



盘和林：以数字化赋能助推 供应链重塑





一段时间以来，受疫情冲击、国际贸易摩擦、技术过度保护等客观原因的影响，全球产业链、供应链出现紊乱，供应链的布局开始由全球化转向区域化、本土化，断链风险不断加大，这种风险不确定性的突增也让众多企业明确了变革的方向。2月17日，在商务部举行的新闻发布会上，发言人高峰表示，针对今年可能出现的原材料涨价和供应难问题，商务部将会同各地方和有关部门，多措并举保障外贸产业链、供应链稳定畅通。在这一背景下，为了保证竞争优势，企业自身也必须以数字化赋能助推供应链重塑，增强业务流程的敏捷性和弹性，在未来的市场竞争中赢得主动权。

供应链数字化重塑是大势所趋

2021年10月，商务部、中央网信办和发展改革委发布的《“十四五”电子商务发展规划》（以下简称《规划》）中，已经明确了我国推动供应链数字化转型的决心，从“科学应变”到“主动求变”。《规划》明确提出推

动供应链数字化转型，包括“全面促进产业链供应链数字化改造”、“支持 B2B 电子商务平台加速金融、物流、仓储、加工及设计等供应链资源的数字化整合”、“发支撑全球产业链供应链数字化”等多方面内容。政策助力破除了供应链数字化重塑的各种束缚与樊篱，为供应链数字化的健康有序发展提供了有力支撑。

促进传统供应链数字化转型，也契合供应链弹性提升的需求，有助于供应链能以最低的成本，快速有效地从中断事件中恢复。中南财经政法大学刘璠教授在著作《供应链中断情境下协同创新能力对供应链弹性的影响研究》指出，“供应链弹性的构建是应对供应链中断风险的有力工具，呼吁管理者有意识地开发和利用创新能力以应对供应链中断，从而实现在波动和破坏性的全球商业环境中保持供应链平稳运行。”由此可见，增强供应链韧性与降低运行成本、预防中断风险并举，不仅是我国供应链发展的必然趋势，也是全球供应链变革的主旋律。

供应链数字化重塑迫在眉睫

保证供应链活动的成本可控、质量稳定和反应迅速是保障企业运营的重要一环，传统供应链因其难以保证充分的数字技术赋能，仍面临着如下挑战：其一，成本控制难。减少资源占用和提升作业效率一直是供应链降低成本的路径之一。但传统供应链由于普遍缺乏数字技术的应用，难以真正共享供应链上所有成员的信息。当供需关系发生突变时，供应链上下游企业之间的业务活动难以协调甚至造成脱节，使业务活动由互相链接变成

了各自为政，不仅导致可控性差也造成了高额的成本。其二，风险管理弱。一方面，传统供应链管理过程繁冗和信息编码标准化程度低，以至于缺乏市场敏感度。另一方面，由于企业性质和生产过程的相异，传统供应链由于数字化缺失导致可视化程度低，导致成员间相互挤压十分突出，这种挤压表现为价格、成本和风险挤压，不仅是对弱势企业是打击，也将对供应链造成潜在的风险冲击。其三，响应速度迟。供应链响应能力不仅体现在从开始接到订单到最终完成交付的时间长短，同时也体现在异常情况下的“系统响应速度”。传统供应链往往缺乏良好的智能反应和流程处理能力，以至于在环境高度动荡或市场不确定时，难以快速适应并做出调整。

供应链数字化重塑的路径初探

整个商业世界都已踏上了数字化时代的转型节拍，大多数企业也已经认识到构建数字化供应链势在必行。埃森哲对全球 14 个国家的 400 家大型企业高管所进行的调研显示，85%的企业已经开始或计划在未来一年内引入数字技术改造其供应链。供应链的数字化已从最初的推动企业业务流程改进的动力，逐渐升级为支撑企业战略转型的重要抓手。企业从自身出发，要将供应链数字化转型升级纳入整个产业链发展来考虑，而不是仅将技术赋能、技术应用局限在供应链的某一环节或某一阶段。实现供应链数字化转型，要扩展到整个供应链上下游，打通供应链的每个环节。

具体来看，数字化赋能下的供应链重塑，首先应具有数字化系统管理供应链的意识，数字化认知上的滞后将阻碍企业构建和升级数字化供应链

上的步伐，难以持续的数字化投入不仅会使得供应链重塑收效甚微，甚至可能给企业带来巨大的损失。其次，要培养数字技术下的供应链的动态响应能力。这种动态响应能力需要建立在真正标准化、规范化、可视化的供应链网络基础上，既包括优化供应链不增值冗余环节，通过数据精准链接供需关系的能力，也包括突破采购边界，向上下游延伸进行资源的调整和配置的能力，还包括供应链各环节、各流程绩效的全面管理和预警能力。

新兴数字技术（物联网、大数据、人工智能等）与数字经济的发展，为供应链的数字化重塑提供了充分的土壤和养分。当然，无论技术如何改变和升级，供应链依然遵循国际贸易的比较优势原理，其本质依然是实物流、信息流、资金流、服务流等的流动。谁能从技术、产品到服务中加速现代供应链物流的转型优化，谁就最有可能站上供应链产业发展的顶端。因此，为了在新常态下有效开展竞争，企业必须加速重塑供应链战略。从国际局势看，如今信息技术的发展使世界经济格局与国际分工发生剧烈的变化，习近平总书记指出：“产业链、供应链在关键时刻不能掉链子，这是大国经济必须具备的重要特征。要拉长长板，补齐短板，在关系国家安全的领域和环节构建自主可控、安全可靠的国内生产供应体系。”我国在

预览已结束，完整报告链接和二维码如下：

https://www.yunbaogao.cn/report/index/report?reportId=1_38561

