。

有些学者把供应链的概念与采购、供应管理联系起来,用来表示与供应商之间的关系,这种观点得到了那些研究合作关系、JIT 生产方式、精细化供应、供应商行为评估等问题的学者的重视。但这种理解仅仅局限于制造商和供应商之间

的关系,而且供应链中的各企业独立运作,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。

其后发展起来的供应链管理概念关注了与其他企业的联系,注意了供应链企业的外部环境,认为它应是一个“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,再到最终用户的转换过程”,这是更大范围、更为系统的概念。例如,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。”伊文斯(Evens)认为:“供应链管理是通过前馈的信息流和反馈的物料流及信息流,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模式。”可见,这些定义都注意了供应链的完整性、供应链中所有成员操作的一致性。

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,如核心企业与供应商、供应商的供应商乃至一切前向的关系,核心企业与用户、用户的用户及一切后向的关系。此时对供应链的认识形成了一个网链的概念,像丰田(Toyota)、耐克(Nike)、尼桑(Nissan)、麦当劳(McDonalds)和苹果(Apple)等公司的供应链管理都从网链的角度来理解和实施。哈里森(Harrison)进而将供应链定义为:“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。”这些概念同时强调供应链的战略伙伴关系问题。菲利浦(Phillip)和温德尔(Wendell)认为,供应链中战略伙伴关系是很重要的,通过建立战略伙伴关系,可以与重要的供应商和用户更有效地开展工作。

本书给出的定义是: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功能网链结构。它是一个范围更广的企业结构模式,包含了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流链、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。

## 二、 供应链的结构模型

图1-1形象地表示了产品生产到消费的全过程。按照供应链的定义,这个过程是一个非常复杂的网链模式,覆盖了从原材料供应商、零部件供应商、产品制造商、分销商、零售商直至最终用户的整个过程。

根据供应链的实际运行情况,在一个供应链系统中,有一个企业处于核心

地位。该企业起着对供应链上的信息流、资金流和物流进行调度和协调的作用。从这个角度出发,供应链系统的结构可以具体地表示为图 1-2 所示的形状。

从图 1-2 中可以看出,供应链由所有加盟的节点企业组成,其中有一个核心企业,可以是制造型企业(如美国通用汽车公司),也可以是零售型企业(如美国的沃尔玛),其他节点企业在核心企业需求信息的驱动下,通过供应链的职能分工与合作(生产、分销、零售等),以资金流、物流或/和服务流为媒介实现整个供应链的不断增值。

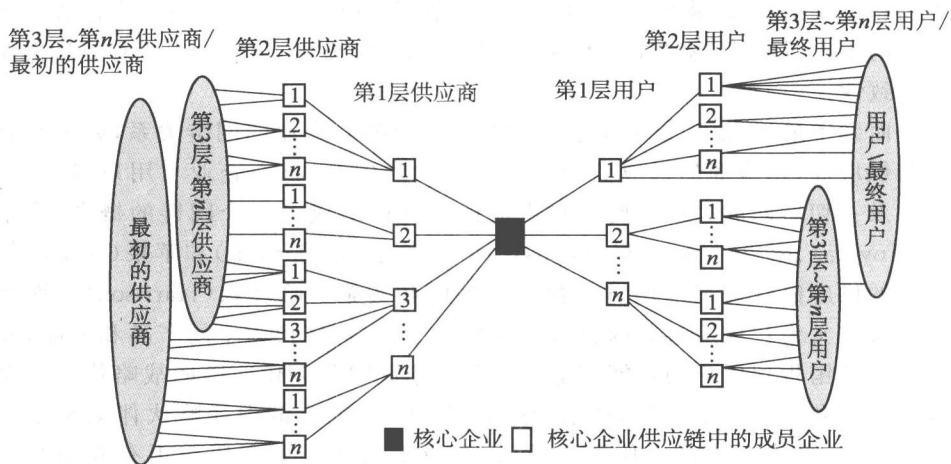


图 1-2 供应链系统的分层结构

通过以上介绍可以看出,供应链是人类生产活动中的一种客观存在。但是,过去这种客观存在的供应链系统一直处于一种自发的、松散的运动状态,供应链上的各个企业都是各自为战,缺乏共同的目标。不过,由于过去的市场竞争远没有今天这么激烈,因此,这种自发运行的供应链系统并没有反映出不适应性。然而,进入 21 世纪后,经济全球化、市场竞争全球化等浪潮一浪高过一浪,自发供应链所存在的种种弊端开始显现出来,企业必须寻找更有效的方法,才能在这种形势下生存和发展下去。因此,人们发现必须对供应链这一复杂系统进行有效的协调和管理,才能取得更好的绩效,才能从整体上降低产品(服务)成本。供应链管理思想就在这种环境下产生和发展起来了。

### 三、 供应链管理的概念

对于供应链管理(supply chain management, SCM),国外也有许多不同的定义和称呼,如有效用户反应(efficiency consumer response, ECR)、快速反应

(quick response, QR)、虚拟物流(virtual logistics, VL)或连续补充(continuous replenishment),等等。这些称呼因考虑的层次、角度不同而不同,但都通过计划和控制实现企业内部和外部之间的合作,实质上它们在一定程度上都反映了对供应链各种活动进行人为干预和管理的特点,使过去那种自发的供应链系统成为自觉的供应链系统,有目的地为企业服务。

在研究分析的基础上,本书给出一个供应链管理的定义:供应链管理就是使供应链运作达到最优化,以最少的成本,让供应链从采购开始,到满足最终顾客的所有过程,包括工作流(work flow)、实物流(physical flow)、资金流(funds flow)和信息流(information flow)等均能高效率地操作,把合适的产品、以合理的价格,及时、准确地送到消费者手上。

从这个定义不难看出,供应链管理就是要对传统的、自发运行的供应链进行人为的干预,使其能够按照企业(核心企业)的意愿,对相关合作伙伴的工作流程进行整合,从而达到供应链整体运作绩效最佳的效果。因此,供应链管理所反映的是一种集成的管理思想和方法。关于供应链管理的定义还有许多其他说法。例如,伊文斯(Evens)认为:“供应链管理是通过前馈的信息流和反馈的物料流及信息流,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管理模式。”菲利浦则认为供应链管理不是供应商管理的别称,而是一种新的管理策略,它把不同企业集成起来以增加整个供应链的效率,注重企业之间的合作。最早人们把供应链管理的重点放在管理库存上,作为平衡有限的生产能力和适应用户需求变化的缓冲手段。它通过各种协调手段,寻求把产品迅速、可靠地送到用户手中所需要的费用与生产、库存管理费用之间的平衡,从而确定最佳的库存水平。因此其主要的工作任务是库存控制和运输。现在的供应链管理则把供应链上的各个企业作为一个不可分割的整体,使供应链上各企业分担的采购、生产、分销和销售的职能成为一个协调发展的有机体。

关于供应链管理的各种比较典型的定义如表 1-1 所示。

表 1-1 几种典型的供应链管理的定义

<p>Monczka, Trent 和 Handfiel (1998)</p>	<p>供应链管理要求将传统上分离的职能作为整个过程由一个负责的经理人员协调整个物流过程,并且还要求与横贯整个流程各个层次上的供应商形成伙伴关系。供应链管理是这样一个概念:它的主要目标是以系统的观点,对多个职能和多层供应商进行整合,并对外购、业务流程和物料控制进行管理</p>
---	---



La Londe 和 Masters (1994)	供应链战略包括:供应链上的两个或更多企业遵守一个长期协定……信任和承诺发展成伙伴关系……需求和销售信息共享的物流活动的整合……提升对物流过程运动轨迹控制的潜力
Stevens(1989)	管理供应链的目标是使来自供应商的物流与满足客户需求协同运作,以协调高客户服务水平和低库存、低成本之间相互冲突的目标
Houlihan(1988)	供应链管理和传统物料制造控制的区别:① 供应链被看成是一个统一的过程。链上的各个环节不能分割成诸如制造、采购、分销、销售等职能部门。② 供应链管理强调战略决策。“供应”是链上每一个职能的共同目标并具有特别的战略意义,因为它影响整个链的成本及市场份额。③ 供应链管理强调以不同的观点看待库存,将其看成新的平衡机制。④ 一种新的系统方法——整合而不是接口连接
Cooper et al. (1997)	供应链管理是一种管理从供应商到最终客户的整个渠道的总体流程的集成哲学
Mentzer et al. (2001)	供应链管理是对传统的企业内部各业务部门间及企业之间的职能从整个供应链进行系统的、战略性的协调,目的是提高供应链及每个企业的长期绩效

#### 四、供应链管理涉及的内容

供应链管理主要涉及五个主要领域及两个支持平台。五个主要领域是:需求、计划、订单交付、供应、回流。两个支持平台指的是对供应链全程提供物流支持和信息支持的平台。供应链管理是以同步化、集成化生产计划为指导,以各种技术为支持,尤其以 Internet/Intranet 为依托,围绕供应、生产作业、订单交付、需求管理来实施的,见图 1-3。供应链管理主要包括计划、合作和控制从供应商到用户的物料(零部件和成品等)和信息。供应链管理的目标在于提高用户服务水平和降低总的交易成本,并且寻求两个目标之间的平衡(这两个目标往往有冲突)。

以这五个领域为基础,可以将供应链管理细分为基本职能领域和辅助职能领域。基本职能领域主要包括产品工程、产品技术保证、采购、生产控制、库存控制、仓储管理、分销管理等,而辅助职能领域主要包括客户服务、制造、设计工程、会计核算、人力资源、市场营销等。