

基于系统观点的供应链管理 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__E5_9F_BA_E4_BA_8E_E7_B3_BB_E7_c31_645922.htm 从供应链、基于系统观的供应链管理来讲解基于系统观点的供应链管理。运用系统方法重新构建企业供应链、加强供应链各企业之间的协同运作、有效协调供应链各主体之间的利益有利是提高供应链整体竞争力。

一、供应链 Fred A. Kuglin 在《以顾客为中心的供应链管理》一书中把供应链描述为：制造商与它的供应商、分销商及用户也即整个“外延企业”中的所有环节协同合作，为顾客所希望并愿意为之付出的市场，提供一个共同的产品和服务。这样一个多企业的组织，作为一个外延企业，最大限度地利用共享资源(人员、流程、技术等)来取得协作运营，其结果是高质量、低成本、迅速投放市场并获得顾客满意的产品和服务。一个完整的供应链是由供应商、制造商、分销商以及最终用户等所组成的网络系统(如图1)，它清清楚楚的展现了供应链中各主体之间的关系。供应链中各结点企业是独立的经济实体，与企业纵向一体化有本质区别，只能通过市场来连接。因此供应链可以描述为各主体依据各自的价值(预期)考虑和判断，为了追求价值创造和价值最大化而凝结的一种网络系统。供应链管理就使松散联系的独立企业群体各自运作转变为多个企业协作努力，共同致力于提高运作效率、增强竞争力。

二、基于系统观的供应链管理 1.考虑整条供应链(价值链)为顾客创造价值。构建基于系统观的供应链战略思想，更多的考虑客户利益及供应链各主体企业的协同发展(例如核技术的界定，GE发动机的核心竞争力只有

与波音等公司交易后才能实现).且各供应链主体企业均能为用户提供更多的消费剩余, 如图所示: 实施该战略要强调各企业之间的信息共享和用户需求拉动, 同时通过各企业之间的协同研发来推动市场。通过物流战略来减少交易成本, 为顾客提供更多让渡价值。该战略执行主体为供应链中的核心企业。具体的策略主要有: 信息共享战略、市场驱动与驱动市场战略相结合、物流创新战略、协作研发战略。

(1) 信息共享策略。在供应链中, 信息的输出和获取存在于每个环节, 链上成员都是价值增值活动的参与者。在顾客需求拉动下, 信息在整个供应链上流动, 在对信息进行的获取、加工和转化的过程中, 供应链实现了创造顾客价值的目的。在链上成员间建立基于Internet技术或EDI技术的信息交互平台. 可以实现信息的共享和实时转递. 消除信息不对称、信息传递失真或延迟等不良因素. 提高供应链协同反应速度, 增强决策准确性, 提高客户服务质量, 降低顾客成本。

(2) 市场驱动与驱动市场相结合。驱动市场战略与市场驱动战略的本质区别在于其革命性突破. 传统的市场驱动战略是满足消费者现实需求, 跟随市场, 适应结构化的产业市场; 而驱动市场战略是挖掘并实现消费者潜在需求, 创造市场. 寻求未来产业领先地位。市场驱动与驱动市场两者有机结合, 以客户为中心, 且供应上各企业的创新都有可能驱动整条供应链创新, 为客户创造更多价值。

(3) 物流创新策略。物流环节是供应链中实现价值增值的一个主要环节。如果我们把物流看作一个外生变量, 物流主要影响交易费用。成功的物流管理有利于交易费用的降低, 为顾客创造时间和空间价值, 主要的方法有协同配送、联合库存管理等。

(4) 协作研发策略。协作研发有利于供应链各企

业之间的协调发展，开发的产品更能以客户需求为中心，从零部件到成品的设计都以顾客为中心，各环节如果都能为顾客创造价值，更多的消费者剩余会增加顾客的忠诚度，企业的竞争力伴随整条供应链竞争力的提高而提高。

2.运用系统方法重新构建企业供应链。(1)内部协同化运作。企业内部协同是为了企业内部各个职能部门，各个业务流程能够服从于企业的总目标，实现不同部门、不同层次、不同周期的计划和运营体系的协同。主要采用供应链计划(SCP)、企业资源计划(ERP)、CRM(客户关系管理)系统来控制 and 实施。CRM与ERP系统的集成运行才真正解决了企业供应链中的下游链管理，将客户、分销商、企业全部整合到一起，实现企业对客户个性化需求的快速响应。在该过程中，企业应避免“小而全”现象出现，形成其独具特色的强竞争力的核心业务，并实行扁平化的组织管理结构。(2)供应链中各企业之间的协同。供应链上各节点企业在进行内部协同时，要考虑到协同后的内部系统与供应链上其他企业间的衔接。在企业内部实现了协同的基础上构建供应链子系统间的协同机制。

3.协调供应链各企业之间的利益。供应链节点企业中任何一方的“独食”行为和倾向将导致整体利益低效化。有效协调供应链各主体之间的利益是供应链稳定发展的前提，以核心企业为主导，核心企业应激励各供应链主体，通过有效机制协调供应链成员的利益。可以从应用基于产出分享合同形式的分配策略与团体相结合的分配机制协调供应链或根据资源贡献率进行分配，如夏普利值法、利益分享、回购合同等的应用。

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