

第1章

供应链金融概述

学习目标:

1. 了解供应链的概念及其特征，熟悉常见的供应链结构模型及其应用场景。
2. 了解供应链管理的基本概念及其发展历程，明确供应链管理的重要性，了解当前供应链管理所面临的问题与挑战。
3. 掌握供应链金融的定义，熟悉供应链金融的一般模式，包括预付款融资、应收款融资、库存融资等，了解供应链金融的发展前景。

导入案例:

海尔供应链金融的探索

供应链金融链条长、环节多、参与方多、程序复杂，各个环节之间互相依存、环环相扣，其中任何一个步骤出现问题，都会波及其他环节。

随着市场经济变化，再加上“家电下乡”的补助政策的结束，中国家电行业市场再无往日繁荣，各家电公司业绩持续保持平稳甚至下跌，家电行业的竞争也愈演愈烈。为进行产业升级，海尔提出了“员工创客化”“企业平台化”“用户个性化”的“三化”战略。其中，平台化战略的最终目的是更加接近终端用户，想要全面推行这一战略，就需要海尔的销售渠道做到扁平化，也就是缩减非必要的中间环节，让海尔直接对接最终消费者。也就是说，砍掉前几级的大型中间经销商，让市场末端小微销售商可以直接根据自己的产品销售状况，制定营销规划，直接与海尔智家对接产品订货。此方法既能够提高海尔的产品生产效率和销货效率，还能够使海尔更敏捷地对市场变动作出反应。通常海尔的销售模式是，经销商必须先支付货款，可以是全款，也可以是预付款，但要达到50%左右，海尔才会根据订单组织生产货物。在过去传统的分销模式中，问题并不明显，因为有多级经销商的存在，位于上层的经销商自然拥有较大的经

营规模、充分的自有资金和融资渠道来满足海尔的要求。但平台化战略推行后，去掉了大型中间层，末端的中小微经销商自身生产经营规模和自有资本体量都小于从前同海尔对接的传统中间商，并且还因为双方信息的不对称、无担保贷款抵押品等因素，使得这部分中小微经销商在商业银行等机构中拿到融资资金变得更困难。因此，带着资金压力的中小微经销商可能无法带来充足的订货资金到海尔工厂下订单。这不仅给中小微经销商带来了诸多不便，还大大降低了海尔供应链的运作效率，阻碍海尔实现业绩增长的目标，中小微经销商的融资困境成为海尔推进平台化战略的最大阻碍。在此情境下，海尔供应链金融业务应运而生，其将产业链与金融基于互联网技术整合到一起。与银行合作实施供应链金融业务，让海尔数以万计的经销商借助交易信息和海尔的商业信用缓解了融资困境，同时使海尔自身提高了经营业绩与服务。

度小满与海尔智家的合作方案旨在促进核心企业和下游经销商的融资需求，从而推动供应链各成员企业实现可持续发展，进一步优化供应链金融体系，使其更加高效和稳健。以贸易代采方案为例，该方案的合作主体是海尔智家的一级经销商。通过该方案，下游客户委托贸易公司代为采购，贸易公司获得货权，而经销商则负责还款和发货。具体的合作细则包括：下游经销商支付 20% 的预付款，度小满贸易公司支付余下的 80%。随后，海尔智家将货品发往指定监管仓库，下游经销商支付余款并提货。该方案采用贸易代采模式，风险缓释措施包括下游经销商法人提供担保、经销商支付 20% 的定金、贸易公司掌控货权等。金融产品要素包括单户额度上限 1000 万元（最高 3000 万元）、综合定价年化 8.5%、融资期数最长 180 天，还款方式包括到期一次性还本付息和随借随还，同时支持提前还款。

资料来源：2023 年 12 月 19 日海尔集团青岛区域政企事务部生态峰会。

2021 年 3 月，全国“两会”政府工作报告中首次提及“创新供应链金融服务模式”，这不仅意味着供应链金融被正式认定为国家战略，更意味着供应链金融将在解决创新推动实体经济发展、扩大有效投资等领域发挥更大的作用。

近年来，随着国家及各级政府不断地推动，我国供应链金融得到了蓬勃发展。根据中国人民银行的数字，2022 年商业汇票承兑发生额 27.4 万亿元，贴现发生额 19.5 万亿元。截至 2022 年年末，商业汇票承兑余额 19.1 万亿元，同比增长 15.2%；贴现余额 13.0 万亿元，同比增长 29.1%。签发票据的中小微企业 21.3 万家，占全部签票企业的 94.5%，中小微企业签票发生额 17.8 万亿元，占全部签票发生额的 64.9%。贴现的中小微企业 32.7 万家，占全部贴现企业的 97.1%，贴现发生额 14.2 万亿元，占全部贴现发生额的 72.9%。与此同时，2022 年 12 月，全社会融资规模存量达到了 7.34 万亿元，增速为 16.3%。在市场快速发展的同时，各行各业、各种不同类型的企业，纷纷加入供应链金融的市场和供应链金融赛道中来。赛道中既有产业企业，也有金融机构、科技

公司等，供应链金融呈现蓬勃发展势头。经过多年的尝试和发展，供应链金融实践出现创新和突破。这不仅表现为量的变化，也表现为质的变化，以及制度环境的变化。

首先，随着国家对供应链金融关注度逐步加强，普惠金融的力度增大，金融机构对企业贷款的支持力度逐年上升，特别是普惠型小微企业贷款发展迅猛。2019年为43万亿元，2020年为56万亿元，2021年为72万亿元，2022年为88万亿元。与此同时，中小微企业融资的成本逐步降低。我国新发放的普惠型小微企业贷款利率方面，2018年全年为7.34%；2019年全年为6.70%，较2018年下降0.64%；2020年全年为5.88%，较2019年下降0.82%；2021年全年为5.69%，较2020年下降0.19%；2022年上半年全国新发放普惠型小微企业贷款利率为5.35%，较2021年全年下降0.35%。除融资量和利率外，积极推动和开展供应链金融的主体也日益多元化，根据行使职能不同，供应链金融的主要参与者可分为八大类：核心企业、链属企业（中小企业）、金融机构、物流服务商、供应链管理服务公司、科技公司、基础设施服务商、政府职能部门及行业组织，从目前发展态势看，这些机构均积极发挥着相应的作用。

其次，近年来在协同推动、数字信用和多元目标方面出现了一些创新和突破。协同推动指的是不同的机构和组织之间、企业与金融机构之间，甚至与地方政府等管理部门开始紧密合作，协同打造供应链金融服务平台，为产业企业提供综合性的供应链金融服务。这一推进方法不同于以往企业层面或金融机构自身推进供应链金融，其协同合作既能够有效整合各方资源和能力，又能够更好地服务于产业集群和众多中小微企业。数字信用指的是应用数字化技术强化供应链运营中参与主体的信用刻画和管理，已经成为目前供应链金融开展的主要工具和手段。因此，围绕供应链金融活动开展一系列从硬件（即数字技术的广泛应用）到软件（即大数据分析、AI应用等）的建设，已经是各行各业打造数字基础设施的主要举措。多元目标指的是有些领域开展供应链金融的主要目标不仅仅是帮助解决企业，特别是中小微企业的运营资金问题，而且是开始关注培育企业的创新能力、产业绿色可持续发展，以及产业供应链安全与韧性。

最后，供应链金融市场逐步得到了更为积极的推动以及有效规范，供应链金融市场有了良好的发展空间和秩序。这主要表现在，2022年1月，国务院国资委印发《关于推动中央企业加快司库体系建设进一步加强资金管理的意见》的通知，要求中央企业进一步加强资金管理，有效提高资金运营效率，强化供应链金融服务管理，严控供应链金融业务范围，严禁提供融资担保，严禁开展融资性贸易业务和虚假贸易业务等，同时加强应收款项清收管理。2022年3月29日，中共中央办公厅、国务院办公厅印发了《关于推进社会信用体系建设高质量发展促进形成新发展格局的意见》，明确提到了多项关于金融信用体系建设、金融服务实体、供应链金融发展等方面的内容。2022年8月11日，上海票据交易所发布《关于票据付款期限调整和信息披露有关事项的提

示》，中国人民银行、银保监会拟修订相关办法，缩短票据最长付款期限，商业汇票的付款期限自出票日至到期日止，最长不得超过 6 个月。2022 年 9 月 29 日，中国银保监会、中国人民银行联合印发《关于推动动产和权利融资业务健康发展的指导意见》提出，要加大动产和权利融资服务力度，科学合理拓宽押品范畴，充分发挥动产和权利融资对薄弱领域的支持作用，加强动产和权利融资差异化管理。2022 年 11 月 18 日，中国人民银行、银保监会联合修订发布了《商业汇票承兑、贴现与再贴现管理暂行办法》（以下简称《办法》），以规范商业汇票承兑、贴现与再贴现业务，促进票据市场健康发展。根据《办法》，商业汇票最长期限由 1 年调整至 6 个月，并且强调贸易背景的真实性。这些政策措施的出台，无疑对于促进供应链金融健康发展起到了重要的保障作用。

需要注意的是，受经贸摩擦、通缩预期、地缘冲突等多重因素影响，全球经济增速下行趋势明显。同时，不同规模市场主体的发展分化态势显著。数字化、智能化前沿技术已成为全球金融业寻求新突破的重要驱动力，但在具体实践过程中，部分技术由于应用不当或缺乏监管，在一定程度上放大了金融行业风险。中国的产业和企业在资金方面仍然面临许多挑战，迫切需要供应链金融的创新突破。

自改革开放以来，中国经济发展迅速。中小微企业作为“市场补缺者”，填补了许多被忽视的小型市场并创造了巨大收益，其发展进程备受国家关注和重视。而中小微企业最主要的发展瓶颈是融资问题。中小微企业普遍具有资本结构不合理、风险意识淡薄等特点，因此其抗风险和抗突发事件的能力较为薄弱。比如，面对突如其来的新冠疫情，大量中小微企业停工停产，导致其面临资金链断裂、信贷资源收缩等风险。中央与地方政府针对此情况出台了企业贷款延期还本付息、减免税费和经营用房租金等政策，助力中小微企业快速复工复产。但由于国际市场需求出现“断崖式”下滑，中小微企业将持续面临资金链断裂的风险。实际上，很多科技创新型中小企业并不是因为技术问题和市场拓展问题而失败的，更多时候都是由于资金链断裂而经营失败的。要想解决这样的问题，发展供应链金融服务非常关键，供应链金融可以及时帮助中小型企业解决其融资问题。从商业发展的角度来讲，没有哪一个企业是孤立存在的，其相当于某条供应链上的节点，在真实的商品背景下，因为服务交易出现了资金需求。基于该框架，中小型企业就会比较容易地获取所需要的金融服务。很显然，这是因为供应链金融始终处于整个供应链之上，也具备真实的交易背景，不需要单一地评审某个中小型企业的经营状况与资信情况，而是以核心优势企业为中心，从产业链角度评估中小型企业的资信。在国务院供给侧结构性改革方针的指导下，业界发现基于核心企业的供应链金融能够有效弥补我国中小型企业融资难和融资贵的短板问题，很好地完成金融支持中小型企业发展的作用。在此背景下，供应链金融这种创新型融资模式，越来越受到业界的关注。

1.1 什么是供应链

在探讨现代企业管理与运作时，一个不可忽视的核心概念便是供应链。供应链不仅是企业间资源流动的重要通道，更是确保产品从原材料到最终在用户手中顺畅流转的关键环节。因此，首先需要明确什么是供应链。

1.1.1 供应链的概念

供应链（supply chain, SC）的概念最早是在 20 世纪 80 年代提出的，但其真正发展却是在 20 世纪 90 年代后期。对于供应链的定义，不同的学者有着不同的看法，目前学术界尚未形成统一的定义。

早期的观点认为，供应链是制造企业中的一个内部过程，指的是从企业外部采购原材料和零部件，通过生产转换和销售等活动，再传递到零售商和用户的过程。传统的供应链概念局限于企业内部的操作层面，注重企业自身的资源利用。

有些学者将供应链的概念与采购、供应管理相关联，用来表示与供应商之间的关系。这种观点得到了研究合作关系、JIT（准时制）关系、精细供应、供应商行为评估和用户满意度等问题的学者的重视。但这种关系也仅限于企业与供应商之间，并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。

后来供应链的概念开始关注与其他企业的联系，重视供应链的外部环境，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，美国的史蒂文斯（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。国内有学者认为，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、最终用户连成一个整体的功能网链结构模式。

综上，供应链是指原料供应商、制造商、分销商、零售商和最终消费者等所有参与生产、流通和消费过程的经济主体，以及主体之间的物料、资金、信息等要素流动和相关经济活动的链条。随着自给自足的经济系统朝着专业化分工的方向演变，生产、分配、交换、消费过程中不同经济主体之间的供求关系逐渐显现，形成了供应链。

1.1.2 供应链的结构模型

供应链的结构模型可以根据参与方的数量和角色分为不同类型，常见的供应链结

构模型包括以下几种。

(1) 单级供应链。单级供应链是最简单的供应链结构，由一个供应商直接向最终用户提供产品或服务。这种结构适用于某些产品或服务的简单供应链环境，不涉及复杂的中间环节。

(2) 双级供应链。双级供应链包括供应商、制造商和最终用户三个环节。供应商向制造商提供原材料或零部件，制造商再将成品提供给最终用户。在这种结构下，供应商和制造商之间需要建立合作关系，以确保供应链的顺畅运作。

(3) 多级供应链。多级供应链涉及多个环节和多个参与方，包括供应商、分销商、批发商、零售商和最终用户等。每个环节都有其独特的角色和责任，通过协同合作来满足市场需求。多级供应链通常存在较广泛的供应链网络和复杂的信息流动。

(4) 垂直整合供应链。垂直整合供应链是指一个公司整合了供应链中的多个环节，即从原材料采购到产品销售，形成一个完整的供应链。这种结构可以提高企业对供应链的控制和管理效率。

(5) 跨界供应链。跨界供应链是指不同行业或不同领域之间形成的供应链网络。例如，某些企业可能同时从事生产、物流、零售等多个领域，通过建立跨界供应链来整合资源和优势，实现协同发展。

除了以上几种基本的供应链结构模型，还存在一些特殊的供应链模型，如全球供应链（涉及多个国家和地区）、反向供应链（关注回收和再利用）等，这些模型根据具体需求和行业特点而定。无论哪种供应链结构模型，都需要各个参与方之间的紧密合作和信息共享，以实现高效的供应链运作和优化的业务成果。

1.1.3 供应链的特征

供应链是由一系列活动和参与方组成的，这些活动和参与方共同协作以实现产品或服务的交付。以下是供应链的一些特征：

(1) 复杂性，供应链涉及多个参与方，包括供应商、制造商、批发商、零售商、顾客等，并且这些参与方之间的联系与交互非常复杂。

(2) 风险性，由于供应链中涉及多个环节和参与方，因此在任何一个环节出现问题都可能导致整个供应链的中断或延误。

(3) 分散性，供应链涉及不同地理位置和文化背景的参与方，管理和协调难度较大。

(4) 需求波动性，市场需求的波动可能会对供应链产生影响，如需求增加或减少，供应链中的每个环节都需要作出相应调整。

(5) 信息流量大，供应链中的每个参与方都需要及时获得所需信息，以便作出决策和调整。

(6) 时间关键性, 供应链中的每个环节都需要在规定时间内完成, 以确保产品或服务按时交付。

(7) 成本管理, 供应链中每个参与方都需要管理自己的成本, 并努力降低整个供应链的成本。

供应链的特征是多样化和复杂的, 反映了供应链的特性和运作方式。

1.2 供应链管理的基本概念

随着经济全球化和生产分工的进一步细化, 企业所面临的经营环境已不再是单一的、确定的市场环境, 而是快速变化的、全球性的竞争环境, 任何企业都难以仅凭自身的能力来谋求竞争优势。产品的日益丰富和更新换代的加快, 使得产品制造不得不放弃“先生产、后销售”的“推式”生产, 而是采用订单式的“拉式”生产。生产周期的日益缩短和产品市场需求的快速变化, 要求企业对市场变化有快速的响应能力, 即要有良好的设计能力、生产能力、物流能力、金融能力和营销能力。而这一切全靠企业自身不仅效率不高, 而且行不通。为此, 企业必须开展横向和纵向的联合与协作, 尤其是与上下游企业的纵向合作, 由此催生了供应链与供应链管理(supply chain management, SCM)的思想。

供应链管理是指对产品或服务的生产和交付过程中所涉及的所有活动进行协调、规划和控制, 以最大化整体价值创造和满足顾客需求的管理方法。供应链管理包括从原材料获取到最终产品交付给顾客的整个过程, 涵盖了供应商选择、采购、生产、仓储、物流、销售等多个环节。

在供应链管理中, 企业需要密切关注以下几个方面。

首先是采购与供应商管理须选择合适的供应商, 建立稳定的合作关系, 确保原材料和零部件及时交付和质量可控, 同时制定合理的生产计划, 优化生产流程, 提高生产效率, 降低成本。其次是进行库存管理, 合理控制库存水平, 避免积压和缺货现象, 降低库存成本, 同时满足市场需求。结合物流与配送优化理念, 提高运输效率, 降低物流成本, 确保产品按时送达客户手中。最后是进行销售与客户服务, 根据市场需求制定销售计划, 提供优质的客户服务, 保持良好的客户关系。

供应链管理的目标是通过优化各个环节的协调与流程, 降低整体成本, 提高交付速度, 增强市场响应能力, 以及提升顾客满意度。成功的供应链管理可以帮助企业获得竞争优势, 提高效率, 降低风险, 并实现可持续发展。

1.2.1 供应链管理的产生和发展

20世纪90年代以前, 企业出于管理和控制的目的, 对与产品制造有关的活动和

资源主要采取自行投资和兼并的“纵向一体化”模式。企业和为其提供材料或服务的单位是一种所有权关系。“大而全”“小而全”的思维方式使许多制造企业拥有从材料生产，到成品制造、运输和销售的所有设备以及组织机构，甚至很多大型企业还拥有医院、学校等单位。但是，面对科技迅速发展、全球竞争日益激烈、客户需求不断变化的趋势，纵向发展不仅会增加企业的投资负担，迫使企业从事并不擅长的业务活动，而且会使企业面临更大的行业风险。20 世纪 90 年代以后，越来越多的企业认识到了“纵向一体化”的弊端。为了节约投资、提高资源的利用率，它们转而将企业主营业务以外的业务外包，自身则采取集中发展主营业务的“横向一体化”的战略。原有企业和为其提供材料或服务的企业就形成了一种平等的合作关系，如图 1-1 所示。这对同一产业链上企业之间的合作水平、信息沟通、物流速度、售后服务以及技术支持提出了更高的要求，供应链管理就是适应这一形势产生和发展起来的。

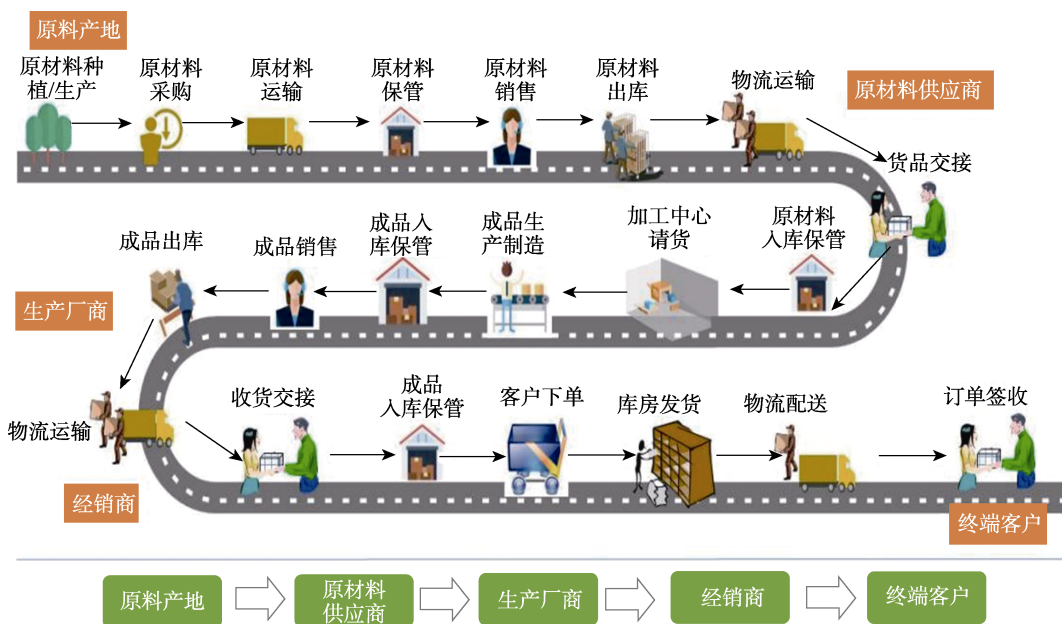


图 1-1 “横向一体化”模式

供应链管理的发展历程基本上可分为四个阶段。

1. 供应链管理的萌芽阶段

供应链管理的第一阶段是 20 世纪 60—70 年代。在这一阶段，供应链管理还处于萌芽状态，更确切地说，只能称为业务链。链上的每个成员的管理理念基本上是“为了生产而管理”。企业之间的竞争体现在产品数量和质量上，企业间的业务协作以“本

位主义”为核心。即使在企业内部，其组织结构也以各自为政的职能化或区域性的条条框框为特征。

此时，供应链上各成员之间的合作关系极为松散。这种“为生产而管理”的导向使供应链成员之间时常存在利益冲突，阻碍了供应链运作和管理的形成。当时，虽然业务链上的部分企业已采用了 MRP/MRP-II 来管理自己的业务，但这些管理也只是企业内部各职能部门在相互隔离的环境下制订和执行计划。数据的完整性差，甚至企业内部信息都缺乏统一性和集成性，更谈不上在业务链上形成标准化和数据流。这种业务链在某种意义上无法真正形成。

20 世纪 60 年代，美国供应链设计之父杰伊·福雷斯特（Jay Forrester）提出了企业之间相互关联的观点，并指出企业的成功在很大程度上依赖企业之间以及企业与市场的关联。早在 20 世纪 50 年代，福雷斯特就指出，管理学的主要突破在于理解企业的成功如何依靠企业之间的信息、物料、货币、人力、资本和设备的流动和相互作用。这五个流（信息流、物流、货币流、人力流、资本和设备流）之间的锁定关系相互放大（各自的作用）带来的变革和波动，将构成把握决策、政策、组织形态和投资决策的基础。福雷斯特引入了一个新的分销管理理论，认可了组织之间相互整合的本质。他认为，系统的变化将影响研发、工艺、销售额和促销等功能的绩效。他还使用了计算机模拟的订单信息流模型解释了上述变化在供应链成员之间流动的过程和对各个成员的生产和分销绩效的影响。

美国密歇根州立大学教授唐纳德·J. 鲍尔索克斯（Donald J. Bowersox）等将供应链管理定义为“将组织之间商业运作连接到一起、获得共享市场机会的基于协作上的战略”。

2. 供应链管理的初级阶段

第二阶段大致是从 20 世纪 80 年代初到 20 世纪 90 年代初。在这一阶段，供应链管理处于初级阶段。在理论研究界的不断探索下，供应链管理的理念已形成了基本的雏形，并开始指导企业进行初步的实践，同时在学术研究上得到了较快的发展。

实际上，供应链管理（SCM）这一名词最早出现于 20 世纪 80 年代，最初是由咨询业提出的，后来逐渐引起了人们的广泛关注。在此阶段，企业的竞争重点已转向了追求生产效率。企业的组织结构和内部职能划分也发生了转变，大多数企业开始进行企业组织机构的精简和改革，并从分散式的部门化和职能化管理转变为集中计划式管理，同时更加关注业务流程的优化。企业逐渐认识到最大的机会存在于企业外部，例如，应该为市场生产什么产品？从哪里获得原料？在哪里进行加工生产？通过什么渠道销售等。

信息技术的发展和广泛应用为供应链管理的初步形成奠定了基础。在此期间，部分企业将信息技术和计算机应用引入了企业管理，拥有了更好的管理工具，特别是在 20 世纪 80 年代末，MRP-II 的推广、ERP 和 Just In Time 模式和系统的引入和应用，逐渐实现了企业内部的信息集成，为供应链上下游之间的业务提供了所需的处理信息。

3. 供应链管理的形成阶段

第三阶段大致从 20 世纪 90 年代初到 20 世纪末。这一阶段是供应链管理的形成阶段，特别是从 20 世纪 90 年代中期开始，供应链管理无论是在理论上还是在实践应用上都有了突飞猛进的发展。

在 20 世纪 90 年代初，学术界试图构建出一个供应链管理（SCM）的框架，花费了大量精力去研究其基本原理，并推断供应链管理对整个社会必然是一个巨大挑战。进入 20 世纪 90 年代后，工业化的普及使得制造生产率提高到了相当高的水平，全面质量管理（TQM）的实施和贯彻也使得产品质量有了大幅度提高。生产率和产品质量不再成为竞争中的绝对优势，制造加工过程本身的技术手段对提高整个产品竞争力的潜力开始变小。

1997 年，美国著名的 SCM 领域咨询专家威廉·科帕奇诺（Willian C. Copacino）认为，供应链管理涵盖“从原材料转化为产品，再到交付给客户手上的所有参与者和所有活动以正确的时间在正确的地点以正确的方式连接到一起”。

同年，玛莎·库珀（Martha Cooper）、道格拉斯·M. 兰伯特（Douglas M. Lambert）和贾纳斯·帕格（Janus D. Pagh）提出，供应链管理是从最终用户到原始供应商提供产品、服务和信息，同时为客户增加价值的商业流程的管理集成。它包括了物流定义中没有涵盖的因素，比如当绩效考核与供应链信息系统的整合、计划和控制活动的协调等。

1998 年，马丁·斯坦（Martin Stein）和弗兰克·沃尔（Frank Voehl）提出供应链管理是“对供应价值链提供整合管理来满足客户需求和期望、提供从原料供应商到制造商到最终用户的系统的努力”。

4. 供应链管理的成熟和全面发展阶段

2000 年以后，在供应链竞争为主的经济环境中，为了寻找新的竞争优势，企业必须以“订单需求”为中心，将客户化生产和供应链管理一体化，通过客户化供应链管理（customized supply chain management, CSCM）来提升供应链的市场应变力和整体竞争力。随着物联网、大数据、人工智能等新技术的广泛应用，供应链管理进入了创新阶段。全球供应链数字化转型加速推进，企业通过数据驱动的智能决策优化供应链效率和灵活性。可持续发展和环保意识逐渐融入供应链管理，企业开始关注社会责任

和绿色供应链建设。在这个阶段，许多企业开始把它们努力进一步集中在供应链成员之间的协同，特别是与下游成员业务间的协同上，同时供应商关系管理（supplier relationship management, SRM）、产品生命周期管理（product life-cycle management, PLM）、供应链计划（supply chain planning, SCP）和供应链执行（supply chain executing, SCE）等系统的应用使得供应链成员间的业务衔接更加紧密，整个供应链的运作更加协同化。企业正是通过与供应商和客户间的这种协同运作，来更准确地把握要从供应商那里得到什么，以及要给客户提什么。

2001年，美国田纳西大学营销与物流系教授约翰·托马斯·门泽尔（John Thomas Mentzer）等对供应链管理的概念与内涵进行了系统的阐述。门泽尔在回顾各种文献中关于供应链管理涉及多个企业、多项商业活动和供应链上企业跨企业和跨职能协同的基础上，将供应链管理定义为：对供应链内传统的企业功能和这些功能所涉及的特定企业内部和企业之间的策略进行系统的战略协调，以达到提高特定企业和供应链整体长期绩效的目的。

门泽尔将供应链描绘成一个管道，主要的供应链流，如生产、服务、信息、产品、需求和预测等在管道内流动。传统的业务功能，包括营销、销售、研发、预测、生产、采购、物流、信息系统、财务、客户服务等，管理和完成从供应商到客户的流动，最终为客户提供价值、满足客户需求。客户价值和满意度是特定企业和整个供应链获得竞争优势和盈利能力的关键。

另外，门泽尔进一步解释了跨功能协调的内容，包括信任、承诺、风险、依赖、行为等，以及对企业内部功能共享和协调的生存能力。企业之间的协调涉及业务功能在供应链内部的流动、第三方服务供应商的角色、如何管理企业之间的关系，以及不同供应链结构的有效性，最后分析这些现象在不同全球化框架中的差异。

在我国，目前供应链管理尚处于起步阶段。虽然少数大型企业，如联想集团、华为、海尔等已经实施了供应链管理，但要真正带动整个产业，实现整条供应链的协同运作，还需要经过一个渐进和不断改进的过程。可喜的是，我国企业在信息化管理普及方面，如ERP、CRM、网络通信、电子商务等已打下了良好的基础，经营理念也逐渐向规范化、国际化和现代化转变，这些都为我国企业和产业的供应链管理奠定了良好的基础。相信在不远的将来，供应链管理将在我国生根发芽、开花结果，为企业和产业的腾飞作出应有的贡献。

中国国务院给供应链的定义是：供应链是以客户需求为导向，以提高质量和效率为目标，以整合资源为手段，实现产品设计、采购、生产、销售、服务等全过程高效协同的组织形态。

美国供应链管理专业协会给出了新的供应链管理的定义。CSCMP对供应链管理的

定义是：供应链管理包括采购、外包、转化等过程的全部计划和管理活动及全部物流管理活动。更重要的是，它还包括与渠道伙伴之间的协调和协作，涉及供应商、中间商、第三方服务供应商和客户。本质上，供应链管理是企业内部和企业之间的供给和需求管理的集成。

美国供应链管理协会第 15 版对供应链的定义是：供应链管理是供应链活动的设计、计划执行、控制和监控，目的是重新创造净价值，建立具有竞争力的基础设施，利用全球物流，同步供需，并在全球范围内衡量绩效。

1.2.2 供应链管理的重要性

供应链管理在现代企业运营中非常重要。它涉及产品或服务从原材料采购到最终交付给客户的全过程，包括供应商选择、物流管理、生产计划、库存控制等方面。以下是供应链管理的重要性。

(1) 成本控制：有效的供应链管理可以帮助企业控制成本，通过优化物流、减少库存和提高生产效率来实现成本节约。

(2) 提高效率：优化供应链可以使生产和交付过程更加高效，缩短生产周期，提高交付速度，并且能够更好地满足客户需求。

(3) 增强灵活性：良好的供应链管理能够使企业更具灵活性，快速响应市场变化，适应客户需求的变化。

(4) 提高质量：通过供应链管理，企业可以更好地控制产品和服务的质量，确保符合标准并满足客户期望。

(5) 降低风险：有效的供应链管理可以帮助企业降低风险，包括原材料短缺、交付延迟、质量问题等。

(6) 提升竞争力：通过优化供应链，企业可以增强竞争力，创造更大的市场份额和利润空间。

总之，供应链管理对于企业的成功和可持续发展非常关键。它可以帮助企业降低成本、提高效率、增强灵活性、降低风险并提升竞争力，因此在各行各业都扮演着重要的角色。

1.2.3 供应链管理的挑战与问题

1. 供应链中的风险因素

供应链中可能存在多种类型的风险，这些风险可能会对供应链的正常运作和业务目标产生负面影响。

以下是一些常见的供应链风险。

(1) 需求风险：客户需求的不确定性。市场需求的波动可能导致库存积压或缺货，从而影响供应链的运作和客户满意度。

(2) 供应风险：来自供应商端的风险，包括原材料供应不足、质量问题、交付延迟等，可能影响产品制造或服务提供的正常进行。

(3) 物流风险：涉及货物运输和仓储环节的风险，包括交通拥堵、天气影响、运输延误、货物丢失或损坏等，可能导致供应链中断和额外成本。

(4) 市场风险：市场变化、价格波动、竞争加剧等因素可能对供应链的稳定性和盈利能力造成影响。

(5) 质量风险：产品或服务质量问题可能导致退货、索赔和声誉损失，影响客户满意度和品牌形象。

(6) 政治和法律风险：包括政治不稳定、贸易政策变化、法律法规变化等，可能对跨国供应链产生影响。

(7) 金融风险：包括汇率波动、资金短缺、支付延迟等，可能影响供应链资金流动和成本控制。

(8) 环境和可持续性风险：社会对环保和可持续发展的要求不断提高，供应链可能受到相关法律法规、公众舆论和资源约束的影响。

有效的供应链管理需要识别、评估并应对这些风险，采取相应措施来降低风险发生的可能性，或者减轻风险发生时的影响，以保障供应链的稳定运作和业务目标的实现。

2. 供应链的延迟和中断影响

供应链的延迟和中断会对企业产生多方面影响。首先，延迟和中断可能导致生产计划受阻，生产线无法按时运行，从而影响产品的生产和交付时间表。这可能导致库存积压和资金周转不畅，增加企业运营成本。其次，延迟和中断还会影响订单交付时间，客户可能无法按时收到产品或服务，降低客户满意度，影响企业声誉和市场竞争力。

另外，供应链延迟和中断还会对企业的整体供应链稳定性造成影响。一旦出现中断，可能需要花费大量时间和精力来查找问题根源并解决，这将消耗企业的资源。延迟和中断还可能导致供应商关系恶化，影响未来的合作和谈判。此外，供应链长期的延迟和中断也可能使企业失去市场机会，错失商机，影响企业的长期发展。同时，不可预测的供应链延迟和中断可能导致订单交付延迟、产品质量问题等，损害企业品牌声誉。

因此，企业需要认识到供应链延迟和中断的严重性，采取有效的措施来预防和减

轻延迟和中断带来的负面影响。这包括建立灵活的供应链系统、制定风险管理计划、加强与供应商之间的沟通与合作、建立备货计划、提高供应链透明度等措施，以确保供应链的稳定性和可靠性。

3. 供应链透明度和可追溯性问题

供应链透明度和可追溯性是当今供应链管理中非常重要的议题，对企业和消费者都具有重要意义。

以下是供应链透明度和可追溯性问题的一些关键点。

(1) 供应链透明度：供应链透明度指的是企业能够清晰地了解整个供应链运作过程，包括原材料采购、生产加工、物流运输等环节。透明的供应链可以帮助企业更好地管理风险、提高效率，同时也有助于建立信任和合作关系。

(2) 信息共享与数字化：信息技术的发展使得实现供应链透明度变得更加容易。企业可以通过数字化系统实时监控和共享供应链信息。利用物联网、大数据分析等技术，可以实现供应链各环节数据的实时追踪和监控，提高透明度。

(3) 可追溯性：供应链可追溯性是指能够追溯产品来源、生产过程、流向等信息，以确保产品质量、安全和合规性。消费者对产品的可追溯性越来越重视，因为他们希望了解产品的生产条件和原材料来源。

(4) 风险管理：通过提高供应链透明度和可追溯性，企业可以更好地管理风险，及时发现和应对潜在问题。在面临突发事件或风险时，透明的供应链可以帮助企业快速作出反应并减少损失。

(5) 合规性与责任：透明的供应链管理有助于企业确保符合法律法规和行业标准，增强社会责任感，避免因供应链问题而受到法律诉讼或声誉损害。

综上所述，提高供应链透明度和可追溯性对于企业来说至关重要，不仅有助于管理风险、提高效率，还能增强消费者信任，提升品牌价值。因此，企业应积极采取措施，借助技术和合作伙伴，不断完善和优化供应链管理，实现更高水平的透明度和可追溯性。

1.3 供应链金融中的“三流”

供应链金融是指通过金融手段提供资金服务和解决支付难题的一种金融模式。在供应链金融中，“三流”是指商品流、信息流和资金流。这三个“流”的协调畅通非常重要。

首先是商品流。商品流是指实际的产品或商品在供应链中的流动，包括生产、采

购、库存管理等环节。在商品流中，各参与方之间需要进行产品的交易、配送和库存管理。在传统的供应链中，由于信息传递不及时，很容易出现库存积压、财务风险等问题。而供应链金融可以通过对供应链各环节的数据进行分析和处理，实现信息共享和协同优化。这样可以实现供应链各方之间的协作，提高供应链的运转效率和准确性。

其次是信息流。信息流是指各个参与方之间的信息传递和共享，包括订单信息、库存信息、物流信息等。信息流的畅通对于供应链金融极为重要。信息共享可以提高供应链各方的决策水平和效率，减少中间环节，降低运营成本。信息流的协调也可以避免因缺乏信息而导致的生产计划、库存、物流等问题。

最后是资金流。资金流是指在供应链中涉及的资金支付和融通，包括供应商的付款、采购商的收款、银行的融资等。在传统的供应链中，由于各参与方之间信任度低，资金流无法畅通，不能实现资金的快速流转和优化利用。而供应链金融通过建立数字化的资金流管理平台，可以提升供应链各方之间的信任度，从而实现资金流的畅通。

总的来说，在供应链中，商品流、信息流和资金流三个“流”的协调和畅通非常重要。通过优化这三个“流”的协同，可以实现供应链的高效运作和可持续发展。同时，也需要注意保护各参与方的信息安全，以及建立相应的信任机制，确保供应链金融的稳定性和可靠性。

1.4 供应链金融的内涵

随着全球经济日益一体化和产业链的深化发展，供应链金融作为一种新兴的金融服务模式，已经引起了业界的广泛关注。它不仅优化了供应链的运营效率，更为企业提供了更加灵活和便捷的融资方式。

1.4.1 供应链金融的发展历史

20世纪80年代，随着各国工业规模的扩张与经济全球化的推进，生产各个环节中合作较为稳定的企业逐步加强彼此间的合作，并形成了早期的供应链生产模式。与欧美国家相比，我国供应链金融起步相对较晚。我国最早的供应链金融业务是由原深圳发展银行于1998年在广东省首创的货押业务。2002年，原深圳发展银行（现平安银行）成为我国金融行业首家系统性提出供应链金融并推出贸易融资产品组合的商业银行。原深圳发展银行于2005年首次提出建设成为专业化的供应链金融服务商，以核心企业为依托，以供应链上下游企业为服务对象，以企业间真实交易为基础分配金融资源。这一模式打破了以往商业银行只针对单一企业的经营状况进行评估授信的融资方式，转而将供应链上的各个企业结合在一起作为整体看待。供应链上的所有企业都

可以分享资源，中小企业也可以参与进来。

此后，我国许多国有大型商业银行、股份制商业银行、城市商业银行等逐步开展供应链金融业务，将原有的单一企业授信融资转为针对供应链核心企业，为其上下游企业进行增信融资。

1.4.2 供应链金融的定义

供应链金融是一种综合性的金融服务模式，通过运用金融工具和技术手段，为供应链中的各个参与方提供资金流动、融资、结算和风险管理等支持，以促进供应链的高效运作和合作关系的稳定发展。

传统上，供应链中的企业在采购原材料、生产加工、物流配送等过程中需要大量的资金支持。然而，供应链中的参与方往往面临着不同的融资难题，如中小企业难以获得贷款、供应商需要长期等待账款结算等，导致资金流动受限，影响了整个供应链的效率和稳定性。

供应链金融的目标是通过创新的金融解决方案，解决供应链中的资金瓶颈问题。它主要包括以下几个方面：

(1) 融资支持。供应链金融提供多种融资方式，如应收账款融资、存货融资、订单融资等，为供应链中的企业提供灵活的资金支持，帮助它们解决短期资金需求。

(2) 结算优化。供应链金融可以通过提供结算服务，简化和加速供应链中的支付和结算流程，缩短资金周转周期，降低运营成本。

(3) 风险管理。供应链金融可以提供风险管理工具，如保险、担保等，帮助企业降低交易风险，并增强供应链的稳定性。

(4) 信息共享和透明度。供应链金融利用信息技术手段，实现供应链各环节的信息共享和透明度，提高供应链中各参与方的信用评估和风险控制能力，进而提高整个供应链的效率和可靠性。

总之，供应链金融通过金融工具和服务的创新应用，为供应链各参与方提供更加便捷和灵活的融资和结算手段，同时降低了供应链的运营风险，促进了供应链上下游的合作与发展。

1.4.3 供应链金融的模式

供应链金融是一种金融服务模式，旨在通过为供应链各个环节的参与者提供资金支持和金融服务，从而优化整个供应链的运作效率。该模式涉及多个参与方，包括供应商、制造商、分销商、零售商和金融机构等。以下是供应链金融的一般模式介绍：

1. 预付款融资

供应商通常需要提前购买原材料或生产商品，但可能面临现金流紧张。制造商或零售商可以通过向供应商提供预付款来帮助其解决资金问题，从而确保供应链的顺畅运转。

2. 应收款融资

分销商或零售商通常需要支付给供应商，但可能需要一定时间才能从最终客户那里收到货款。在此期间，它们可以通过将应收账款转让给金融机构或利用应收款作为抵押来获得资金支持，以便及时支付供应商并维持正常经营。

3. 库存融资

制造商或分销商可能需要大量库存来满足市场需求，但库存的成本可能会对资金造成压力。金融机构可以通过提供库存融资来帮助它们管理库存成本，减轻资金压力。

4. 资金结算服务

供应链中的各个参与方之间的结算往往需要花费大量时间和精力，金融机构可以提供资金结算服务，简化结算流程，减少时间和成本。

5. 信息服务和风险管理

金融机构可以利用大数据和先进的风险管理技术，为供应链参与者提供信息服务和风险管理支持，帮助它们更好地了解市场情况、降低交易风险并优化供应链运作。

供应链金融的模式旨在通过各种金融工具和服务，帮助供应链中的各个参与方优化资金流动、降低运营风险，从而提高整个供应链的效率和竞争力。

1.4.4 供应链金融的发展前景

供应链金融是一种新兴的金融服务模式，在过去几年中得到了广泛的关注和探讨。未来，随着数字化、智能化和全球化的加速推进，供应链金融有望迎来新的发展机遇。

首先，随着供应链数字化和智能化的不断深入，供应链中的各个环节将产生更多的数据和信息。这为供应链金融提供了更为丰富和准确的数据来源，从而使其风险管理和信用评估更加科学和精准。近年来，全球供应链的不确定性和风险加大，企业需要更为灵活和可靠的融资和结算方式来应对不稳定的市场环境。供应链金融正是通过创新的金融服务模式，为企业提供了更加便捷和灵活的融资和结算手段。

其次，我国致力于发展高水平对外开放，随着高水平对外开放的推进，中国与全球其他国家的贸易往来将会更加频繁和紧密。这将为供应链金融带来更广阔的市场空

间和发展机遇。

最后，金融监管环境的不断完善和规范，使供应链金融将得到更加健康和可持续发展。金融监管部门将加强对供应链金融市场的监管和风险防范，同时鼓励创新和探索，为供应链金融的健康发展提供更加稳定和有力的支持。

总之，数字化、智能化和全球化的加速推进，促使供应链金融迎来新的发展机遇。在不断探索和创新的过程中，它将在优化供应链运作、降低融资成本、缓解供应链中的资金压力等方面发挥越来越重要的作用，成为未来金融服务的重要组成部分。

课后习题

一、名词解释

供应链

单级供应链

垂直整合供应链

供应链管理

供应链金融

应收款融资

二、思考题

1. 什么是供应链？常见的供应链结构模型有哪些？
2. 什么是供应链管理？请列举几种常见的供应链风险。
3. 什么是供应链金融？它有哪些业务模式？