

# 企业与生产运作管理

马登龙

新能源装备与质量工程研究所



# 九、供应链管理

---

9.1 供应链管理思想

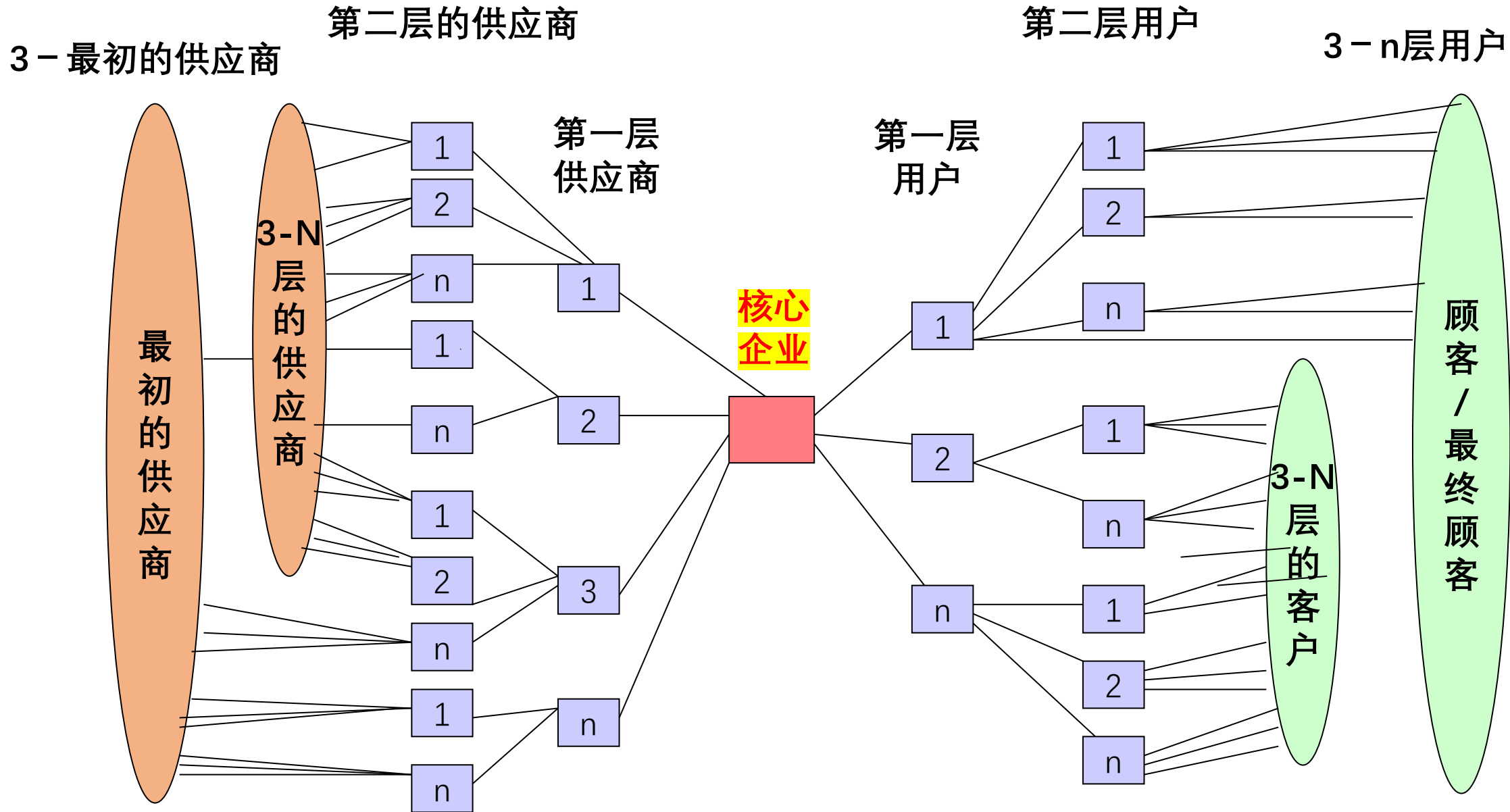
9.2 供应链系统设计





### ■ 供应链的概念

- 供应链：supply chain，也译为供需链。
- 供应链是围绕核心企业，通过对**信息流、物流、资金流**的控制，从采购原材料开始，制成中间产品以及最终产品，最后由销售网络把产品送到消费者手中的将**供应商、制造商、分销商、零售商、直到最终用户**连成一个整体的功能网链结构。
- 从“**纵向一体化**”向“**横向一体化**”发展
- 供应链的结构示意图：



### ■ 供应链的特征

- **复杂性**。供应链结构模式比一般单个企业的结构模式更为复杂。
- **动态性**。供应链管理因企业战略和适应市场需求变化的需要，其中节点企业需要动态的更新，这就使得供应链具有明显的动态性。
- **面向用户需求**。供应链的形成、存在、重构，都是基于一定的市场需求而发生，并且在供应链的运作过程中，用户的需求拉动是供应链中信息流、产品/服务流、资金流运作的驱动源。
- **交叉性**。节点企业可以是这个供应链的成员，同时又是另一个供应链的成员，众多的供应链形成交叉结构，增加了协调管理的难度。

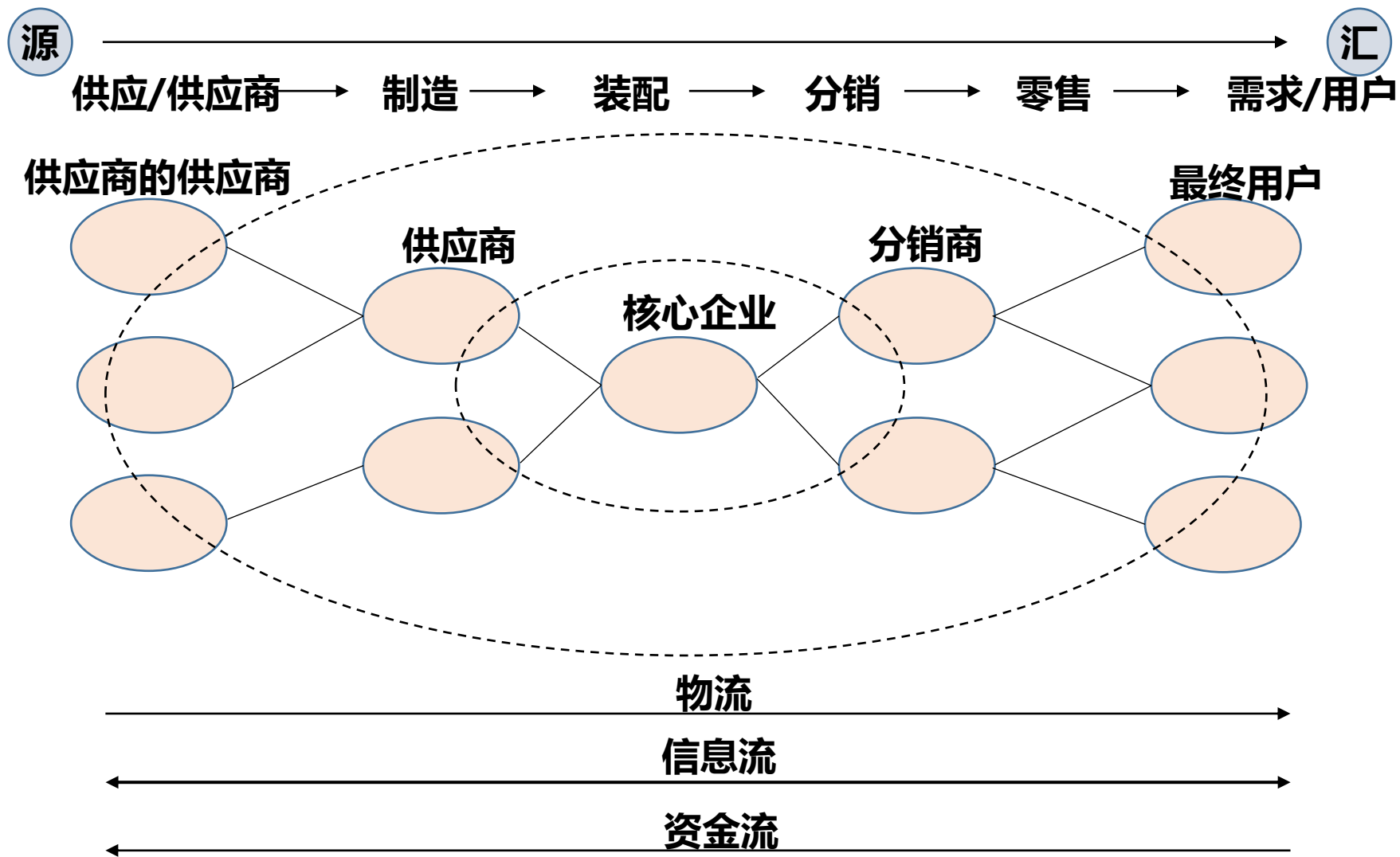


### ■ 供应链管理 (Supply Chain Management, SCM)

- **定义：** 就是使供应链运作达到最优化，以最少的成本，使供应链从采购开始，到满足最终顾客的所有过程，包括 workflow (work flow)、物流 (physical flow)、资金流 (funds flow) 和信息流 (information flow) 等均高效率地操作，把合适的产品、以合理的价格，及时准确地送到消费者手上。

### ■ 供应链系统的典型结构

- 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。
- **网链**：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。

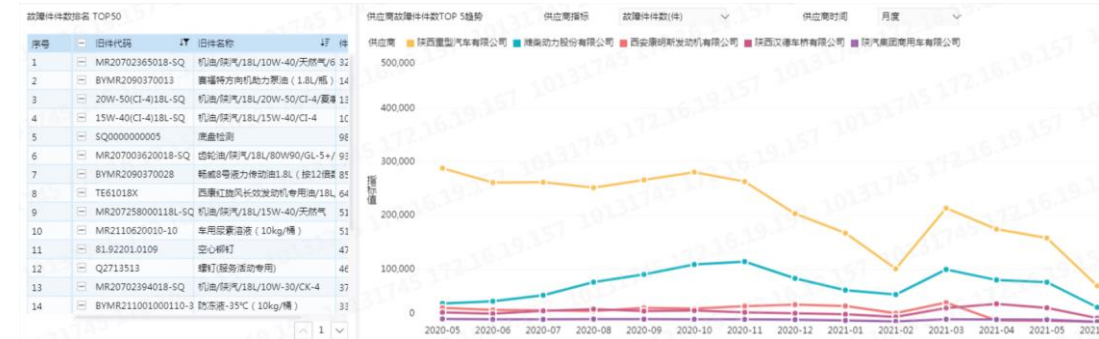


供应链网络结构图



### ■ 供应链系统设计的指导思想

- 根据不同群体的需求划分顾客，以使供应链适应市场面需求，按市场面进行物流网络的顾客化改造，满足不同顾客群需求及确保供应链企业能够赢利。
- 根据市场动态使整个供应链的资源计划成为一体，保证资源的最优配置。
- 产品差异化尽量靠近用户，并通过供应链实现快速响应。
- 对供应资源实施战略管理，减少物流与服务的成本。
- 实施整个供应链系统的技术开发战略，建立能够集成所有合作伙伴的信息技术平台，以支持多层决策，清楚掌握供应链的产品流、服务流、信息流。
- 采取供应链绩效测量方法，度量满足最终用户需求的效率与效益。



## 供应商排名



## 供应商故障零件排名



### ■ 供应链系统设计的原则

- 自顶向下和自底向上相结合的设计原则
- 简洁性原则 （供应链节点尽量精简，少而精）
- 互补性原则 （节点业务集中，网络间业务互补）
- 协调性原则 （合作伙伴关系）
- 动态性原则 （适应不确定变化）
- 战略性原则 （长远规划和预见性）