

2011年物流师考试辅导：中国式供应链管理模式的PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/646/2021_2022_2011_E5_B9_B4_E7_89_A9_c31_646161.htm

本文主要介绍中国式的供应链管理，供大家参考学习。供应链是产品从生产到交付客户的过程，从结构看，供应链是指企业为采购、生产和交货而同业务伙伴建立的复杂的关系网络。而供应链管理是协调供应链上所有参与公司之间的物流、信息流和资金流。供应链管理是将多个主营业务相联系的企业组合成为具备同一竞争优势并能够处在行业内有利地位的管理思想，而关键就在于如何组合。市场环境的变化带来了企业经营方式的变化，更多的企业由关注企业能够为市场提供什么转向到市场要求企业提供什么，这种由内至外的变化带来多种新型的企业组合方式。市场需要低价格的产品，企业就可以将业务分拆交给能够采取成本竞争优势的企业进行运作；市场需要快速的反应能力而对价格相对不敏感，企业可以采取融合本地竞争优势的企业纳入整体的营销思路；市场需要高级别服务而对价格十分不敏感，企业就可以采取多线条、多层次的服务体系来满足各种个性化需求；等等诸如此类的方法。然而，对于那些具有庞大体系的企业，每次“灵活的变动”就意味着一次“产前的阵痛”，要想让中国式大型企业经历中国式阵痛进而诞生中国式的“100test”，关注细节、关注参与者究竟在想什么是进行“灵活的变动”的关键。那么，面对行业中的国际大鳄，中国企业如何构建优势，如何协调资源，进而去思考采取何种供应链模式才是有利于企业发展的？如何采取这种供应链模式才是能够促使企业进步的？从哪个层面上启用供应链管

理模式才能带动企业增强核心竞争力？这些问题没有标准的答案或一定能够成功的解释，在此，我要阐述的观点就是：中国的企业务必要采取中国式的供应链模式，而不能将其全面国际化。何谓中国式供应链模式呢？总结起来，我认为具备如下几个方面的特征：柔性战略关系；多级资源中心；单一目标的协调功能；综合性绩效考核标准。

1. 柔性战略关系是指根据市场不确定性的变化建立的与供应商、分销商之间可变动的合作关系。意识层面的原因：企业处在瞬息变化的环境，“规避风险”是每位管理人员都必须做好的功课。商业现象：处在增长期时自然处处关系融洽，一旦发生恶性事件则将危机转嫁给供应商或经销商。事实上大企业能够承担的事件若放在小企业身上有可能带来的是毁灭性的打击，假若一级供应商和经销商再将负担转嫁二级供应商和经销商身上，那么最受直接影响的则会是最最终客户。而一旦最终客户遭受损失投诉到核心企业的时候，企业再次站出来指责供应商或经销商。如此循环下来，看似最终客户在核心企业处得到了相对公平的待遇，但实则是核心企业将有可能损失一批忠实的支持者，如果这个时候竞争对手看准时机大举侵入的话，其结果是可想而知的。建设方向：当然，我们也不能说供应商和经销商就没有问题，在这里提到的柔性战略关系是要求建立在对大量历史数据的分析基础上进行选择的策略。通过对供应商或经销商进行评估针对每种恶性事件分别对待，保持自始至终的协调一致才是最佳的途径。

2. 多级资源中心是指以供应链中的目标产品或服务为中心，建立不同环节或层次的共享节点。意识层面的原因：企业处在高度资源保护的时期，一旦数据被上下游的企业掌握，他们就能够联

合起来建立强有力的议价能力。商业现象：核心企业的生产计划与销售计划尚不能达到相对一致，传递到供应商和经销商处的计划更是会千变万化，供应商的物料积压、经销商却无法得到及时的零部件供给，诸如此类的问题都会带来整个供应链的不稳定，最后降低了每个合作伙伴甚至每个最终客户对产品或服务的满意度。辅导推荐：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