

案例分析：供应链管理模式 零售企业的“新核心” PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/645/2021_2022__E6_A1_88_E4_BE_8B_E5_88_86_E6_c31_645754.htm 随着我国超市市场已对外资全面开放，超市业在我国市场的竞争也日益激烈，超市供应链管理继而成为人们关注的问题。超市业的发展，人们首先将目光投向了超市经营企业，在理论上和实践上对超市企业的经营与供应链管理着手开始研究、实践。迄今为止，中国的超市经营企业，特别是像华联、大润发、王府井这样的知名企业，从超市选址、配送中心的设计、库存的合理控制，到采购供应物流的整合，不论是在理论上还是实践上都有了一定的成果。黎雪荣指出，作为超市经营企业的物品供应方即零售物品供应商，特别是国内本土的零售物品供应商的供应链管理仍然成为供应链的薄弱环节。超市市场的竞争，最直接的表现就是价格竞争.而价格竞争最直接的受害者就是零售物品供应商。面对激烈竞争下的超市物品被迫降价的情况，零售物品供应商只有通过整合优化自身的供应链，降低运营成本，才能保有利润空间。供应链管理主要涉及到四个主要领域：供应、生产计划、物流、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IT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。供应链管理主要包括计划、合作、控制从供应商到用户的物料(零部件和成品等)和信息。供应链管理的目标在于提高用户服务水平 and 降低总的交易成本，并且寻求两个目标之间的平衡。供应链管理是零售企业必须关注的问题。供应链优化是现代零售业创造竞争优势、开辟

新的利润源的必经之路。这就要求零售企业的供应链管理中心对主要业务流程统一规划，全部采用信息化集成管理，实现订单数据的实时共享，从而降低整个链上不同单位的库存，加速库存周转，实现整体成本最低，提高客户的满意度。中国中小型连锁超市与在华外资连锁企业的差距较大，这些差距不仅仅体现在营业额和店面数量上，更大的差距却是体现在经营理念和连锁体系的运营上。连锁超市存在的主要问题是：采购成本高.配送效率低下.信息化建设滞后.库存成本高。相对于跨国零售商，本地企业的最大优势在于对当地零售市场和供应市场的了解。联华也认为:完善的供应链管理是零售企业致胜的关键之一，随着中国的零售行业竞争愈趋激烈，面对国际零售商的竞争，本地的零售企业有需要建立统一的供应链管理平台，提升企业的技术水平和管理效益，加强面对国际零售商竞争的能力。比如联华超市，基于对国内供应市场的了解和掌控，逐步形成了独具特色的本土化供应链：一是建立并依托生产基地，由原来流通领域中的多个环节转向“产销直接对接”.二是实行订单招标，由原来商品“产后采购”逐步向“产前招标订购”转变.三是突破传统的商业经营体制，由“单一的零售经营”向“产加销一体化”转变。从1999年起，联华在沪郊以及鲁、冀、豫、皖、苏、浙、吉、湘等地，在当地政府的支持下，先后建立了肉制品、蔬菜、水果、鸡蛋、水产等生产供应基地。这一经营方式使流通成本下降了15%至30%。凭借着大型零售企业在购买力方面的优势以及与供应市场的良好沟通，联华能够拿到“品质价格比”高的产品。同时联华形成了自己的二级采购体系：一些通用的大品牌商品由一部采购，地方产品的采购和配送

则由二部根据当地市场需求在当地实现。在采购一些大宗商品时，采取“定单采购”的形式。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