

美国供应链管理组织关系研究的 学派及基础理论*

曹 昱 亮

提 要 | 随着信息技术与经济全球化的快速发展,各国企业越来越重视统筹企业内部的采购、生产、销售等机构的供应链管理系统,帮助企业取得协同效应及提高企业间竞争优势。本文在对美国物流界的两大代表学派俄亥俄州的兰伯特(Lambert)学派以及密歇根州的鲍尔索克斯(Bowersox)学派的研究进行比较的基础上,从理论上探讨供应链管理的组织关系的本质。

关键词 | 供应链管理 组织关系 伙伴关系 供应链联盟 美国

中图分类号 | F274

作者信息 | 男,1974年生,博士,天津理工大学讲师,300191。

一、引 言

以兰伯特(Lambert)为代表的俄亥俄州立大学的研究团队认为,供应链管理(supply chain management, SCM)是为顾客提供附加价值、商品以及信息,从最初的供应商到最终消费者的商业过程的整合。^①竹田志郎等人(2001)认为,就顾客价值与竞争优势而言,竞争优势取决于企业能否在与顾客进行交易的过程中实现相对于竞争对手更加显著的顾客价值。兰伯特等学者阐述的供应链管理是指在为顾客提供附加价值这一过程之中产生了竞争优势,并且有必要将增强整体的竞争优势定位于经营整体的战略的高度。

竹田志郎(1992)主张供应链是企业从原材料的供给开始至最终到消费者手中,创造顾客价值的过程。供应链管理是对商品与信息进行综合化管理,强调同时进行高速化、

高品质、低价格、满足个别用户需求的管理系统。如果企业无法在各个过程中形成伙伴关系,供应链管理系统的推行会遇到相当大的阻力。^②换言之,在供应链管理过程中,企业间的伙伴关系起到了重要的作用,作为物流信息化的重要一环,伙伴关系在更加效率化的经营体制中扮演着重要的角色。伙伴关系在供应链管理系统中分为水平与垂直两种关系,将其纳入经营体制的重要战略地位中将

* 本论文是天津理工大学与深圳华特容器股份有限公司天津分公司横向技术开发项目“食品包装服务业务拓展计划可行性分析及企划”的阶段性研究成果。

① D. M. Lambert, M. C. Copper and D. P. Janus, Supply Chain Management: More than a New Name for Logistics, *The International Journal of Logistics Management*, Vol. 8, No. 1, 1997, p. 2.

② (日)竹田志郎:《国际战略提携》,同文馆出版,1992年,第39~43页。

有助于衍生出竞争的优势及合理化经营的机制。

本文将以俄亥俄州立大学的兰伯特(Lambert)学派(以下简称俄亥俄学派)以及密歇根州立大学的鲍尔索克斯(Bowersox)学派(以下简称密歇根学派)两大学派的理论为中心进行分析,旨在明确供应链管理在构建组织间关系、对竞争的优势及合理化经营进行机制构建等方面具有必要性。

二、俄亥俄学派的伙伴关系理论

1. 伙伴关系理论

兰伯特(1996)在解释供应链时提到,大多数经营者认为,推行伙伴关系是为了削减成本,改善服务质量,取得竞争优势,以应对不充足的资源。在竞争日益激烈、市场瞬息万变的环境中,经营者应加强供应链的统合,同时加强建立企业间的伙伴关系。各伙伴企业将各自的技术专业知识在伙伴群中共享,以达到在竞争中取得优势的目的。伙伴关系的建立有其优势,但是得到伙伴间的信任需要相对较长的时间。由于这一限制,企业、顾客、供应商等不能无条件地全部成为伙伴企业。企业间在结成伙伴关系后能否获得利益是企业判断能否结成伙伴关系的重要依据。因此,在供应链管理系统中,伙伴关系扮演着重要的角色。

伙伴关系一词存在着多种定义,但都不存在本质上的差异。库伯(M. C. Cooper)与加德纳(J. T. Gardner)(1993)在其论文中将伙伴关系定义为:共同达成各个企业的目标,在保持企业独立性的同时,提高各企业在市场中的地位,通过一定的时间,使各个企业的风险与利益共有化。埃尔拉姆(L. M. Ellram, 1991)在其论文中强调,全球化层面的合作伙伴通过风险与利益的共有化使各个伙伴企业进行技术与管理等专业知识的交流,促进建立责任制组织关系,提高其战略的

优越性。^①

2. 伙伴关系的类型

俄亥俄学派提出了如图1所示的组织关系类型,其中包含从完全独立性到垂直统合型等各种形态。

相互完全独立的组织关系被称作保持一定距离的关系。这是指两个组织或企业间有长期的、不间断的贸易往来,但是两者间并没有协助动作及相互合作的意向。在完全独立的关系中,销售商只对大范围的顾客提供标准的商品及服务,在其交易完成后交易双方关系终止。保持一定距离的关系虽然能根据现实情况进行调整,但是在建立更加紧密的统合关系时,如不提升至伙伴关系级别,是无法取得成功的。

伙伴关系并不等同于合营公司。合营公司通常由两个伙伴关系企业共同拥有,各企业保有其中的一部分股权。伙伴关系与垂直统合也不尽相同,但重要的一点是良好的伙伴关系能取得像合资企业和垂直统合同样的效果。

从兰伯特的观点来看,大多数的伙伴关系具有共同的要素和特点,并不存在标准点,而是在一定的状况下寻找到的最佳的合作共同点。在此基础上,伙伴关系经过时间持续、合作领域、合作的紧密性以及各种随机发生的状况,并随着时间的推移产生变化。兰伯特指出,伙伴关系企业之间主要存在3种基本类型(如图1所示)。

第一种类型:各组织成员中,有一定的协同动作及行动计划,相互间视为交易伙伴,但其伙伴关系多被视为短期行为。

第二种类型:各组织成员关系已经超越了仅限于经营活动的合作伙伴关系。企业间的合作性虽然不被期待永久持续下去,但双方也尽量维持更长的时间。企业内部各部门的业务也在企业合作范围之内。

^① L. M. Ellram, Key Success Factors and Barriers in Internationals Purchasing Partnerships, *Management Decision*, Vol. 29, No. 7, 1991, p. 38.

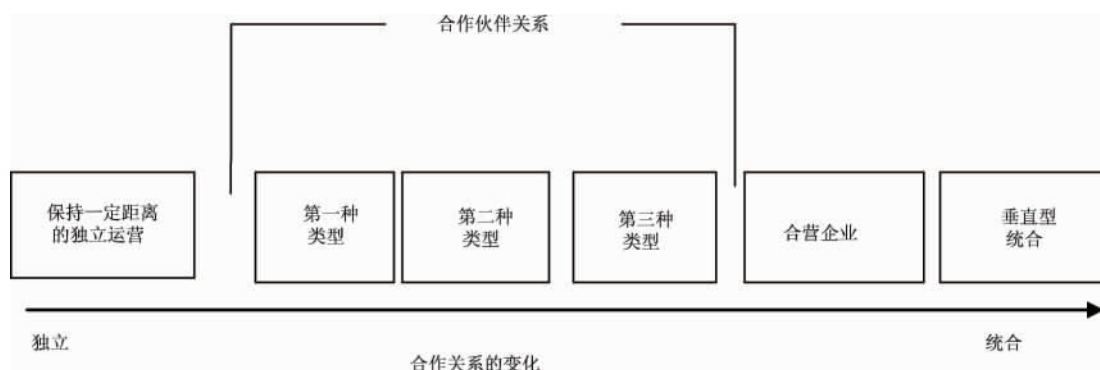


图1 俄亥俄学派的供应链管理组织关系

资料来源: D. M. Lambert, M. C. Copper, D. P. Janus, Supply Chain Management: More than a New Name for Logistics, *The International Journal of Logistics Management*, Vol. 8, No. 1, 1997, p. 2.

第三种类型:各组织成员关系达到非常高的统合度。各组织成员将其他成员视为其自身企业的延长线。在此三种类型中,现实中第一种类型的企业间合作的百分比最高;另一方面,由于第三种的限制较多,所以其占有率最低。也就是说,只有这些组织或企业拥有长期、成功的供货商和顾客的时候才能达成第三种的企业伙伴关系。

俄亥俄学派指出,企业关系在保持一定距离关系的前提下,都有着一定的相互信任关系,超越相互信任关系的合资企业及垂直型统合将在各自信息共享的同时也分担着各自的风险,共同面对规避风险与利益分配等问题,但各自的种类都存在其优点与缺点。兰伯特主张,支撑供应链组织关系理论的伙伴关系,涵盖了从经营整体开始到企业的各个领域为止的范围,因此也可以将其认为是广义的供应链管理组织理论。

三、密歇根学派的供应链联盟理论

密歇根学派,将供应链间的协同关系看作在物流事业中的联盟关系。联盟关系的特点是:在企业伙伴关系等级中双方有着向联盟关系发展的意愿,从理论和现实中加强合作,努力创造联盟协作关系。联盟关系广义的含义是:有着共同的协助计划,有着潜在长

期的、至少为中期的连续合作意向,以及扩大经营范围、将双方企业的独立运营机制及信息进行共享。

在供应链管理中,组织间各成员关系,如俄亥俄学派所述的伙伴关系与密歇根学派的联盟关系极为相似。在密歇根派所主张的企业间伙伴关系中,企业有着其自身的相互性以及独立性,有着自发性的经营性质与合作意向以及信息共享的特点。

1. 联盟关系与其理论根据

鲍尔索克斯(Bowersox, 1992)提到,联盟关系分为以下4种^①:第一种商品生产厂商与提供物流服务的企业间的合作,是一种大范围为顾客提供服务的协同关系,适用于商品生产厂商、运输公司、仓储公司等服务型行业间的统合。第二种为物流公司间的联盟,将各自的经营资源共享化,以取得更大的经济效益,双方只提供与指定的商品生产厂商匹配的服务项目关系。第三种是最常见的垂直合作型合作关系。第四种是针对同一顾客各自独立的新型和复杂的方式。提供运输服务的物流服务供货商经常会成为联盟关系企业的一员。

^① D. J. Bower (ed.), *Logistical Excellence: It's Not Business as Usual*, Digital Press, 1992, pp. 141 ~ 144.

另一方面,密歇根学派将供应链联盟的理论依据概括为以下7点:(1)通过专业的理论可以有效地削减开支,将资本集中于有核心竞争力的产业之上;(2)提高竞争力,削减生产成本及生产时间,利用较少的费用建立计算机信息系统以实现技术升级;(3)将支撑联盟计划的信息及情报进行共享;(4)提高顾客服务品质;(5)降低风险以及风险共担;(6)实行机构资源共享;(7)获得竞争优势。特别提到的是降低风险及风险共担,伴随着新市场或新产品投入所带来的风险,合作方将共同承担科研开发费用的风险。双方共享其开发机构有助于提高产品研发成功的可能性。创造性的高度结合以及规避风险是建立联盟关系的重要动机。为获得竞争优势,必须提高创新能力,根据市场需求逐步调节产品结构,逐步提高企业在市场中的竞争地位。

如上所述,密歇根学派的供应链管理组织关系的理论核心即供应链联盟的概念,是以综合性物流管理为中心,延伸至企业内部各个部门,从而衍生出竞争优势及协同效应。俄亥俄学派也说明了近似的供应链组织关系理论。在此,值得注意的是:(1)~(4)主要说明以削减成本、协同效应及信息共享,提高服务品质等为目的的联盟关系,而密歇根学派又增添了战略联盟形成的(5)~(7)几点依据。基于以上几点,在结成战略性伙伴关系时,往往在开发新项目的意图之下,企业间缔结联盟时,会通过协同效应使利润最大化。密歇根学派认为,企业间结成伙伴关系是为了使其综合竞争优势超越单体。

2. 伙伴关系与供应链联盟关系的比较

鲍尔索克斯(2002)就伙伴关系与联盟关系的类似点与不同点进行了阐述:在企业之间,当希望双方期望经营的透明性与责任制的时候,双方必须通过法律途径进行限制。基于法律基础而结成的伙伴关系,必然有着向联盟关系发展的趋势,在联盟关系形成之时,各企业必须放弃自主制订行动计划。

在伙伴关系的级别中,企业间相互结合度相对较低,双方无意通过增强信任度,延长交易持续性,开展双方责任制管理等方法加强合作。但是伙伴关系的结合度较低时,双方无法解决意见分歧,只能通过正常的企业间协定来解决争端。在这种情况下,伙伴关系具有向联盟关系发展的必要。

针对于这一点,俄亥俄学派将拥有最高级统合关系的伙伴关系企业认定为战略性联盟,有着向战略性联盟关系发展的伙伴关系企业,会不断通过改进机制来提高双方企业的统合力,为达成战略化联盟的目标,企业必须发掘内部人才,以及培养优秀人才来支撑项目的顺利进行。在这里鲍尔索克斯所主张的战略性联盟也就相当于俄亥俄学派所主张的最高级统合伙伴关系。也就是说,在战略性联盟合作关系中,各盟友间应培养各自的优秀人才来支撑联盟关系的继续推行,以建立最强的合作性统合关系。这也就是俄亥俄学派提到的第三等级的企业间联合(表1)。

表1 学派间的组织关系理论对比

俄亥俄学派的组织间关系	密歇根学派的组织间关系
合作伙伴关系 第一种类型	合作伙伴关系
合作伙伴关系 第二种类型	联盟关系
合作伙伴关系 第三种类型 (战略性联盟关系)	战略性联盟关系

四、结束语

本文是以供应链管理组织关系的理论构成为切入点,对俄亥俄学派与密歇根学派为代表的供应链组织关系理论进行了比较。两种学说都说明,在供应链管理中建立良好的组织间关系有助于取得企业间的协同效应及竞争优势,并且俄亥俄州学派论述的合作伙

伴关系将其划分为3种,有助于企业在导入供应链管理系统中寻找到更加适合自身的系统。另一方面密歇根学派将组织关系建立在企业间联盟的基础之上,在综合物流的延长线上将供应链管理的各个组织关系进行延伸,特别是对供应过程中的控制作了重点的分析。

因此,基于以上两个学派的理论,供应链采购战略已经从过去的最低价格的供应商购入形式向可信赖的、有合作关系的供应商转变,将供应活动统合起来以达到综合物流的水平,达到降低流通成本的目的,提高物流管理水平。

参考文献:

1. D. J. Bowersox and D. J. Closs, *Logistical Management, the Intergrated Supply Chain Press*, McGraw-Hill, 1996.
2. D. J. Bowersox, D. J. Closs and M. B. Cooper, *Supply Chain Logistics Management*, McGraw-Hill, 2002.
3. D. J. Bowersox, D. J. Closs and M. B. Cooper, *Supply Chain Logistics Management*,

Second Edition, McGraw-Hill, 2006.

4. M. C. Cooper and J. T. Gardner, Building Good Business Relationships—More than just Partnering or Strategic Alliances, *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, Vol. 23, No. 6, 1993.
5. D. M. Lambert, M. A. Emmelhainz and J. T. Gardner, Developing and Implementing Supply Chain Partnerships, *International Journal of Logistics Management*, Vol. 8, No. 1, 1996.
6. D. M. Lambert, M. A. Emmelhainz and J. T. Gardner, Building Successful Logistics Partnerships, *Journal of Business Logistics*, Vol. 20, No. 1, 1999.
7. 李辉、李向阳、孙洁:《供应链伙伴关系管理问题研究现状评述及分析》,《管理工程学报》2008年第2期。
8. 周勇、姜晓婧:《国内企业间合作问题研究现状概述》,《商场现代化》2007年第21期。
9. 冯仁德:《企业战略联盟下的供应链创新管理》,《经济问题》2006年第7期。

(责任编辑:杨丹)

《政策分析与
管理杂志》

《政策分析与
管理杂志》(*Journal of Policy Analysis and Management*)由美国公共政策分析与
管理协会(Association for Public Policy Analysis and Management, U. S.)主办,发表政策分析与
管理方面的书评和文章。内容涉及政治、教育、环境、健康保险、社会政策、福利工作、养老金制度、城市化问题、电视暴力、监狱改革和有关专业课程的设置等问题,读者对象为研究政策分析和公共管理问题及其运作过程的专业人员及高校师生。

ISSN:0276-8739

http://www.wiley.com

E-mail:uscs-wis@wiley.com

(昭)