

物流经营:应对安全存货的有效措施 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/169/2021\\_2022\\_\\_E7\\_89\\_A9\\_E6\\_B5\\_81\\_E7\\_BB\\_8F\\_E8\\_c31\\_169626.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/169/2021_2022__E7_89_A9_E6_B5_81_E7_BB_8F_E8_c31_169626.htm) 许多厂商已经意识到供应链中所蕴含的巨大商机，并希望籍此获得新一轮竞争中的先发优势，但新的运作理念要求新的运作模式与之相匹配。本文从供应链管理的思想出发，根据前面的分析结果有针对性地给出了8条重要解决措施。

**措施1：实施柔性化组织管理** 实施柔性管理是现代企业提高其竞争力的重要手段，处于供应链上的企业特别是核心企业必须提高其所在供应链的柔性以提高其竞争能力。厂商的柔性化组织通过快速调整生产达到高效运作以支持其企业和分销网络，避免企业陷入困境并加速产品上市。当厂商面向高效的供应链运作时，又可同时获得内部和外部的效率。内部效率也是供应链运作效率的关键驱动力之一，指的是灵活，而不是经济规模大小，对工厂和分销网络进行投资有助于实现灵活性；而在厂商的外部，供应商的效率则是供应链的绩效的关键。

**措施2：建立联盟与合作** 成功的战略联盟和战略合作伙伴关系也是供应链成功的基础。厂商应该关注整个供应链并减少供应商数量，通过实施供应商评估计划限制其数量，找出高质量运作的供应商，更密切和高效合作，保证无论何时何地需要哪一种高质量的产品，都能及时运到。随着向单一供应商趋势的发展，厂商需要向合作伙伴全面披露诸如财务绩效、利益分配策略和联合设计的工作计划等信息，并与其建立相对一致的文化，根据一致的预测开展工作，使用一致的信息技术系统。供应商则须能联接到消费者系统以获得详细的运输数据、生产

计划以及任何其它所需要的信息。联盟伙伴以整体的力量参与市场竞争，需要确保联盟的管理机制。一般在联盟中确立市场影响力最大的企业为核心企业，使联盟整体随市场因素的变化而调整战略。成功的战略联盟或伙伴关系必须建立在完全信任、忠诚、双赢、共同目标和协作的基础上，而促成联盟谈判则应建立在公平的前提下。

**措施3：供应链间的协调尤为重要** 每个厂商可能涉及几条供应链，而每一条很可能有不同的商业需求，在给不同的供应链分配使用一些共同的资源时必要的协调就显得十分重要。把既定大小的蛋糕公平的分给每个成员，远不如将蛋糕做大后，再进行分配更令大家满意。因此，成功的协调应建立在供应链价值增值的基础上，其中最关键的因素是预测需求的能力，协调的目标受需求影响，与公司大小无关。

**措施4：提高信息沟通效率** 供应链一个重要的功能就是传递信息，将最终用户的信息传回到生产商那里尤其重要，这可以优化消费者对产品的需求信息，提高生产运作。另外，提高成员内部以及它们之间的信息(包括新产品开发、产品改进、成本、需求、供给以及原材料等)沟通可以降低供应链上的不确定性和存货水平，在此基础上的理想买卖关系则可理顺整条供应链。信息技术的应用能加强了企业的通信能力，很大程度上推倒了以前阻碍信息在企业内各职能部门之间流动的“厚墙”，然而，贸易伙伴间信息系统的兼容性却通常又限制了交换信息的能力，需要建立一个公共的信息系统平台，使供应链企业间每个企业都能按权限知道最终用户和各级用户的实时需求信息，而不是像传统的供应链逐级的传递，导致信息的扭曲和对信息反映的迟钝。

**措施5：建立渠道竞争优势** 厂商想在行业中获得并保

持竞争优势不是一件容易的事情，竞争压力迫使企业必须时刻保持效率。许多厂商把供应链管理看作实现竞争优势的一种手段，希望将生产成本推给供应商，以剔除部分劳动成本。这种削减成本的策略提高了整个供应链竞争效率。同时，厂商变的越来越重视市场渠道，它们在观察整个渠道的活动是如何影响企业运作的。近年来，渠道的力量正移向零售商。分销渠道中零售商力量的增强是由一些大的零售商带动起来的，比如沃尔玛、凯玛特等，由于这些零售商巨大的规模，它们有能力按自己的计划与供应商做生意。销售点数据的利用和分销效率的提高同样加强了渠道的力量和竞争优势。

**措施6：外包非核心业务可以使企业获得成本效率** 这种策略使得供应链中物流或生产责任位于最有能力获得成功的成员那里，每个厂商都把有限的资源投入到自己最具核心竞争力的业务上，充分利用专业化和分工带来的好处。许多厂商现在将配送外包，并能通过第三方跟踪每一项业务。

**措施7：施行接单制造(BTO)的生产策略** 福特汽车从开始实施BTO战略，它们的目标是利用这种生产策略满足大多数的汽车需求。原来一辆Mustang汽车从生产车间到交易者手中的平均时间是50天，但现在只需要15天。BTO策略和积极的盈亏账目管理使得戴尔电脑营运资本最小化、增加了现金流量，并且使得现金周转期大幅缩短。

**措施8：加强存货管理** 过去，为了避免断货风险，大量存货普遍存在于商业流通中。随着不断的发展，许多厂商发现存货是成本的重要组成部分，它们更愿意将存货放在生产商处，使卖方管理存货(VMI)成为存货管理的一个趋势。在这种体系下，存货被推回到供货商那里，降低了链上其它成员的存货投资和风险。另外，对存货

的快速反应导致产品生命周期变短，这种快速反应系统在消费者需要时，总可以提供适当数量的产品，从而提高了消费者服务，同时也提高了生产商的存货周转。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)