



供应链管理

SupplyChainManagement 生  
产与制作管理



# 12 供应链管理Supply Chain Management

12.1 供应链管理思想的提出

12.2 供应链系统设计

12.3 供应链管理下的物流管理

12.4 供应链管理下的库存控制方法

12.5 供应链管理环境下的采购管理

12.6 供应商管理

## 12.1 供应链管理思想的提出

### • 背景

- 进入90年代以后，随着科学技术的飞速进步，企业之间的竞争加剧，加上政治、经济、社会环境的巨大变化，使得需求不确定性大大加强。
- 3 “C” 是带来市场需求多样性与不确定性的根源，也是促使企业不断提高自身竞争能力的外在压力。
- 为了摆脱困境，企业采取了许多先进的技术，如CAD、CAM、FMS、JIT、MRPII等，虽取得一定成效，但在灵活性、响应性方面没有太大改观。
- 供应链管理（SCM）是横向思维的热门话题之一。

### • 传统的管理模式

- 一直以来，企业 出于管理和控制上的目的，对与产品制造有关的活动和资源一直是采取自行投资或兼并的“纵向一体化”的模式。
- 纵向一体化（Vertical Integration）：某核心企业与其他为其提供原材料、半成品或零部件的企业是一种所有权关系。
- 纵向一体化的战略在相对稳定的市场环境中使有效的，但在竞争日益激烈，顾客需求不断变化的局势下，不仅无法实现目的，而且加重了企业的负担，增大企业面临的风险。

# 供应链管理思想的提出与发展

- 供应链管理还没有一个统一的定义，一般认为供应链管理是通过前馈的信息流（需方向供方流动，如订货合同、加工单、采购单等）和反馈的物流及信息流（供方向需方的物流及伴随的供给信息流，如提货单、入库单、完工报告等），将供应商、制造商、分销商、零售商直到最终用户连成一个整体的模式。
- 供应链管理的基本思想就是“横向一体化”（Horizontal Integration），即把原来由企业自己生产的零部件外包出去，充分利用外部资源，于是就跟这些企业成了一种水平关系，形象地称为“横向一体化”。

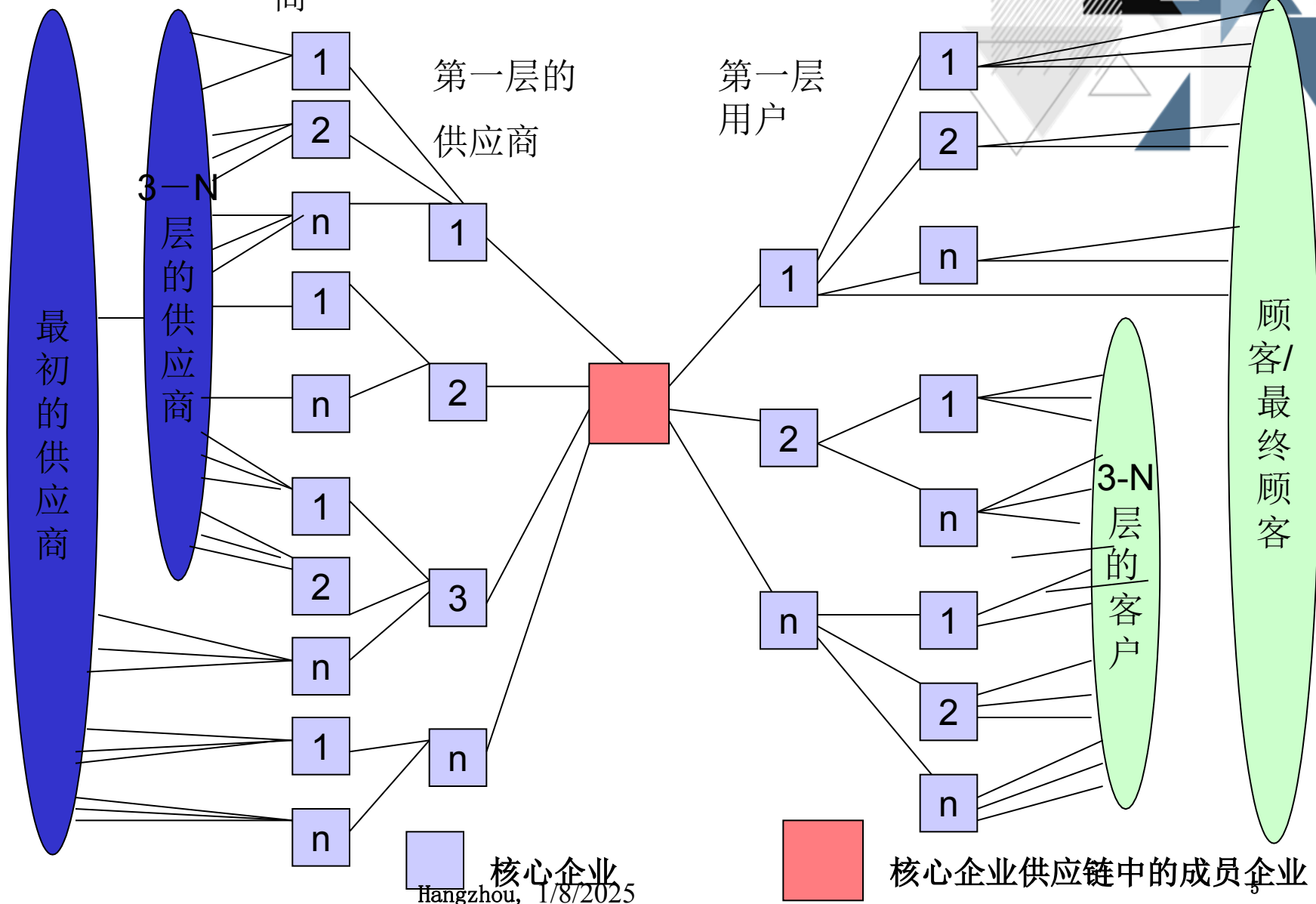
3-最初的  
供应商

第二层的  
供应商

第二层  
用户

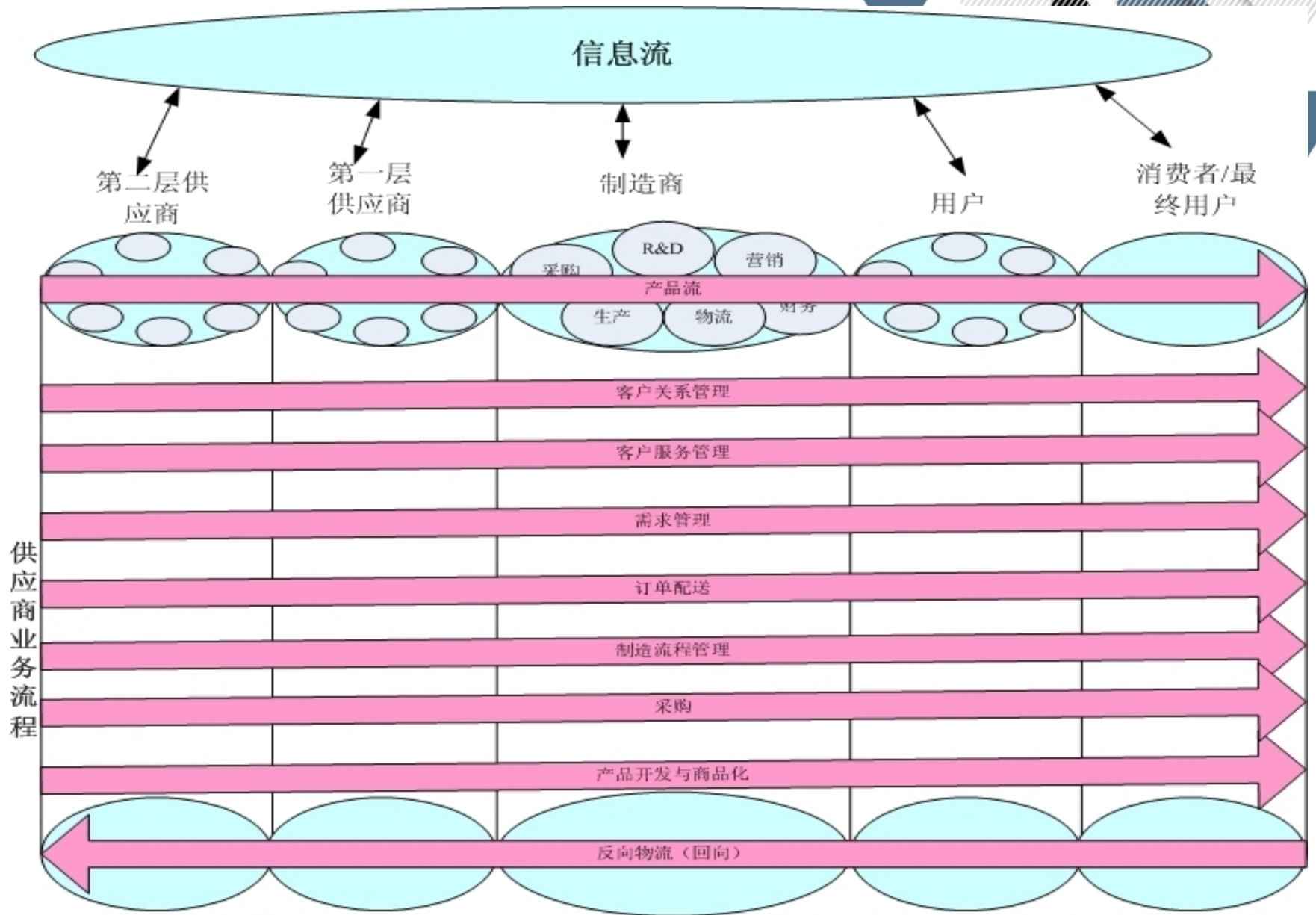
3-n层  
用户

图12-1: 供应链系统的分层结构

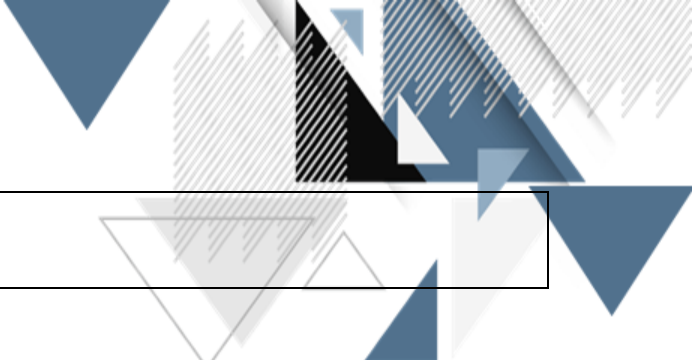


## 12.2 供应链系统设计

- 典型结构
  - 一般所指的供应链系统，是站在一个核心企业的角度来看的，图10-1是这种供应链的典型结构。
  - 供应链是一个网状的“链”，简称“网链”，网链上有一个核心企业，以核心企业为中心，上、下游各有若干节点企业。
- 供应链系统设计的问题
  - 供应链系统的设计，就是要建立以一个重要的企业为核心、联盟上游企业和下游企业的协调系统。要想提高供应链管理的运作绩效，除了要有一个高效的运行机制外，建立一个优化的供应链系统也是极为重要的一环。



Hangzhou, 图 8-10-25 供应链管理流程结构



- 供应链系统设计构建应注意

- 供应链设计与环境因素的考虑

一方面考虑供应链的运行环境（地区、政治、文化、经济等因素）；另一方面要考虑未来环境的变化对实施供应链的影响。

- 供应链设计与企业再造工程

- 供应链设计与先进制造模式的关系



# 供应链系统设计的指导原则和思想

- 自顶向下的设计和自底向上相结合的设计原则
- 简洁性原则
- 互补性原则
- 协调性原则
- 动态性原则
- 战略性原则

# 供应链系统设计的步骤

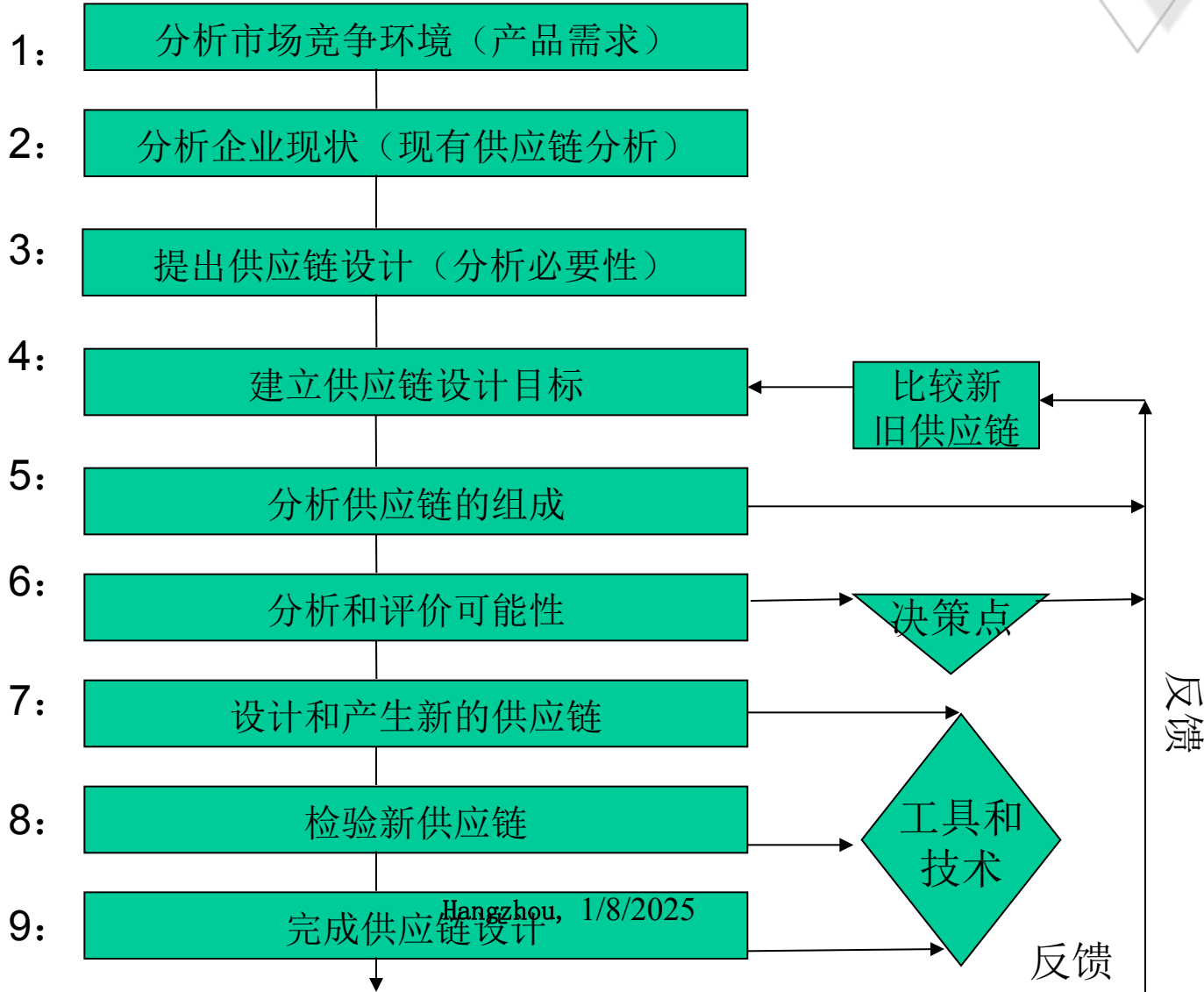


图12—3: 供应链设计的步骤模型图

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/338125143134007000>