WTO与我国纺织服装业供应链管理

李　创　任荣明
(上海交通大学,上海,200030)

摘　要:介绍供应链管理的发展现状,分析行业需求,提出我国纺织服装业供应链管理系统的相关设计原则。

关键词:WTO　纺织服装业　供应链管理　关系　设计原则
中图法分类号:TS 941　　**文献标识码**:A

人类社会正逐步由工业经济时代步入知识经济时代,企业对知识和信息的有效管理已日益紧迫,可以说企业管理正进入新的管理理念时期。结合纺织服装企业来说,经过近几年的调整和我国成功地加入WTO,纺织服装业迎来了难得的机遇,同时也迎来了国际化的竞争和挑战。国外跨国公司的涌入,顾客消费水平的不断提高,市场竞争不断加剧以及企业内部管理的粗放,特别是信息在企业内部与企业间流动的滞后等等问题都导致了我国纺织服装企业在国际化竞争的市场面前不断地露出破绽。在这种形势下,企业必须意识到,在激烈的市场竞争中仅仅靠价格、质量、产品和服务已无法赢得竞争优势,只有在企业管理方面多下功夫,引入先进的管理模式和理念,才能有望在全球化的市场竞争中立于不败之地。

实施供应链管理正是中国企业顺应历史潮流,走向世界市场的必然趋势。供应链管理主要强调仅靠企业自身的内部资源已不可能有效地参与市场竞

争，还必须把经营过程中的外部资源（如上游的供应商和制造工厂以及下游的分销商和客户等）纳入到一个整体结构中，将企业的内部资源和外部资源整合在一起，才能有效地安排企业的产供销活动，满足企业利用全社会一切资源快速地进行生产经营的需求，进而实现对企业的动态控制和资源的集成与优化，进一步提高运作效率，从而在市场上获得竞争优势。

1　供应链管理概述

供应链管理（SCM）是一种集成的管理思想和方法，它把链上的各个企业作为一个不可分割的整体，各个企业共同分担采购、生产、销售的职能，从而形成一个协调发展的有机体。

下图概括了供应链管理产生及其发展的大致过程。

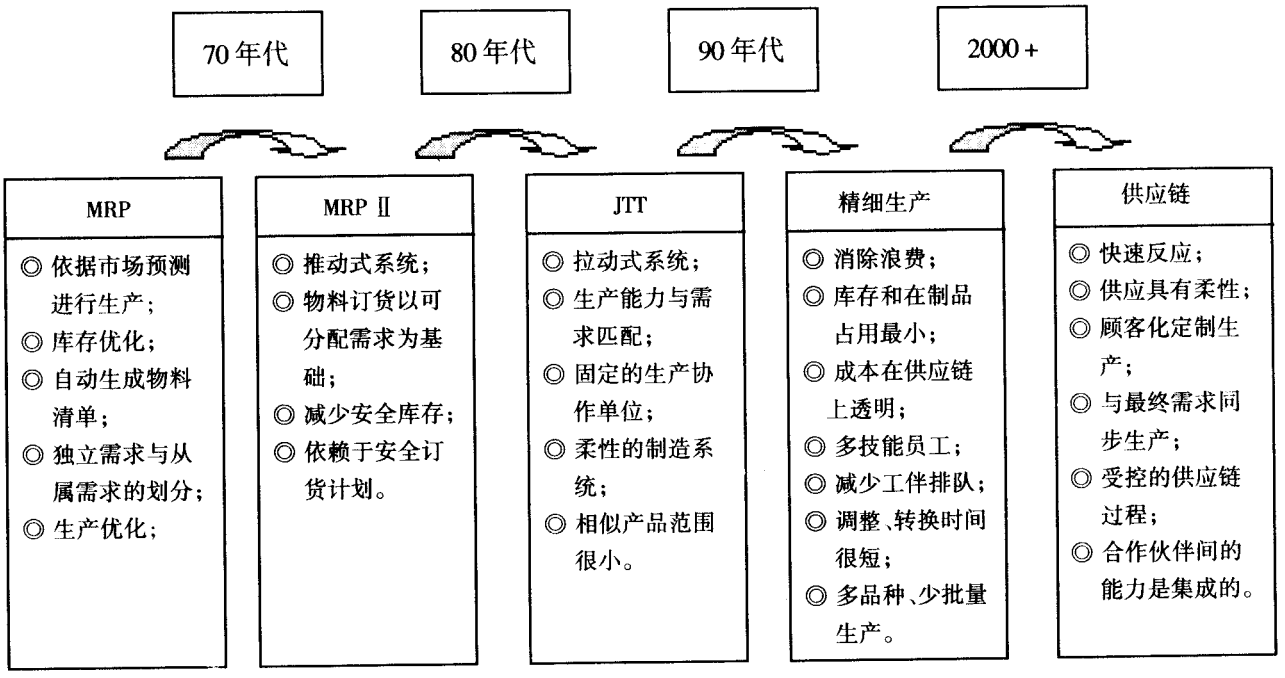
供应链管理提出的时间虽不长，但在国外已取得了辉煌的成就，并且在理论研究的基础上已经开发出了不少较成熟的应用系统，如博安公司的 Banna 系统，四班公司的 Fourth Shift MSS for Object ERP 系统，美国 Symix 公司的 SyteLine 软件，J.D.Edwards 提出的供应链优化和实时扩展执行系统，SAP 软件，SUM 企业综合业务系统等。这些系统在企业资源开发方面已经取得了很多成果。另外，许多企业，例如惠普公司、IBM 公司、DELL 公司等国际知名跨国企业都已经在应用供应链管理系统方面迈出了关键性的步伐。

我国对供应链管理的研究才刚刚起步，研究的内容主要局限于供应商的选择和定位、降低成本、控制质量等问题，而没有从全局考虑整个供应链中从供应商、制造商、销售商到最终用户的整体协调问题。因此，可以说目前在我国还没有形成真正意义上的供应链网络。特别在我国纺织服装企业中应用供应链管理系统的更是凤毛麟角，而且其大多是采用国外系统，企业的适应性不强，造成了系统整体经济效益不高，应用成功率较低的局面。

国外企业的实践已经证明，供应链管理作为一种先进的管理方法，能给企业带来巨大的经济效益。我国企业要想立足于世界经济舞台，就没有理由拒绝它。知识经济时代和信息社会的飞速发展，迫使我们必须加快信息化建设的步伐，而供应链正是适应这种要求的产物。相信在不远的将来，供应链管理必将给中国的企业发展带来巨大的市场机遇。

2　纺织服装行业需求分析

纺织服装企业迫切要求解决的问题有如下几点：1）纺织服装企业一般通过各地分公司、商场店中店、专卖店等形式进行销售。因此，从生产基地到销售网点的物流管理变得非常重要，企业希望可以根据各地的销售、库存情况，及时进行配货、补货、退货、调拨等业务操作。对于有数十家、上百家销售网点的纺织服装企业来说，依靠手工很难做到快速、准确的物流管理。2）信息系统跟不上企业发展的要求，数据处理技术落后，没有利用先进的通信与网络技术。虽然有些企业内部可能有一些零星的管理软件，



但各自相互独立，不能共享数据，达不到信息集成的要求；企业间信息交流不畅，企业领导不能及时准确地对经营管理做出决策，相关部门不能及时组织生产，不能按时发货，延误了商机；企业不能快速、准确地得到各地分公司及销售网点的销售数据，因此很难对各地分公司及销售网点进行销售预测与分析。3）企业的库存管理系统满足不了供应链管理的要求，企业对库存（包括成品库存、原辅料库存、在制品库存、市场库存等）数据不能随时跟踪，库存积压严重，影响了企业的经济效益。4）企业的生产与经营没有考虑到供应链的影响。企业只考虑生产过程本身，而没有考虑本企业生产系统以外的因素对企业竞争力的影响。另外，由于没有系统、科学的生产计划，客户的订单不能及时处理、不能保证交货时间，从而影响了企业信誉。5）产品开发对于纺织服装行业是重要一环，其好坏取决于设计师的设计水平与对市场营销的分析、预测。由于企业一般只核算商品的品名和货号，并不管理商品的颜色、款式、规格、版型，无法实现“单品管理”，因此，产品开发就存在一定的盲目性。6）纺织服装行业作为传统产业，其内部管理方式较为落后，缺乏创新机制。主要工作岗位的人才流动，因为没有先进的管理方法制约，严重影响企业业务的开展。另外，由于受传统管理体制与运作方式的制约，“大而全”、“小而全”的思想影响非常严重，“万事不求人”的封建主义思想使得企业成为一个封闭的运行系统，与开放式的全球制造和供应链管理模式相差甚远，无法适应供应链管理的要求。企业的产、供、销环节协调不善，特别是纺织、服装企业没有从整体角度来把握经营行为，造成了纺织服装业整体经济效益并不理想的局面。

所有上述问题都直接或间接导致了企业管理运作效率的低下，造成了国内纺织服装企业综合竞争力不强的现状。随着国际化竞争的日益加剧，特别是我国加入WTO以后，国内纺织服装企业更应积极增强企业危机意识，从管理和发展入手，以合作和互惠的观点，优化企业内部管理体制与企业间的整体运行模式，提高企业运作效率，积极开拓业务能力，以增加运作效率、降低企业成本、提高业务利润为目标，建立适合国内和国际竞争的现代企业模式。先进而符合企业发展特点的供应链管理系统就是实现上述目标的一个非常重要的工具。在供应链管理系统中，企业应用软件系统是其核心部分，它能根据企业的特点，分析企业的各种存在问题，通过合理的调整来优化企业生产、管理、销售、服务、采购、库存等环节，为企业决策提供重要依据。通过建立科学的供应链管理系统，还可参与国际市场竞争，从而有效地提升纺织服装企业的国际市场竞争能力。

现在国家已正式确定把纺织服装行业作为运用信息技术提高其自动化、智能化、网络化水平的试点。而纺织服装工业作为当代中国参与国际竞争的优势产业，正面临着高新技术改造传统产业和世界经济一体化进程所带来的新的机遇和挑战。作为数字化纺织服装技术的重要组成部分，实施纺织服装业供应链管理已经迫在眉睫，其相关理论的研究对于我国企业实现“两个转变”，彻底打破“大而全”、“小而全”，迅速迈向国际市场、提高在国际市场上的生存和竞争能力都有着十分重要的意义。

3 企业供应链管理系统的设计原则

由于供应链管理涉及到企业的全部管理业务活动，系统的构建不仅需要专业理论方面的知识，还需要综合应用管理学、系统工程、计算机科学、通信网络、数据库及软件工程等技术，因此必须符合对系统整体的规范化与系统化要求，具体应遵循以下几项基本原则：1）实用性原则：所谓实用性原则是指所开发的系统能够真正满足需求，能够稳定、可靠地工作，维护方便，操作简单。由于系统的构建是基于用户目前和将来的需要，这就决定了它具有很强的实用性，并且在用户需求的基础上，不断地扩充和完善。2）可靠性原则：系统的各应用子系统投入使用后，将成为各层次工作人员不可缺少的辅助工具。因此，系统必须可靠地连续运行。系统软件要选用国际流行并具有广泛基础的操作系统，应用软件要容错性强，操作简单，这样才能保证系统能可靠地运行。3）安全性原则：安全性直接涉及到企业的资金与信息资源等的安全保障工作，因此系统应有多层次的保护措施。系统Internet要采用防火墙技术，信息的共享具有严格的保密级别和用户权限。为防止突发事件造成系统崩溃，应采用异地备份服务器数据。4）先进性原则：所谓先进性原则是指在保证系统实用性的前提下，整个系统的技术水平要达到同类系统的国内先进水平。为此，系统设计时采用的网络结构、软硬件环境、应用软件结构功能等要满足在相当一段时间内保持领先水平的要求。5）开放性原则：供应链系统是一个面向WEB的开放系统，建成以后必须便于系统的不断扩充和完善。随着计算机技术及应用技术的不断发展，会不断涌现一些最新的技术和成功的经验，因此系统开发应采用标准的COM、DCOM、CORBA规范，使不同平台、不同厂商开发的应用在执行程序时兼容，利于集成第三方开发的软件。系统即可在局域网内部使用，也可支持远程客户

的访问,可以进行远程信息传输和交换,方便进行异地业务处理。

参 考 文 献

1 马士华等 . 供应链管理 . 北京:机械工业出版社,2000:8 ~ 26.

2 Macheth.D.K..et al.N. Partner Sourcing: A Integrated Supply Chain Approach. 上海:上海远东出版社,2000:69 ~ 78.

3 宋 华等 . 现代物流与供应链管理 . 北京: 经济管理出版社, 2000:22 ~ 26.

4 Donald J. Bowersox et al. Logistical Management: The Integrated Supply Chain Process. 北京:机械工业出版社,1999:10 ~ 12.