

供应链:流通渠道的创新

王之泰

(北京物资学院 北京 101149)

摘要 本文认为,供应链问题在我国仍然主要是理论上的问题。供应链使供应渠道从一个松散的、连接着独立企业的群体,变为一种致力于提高效率 and 增加竞争能力的合作力量。它是一个开放的系统工程。以小生产的流通支持大工业甚至信息化的大工业,这是我国流通领域最大的问题,也是国民经济素质难以提高和企业现代化经营运作难以实现的主要原因。通过整合建立供应链首先要解决观念问题,一是要树立分工与协作的观念,二是树立以优势为核心竞争力的战略观念。

关键词 供应链 供应链系统 供应链技术 供应链管理

中图分类号:F253 **文献标识码:**A **文章编号:**1007-8266(2002)03-0009-03

一、面对供应链

供应链(Supply Chain)作为一种经济形态,已经进入我国并受到经济界的重视,这个词汇和相应的供应链管理,供应链物流等进入我国是20世纪90年代的事情,这个词在词义上不难理解,但是实际上,我们并没有弄得很清楚。这并不奇怪,因为“物流”这个词,在字义上更容易理解,但是这个词进入我国20多年,人们并没有完全弄明白。供应链概念进入我国初期的神秘化,以及这种新的组织结构的产物,使我们的企业望而生畏、望而却步。

正因为如此,供应链的问题在我国仍然主要是概念和理论上的一个问题,还没有大范围进入企业的运作,时至今日,还很少看到哪个企业以供应链的提法,建立供应链的报道。尽管很多企业的实际运作,具备了供应链的概念和内涵。

作者写这篇文章的目的,是希望能够很快把供应链的概念和理论弄得更通俗一些、更明白一些,

以使我国经济界和企业界很快进入供应链实际运作。

二、如何理解供应链

对供应链认识的模糊,一个主要原因是来自Supply这个词的翻译。在我国,“供应”这个词的对应词汇是“销售”,尤其在企业界,供应部门和销售部门是两个不同职能的部门。“供应”这个词汇有相当的局限性。而且,“供应”也好,“销售”也好,更多的表现是商业活动。而供应链更多的表现是实物运动的渠道,其主体是物流。其实,按英语Supply的含义,还可以翻译成“传送”、“供给”,如果把Supply Chain翻译成“传送链”、“供给链”,甚至翻译成“物流链”,人们就可能不再和“供应”的商业行为相混淆,在理解上就会更准确一些,人们也就会从物流角度去理解这个词汇。

经过推敲,我认为以其内涵的意义把供应链翻译成“物流链”可能是最理想的,这个翻译可以和物流科学完全衔接在一起,理解物

流,就理解了物流链。但是,鉴于供应链一词现在已经广泛使用,本人不打算在这个问题上引起争端,停留太久,所以本文仍然采用“供应链”这个称谓。每一个用户的每一种东西的需求都有它的供给传送渠道,这是客观存在,“渠道”是一种传统的称呼,传统的“渠道”表现的是孤立的松散关系。

供应链的“链”字,表达这种供给传送渠道的现代化含义。“链”的关系,是一组紧密联系、相互依存的、互动式的联系,“链”是一个“系统”。“供应链”实际上是流通领域的系统工程,当然,这个系统工程极具特殊性。首先,供应链这个系统工程,是开放系统的系统工程,这比之一个车间、一个工厂、一个学校这种封闭系统的系统工程来讲,系统的基本要素、基本要素之间的关系以及系统的构筑都有所区别,这可能是“供应链”系统难度的所在。另外,构筑供应链系统的主要力量,不是技术连接的力量,而是管理连接的力量,与用钱买进一套技术装备系统不同,

一个企业的供应链,其决定因素是管理不是技术,所以,没有办法像买进全套技术系统那样去买进供应链系统,只能自己去构筑。

供应链和传统的供应渠道的区别可以这样描述:“供应链使供应渠道从一个松散的、连接着独立企业的群体,变为一种致力于提高效率 and 增加竞争能力的合作力量”。

所以,供应链无非就是“现代”的供应渠道,是企业供应渠道中紧密程度最高的供应渠道,这种渠道构成的企业,不是松散的联结,而是已经形成了一种“链”式的系统关系。“链”体现了不同于传统渠道构筑方式的“现代”的、系统的本质。

三、不要把供应链神秘化

供应链被“拿来”到我国,和当初“物流”“拿来”到我国,是有区别的。1955年,日本派考察团到美国考察物流,经过了10年的消化,一直到1965年才在产业界推开这种经济形态,物流体现的东西方文化差异有10年的磨合过程。20世纪70年代末,我国从日本“拿来”的“物流”概念,已经是经过与我国文化相近的日本文化消化和改造的概念。到我国之后,又经过我国学者和经济界若干年的宣传普及,直到今天才多少具备一些和中国国情相结合的特点。而供应链这个概念应该说是直接从西方引进的一个概念,缺乏一个简化、通俗化、消化、中国化的过程,因此笼罩了一层神秘的色彩。

供应链的神秘化,在很大程度上说明流通领域思想的保守和“对外开放”的滞后与落后。这个领域,始终没有建立起系统的认真研究国外的机制,世界上流通领域许多最先进的东西,我们尚不知或不甚知,当然会有神秘感。

不要把供应链神秘化的道理

非常简单,那就是现在任何一个企业、任何一个用户,实际上都必然有其供给渠道,只是水平高低、范围大小而已,这就是“链”的雏形。在这个基础上,应用系统工程思想和方法,将其系统化,提高层次和水平,这就是“供应链”,这有什么可神秘的?当然,国外在建立供应链方面有很多经验和操作方法,这是我们应当学习的,学好了也不容易。同时,要让供应链“本土化”,也即建立符合中国国情的“供应链”,需要经过体制创新和方法创新,不是说没有难度,而是说并不神秘,供应链系统不是高不可攀。

四、供应链的建立至关重要

在整个国民经济中,流通领域始终是一个比较“粗放”的领域,人们习惯把原因归咎于国民经济中长期存在的“重生产、轻流通”,就连从计划经济向市场经济的体制转变,流通领域实际也是不被看重的领域,因此转变过程中出现了市场秩序混乱和大量的小生产形态。以小生产的流通支持大工业甚至信息化的大工业,这是我国流通领域最大问题,这是国民经济素质难以提高和企业现代化经营运作难以实现的主要原因。当然,这也是我国加入世贸之后,企业在竞争上可能处于不利地位的重要原因。

企业不能再依靠传统的、粗放的、不稳定的渠道,就必须建立供应链。实际上,这是流通领域“继续完成工业化”和实现现代化的重要举措。我国有关部门和政府的相关文件,早就提出“建立稳定的产销关系”、“疏通流通渠道”的问题,应当说,建立“供应链”有利于实现政府的这些要求。

中共中央十五届五中全会提出,我国的经济的发展今后一段时间的任务是“继续完成工业化,用信息化带动工业化”。整个国民经济工业化的任务还没有完全完成,而

对于滞后于生产领域的流通领域,这方面的问题尤其严重。建立供应链的问题,是流通领域中粗放式的小生产向大生产方式转变的重要举措,这有赖于供应链对分散的渠道进行大规模的整合。以形成新型的流通系统,而这种整合的重要依托手段是“信息化”。

所以,建立供应链,从小处来讲,是一个企业增强竞争能力的问题。企业的竞争能力,不再依靠传统的价格和产品的竞争,而是整条供应链的竞争,供应链的水平决定着产品性能、指标、保证能力、可获得性、服务水平、价格的可接受性等综合的指标,是企业竞争能力的综合体现。几个月前,著名的爱立信公司因为供应链中断而被迫全面退出移动电话生产和销售领域,正说明了供应链竞争的重要性。

从大处来讲,建立供应链,应该看成是改造我国流通领域,使之实现现代化,“完成工业化”同时在信息社会中建立有效流通系统的重要事情。

五、虚拟经济的大规模实践

供应链不是一个工商管理概念上的实体的法人企业,用传统的企业构筑概念,例如跨国企业、集团企业、巨型企业的事业部、托拉斯、卡特尔等,都不能解决现代社会流通系统的构筑问题,尤其不能解决经济全球化趋势下,企业在全球进行运作的问题。企业再大,也不能自己包打天下,想成为一个完全自给自足的企业巨头,在中国来讲是“大而全”的表现,在现代社会,不可能成功,福特公司的经历,足以说明这一点。

供应链是一种创新的产业构筑方式,它赋予一种新的产业形态,供应链是以网络信息技术为纽带建立起来的,是虚拟经济的一个典型应用。供应链实际上是一个虚拟的大企业,它所做的事情,过去

是要依靠一个集团企业、一个托拉斯的实体企业去做的,现在则是靠一种协作的组织,这个协作的组织具有相对稳定性,而并不是一个有确定机构、确定组织和确定经营目标的大企业,这就是供应链的虚拟性所在。

供应链虚拟性的一个最大优势,是可以通过组织协作的方式,依托信息网络的支持,使这个分散在世界各地,没有办法成为一个实体的“虚拟企业”总是保持着很高的竞争能力。因为供应链的参与企业,都是以核心竞争能力的优势进入供应链,供应链的动态性又使得构筑供应链的企业不断“优胜劣汰”,不断更新,以保持供应链企业总是由具有强大的核心竞争能力的企业构筑而成。这是一个实体企业根本没有办法做到的。

六、通过整合建立供应链

(一) 建立供应链首先还是要先解决观念问题。

1. 大生产——分工与协作的观念。一个地区的企业,可能需要有全球供应链的支持,供应链的复杂性绝不亚于企业本体,必须有大生产的观念、分工的观念、专业化的观念才能够真正依托有优势的企

业去组织和整合供应链。具备大生产的观念才能和别人去合作有效地构建供应链。

2. 以优势为核心竞争能力的战略观念。无论是作为供应链的参与者还是作为供应链的整合者,本企业的优势所形成的核心竞争能力,是与他人合作的前提条件和基础。人家之所以愿意跟你合作,是因为你有独有优势的竞争能力,这是在更多供应链中能够扮演角色的战略问题。

(二) 建立供应链要依靠整合。

整合是现代经济的一种结构方式,整合的原因是最有效地利用资源,其目的是重组成新的系统。

在物流领域,整合是将物流资源和物流相关资源进行一定程度的集成,以创新物流体制、物流系统和物流服务组织,从而提升物流活动的一种方式。就供应链来讲,既然需要大家一起做,就需要有一个在组织上、在资源上的整合过程。通过这种整合,把各个孤立的企业优势集成,从而使分散的、粗放的渠道变成系统的“供应链”。

特别需要重视的是,整合的本质是管理。在单项生产力水平相同的情况下,通过有效的整合,资源会得到最大限度、最优的利用,会

形成1+1>2的生产力局面,这种整合的效果,是依靠管理带来的。这是物流领域中增值性管理的体现。

建立供应链要进行两个方面的整合工作:

1. 内部的整合。内部整合的目的,是确立自己的核心竞争能力,以这个能力,成为供应链一个优势环节,才能够把本企业的命运和供应链拴在一起,而不被供应链所淘汰,同时也为成为其他供应链的合作企业创造了条件。

2. 外部的整合。外部整合的目的,是使参加供应链的若干企业共同建立合成的竞争能力,不断地整合和优化,就能够使供应链在竞争中不断获得新的竞争能力。

[作者简介]王之泰,1939年生,男,重庆市人。曾担任北京市政协副主席,中国人民政治协商会议全国委员会常委,北京市人大常委会,中国民主建国会执行局成员,民建北京市委员会主委,北京物资学院副院长。现担任民建北京市委员会名誉主委、北京市人大代表、全国政协委员、中国物流学会副会长、北京物资学院教授。1990年由国家人事部授给“国家级有突出贡献中青年专家”,1992年国务院授予“政府特殊津贴”。主要从事现代物流理论的研究。

责任编辑:敦华

Supply Chain—the Innovation in Distribution Channels

Wang Zhitai

Abstract: This article maintains that supply chain problem is still mainly a theoretical problem. Supply chain turns the supply channels to a integrated force committed to increasing efficiency and competitive power from a loose group connecting individual enterprises. Supply chain is an open systematical engineering. The key problem in China's distribution field is that the big industries with even high IT level are supported with the distribution system corresponding to small production. This is also the main problem hindering the improvement of the quality of national economy and carrying out modern operation by enterprises. To set the supply chain through integration, we need to solve the ideological problems. First, the sense of shearing out the work and helping one another should be set. Second, the strategic concept of taking the advantages as the core competitive power should be set.

Key words: supply chain, supply chain system, supply chain technology, supply chain management