

电子商务与供应链的协同管理策略电子商务师考试 PDF转换
可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/645/2021_2022__E7_94_B5_E5_AD_90_E5_95_86_E5_c40_645519.htm 作为网络经济的必然产物,电子商务掀起了经济领域的一场革命。面对电子商务大潮,众多企业最关心的是如何通过电子商务解决企业的供应链管理问题。供应链是指从产品开发到售后服务过程中形成的各个环节纵向一体化网络,是对整个供应链的各参与组织或部门之间的物流、资金流和信息流进行计划、协调和控制等,其目的是通过优化提高所有相关过程的速度和确定性,使所有相关过程的净增加值最大化,并提高组织效率和效益。供应链管理是基于供应链网络上的各组织或部门具有一个共同的战略目标基础上的管理,它将整个供应链看成一个有机整体,体现了系统管理的思想。电子商务为供应链的协调提供了机遇,同时也使供应链的协同管理面临挑战,关于在供应链内建立协调合作关系,有两种观点:观点一认为,供应链各方以各种正式合同来保证合作,一旦合同拟定下来,各方只从自身利益出发以信任的方式开展合作.观点二认为,由于供应链各方存在一系列相互作用的关系,信任和合作的关系建立在时间的基础上,积极的相互作用加强了对对方合作的信任。在实际情况中,上述两种观点各有偏颇,不可能设计出一种能够涵盖未来发生的所有偶然事件的合同。因此,彼此尚不信任的双方不得不靠建立信任关系,来解决合同内尚未涵盖的问题。在多数有效率的合作关系中,两种方案兼而有之。故应从两个方面来完善供应链的协同管理,一是从供应链的硬环境建设方面,一是从软约束方面,两方面相辅相成,共同实现供应链的协调运行。基于电子商务的供

应链硬环境协同供应链协同管理的硬环境建设包括两方面,一是硬件基础设施的建设,一是供应链成员必须遵守的硬性合同、制度。由于这两方面都具有一旦建立就保持稳定或具有强制性、灵活性较差等特点,所以把两方面共同努力达到的供应链协调称之为供应链,即硬协同管理。硬协同是供应链最主要的协调管理工具,在供应链管理的初级阶段也是最有效工具,要想实现供应链的最优化目标,是必不可少的。硬件基础设施建设硬件基础设施建设主要是为供应链协调提供技术支持,保证供应链上信息流、物流和商流等畅通。供应链上各企业的基础设施必须跟上电子商务发展的步伐,能为供应链各阶段之间的同步行动创造条件。电子商务要求的基础设施首先就是网络设施,供应链上必须完善自己的网络基础设施,在企业内部建立起Intranet(企业内部网)和在企业之间建立外部网络(Extranet)。使内部供应链与外部供应链连成一个整体,只有这样,供应链上的信息才能同步传输,信息在出现的同时就能在供应链上得到共享。供应链上的生产和物流设施必须满足电子商务的需要,电子商务时代的运输更多的是趋向于第三方物流,那么传统供应链企业包揽一切运输任务的状况就得改变,许多不必要的物流设施完全可以省去。供应链上的各企业之间的设施不匹配会导致供应链不协调,必须进行优化。另外,供应链上企业的管理系统必须能满足供应链协调运营的需要,管理系统要能有效的把企业各功能模块集成起来。目前,供应链管理的工具很多,应用范围各不相同,应用最广的主要是两种系统,一是企业资源规划系统(ERP系统),一是客户关系管理系统(CRM系统)。两种系统基本涵盖了供应链的整个管理范围,能够满足电子商务环境下供应链管理的需要。ERP系统掌握

了整个企业的原材料、订货、生产安排、成品库存及其他信息,跨越了企业职能之间的界限,涵盖财务、物流、生产、订单完成、人力资源和供应商管理等功能模块,这些模块相互关联,因而每一职能的使用者均能知道公司其他领域发生的情况。企业资源规划系统不仅仅纪录整个系统状况,同时还帮助企业实现自动化、提高效率、减少失误。此外,ERP系统的杰出之处在于实时提供广阔视野。CRM系统是一种旨在改善企业与客户之间关系的新型管理机制,具有收集、分析和利用各种关系获得客户信息的功能,从而帮助企业充分利用客户关系资源,扩展新的市场和业务渠道,提高客户满意度和企业盈利能力。CRM与业务流程紧密结合,加强了各个环节之间的联系,实现了业务流程的自动化,它一般由销售、市场营销、服务、电子商务和电话中心五个功能应用组件构成。合同制度的建立对供应链的协调起着关键作用的合同机制主要有以下几方面:信息共享机制供应链要通过联合预测与规划来实现协调,前提是必须要有共享信息,减少供应链上的波动,必须保证各阶段决策的基础数据如销售量、需求量和库存量等的一致性,制定一些合同与制度来要求各阶段都能把自己掌握的数据与其他阶段共享。许多企业认为,共享信息会泄漏自己的商业秘密,因而持消极态度,一旦信息共享的合同制度建立起来以后,这种行为就应该受到惩罚。利益分配机制供应链的协调运营提高了整条供应链的盈利能力,但是各阶段从这种协调中得到的利益是不均衡的,这就限制了一部分企业采取协调措施的积极性,把协调运营所增加的盈利在各阶段之间进行再分配,做到风险共担、利益共享。利益分配的比例只有通过强制的形式规定下来才能得到承认。由于很难区分各阶段在协调管理中所付成本

的大小,因而比例的确定是一件困难的事,唯一的办法就是各阶段之间的相互妥协。冲突解决机制有效的冲突解决机制能够显著增强供应链的协调关系,任何供应链关系都难免会出现各种冲突,如果冲突解决得不能令人满意,就会使合作伙伴关系恶化。为了促进交流,管理者及合作成员之间应该经常定期举行例会,在矛盾转化为冲突之前付诸讨论,即便未能采取基本对策,也为矛盾的深入解决提供了一个基础。详尽的合同是有效解决争端的有效工具,通过签署合同,鼓励供应链成员协商解决计划外偶然事件的发生,以此增加彼此的信任。基于电子商务的供应链软约束协同供应链的软协同就是要在供应链成员之间建立一种信任的合作伙伴关系,各成员能够自觉地维护供应链的整体利益,这是精神、文化、理念上的融合,又称为“文化协同”。电子商务环境的虚拟性增加了供应链上相互信任的重要性,因为虚拟的供应链成员更容易做出短期的投机行为,从而破坏供应链的和谐关系。在建立信任的供应链文化中,管理者应该注重下列因素。合作中的弹性、信任与守信有助于供应链关系的成功。直接负责合作关系的管理者,以合作各方自身期望为依据,界定每一方的价值,这能增进合作关系。明晰各方行为结果的机制有助于避免冲突,解决纠纷。这种机制有助于避免某一方的投机行为,并能指出程序的缺陷,提高双方关系的价值。强势方公正对待弱势方。脆弱的合作伙伴关系越公正,供应链关系往往就越紧密。加强彼此之间的沟通了解。供应链成员应该主动让对方清楚自己的战略目标、价值趋向以及具体的管理措施,在此基础上,取得求同存异,达到协调的目的。奖励有利于供应链协调的行动。这是培养协同文化过程中有效的工具。供应链中的信任文化是要通过长期培养才能

建立起来的,供应链管理只有本着信用、公正、互利的方式设计和管理合作关系,才能在供应链内建立信任与合作的关系。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