

学校编码: 10384

学 号: 17920121150954



分类号 _____ 密级 _____

UDC _____

廈門大學
硕 士 学 位 论 文

跨境电商模式下的快速反应供应链改造
--以 A 公司为例

The Improvement of Quick-Response Supply Chain in
Cross-Border E-Commerce --Base on The Research of A
Company

颜耀敏

指导教师姓名: 刘震宇 教授

专业名称: 工商管理(MBA)

论文提交日期: 2015 年 1 月

论文答辩时间: 2015 年 月

学位授予日期: 2015 年 月

答辩委员会主席: _____

评 阅 人: _____

2015 年 1 月

厦门大学学位论文原创性声明

本人呈交的学位论文是本人在导师指导下,独立完成的研究成果。本人在论文写作中参考其他个人或集体已经发表的研究成果,均在文中以适当方式明确标明,并符合法律规范和《厦门大学研究生学术活动规范(试行)》。

声明人(签名):

年 月 日

厦门大学学位论文著作权使用声明

本人同意厦门大学根据《中华人民共和国学位条例暂行实施办法》等规定保留和使用此学位论文，并向主管部门或其指定机构送交学位论文（包括纸质版和电子版），允许学位论文进入厦门大学图书馆及其数据库被查阅、借阅。本人同意厦门大学将学位论文加入全国博士、硕士学位论文共建单位数据库进行检索，将学位论文的标题和摘要汇编出版，采用影印、缩印或者其它方式合理复制学位论文。

本学位论文属于：

（ ） 1. 经厦门大学保密委员会审查核定的保密学位论文，于 年 月 日解密，解密后适用上述授权。

（ ） 2. 不保密，适用上述授权。

（请在以上相应括号内打“√”或填上相应内容。保密学位论文应是已经厦门大学保密委员会审定过的学位论文，未经厦门大学保密委员会审定的学位论文均为公开学位论文。此声明栏不填写的，默认为公开学位论文，均适用上述授权。）

声明人（签名）：

年 月 日

摘要

2008 年经济危机之后，我国传统外贸陷入困境，而跨境电商业务则迅猛发展。众多传统外贸企业向跨境电商业务转型，但其基于传统业务构建的供应链并不适应新业务的发展需要，需要进行供应链改造。本文通过对 A 公司供应链改造过程的研究，分析了跨境电商业务模式下的快速反应供应链改造问题。

本文通过对快速反应供应链理论的研究，结合 A 公司实践情况，系统性的分析在针对跨境电商业务时，传统的外贸供应链在多个方面存在问题。针对各个问题，本文利用快速反应供应链理论及流程改造工具，分析了在企业内部组织架构、供应商合作模式、订单采购流程、新产品开发流程、信息化系统构建五个大的方面需要进行的各种改善措施和建议。最后，本文评价了 A 公司快速反应供应链的改造效果，并与改造之前的供应链进行了对比分析，进而得出总结及未来供应链进一步改善的展望。

通过快速反应供应链的改造，A 公司更好地适应了新的业务形态发展的需要。而该改造过程能够为其他传统贸易公司的供应链转型提供相应借鉴，为国内企业的跨境电子商务发展提供帮助。

关键词：跨境电商；供应链改造；快速供应链

Abstract

Since the 2008 economic crisis, the international demand is falling and the competition is increasing, China's traditional export grows slowly. Meanwhile, Cross-border e-commerce is growing rapidly. Many trading companies try to change their business model to Cross-border e-commerce, but the supply chain for traditional trading is not suitable for the new model business. Cross-border e-commerce requires the supply chain must to be fast-response and delivery in a short time. Hence, the supply chain reforming is unavoidable. This paper systematically analyzes why the traditional supply chain can not support the Cross-border e-commerce well based on the research of quick response supply chain theory and the practice of A company. For each problem in current supply chain, this paper provides the improvement strategies and suggestions in the company's organization construction, the cooperation model with suppliers, purchasing process, new product development process and electronic information system. Finally, this paper compare the quick-response supply chain with before, make the conclusion and discuss the further improvement. A company's quick-response supply chain is much more suitable to their Cross-border business by this reforming. And the reforming methods and process can provide references for other trading companies who face the same problems in their supply chain, and help them to develop the Cross-border e-commerce better.

**Keywords: Cross-Border E-commerce; Supply Chain Reforming;
Quick Response Supply Chain**

目 录

第一章 绪论	1
第一节 研究的意义和背景	1
第二节 研究的思路与方法	3
第三节 研究的内容与论文结构	4
第二章 快速反应供应链理论基础	6
第一节 供应链管理理论概述	6
一、供应链管理思想的产生与发展	6
二、供应链管理的定义	8
三、供应链管理的核心思想与目标	10
第二节 快速反应理论的提出与发展	11
一、快速反应的概念	11
二、快速反应供应链的特点	12
三、快速反应供应链的主要构建策略和方法	12
第三节 本章小结	14
第三章 A 公司的跨境电子商务发展现状及供应链问题分析	16
第一节 跨境电子商务的发展趋势及对供应链挑战	16
一、跨境电子商务的定义及发展趋势	16
二、传统外贸企业存在的供应链挑战	17
第二节 A 公司简介	19
一、A 公司业务背景及现状	19
二、A 公司组织结构及职能分工	19
第三节 A 公司跨境电商发展概况	21
第四节 A 公司跨境电子商务供应链现状及问题	22
一、A 公司供应链现状	22
二、跨境电子商务条件下的供应链问题	24
第五节 本章小结	29
第四章 A 公司快速反应供应链构建	30
第一节 快速反应供应链的设计与构建	30
一、快速反应组织的构建与管理	30
二、供应商合作模式管理	33
三、快速反应采购流程改造	34

目 录

四、 快速反应产品开发流程改造.....	37
五、 信息化推进及支持.....	39
第二节 快速反应供应链实践效果及评价	40
一、 快速反应供应链实践效果.....	40
二、 实施评价及后续可能开展的改善.....	42
第三节 本章小结.....	42
第五章 总结与展望	44
第一节 本文主要研究成果	44
第二节 展望.....	45
参考文献	46
致 谢	47

Contents

Chapter One Introduction.....	1
Section 1 Background and Significance of the Topic.....	1
Section 2 Research Method.....	3
Section 3 Contents and Structure of the Research	4
Chapter Two Quick-Response Supply Chain Theory.....	6
Section 1 Brief Introduction of Supply Chain Management Theory.....	6
Item 1 Emergence and Development of Supply Chain Theory.....	6
Item 2 Conception of Supply Chain Management.....	8
Item 3 Core Idea and Goals of Supply Chain Management.....	10
Section 2 Quick-Response Supply Chain Theory.....	12
Item 1 Conception of Quick-Response Supply Chain Management.....	12
Item 2 Characteristics of Quick-Response Supply Chain.....	13
Item 3 Strategies and Methods in Constructing Quick-Response Supply Chain.....	13
Section 3 Summary of This Chapter.....	15
Chapter Three Cross-Border E-Commerce Status and Supply Chain Analyses in A Company	16
Section 1 Cross-Border Business Trend and Challenge in Supply Chain.....	16
Item 1 Conception and Trend of Cross-Border Business.....	16
Item 2 Challenge in Supply Chain of Traditional Trading Business.....	17
Section 1 Brief Introduction of A Company.....	19
Item 1 Status of A Company Business.....	19
Item 2 Organization Structure of A Company.....	19
Section 2 Cross-Border E-Commerce Status of A Company.....	21
Section 3 Supply Chain Status and Problem Analyses	22
Item 1 Supply Chain Status.....	22
Item 2 Problem Analyses in Cross-Border E-Commerce Supply Chain.....	24
Section 4 Summary of This Chapter.....	29
Chapter Five Quick-Response Supply Chain Construction in A Company.....	30
Section 1 Design and Construction of Quick-Response Supply Chain.....	30
Item 1 Quick-Response Organization Construction and Management.....	30
Item 2 Supplier Cooperation Model Management.....	33

Item 3 Reforming in Quick-Response Purchasing Process.....	34
Item 4 Reforming in Quick-Response New Product Developing Process.....	37
Item 5 Electronic Information System Support.....	39
Section 2 Practice and Comments on Quick-Response Supply Chain Construction.....	40
Item 1 Practice in Quick-Response Supply Chain.....	40
Item 2 Comments and Further Improvement.....	42
Section 3 Summary of This Chapter.....	42
Chapter Six Conclusion and Propection.....	44
Section 1 Conclusion of This Paper.....	44
Section 2 Propection.....	45
Reference	46
Regards.....	47

第一章 绪论

第一节 研究的意义和背景

出口贸易是国家经济发展的“三驾马车”之一。在改革开放以来，我国的出口贸易一直保持快速、强劲的发展，为我国的经济发展做出了巨大的贡献。根据国家海关总署的统计，1978年我国货物进出口总额仅为206.4亿美元，而2013年则提高到了4.16万亿美元，三十余年间增长了200多倍，在商品货物贸易中位列世界第一。在2013年的进出口总额中，出口2.21万亿美元，增长7.9%；进口1.95万亿美元，增长7.3%；贸易顺差高达2597.5亿美元。外贸业务的发展一直是国内经济增长的重要组成部分，也为全球经济的发展和融合做出了伟大的贡献。

但自从2008年国际金融危机以来，我国的外贸业务发展实际上已变得缓慢许多，遇到了极大的内外部挑战。一方面，我国外贸企业遇到国内的原材料成本上升、劳动力供应不充分并且工资快速上涨、人民币升值等影响，出口成本不断攀升。另一方面，国际上存在着市场需求低迷、国外出口壁垒增加、贸易保护主义抬头、新兴国际如越南、泰国、孟加拉等低劳动成本国家积极参与国际竞争等挑战。在内外压力之下，各大外贸企业出现出口增长放缓、利润率下滑等现象。在激烈的竞争下，许多竞争力不够强的企业开始出现亏损、甚至大批倒闭。传统的依托低劳动力成本、高能耗，借助信息不对称条件进行的出口贸易模式遇到极大的经营挑战。

困境之中，跨境电子商务成为了新的外贸出口热点。随着电子信息技术的发展以及跨国金融体系的完善，跨境电子商务的发展条件变的成熟。国外消费者经过多年的培育，也逐渐习惯于网上购物。这一切都为跨境电商的快速发展带来了较好的铺垫和机遇。相对于传统贸易模式，跨境电商有效缩减了分销层级，缩短了制造商与消费者之间的传递链条。传统出口贸易模式与跨境电商模式的比较如图1-1。



图 1-1 传统外贸与跨境电商模式比较图^[1]

资料来源：《中国跨境电商行业研究报告 2014 年》，艾瑞咨询集团，2014

现阶段的跨境电商呈现出多种业态，但基本上可以分为两种业态：B2B2C（Business to Business to Customer）及 B2C（Business to Customer）。前者指的是国内厂商通过跨境电子商务平台，销售给国外较小的分销商，进而销售给最终消费者。后者则是国内厂商通过跨境电子商务平台直接销售给最终消费者。在这其中，跨境电子商务平台都起到了不可取代的作用。而不论何种业态，跨境电商的模式相对传统外贸模式而言，都存在以下优势：

1、大幅缩小了中间环节，减少了物流周转、库存损耗，使得最终货物到达消费者的总成本减少，存在较大的成本优势。

2、传统贸易进口商往往都是大额购买，处于强势地位，出口商议价空间小，利润逐年被压低。跨境电商贸易中，单笔业务额往往较小，出口商能获得较大的议价空间，从而获得更好的利润率。

3、生产者与消费者的流通链条缩短，同时信息纽带增强，生产者能更好、更快的获得最终市场的信号，进而快速调整自身的产品开发、生产、库存等各项策略，更快的适应市场变化并且减小“牛鞭效应”。

基于以上原因，广大外贸企业也在积极的开拓跨境电子商务市场。随着这种聚集效应以及相关产业链条的完善，近年跨境电商的增长率在 30%以上。以 2013 年为例，全年跨境电商贸易总额达 3.1 万亿人民币，同比增长 31.3%，占到进出口总额的 11.9%。其高增长率与传统外贸业务的缓慢增长形成鲜明对比，并且预期该增长趋势将在相对长的一段时间内继续持续。

与此同时，跨境电子商务业务在我国属于一种新的贸易模式，目前还在发展初期。虽然发展速度迅猛，但也存在诸多局限条件，尤其是各大外贸企业原先以

传统贸易为主，对内部组织架构、供应链配置等均以传统外贸出口为特征进行相应构建。跨境电子商务与传统外贸出口存在重大的区别，现有的外贸企业组织与供应链、内部流程等各个方面并不能完美地契合新的发展需要，已经在制约企业的跨境电子商务的进一步发展，亟需进行系统的改造。

本文在对跨境电子商务做出界定和特点分析的基础上，以 A 公司的跨境电子商务发展情况及供应链特点，展开针对跨境电子商务为服务对象的供应链改造探讨，并评价其进行的供应链改造的过程和实践结果，寻找进一步改善的空间。A 公司作为一家传统的中小外贸企业，其组织结构及供应链特征具有中小外贸企业典型的特征，希望藉此研究过程及结果能够为企业外贸企业的进一步发展提供一定参考和借鉴，促进跨境电子商务更快速和平稳的发展。

第二节 研究的思路与方法

本文首先对跨境电子商务的定义、内容、发展趋势、发展特点及可能的困境等方面进行了详细的论述，界定了本文探讨的商务范畴。而后对供应链基础理论以及快速反应供应链理论进行了详尽的介绍，为各项探讨的展开奠定了理论基础。在跨境电商特征及供应链理论基础之上，对 A 公司现有供应链存在的不足进行了分析，进而深入探讨了包括快速供应链组织构建、新产品开发、采购流程、供应商管理模式及信息化推进等各个部分的改善方案。在试行之后，与改造之前的部分流程进行对比分析，并探讨了可能进行的后续改善。最后，对全文进行总结。

本文主要运用了如下各种研究方法：

1、定性与定量分析法。运用定量分析法，对企业的内部流程和时间进行了描述与分析。同时结合定性分析法，根据对 A 公司及行业的实际情况，概况出在发展中存在的问题和解决的方向。

2、实证分析方法。在对供应链理论进行学习和研究的基础上，本文对 A 公司在跨境电商业务发展过程中供应链存在的问题进行了深入的分析，根据快速反应供应链理论进行了对策研究，同时部分建议措施进行了实践，并针对实践结果进行了总结对比。

3、文献研究法。本文通过大量供应链管理案例和相应理论的学习与消化，进行了总结与提炼，进而形成具有实践意义的建议与措施，为 A 公司的快速反应供应链改造提供了科学依据。

4、经验总结法。根据本人多年的采购及供应链管理经历，将理论与实践相结合，对经验进行了总结，并付诸于本文的改善措施的提出与实践。

第三节 研究的内容与论文结构

本文主要研究快速反应供应链的特点，尤其是针对跨境电子商务条件下，提出企业在传统供应链组织上面的不足，并针对各个问题，以快速反应供应链理论为基础，探讨快速反应供应链的构建策略，并以 A 公司为实践对象，对构建快速供应链的成果进行评估，探讨其过程对广大外贸公司的适用性及参考借鉴意义。具体内容如下：

第一章、绪论。阐述了论文研究的背景和意义，论文研究的内容及所用的方法，并说明了论文框架。

第二章、快速反应供应链的理论基础。介绍了供应链管理理论的定义及发展历程、快速反应供应链的发展、定义及主要表现形式，并提出构建快速反应供应链的主要策略。

第三章、A 公司的跨境电商发展现状及供应链存在问题分析。简略介绍了跨境电子商务的整体概况及传统供应链面临的挑战，A 公司的发展历程、组织结构及跨境电子商务发展的概况。在快速反应供应链理论的基础上，结合 A 公司实际的运营情况，对其供应链存在的问题进行了诊断。

第四章、快速反应供应链的构建。在快速反应供应链理论的基础上，对 A 公司快速反应供应链组织架构构建、供应商合作及管理模式、订单采购流程、新产品开发流程以及信息化推进等各个方面提出了构建策略及方式，并与旧流程情况进行分析对比，探讨实施改善程度，最后进一步探讨后续改善的空间。

第五章、全文总结及展望。

文章的思路结构如图 1-2 所示。

Degree papers are in the "[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)". Full texts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to etd@xmu.edu.cn for delivery details.

廈門大學博碩士論文摘要庫