

建筑供应链管理模式（CSCM）应用研究 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/172/2021\\_2022\\_\\_E5\\_BB\\_BA\\_E7\\_AD\\_91\\_E4\\_BE\\_9B\\_E5\\_c41\\_172591.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/172/2021_2022__E5_BB_BA_E7_AD_91_E4_BE_9B_E5_c41_172591.htm)

【摘要】供应链管理倡导合作、共赢、集成，全面提高供应链整体竞争力，广受关注，并在制造业取得很大绩效。文章通过对制造业供应链与建筑业供应链的比较，分析了建筑供应链管理模式的可行性及实施步骤，研究了建筑供应链管理模式的的发展趋势，并对供应链建筑管理模式与传统建筑管理模式进行了比较分析。

### 1 供应链管理的含义、内容和实施步骤

#### 1.1 供应链管理的含义

所谓供应链，是指围绕核心企业通过对信息流、物流和资金流的控制，从采购原材料开始，制成中间产品及最终产品，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模式。供应链是社会化大生产的产物，是重要的流通组织形式和市场营销方式。它以市场组织化程度高、规模化经营的优势，有机地联结生产和消费，对生产和流通有着直接的导向作用。供应链管理是人们认识和掌握在供应链各环节内在规律和相互联系基础上，利用管理的计划、组织、指挥、协调、控制和激励职能，对产品生产和流通过程中各个环节所涉及的物流、信息流、资金流、价值流及业务流进行的合理调控，以期达到最佳组合，发挥最大的效率，迅速以最小的成本为客户提供最大的附加值。从单一的企业角度看，供应链管理是指企业通过改善上、下游供应链的关系，整合和优化供应链中信息流、物流和资金流，以获得企业的竞争优势。供应链管理是企业的有效性管理，表现了企

业在战略和战术上对企业整个作业流程的优化。从定义可知，供应链管理包括了企业间和企业内部的管理，所以，可将供应链管理分为企业内供应链管理和企业间供应链管理。供应链管理模型通常是以组织或组织的不同职能单元为节点，通过箭线将各节点连结起来，用于反映对物流、信息流、资金流和业务流等在组织间或组织内部流通进行计划、控制、协调的管理框架，一般的供应链管理模型如图 1。

### 1.2 供应链管理的内容和实施步骤

供应链管理的内容主要涉及 4 个方面：供应、生产计划、物流和需求。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、物流（主要指制造过程）、满足需求来实施的。供应链管理可以分为 3 个过程：规划、执行和绩效测量，其共同的目标就是优化供应链，提高组织和组织联盟的绩效。根据 Kearney 咨询公司的研究，企业实施供应链管理模式的步骤如下：一是现有供应链的识别和诊断。将企业的业务目标同现有能力及业绩进行比较，识别现有的供应链，并诊断现有供应链的显著弱点和不足之处。二是通过流程改造，设计符合企业远景目标的供应链结构。在这一步骤中，企业应同关键客户和供应商一起探讨、评估全球化、新技术和竞争局势建立符合远景目标的新供应链结构，使企业在与正确的客户和供应商建立的正确的供应链中，处于正确的位置。三是制定从现实过渡到理想供应链目标的行动计划，同时评估企业实现这种过渡的现实条件。四是根据优先级安排上述计划，重组和优化企业内部和外部的产品、信息和资金流，在供应链的重要领域如库存、运输等环节提高质量和生产率。供应链管理是当前国际企业

管理的重要方向，也是国内企业富有潜力的应用领域。通过业务重组和优化提高供应链的效率，降低成本，提高企业的竞争能力。

## 2 建筑供应链管理模式 ( CSCM )

### 2.1 建筑供应链模型

根据建筑业经营活动的特点，从建筑项目生命周期的角度给出建筑供应链的定义：建筑供应链是指以业主对建筑项目要求为目标，从业主产生项目需求开始，经过项目定义、项目融资、项目设计、项目施工、项目竣工验收交付使用、维护等阶段，直至改建扩建，最后拆除的这一系列建设过程中所有涉及的有关组织机构组成的功能性网链结构。考虑建筑业现行的运行机制和 CSCM 的操作性，从施工企业的角度，给出一种狭义的建筑供应链定义：建筑供应链是指从业主有效需求出发，以承包商为核心企业，通过信息流、物流、资金流将材料供应商、工程机械设备供应商、分包商、设计商和业主等连成一个整体的建设网络。建筑供应链可有两种形式：（1）基本供应链，即仅由材料供应商/分包商根据需要负责工程物料的供应、运输与现场储存。这种供应链上的节点企业实际上是建材厂或建材供应商，其内容单一，易于协调管理。（2）支持供应链。即由项目投资方、设备供应商、材料供应商/分包商、职业项目经理、建筑专业技术人才（主要指设计、咨询专家等）、劳动力供应商、运营商等作为该供应链上节点企业或单位，为满足项目的不同需求而进行运作。CSCM 主要指对支持供的管理，建筑供应链一般模型如图 2。建筑业供应链与制造业供应链比较如表 1，从表 1 可以看出，建筑供应链具有 3 个属性：网络、态度和协作。网络是指为满足业主需要在建筑业中形成的组织网络或组织关系；态度是指供应链上各企业或个人的行为会对整个供应

链产生很大影响；协作是指整个建筑供应链需要一种长期的战略，来提高整个建筑供应链的竞争优势。2.2 CSCM 实施可行性分析

供应链管理在制造业的实践表明，供应链管理的核心在于：合作供应链内各节点企业必须相互信任、彼此合作；核心竞争力供应链各节点企业应该培育并发展自己的核心竞争力；资源（特别是信息）共享通过资源共享，降低供应链总成本、使资源配置更加经济；用户驱动市场经济条件下，决定市场的只能是用户需要，因此，供应链应以提高用户满意度为目标。建筑市场激烈竞争导致企业信用丧失，质量、安全出现了一系列问题，建筑业为此付出的惨重代价已经使整个行业认识到只有加强信任、相互合作才是实现建筑业长期持续发展的必然道路。同时，随着建筑市场竞争的全球化，建筑企业只有加强核心竞争力，并跨越空间形成全球化网络，才能在竞争中占领一席之地。而且，信息技术的发展和建筑产业的信息化使得建筑企业在网络环境下实现信息共享成为可能。此外，经济发展、社会进步促使人们开始关注质量需求、满意程度，建筑业主对项目要求也趋向多元化，对于建筑企业而言，必须加强对建筑业主需求的关注，通过提高客户满意度来改善企业的服务，最终增强企业竞争力。

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)