

电子商务环境下企业供应链的重塑电子商务考试 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/515/2021\\_2022\\_\\_E7\\_94\\_B5\\_E5\\_AD\\_90\\_E5\\_95\\_86\\_E5\\_c40\\_515961.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/515/2021_2022__E7_94_B5_E5_AD_90_E5_95_86_E5_c40_515961.htm)

【摘要】21世纪，企业所面临的环境发生了重大的变化。挑战使企业面临的市场竞争日益激烈，同时也为企业创造了巨大的发展空间。成功的供应链管理能使企业在激烈的市场竞争中提升企业的核心竞争力。成功的供应链管理需要供应链的有效重组和重塑。

【关键词】企业供应链管理 科技的进步促进了电子商务的发展，电子商务不断改变世界，也改变了企业的运作模式。日益发展的电子商务模式给我们的启示是，竞争规则正在以一种我们过去从未经历过的方式改变着。以企业自身为起点，以消费者为终点的传统企业模式已不适应需求环境和竞争环境都不断改变的市场了。企业不能再依照相同的已试验和试验过的规则，在新的经济体制下，企业不但需要学习许多新的规则，而且需要验证许多新的理念。 供应链管理

( SupplyChainManagement , SCM ) 作为一种新的学术概念首先在西方被提出来。世界权威的《财富》( Fortune ) 杂志，就将供应链管理列为企业一种重要的战略竞争资源。供应链管理是近几年在企业实行电子化和信息化管理中最流行和最有效的管理模式之一。事实也证明，成功的供应链管理确实能使企业在激烈的市场竞争中，明显地提升企业的核心竞争力。有人甚至说，21世纪的竞争不再是企业与企业之间的竞争，而是供应链与供应链之间的竞争。企业从原材料和零部件采购、运输、加工制造、分销直至最终送到顾客手中的这一过程被看成是一个环环相扣的链条，这就是供应链

( SupplyChain )。供应链管理是在全球制造出现以后，在企业经营集团化和国际化的趋势下提出并形成的，它摒弃了局部管理的思想，采用系统的观点和方法对物流系统进行管理，是一种整体优化的管理模式。供应链不孤立地看待供应链上的各个企业，而是把从供应商、制造商到销售商、用户的整个供应链看成一个有机整体。对整个供应链系统进行计划、协调、操作、控制和优化的各种活动和过程，其目标是要将顾客所需的正确的产品 ( RightProduct ) 能够在正确的时间 ( RightTime )、按照正确的数量 ( RightQuantity )、正确的质量 ( RightQuality ) 和正确的状态 ( RightStatus ) 送到正确的地点 ( RightPlace ) 即“ 6R ”，并使总成本最小。供应链考虑所有相关的内外联系体，将总体表现、总增加值和总成本作为决定内外行为的关键标准。供应链的设计内容包括企业自身资源的管理和供应链合作伙伴关系的管理。企业要考虑到自身资源状况、行业现状及特点、竞争对手的实力状况及对比情况、关联领域的影响、潜在竞争者及替代者的演变前景等等，明确自身努力的方向和目标，将资源集中于企业选定的一项或几项目标业务领域，以发挥最大资源效用，增强特定的竞争优势。例如，美国的微软公司，日本的本田公司、索尼公司等著名企业，就分别集中资源致力于软件开发、复杂的芯片设计、小型发动机设计和微型电机系统开发工作，从而在各自的行业里取得了明显的竞争优势。对于我国企业来说，由于实力普遍较差且可利用资源也有限，因此，更应该将有限的财力资源集中于适合自身条件的关键领域，建立独特的竞争优势。

一、战略合作伙伴的选择 供应链合作伙伴关系的管理在供应链管理中占据相当重要的位置。供应链合

作伙伴关系（SupplyChainPartnership，SCP）可以定义为供应链节点企业之间，在一定时期内建立信息共享、风险共担、利益共享的协议关系。供应链管理思想需要企业废弃传统的“零和”，而向“双赢”乃至“多赢”发展。据中国物品编码中心的调查，在被调查的234家企业中，仅有72家认为他们能与贸易伙伴相互信任，互相合作，占总数的30.8%。另外，我国的一些大型零售企业存在一种“店大欺客”的现象，普遍向其供应链成员收取所谓的“进店费”，这种情况影响了供应链成员的合作关系。供应链合作伙伴关系是“横向一体化”思想的集中体现，即核心企业利用其他节点企业的资源和技术优势为自己服务，进而达到多赢的目的。供应链合作伙伴关系必然要求伙伴企业之间要有充分的信任以及合作精神。供应链战略伙伴的选择是一项复杂的、动态的工作过程，要想做好这项工作，企业必须确定合理的工作步骤。建立评价小组以控制和实施供应商的评价和选择工作；分析市场竞争环境，确定待选供应商的类型；分析现有的供应商与该种行业的状况，明确供应商的选择范围；建立供应商的评价指标体系，确立供应商选择标准；与初步选定的供应商取得联系，与供应商相互接触；对参选的供应商进行综合评价，选择最终的合作伙伴。选择合作伙伴，我们必须明白一点：不可避免地强强联合模式预示着合作的价值将取决于最弱的链接的质量。

## 二、供应链流程重塑

供应链流程主要由以下三部分构成：物资流通、信息流通及资金流通。简单地说，物流就是将货物从买方运送至卖方；信息流就是传递有关货物运送过程的信息；资金流就是为支付货款而进行的资金交换。在电子商务信息流、物流、资金流中，信息流是核心，物

流是保障，而资金流则是实现的手段。三者之间的有效互动构成了一个完整的电子商务模型。企业在引进电子商务时，在传统销售模式和网上销售模式并存的情况下，如何保证企业物流、信息流和资金流的有机统一？这需要供应链的有效重组。

1、物流重塑。物流贯穿于整个供应链之中，是连接生产领域和消费领域的桥梁和纽带，是维系生产、流通过程正常运行的基础。供应链管理赋予物流以新的意义和作用，如何有效地管理供应链物流过程，使供应链将物流、信息流、知识流和资金流有效地集成并保持高效运行，是供应链要解决的一个重要问题。传统的物流管理存在三大缺陷：库存太大，信息传递太慢和处理需求单一。电子商务环境下供应链物流面临的主要问题是：实现准时快速交货的措施问题；低成本准时的物资采购供应策略问题；物流信息的准确输送，信息反馈与共享的问题；物流系统的敏捷性和灵活性问题；供需协调实现无缝供应链的连接问题。

第三方物流（ThirdPartyLogistics，TPL）是实现物流供应链集成的有效方法和策略。通过外包给第三方物流承担者，企业能够将时间和精力集中于自己的核心业务上，提高整个供应链管理和运作的效率。第三方物流战略对制造商而言就是利用外部资源，变用户的固定费用为可变费用，可以得到并共享物流专家的经验和技术成果，物流管理职业化的服务水平，也能为用户提供各类满意的服务。物流经营者对用户的需求变化能进行迅速、有效的响应，满足用户需要，要以用户导向的、全面的角度审视有关的工商物流过程，使物流在期望的领域、期望的时间到达，通过运输合理化、节约中间仓储等方式加速供货速度，顺利实现供应。

2、信息流的再造。供应链管

理需要拥有一条由链的末端消费者驱动的无缝信息流（seamless）。这条信息流在从下家输入到上家的过程中，既要求速度快，又要求信息被供应链所有成员共享。信息技术的变革性发展为信息共享创造了关键性条件。在企业启动信息化进程之前，信息流程与业务流程是一体的，信息处理与业务活动是同一过程；一旦企业开始信息化，那么信息流就需要从业务流程中剥离出来，以便在信息系统中运行，信息流由信息系统操作，业务流程则由人来操作；当企业完成了信息化改造后，信息流和业务流程便可能实现一体化，但是这种一体化是建立在信息化平台上的。信息流重组是指根据企业的战略目标和顾客需求对业务流程内的信息流进行优化组合的过程。信息流重组的目标主要包括重塑企业的核心竞争力、适应顾客迅速变化的个性化需求以及创造新的经营模式。您当前浏览的文章来源于百考试题电子商务站。现代企业管理方式的实施是建立在企业信息化基础之上，供应链管理的载体是计算机管理信息系统。企业在加强信息化进程时，一方面要对企业内部业务环节全部实现计算机管理，引进及时供应系统JIT、制造资源计划MRP 管理方式，使企业内部管理明细化；另一方面要建立企业外部网，与上下游企业互联，以增强快速沟通和解决问题的能力。库存是供应链管理的最大障碍，信息共享后，信息便代替了库存，拥有最佳信息就可以达到最小库存。以信息代替库存，有利于降低库存，降低成本；并且不会由于社会技术进步等原因被原有库存“套牢”。

### 3、资金流重塑。

虽然美国安利公司在中国通过电子商务成功掘金，但安利全球信息技术副总裁兼全球首席资讯官Randy S. Bancino接受记者专访时表示，安利正受到资

金流的困扰。目前资金流已经严重制约国内电子商务的发展，已成为企业发展的瓶颈。资金流是亟待解决的问题。企业要把资金管理作为企业管理的中心，因为采购、生产、销售和各项投资都是资金的不断运动，销售和效益实现等一系列活动不能离开财务得到体现。企业要通过对市场调查、研究、分析和预测以及企业生产经营管理活动是否为社会所需等因素确定资金的投向，做出科学财务决策，建立可行性研究决策机制。要有资金的计划预算管理，根据资金来源对生产经营活动所需资金、固定资产资金等进行综合平衡，分清轻重缓急，统筹运用，保证重点项目资金的需要。优化资金结构管理，建立资金的良性循环机制。合理的资金运用结构保证资金发挥最大效能，确定最佳的资金结构，扭转企业在资金轨道上的不稳定状况，加大对资金运筹的调控力度。还要建立资金的补偿积累机制，抓好资金的后续管理。监控企业资金的合理分流，防止单边流向，尽可能增加扩大再生产的资金，促进企业自我滚动发展。为了使资金流能正常运行，充分发挥它应有的作用，不成为企业发展的瓶颈，应建设现代企业资金流管理的体系。不仅对财务方面进行管理，而且对库存、生产、销售等业务方面进行管理，不仅管理集团内部，而且与整个供应链管理相结合；通过减少传统财务管理中的许多中间环节，直接对底层员工进行管理；总部的财务主管通过网络，根据动态会计信息，做出财务安排，并通过网络传达下去，实现财务的在线管理。

【参考文献】 [1] 崔介何：物流学概论[M]，北京，中国计划出版社，1997. [2] 张继焦：价值链管理[M]，北京，中国物价出版社，2001. [3] 戴新民、刘先兵：企业资源与成本管理[M]，东北财经大学出

版社，2001. [4]游梦良、李冬华：企业电子商务模式[M]，广东，广东人民出版社，2001. [5]赵小息：集成化供应链管理[M]，西安，西安交通大学出版社，2000. [6]张福荣：物流管理[M]，北京，中国纺织出版社，2003.F8F8" 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)