

● 邹凯 何岸 陈能华

面向供应链管理的图书馆业务流程重组^{*}

摘 要 供应链管理概念框架由供应链网络结构、供应链业务流程及供应链管理组件三个要素构成。图书馆面向供应链管理很有必要。目前图书馆实施供应链管理存在缺乏主观能动性、缺乏竞争的科学意识及健全的运行保障体系等。面向供应链管理的图书馆业务流程重组,首先要进行供应链系统重整,然后进行业务流程重组。图3。参考文献8。

关键词 供应链管理 图书馆 业务重组

分类号 G251

ABSTRACT The conceptual framework of supply chain management is composed of supply chain network structures, supply chain business workflows and supply chain management components. In this paper, the authors point out some shortcomings in library supply chain management, and suggest a restructuring of business workflows before the implementation of the library supply chain management. 3 figs. 8 refs.

KEY WORDS Supply chain management. Library. Business restructuring.

CLASS NUMBER G251

1 供应链管理概念框架

供应链系统是指为终端客户提供商品、服务或信息,从最初的材料供应商一直到最终用户的整条链上的企业的关键业务流程和关系的一种集成^[1]。供应链管理概念框架强调的是供应链管理的共同特征,以

及设计和成功管理供应链的一些关键问题。Douglas M. Lambert 和 Martha C. Cooper 在 2000 年提出了供应链管理概念框架如图 1 所示^[2],由供应链网络结构、供应链业务流程,以及供应管理组件三个相互关联的要素构成。

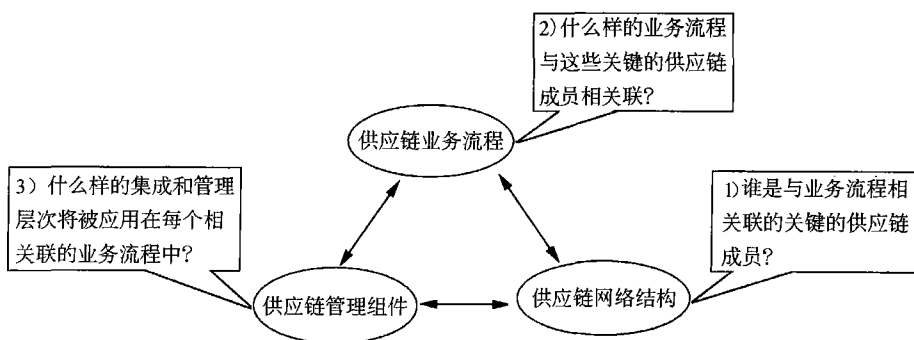


图1 供应链管理概念框架

1.1 供应链网络结构

供应链网络结构由供应链成员及其之间的相互关系连接组成。供应链成员是由与核心企业相连的组织构成的。为了使得复杂的网络更便于管理,有必

要将供应链上企业分成关键成员企业和辅助成员企业。从而进一步确认供应链中的关键流程、辅助流程及其特性。关键成员企业之间的关系是指明确各企业在网络结构中的纵向和横向结构中的位置。横向

^{*} 本文系国家社会科学基金项目“信息化环境下我国图书馆业务管理模式重建研究(02BTQ005)”、湖南省教育厅科研项目“企业供应链管理信息系统的模式构建研究(03C458)”和湖南省社会规划办科研项目“电子商务环境下的物流管理信息系统模式构建研究(03ZC19)”的成果。

结构是指供应链的价值链体系结构,而纵向结构是指单个企业和其供应商、客户的关系。弄清横向结构,就是对供应链的价值链体系进行建模,确定供应链的起始位置,描述企业在供应链中的作用和角色,分析供应链价值体系中存在的问题及其根源。而企业在纵向结构中的位置,就是确定单个企业的供应链流程的需求、顾客价值的实现情况,分析企业内流程中存在的问题和根源。

1.2 供应链业务流程

供应链业务流程是指给顾客带来附加价值的活动。客户是业务流程的焦点,为了能够及时准确地反映客户的需求变化,分析并掌握客户需求,制造流程和供应商执行情况的不确定性,建立起一个以客户为中心的快速反应系统,对供应链管理的有效性至关重要。全体供应链论坛(GSCF)成员认为,供应链中的核心流程主要包括8种:客户关系管理流程;客户服务管理流程;需求管理流程;生产管理流程;采购管理流程;产品开发管理流程;信息反馈流程。分析供应链业务流程需要企业从自己的核心能力出发,定义自己的核心流程,而将非核心流程外包。

1.3 供应链管理组件

供应链管理组件是一级管理变量,通过这些变量来实现业务流程在供应链之间的集成管理。供应链上企业边界处流程接口的管理和集成程度是供应链管理的瓶颈。分为两类:①物理——技术组件。如工作流/活动结构、组织结构、产品流设施结构、沟通与信息流设施结构等。②管理——行为组件。如管理方法、规划与控制方法、风险与回报结构等。物理——技术组件是可见的,容易实现和评价,而管理——行为组件是不可见的且难以深入掌握。但却是供应链管理成功的关键。

2 图书馆供应链管理的必要性

供应链管理是一种新型的管理模式、先进的管理思想。随着全球经济一体化的发展,全球化竞争的日益激烈,企业面临着不断急剧变化的市场需求及缩短交货期、提高质量、降低成本和改进服务的压力。企业也逐渐意识到,要在如此激烈的竞争环境中有一片立足之地,必须与其他企业建立一种战略上的伙伴联盟,并且在一种跨企业的集成管理模式下,发挥各企业的核心作用,实施优势互补,以达到各个企业的统一协调。这就使得供应链体系的建立和供应链管理的实现成为企业发展的必然选择^[3]。关于供应链管

理的定义有多种不同的表述,Harland 定义为“供应链管理是对商业活动和组织内部关系、直接采购者的关系,第一级或第二级供应商,客户关系和整个供应链管理关系的管理”^[4],Scott 和 Westbrook 定义为“供应链管理是一条连接制造与供应过程中每一个元素的链,包含从原材料到最终消费者后所有环节”^[5]。2001 年,我国发布实施的《物流术语》国家标准(GB/T18354—2001)将供应链管理定义为:“利用计算机网络技术全面规划中的商流、物流、信息流、资金流等,并进行计划、组织、协调与控制等。”^[6]尽管定义不同,但基本思想是一致的,都强调一种集成的管理理念,把供应链中的各个环节有机结合,实现供应链整体效率最优。这种先进的供应链管理思想,不仅适合企业,也同样适合于图书馆,在信息技术的推动和新形式的要求下,图书馆的职能发生以下转变:从信息保存者转变为信息提供者;从单一媒体的提供转变为多媒体的提供;从按时提供转变为即时提供;从馆内处理转变为外包处理;从区域服务转变为国际服务等。这就要求在图书馆业务流程再造中不仅要考察图书馆内部的业务流程,而且还应该对客户、渠道成员、供应商等组成的供应链的业务流程进行重组,使得图书馆业务流程与社会环境相互适应、相互作用,实现图书馆与社会同步发展。

供应链管理用一句话简单概括,就是指对整个供应链系统进行全面规划和运作,以期将客户所需的产品,能够在正确的时间,按照正确的数量、正确的质量、正确的状态,送到正确的地点。史忠植研究员的《基于主体(Agent)的数字图书馆系统结构及其相关技术》一文中,提到“数字图书馆就是每一个人在任何地方、任何时间都能够获得有关人类的任何知识。”由此可见,两者的内涵极其相似,为此,对图书馆供应链管理的研究很有必要。

3 现阶段图书馆供应链管理实施存在的问题

3.1 缺乏应对市场的主观能动性

事业机制下“全额拨款”和本位主义仍然在许多图书馆中普遍存在,图书馆对其供应商的高高在上的姿态制约着自身应对市场的主观能动性,图书馆对外部资源的开发与利用远远不够,图书馆与其他合作伙伴还没有形成战略联盟的关系,跨地区、跨国界的供应链系统需要建立或规范,应对市场的观念转变是关键。

3.2 缺乏市场竞争的科学意识

尽管许多图书馆与供应商和其他图书馆进行合作,但仍然习惯于遵循计划经济模式办事,面对现实没有进行科学的系统分析和合作对策研究。再者,图书馆界没有发挥信息资源建设中利益机制的作用,影响到图书馆与其它合作伙伴之间的合作。

3.3 缺乏图书馆与供应链节点间持久的合作关系

图书馆与其他合作伙伴的协商过程具有很强的非经济因素和个人偏好行为,没有一个长期稳定的、利益共享的协作关系。

3.4 缺乏有效的数据分析系统及健全的运行保障体系

基于网络环境的供应链模式是供应链合作组织的合作方式的前景,也是其业务外包实现的未来发展方向。许多供应链节点构建了自己的网站,但它们之间的信息沟通工具比较落后,缺乏有效的数据分析系统。而且,在利用网络环境从事商务活动过程中,缺乏科学的合作对策与委托实现机制,法律体系不健全,信用体系不完善。

这些问题制约着供应链管理思想在图书馆中的实施。而图书馆的发展和变革又迫使我们要对传统图书馆的组织结构进行变革,进行管理模式创新。因此,完善图书馆在实施供应链运作方法,解决图书馆在实施供应链管理过程中的供应链节点合作对策与委托代理实现机制问题,是至关重要的。

4 图书馆供应链系统模型和业务流程重组模型

基于图书馆供应链系统模型中关于供应链上渠道成员流程接口的重要性以及要考虑的管理要素,供应链系统重组可以分两步完成:

第一步,供应链系统重整:按照供应链系统中流程接口的要求,对供应链系统内渠道成员流程接口进行重构和建模,达到一致协议。

第二步,在第一步的基础上单个渠道成员范围内实行业务流程重组。

4.1 供应链系统重整

供应链系统重整及主要步骤如图2所示。供应链系统重整是站在核心图书馆的角度提出来的。首先,核心图书馆应根据供应链体系运营中存在的问题,如客户的期望和需求变化,制定战略。从战略需要的角度评估合作伙伴:制定合作伙伴的评价标准,评估并再选择合作伙伴。然后按照前述供应链系统模型对供应链进行建模。

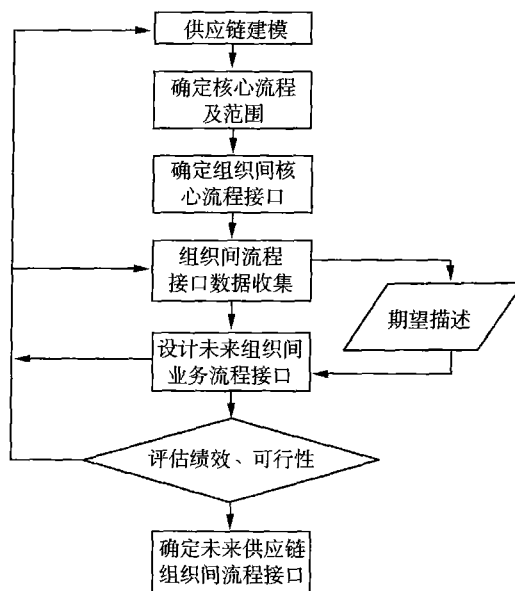


图2 供应链系统重整模型

4.2 图书馆业务流程重组

从我国图书馆事业发展的道路看,局部的或者说单个图书馆的业务管理模式的改变对于改进图书馆的工作无疑是有较大作用的,但是如果我们仅仅着眼于局部和单个图书馆的业务流程改进,不从整体的角度解决问题,其成效必然要受到限制^[7]。面对构建现代图书馆供应链管理的模式,图书馆的决策者要深刻理解到业务流程重组和供应链系统重整是不能截然分开的。基于这一点的图书馆业务流程重组及主要步骤如图3所示。从供应链系统重整的过程中可以看出,供应链成员需要应根据自身的问题对组织间流程接口的设计提出自己的期望,这种期望的描述实际上是对自身的流程进行梳理的过程。业务流程重组的目的就是优化为客户创造价值的流程,提高图书馆的竞争力;减少非增值活动,消除浪费、延迟和不增值活动,实现资源的最优利用。业务流程重组也要着眼于图书馆的战略,解决自身遇到的问题。

5 结束语

业务流程重组(BPR)的实施是一项高风险与高回报相伴而随的复杂的系统工程。成功实施BPR能让图书馆的关键绩效得到明显提高,但同时实施的风险很大,既需要图书馆投入大量的人力、财力、物力,又只有将近30%项目达到图书馆预期的目标。BPR的实施面临的挑战主要有:与图书馆的战略目标不匹

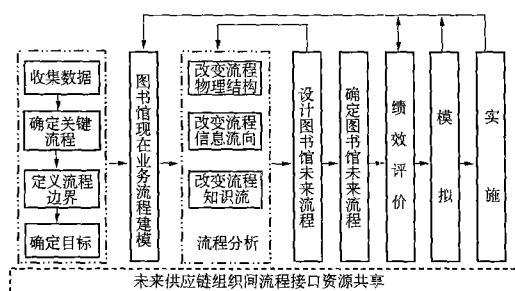


图3 业务流程重组模型

配;重组流程的取舍不合理;难以选择合适的方法或工具;人为因素等。由于上述因素更多地涉及管理层面的问题,因而在BPR的实施中,要把管理放在首位,注意图书馆内部各种因素之间的平衡和调节机制,降低风险。对供应链系统进行重组,尤其需要更好地协调供应链节点上组织之间的交流与合作,更多关注管理因素的重要性。图书馆要想在信息化社会中提高竞争力,吸引更多的读者,为读者提供更优质的服务,应该吸取供应链管理和图书馆业务流程重组等理论的精华,通过对图书馆各种资源的合理配置,来构筑符合现代信息环境特点与用户需求特征的新型管理与服务模式^[8]。

参考文献

1 宋华. 现代物流与供应链管理案例. 北京: 经济管理出版

社, 2001

2 Douglas M. Lambert, Martha C. Cooper. Issues in Supply Chain Management, Industrial Marketing Management, 29 (2000).

3 岳修志, 姜艳. 供应链管理在图书馆管理中的应用. 河南图书馆学刊, 2003 (2)

4 Harland C M, Lammings R C, Cousins P D. Developing the concept of supply strategy. International Journal of Operations and Production Management, 1999, 19 (7): 650-673

5 Scott C, Westbrook R. New strategic tools for supply chain management. International Journal of Physical Distribution and Logistics, 1991, 21 (1): 23-33

6 赵林度. 供应链与物流管理理论实务. 南京: 东南大学出版社, 2003

7 陈能华, 刘昆雄. 信息化环境下我国图书馆业务管理模式变革研究. 中国图书馆学报, 2004 (3)

8 仲超生, 王英平. 论网络环境下的图书业务流程重组. 情报业务研究, 2003 (1)

邹凯 湘潭大学管理学院教授, 副院长, 硕士生导师, 国防科技大学信息系统与管理学院博士生. 通信地址: ①湘潭大学管理学院. 邮编411105. ②国防科技大学信息系统与管理学院博士生队. 邮编410073.

何岸 湘潭大学管理学院工程师, 在职研究生. 通信地址: 湘潭大学管理学院. 邮编411105.

陈能华 湘潭大学管理学院教授, 院长, 硕士生导师. 通信地址同上. (来稿时间 2004-10-20)

(上接第18页)

(3) 应加强同世界各国的联系与合作, 在制订标准化政策和认证制度方面要按照国际惯例办事, 确保其透明度。除了尽可能多地采用国际标准, 还要使国家标准同国际标准协调一致, 在制定一些重要信息管理技术标准的时候, 应参与国际合作业务活动。

(4) 及时掌握用户需求。应通过各种渠道搜集用户对推进信息技术标准化的意见, 争取尽可能多的用户直接参与信息管理技术标准化活动。必要时可以设置用户委员会, 通过用户委员会随时掌握各行各业用户对开展信息管理技术标准化的需求和改进意见, 使信息管理技术标准化更具针对性。

(5) 加快制订标准的速度。要采取措施, 在信息管理技术开发阶段就推行标准化管理。做到: 在标准征求意见阶段, 提高征求意见的效率, 加快征求意见的步伐; 在标准送审阶段, 要提高审查质量, 加快审查速度; 在标准审批发布阶段, 要简化手续, 缩短发行周期。

(6) 注重标准的实施。对标准的实施情况要随时进行监督和检查, 发现问题要及时解决; 对拒不贯彻执行标准的要进行制裁。

参考文献

1 钟市. OCR: 智能扫描技术的核心. <http://www.ejw.com.cn>.

2 O. D. Trier, A. K. Jain, T. Taxl. Feature extraction methods for character recognition-a survey. Pattern recognition, 1996, 29 (4)

3 Noble, Steve. Using digital talking books in schools. RFB&DS top project. Library Hi Tech 19, no. 1, 2001

4 M. Stonebraker. Managing persistent objects in a multi-level store. ACM SIGMOD Conf, 1997

5 沈丽宁. 网络信息资源的深加工. 情报科学, 2003 (8)

胡昌平 武汉大学信息资源研究中心教授、博士生导师. 通信地址: 武汉. 邮编430072.

(来稿时间: 2004-08-30)