

综合辅导之全球供应链战略的四大要义电子商务考试 PDF 转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/554/2021_2022__E7_BB_BC_E5_90_88_E8_BE_85_E5_c40_554303.htm

打造成功的全球供应链，首先是要有正确的供应链战略。对于走出去的企业来讲，有两种策略，跟随策略和敢于与众不同。基于入世后中国企业面临的挑战，中国企业唯有在全球供应链中采取主动策略，才能获得可持续的竞争能力。欲制订一套有效的供应链战略对大多数企业而言是一个挑战。当中国企业“走出去”之后，原来在中国运作有效的供应链策略很可能不适用，潜在的供应链问题、管理重点均有所不同，无法简单照搬。也许这不是坏消息。“一张白纸，可以画最美的图画。”当那些“成熟的”竞争对手沿着他们固有的惯性进行运作时，我们可以制订出众的供应链战略并有效执行。这里，我们重点探讨供应链战略需要回答的关键问题、如何保证供应链战略和竞争战略的匹配以及战略视角及广度的选择。保持供应链战略目标与企业总体绩效目标相一致这一点似乎天经地义。但遗憾的是，我们观察到一些中国企业并没有做到这一点，在“走出去”的热情中迷失了本来的方向。供应链管理的目标很简单：以最优化的成本满足客户需求。我们需要把全球范围内的供应能力和全球范围内的市场需求相匹配。而有效的供应链管理，对企业绩效有直接的作用。供应链管理的对象是产销量、库存和费用。产销量的增加、库存的降低、费用的削减会直接改善利润、投资回报、现金流量等企业总体绩效指标。全球供应链战略应主要包括四个方面内容供应链战略也是公司战略的有机组成部分，和产品开发战略

和市场营销战略并列为三大职能战略，支撑竞争战略。一套完整的供应链战略应该包括库存策略、运输策略、考|试/大设施策略和信息策略。具体地，你必须考虑下列问题：1.库存 循环库存的部署策略？安全库存的部署策略？季节库存的部署策略？2.运输 运输方式的选择如何？路径和网络选择如何？自营与外包？反应能力和盈利水平的权衡？3.设施 工厂、配送中心如何布局？设施能力(灵活性和盈利性)大小？如何选择生产方式？是按订单生产还是按库存生产？如何选择仓储方式？反应能力和盈利水平的权衡？4.信息 推动型抑或拉动型？如何进行供应链协调与信息共享？需求预测与整合计划的准确性如何提高？技术工具如何选择？反应能力和盈利水平的权衡？5.在产品种类增多、产品生命周期缩短、顾客要求增加、供应链所有权分裂、全球化的情况下，如何保持供应链战略的变动灵活性？如何才能保证供应链战略和竞争战略相匹配？任何一家公司要想成功，其供应链战略与竞争战略必须相互匹配。竞争战略设计用来满足顾客的目标，与供应链战略旨在建立供应链能力的目标之间要相互协调一致。竞争战略的选择很大程度上决定了顾客需求的确定性。我们可以把竞争战略图谱分为四类：确定的需求、高需求确定性、一定的需求确定性、需求确定性低。产品生命周期和预测准确度对需求的确定程度也有影响。一般来说，新产品上市时，需求确定性最低，随着产品销售逐步成熟，需求确定性会增加，销售预测的准确性也会相应地增加。而对供应链战略而言，根据供应链的反应能力和盈利能力的平衡，考|试/大其图谱也可以分为四类：高反应能力、一定反应能力、一定盈利水平、高盈利水平。这样，我们就可以得到一个“战略匹配带”，对于

盈利性供应链和反应型供应链采取不同的策略。选择合适的战略视角和广度 一条供应链可能由多个供应链阶段组成，供应链战略的视角和广度必须做到最优选择，以实现整个供应链的利润的最大化。全球供应链战略的视角和广度可以分为四类。

- 1.公司内、经营部门内范围：最小局部成本的观点。这是战略匹配的最小范围。在中国许多快速成长的企业中经常可见，典型表现是不同产品线建立自己的销售网络、队伍和后勤系统，即使客户资源大部分是共享的。
- 2.公司内、职能部门内范围：职能部门成本最小化观点。战略匹配范围扩展到供应链某个阶段的所有职能部门。如销售经理能够不仅考虑运输成本，而且考虑仓储及其他供应链成本。尽管采用卡车运输每件产品可以节约4元，但仓储和库存成本要增加8元，而采用快递每件产品运费6元但无需额外的仓储成本，销售经理仍会选择快递。
- 3.公司间、职能部门间的范围：供应链剩余最大化的观点。供应链剩余即供应链中所有公司共享的总利润。与公司内范围相比，公司间范围引起的供应链剩余会更大。这个结果会使供应链或者通过共享额外剩余来增加利润，或者通过将部分剩余转移给顾客而降低价格，这使供应链更具竞争力。
- 4.公司间、职能部门间的战略范围。在今天看来，这是必须的，因为竞争领域从公司之间的竞争转化为供应链之间的竞争。考试/大公司在供应链的伙伴可能决定公司的成败。它要求公司以整条供应链为背景，来评价其每项行动，这个宽广的范围使供应链各个阶段共享的剩余规模更大。

总结：全球商业世界的竞争已经演变为供应链战略之间的竞争 在当动态变化的商业社会中，基于价格和商品的传统竞争方式已经不是真正的竞争能力。仅仅在生产和销售

做到最好是不够的。什么是真正的竞争力？以合适的成本生产合适的产品，并按照客户要求正确的时间送到正确的地点。这是一个供应链与供应链之间竞争的世界。我们知道，沃尔玛、戴尔等公司利用其出色的供应链管理成为市场领导者。当我们的企业走出国门时，也必须借鉴这些企业的经验，快速适应全球化的竞争。编辑推荐：电子商务师考试复习方案电子商务师考试 - 电子商务员辅导电子商务师考试模拟试题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