

物流：以信息化焕发企业活力 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/37/2021_2022__E7_89_A9_E6_B5_81_EF_BC_9A_E4_c31_37060.htm 采用计算机网络技术的供应链管理，通过对商流、物流、信息流、资金流等进行全面规划、协调与控制，有效提高了企业运作效率，越来越成为当今企业在竞争中胜出的法宝。所谓供应链，是指在生产与流通过程中，将产品及服务提供给最终客户所涉及到的上游与下游企业之间形成的网链结构。而供应链管理则是采用计算机网络技术，对供应链中的商流、物流、信息流、资金流等进行全面规划以及进行计划、组织、协调与控制。在实际运营当中，有两个行之有效的供应链管理模式的，一个是以沃尔玛与纺织企业合作，最先采用的快速反应系统为代表的供应链管理模式的；另一个是以美国零售业与快速消费品厂商合作，最先采用的有效客户反应系统，又称为按需对应型的供应链管理模式的。在采用快速反应系统进行供应链管理方面的，绝大多数企业认为，企业不应该储备“产品”，而应该准备“要素”，在客户需要的时候，能以最快的速度抽取“要素”、及时“组装”，向客户提供所需的产品及服务，这才是现代企业经营的最佳模式。在采用有效客户反应系统进行供应链管理方面的，很多企业认为，以满足最终客户需求和最大限度地降低物流过程费用为原则，通过对提供产品及服务的流程进行最优化处理，对客户的需求做出准确地反应，这才是现代企业经营的核心竞争力。上述两种供应链管理模式的尽管在具体的管理方法上略有不同，但从经济学的角度来看，遵循的规律是相同的，这就是根据交易费用最小原

则，重新确立企业的效率边界，扩大企业联合规模，以便达到满足最终客户需求偏好的目的，从而真正赢得终端消费市场的份额，使企业获得长期稳定的发展空间。

供应链管理：效率至上 无论是快速反应系统还是有效客户反应系统，在供应链管理当中有一些特点是共同的。首先是对企业组织进行了深刻的变革，在企业内部将过去职能型和事业部制的企业组织结构打破，将采购、生产、物流、营销职能重新整合，建立以客户需求为导向的产品及服务供给顺畅的流程型企业组织结构，使产品及服务的交易以及价值增值过程得以顺利实现。因此，在供应链管理过程中，企业战略目标定位主要考虑的因素是使最终客户满意，战略目标实施过程的控制标准主要是客户满意水平，战略措施实施的主要依据是物流服务水平。采用供应链管理给企业带来的直接好处是巩固和赢得市场份额，能够清楚地知道客户在什么时间和地点、买什么、买多少、支付能力、抱怨情况。这是每一家企业在生产经营当中最想知道，但最难把握的具有决定性的决策依据，采用供应链管理却能够比较好地解决这些问题。

供应链给企业带来的第二个直接好处是，由于企业的生产经营有了依据，可以大大减少过量库存、不足库存、对流运输、迂回运输、重复采购、盲目采购、盲目生产、过量生产、过量销售、混乱销售产生的物流成本，从而提高企业的经营效益。这两方面的好处，我们可以在企业生产经营当中找到大量的实证依据。

其次，是对企业组织的联合提出了新的要求。在企业外部，供应链管理要求上下游企业之间从过去那种对抗竞争型的你输我赢关系，转变为双赢的战略合作伙伴关系，从供应链整体能够给客户带来的价值来评价企业的经营绩效。这

就要求供应链当中的合作伙伴能够信息共享、利益共享、风险共担，建立分工协作体制，充分发挥各伙伴成员的专业化优势。在每一条供应链当中，以某一品牌公司或跨国集团为核心企业，确定共同目标、建立统一的规则、协调统一的生产经营、分享共同的利益。这种以核心企业为供应链主导方的企业联合是一种新型的企业联合组织，既不同于过去的卡特尔、辛迪加、托拉斯和企业集团，却又高于这些企业组织的联合方式。供应链当中企业的联合是一种跨越组织边界、资产边界、职能边界、业务边界、经营边界的目的性很强的、以某一订单或合同为合作事件依据的动态性的自适应性组织，因而才能产生来自企业却高于企业的供应链价值。当今世界，脱离供应链的单一企业的竞争必将走向失败，而参与供应链当中进行竞争才具有生命力。第三，采用了大量能够代表当今世界先进应用水平的信息技术。在供应链当中，随便例举就可以数出大量的信息应用技术，条形码、电子订货系统、销售时点系统、数据交换系统、预先发货清单技术、电子支持系统、供应商管理库存、连续补货系统等等，既是先进的物流管理思想在应用信息系统上的集中体现，又能够对企业生产经营管理提供丰富的管理模式。这些管理模式一方面对最终客户的终端需求可以进行实时地把握，因而可以准确地确定畅销、滞销、存货、断货、涨价、降价、缺货、补货、生产、采购时机。另一方面对供应链合作体制和经营机制进行整合，因而可以对市场、客户、需求方做出快速的和有效的产品及服务供给反应。在21世纪需求多样化、消费个性化的今天，企业生产经营最重要的核心要素是速度，具体来说，这一速度主要表现在对客户需求的快速和有效的

满足反应方面。供应链管理理论分析在经典的经济学理论中，企业规模是通过规模经济的概念来说明的。但是，这种理论却无法解释供应链内部上下游企业之间的合作到底属于哪种类型的合作。交易费用经济学认为，企业是市场的替代物，通过外部交易内部化可以降低企业的交易成本。这就解释了企业和市场是相互替代的两种资源配置方式，企业替代市场可以降低利用市场机制配置资源的交易成本，但因此会增加由此产生的企业内部管理成本。如果交易成本的节约足以补偿管理成本的增加，那么作为以内部配置资源为主要方式的企业就会产生。尽管交易费用经济学给了我们一个很好的，也是很合理的思考资源配置方式的理论框架，但是至今却没有人用其解释供应链这一令人着迷和激动的物流秘密。在科斯《企业的性质》一文中首次提出交易费用概念的40多年后，也就是上个世纪70年代后期和80年代初期，威廉姆森对交易费用的研究进行了进一步的深化。威廉姆森将影响交易费用的因素概括为：市场的不确定性；市场竞争机制难以发挥作用；交易对象的资产专用性；5有限的交易理性；机会主义行为等5个方面，并提出了采用资产专用性的程度测定交易费用。从后来从事此类研究的诺斯和张五常的观点来看，他们把凡是不受市场这只“看不见的手”。指导的生产和交换活动，都算作是有组织的活动，组织成本是交易费用，组织的实质是不同的契约安排。科斯的研究为我们开展供应链管理研究提供了一个很好的哲学基础，而威廉姆森、诺斯和张五常的研究却带给我们很多有用的思路。尽管我国对物流经济学的研究才刚刚开始，但经过近年来我们对供应链的研究，特别是对大量供应链管理案例的分析，基本可以

得出以下一些肯定的结论。一是经济全球化使企业配置资源的地域更加广泛，国际分工细化使比较优势更加明显，信息技术普及使企业之间的沟通更加便捷和及时。这三个企业生产经营当中的外部因素是一种根本性的趋势，对企业规模、企业合作和企业组织带来了根本性的影响。这三大因素影响作用的结果是使单个企业的规模变小，而企业之间的合作规模却在不断扩大。供应链便是这一经济现象的有力证据和最好解释。二是从供应链的功能和作用来看，功能主要体现在打破供应链内部成员企业资产的专用性，变专用性为共用性。而要做到这一点，必须由供应链主导方发起一场资源整合活动，使成员企业服从订单调动。而供应链的作用则主要体现在与市场需求的均衡。供应链是产品及服务的供给系统，在当今经济高度发展、市场机制可以充分发挥作用的经济环境中，过多的供给意味着浪费，不足的供给意味着失去销售机会。只有在需要的时间，向需求的地点，提供所需的品种、数量、质量的产品及服务，这才是一个资源得到充分利用的好的供给系统。供应链恰恰是这一需求供给模式的最好体现，而且快速反应系统和有效客户反应系统又为实施这一模式提供了很好的方法体系。三是采用供应链管理的最大好处是消除不确定性。不确定性，实际上是企业的一种经营风险，消除不确定性就是消除经营风险。在消除市场需求、价格波动等不确定性方面，由于供应链采用了实时的销售时点系统，因而可以正确把握销售状况和趋势，为合理安排物流活动提供依据。在消除供应链当中的不稳定性方面，由于供应链成员企业有信息共享、利益共享和风险共担机制，因而可使成员企业之间的合作关系稳定、交易稳定、效益稳定。这

是我们通过近年来对供应链的深入研究，得出的三个主要结论。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