

企业供应链管理和第三方物流外包服务研究 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/36/2021\\_2022\\_\\_E4\\_BC\\_81\\_E4\\_B8\\_9A\\_E4\\_BE\\_9B\\_E5\\_c31\\_36663.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/36/2021_2022__E4_BC_81_E4_B8_9A_E4_BE_9B_E5_c31_36663.htm)

1997年，美国公司花在整个供应链上货物移动的成本估计为8,620亿美元，其中包括供应商和客户之间的运输成本、存货管理成本和物流管理成本。全球范围内，供应链物流的总成本大约在34,000亿美元左右。从公司的角度看，供应链物流成本占整个产品总成本的5%-50%。

供应链管理之我见 为了更好地理解第三方物流所提供的价值，应该首先了解供应链的概念。关于供应链的概念，业界有不同的定义。我们理解，供应链是公司制造和分销其产品与服务到最终用户的过程。它包括一些具体的元素，例如生产计划、原料采购、运输管理、仓库管理和需求管理等。这些功能紧密地集成在一起，使得公司能够高效、及时和赢利地把产品和服务送到最终消费者手中。除了公司内部的功能以外，供应链也涵盖公司外部的一些活动，包括与原料供应商、制造中心、经销商和运输商的合作。在国内，由于销售环节的复杂性和信用制度的不健全，可能还要加上像二级批发商这样的环节。同时，由于电子商务的发展，从事公司对公司电子商务业务和专营对消费者销售的网站也应该在供应链上有一席之地。此外，供应链不仅包括供应链成员之间的物流，而且还包括信息流和资金流。在很多情况下，还包括文件流的概念。作为企业战略性业务的供应链管理 供应链管理的概念于80年代中期提出，它源于这样一种观点，雌笠涤 么幼++杀镜慕嵌瓢疾灸笠档木 皇瞧嫫刈非 笏钊绮晒骸 头室裙 芴挠呕 9 垂蒂森哪康氛峭 ü 怨

锤鞣龉方诘幕瞳男鲷迪肿罟岩滴窠 佣銮空齟疽滴竦谋  
硃帧 8 哟 墓 瓷杓啤 闯稍敞涑男畔 窒怵 獯嫫  
目杉院蛻牧己眯骰嶮箍獯嫫浇档汀 耸渥饕蹈行 纳贫  
才迪致始捌淥恍 囊滴窆 棚?/P> 当供应链的各个环节只  
是单独完善自己，而不是把它的目标和活动与其它部门整合  
在一起的时候，整个链条就会出现不尽人意的表现。正如美国  
一位著名的管理学教授所言:供应链管理是“一种基于协作  
的策略，它把跨企业的业务运作联合在一起，以期实现市场  
机会的一个共同远景”。可见，供应链各个环节之间必须进行  
协作才能够实现供应链的最大优化。我们来探讨一下为什么  
越来越多的公司把供应链管理作为提高自身竞争优势和获利  
能力的驱动力。

1、产能要提高 在今天的环境中，公司发现  
依靠内部的产能增强来改善投资收益越来越困难。在20世  
纪80年代和90年代初期，大多数的美国公司都通过取消中  
层管理人员，实施新的制造流程，增强劳动力灵活性，并利  
用信息系统使得内部运作自动化，从而改善了成本结构，对  
内部运作进行再造。这些举措，加上经济活动的相对活跃，  
都在很大程度上改善了公司的资本收益。供应链的成本是巨  
大的，因而，通过改善供应链管理来实现产能提高的机会也  
是相当大的。即便是供应链实施成本的些微减少都会显著影  
响到公司获利能力。此外，据了解，世界级的供应链管理在  
分销渠道中的库存水平要比同行业不进行供应链管理的对手  
低50%。在中国，由于种种原因，供应链过程的成本很少  
有人做过估计，但是根据中国目前供应链环节的复杂程度和  
基础设施的现状，可以肯定它的成本降低会在30%-50%之  
间。可见，其改善的余地是如此之大。

2、经济全球化 世界范围

内的国际贸易和投资的政策性壁垒的减少，国际运输和通讯成本的持续降低，使得世界各地的市场变得更加容易进入。据世界银行息自从20世纪80年代以来，第三世界国家的平均关税、国际运输和通讯成本都降低了近三分之一。一些公司充分利用这些趋势，把他们的生产流程(尤其是制造过程)分解成为不同的阶段，根据相对的优势外包给不同的国家。另外，许多公司也把他们在国内的特许经营扩张到国外，以寻求新的收入来源。这些跨国公司全球化的趋势具体反映在流向发展中国家的外国直接投资上，从1990年到1996年之间翻了两番。把分销渠道和生产运作发展到供应链功能千差万别的国外，增加了供应链管理的复杂性和难度。例如国际运输、不同国家的进出口规则、分销方式的差异等等对供应链的管理来说，都意味着巨大的挑战。对于跨国公司来讲，有效的国际供应链设计和表现可能会成为重要的区别因素和竞争力来源。对那些想进入中国和已经进入中国的跨国公司来说，中国物流行业服务的硬件和软件是一种前所未有的挑战，而对中国的物流公司来讲又意味着巨大的机遇。

### 3、业务要求的不断变化

除了成本以外，时间也是一个竞争优势。一种新型的竞争优势也应运而生:在最短的时间内以最低的成本提供最大的价值。如果产品在供应链上移动太慢，高科技和其它生命周期较短的产品的制造企业就会蒙受产品过时的沉重损失。另外，一些公司也越来越关注把产品在竞争对手下一个新产品开发出来之前送到消费者手中。这些因素正促使公司采取更快地将产品推向供应链的策略，以获得或保持其竞争优势。戴尔电脑是一个通过供应链再造而获得竞争优势的极好例子。通过开发一个紧密集成的供应链，戴尔可以运用

互联网及时地向客户提供定制化的产品。领先的一些国内公司，比如联想集团和海尔集团也都在着手通过供应链优化的措施来提高公司的竞争力。100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 [www.100test.com](http://www.100test.com)