

数字化转型对供应链韧性的赋能重塑

——以苏宁易购为例

田晨晖

河北经贸大学会计学院, 河北 石家庄

收稿日期: 2026年1月14日; 录用日期: 2026年1月26日; 发布日期: 2026年2月9日

摘要

在全球经济不确定性加剧与数字技术深度渗透的背景下, 提升供应链韧性成为零售企业可持续发展的核心命题。本文以苏宁易购为研究对象, 系统探究数字化转型对供应链及韧性的影响与赋能重塑路径。研究发现, 数字化转型推动苏宁易购供应链实现决策逻辑、协同效率、资源配置、响应能力的四大变革, 以此从四个维度提升供应链韧性。通过数据赋能重塑全链路路径, 为零售行业及产业链核心企业通过数字化转型强化供应链韧性提供借鉴。

关键词

数字化转型, 供应链韧性, 苏宁易购, 赋能重塑

Empowerment and Reshaping of Supply Chain Resilience through Digital Transformation

—A Case Study of Suning.com

Chenhui Tian

School of Accounting, Hebei University of Economics and Business, Shijiazhuang Hebei

Received: January 14, 2026; accepted: January 26, 2026; published: February 9, 2026

Abstract

Against the backdrop of intensifying global economic uncertainty and the deep penetration of digital technology, enhancing supply chain resilience has become a core proposition for the sustainable

development of retail enterprises. Taking Suning.com as the research object, this paper systematically explores the impact of digital transformation on the supply chain and its resilience, as well as the path of empowerment and reshaping. The study finds that digital transformation drives four major changes in Suning.com's supply chain: decision-making logic, collaboration efficiency, resource allocation, and response capabilities, thereby enhancing supply chain resilience from four dimensions. By reshaping the full-link path through data empowerment, this paper provides references for the retail industry and core enterprises in the industrial chain to strengthen supply chain resilience through digital transformation.

Keywords

Digital Transformation, Supply Chain Resilience, Suning.com, Empowerment and Reshaping

Copyright © 2026 by author(s) and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY 4.0).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

1. 引言

当前全球经济格局正进行深度调整，随着国际竞争加剧、逆全球化思潮抬头，全球分工体系遇到重大挑战，供应链“卡链”“断链”风险上升，稳定性与安全性面临严峻考验，提升供应链韧性成为保障产业安全、实现经济高质量发展的必然要求。党的二十届三中全会通过的《中共中央关于进一步全面深化改革、推进中国式现代化的决定》强调“健全提升产业链供应链韧性和安全水平制度，抓紧打造自主可控的产业链供应链”，将供应链韧性建设上升至国家战略高度。企业数字化转型能够以数字技术创新与应用推动企业生产方式和组织结构的数字化重构，从而有效增强企业供应链韧性。零售行业作为连接生产与消费的核心枢纽，受消费需求碎片化、渠道融合深化等趋势影响，传统供应链模式过于依赖人工经验，暴露出需求预测偏差大、补货效率低、跨环节协同弱等突出问题。苏宁易购作为零售行业数字化转型的标杆企业，凭借超万家线下门店及全场景零售布局的资源积累，构建了智能化供应链体系，为研究数字化转型与供应链韧性的关系提供了范例。

2. 数字化转型下供应链变化趋势

(一) 苏宁易购供应链概况

苏宁易购于 2009 年开始由线下实体经营向线上经营转变，2013 年提出“店商 + 电商 + 服务零售商”的新模式，于 2017 年开始大力发展“智慧零售”，促进全产业链供应链一体化，提高服务效率[1]。其供应链体系是支撑多品类经营、跨区域服务的核心基础设施。供应链业务贯穿管、采、运、销全流程，覆盖家电、3C、母婴、生鲜、家居等数十个品类，服务网络辐射全国各级城市、县域及乡镇市场，构建了上游供应商通过区域仓储、物流配送以及终端门店来链接消费者的完整链路。

从结构来看，苏宁易购供应链核心由四大模块构成：一是采购体系，苏宁易购对供应商实行分类与分级管理，整合涵盖头部家电、3C 数码、生鲜种植及日用消费品等领域全球数千家品牌供应商资源，打造完善的供应商管理链条；二是仓储网络，布局中央仓、区域仓和门店仓三级仓储体系，中央仓负责大宗商品集中存储分拣，区域仓负责区域内快速调拨，门店仓可实现即时配送与终端库存补充；三是物流配送渠道，融合自有物流车队、第三方物流服务商及同城配送伙伴，采取门店配送、客户配送、配送中心配送 3 种配送方式，形成全链路履约网络[2]；四是终端服务体系，利用大数据、人工智能等技

术,结合线下门店、社区服务点及合作代收点,提供商品自提、送货上门、安装售后等一体化服务实现全覆盖。

(二) 数字化转型对供应链的影响

1) 供应链决策逻辑变革

在数字化转型前,苏宁易购的供应链主要以人工经验与历史销售数据为核心进行决策,面对节假日促销、政策变动等突发因素很难进行需求预测,热门商品缺货、滞销商品积压的情况频发。苏宁易购通过公司消费者管理系统(CRM)和供应商交流信息系统(SCS)整合销售数据、用户行为数据、天气数据、促销政策等多维度信息,搭建动态需求预测模型,预测准确率提升至 85% 以上[3]。

2) 供应链协同效率提升

传统供应链各环节数据割裂严重,苏宁易购内部各个部门均使用独立系统,数据无法实时同步,存在产品供需错配风险。在与供应商、物流商协同层面,信息传递滞后,“牛鞭效应”明显。苏宁易购通过采用数字化技术,增强“物流云 + 数据云”两大核心驱动力,搭建一体化信息共享平台,连接供应链上下游发展,打通内外部数据链路[4]。同时,企业内部实现各部门数据实时同步,跨部门协同决策效率提升 60%,全域协同效率大幅提升。

3) 供应链响应能力优化

传统供应链流程以固定流程与人工决策为主,缺乏动态调整机制,面对突发状况时流程层级繁琐,人工干预环节多,响应滞后。在对零售供应个性定制化管理方面以及供应链的互联网平台建设方面也都存在一定的问题,导致企业响应客户需求能力较差。在引入 RPA 机器人、智能调度系统等数字技术后,苏宁易购实现库存监测、预警、补货等自动化的快速响应。面对市场波动时,动态预测模型能快速调整预判结果,指导采购部门提前备货或调整订单,大大提升供应链响应能力。

(三) 数字化转型对供应链韧性的影响

1) 风险防控能力提高

苏宁易购传统供应链因决策依赖人工、资源配置单一,缺乏风险预判与冗余储备,面对需求波动、物流受阻等冲击时易断链,热门商品断供风险突出。借助数字技术与数据资源企业可以提前感知市场动态并监测市场需求变化,实时追踪供应商库存状态,提升供应链的可视化与可追溯性,预测可能发生的潜在风险并优化应对策略[5]。利用大数据分析还能实时分析供应链运营过程中产生的海量数据,帮助企业识别风险来源,诊断运营问题并追溯产品质量缺陷的可能成因,提前制定防范措施,降低供应链中断的可能性,构建更强的供应链韧性。

2) 全域协同机制增强

传统模式下,苏宁易购内部部门间信息不畅通、上下游数据传递滞后,“牛鞭效应”明显,面对风险时各环节难以协同应对,供应链韧性较弱。通过数字化手段,企业能够与供应链上下游建立紧密互动,深入挖掘客户需求,创造更高的价值,强化供应链各方的协同关系实现共赢[6]。打通内外部数据链路,实现内部跨部门实时协同以及供应链上下游企业数据信息互通,形成风险共担、资源共享的协同机制,大幅提升供应链整体抗风险的协同能力。

3) 适应恢复能力提升

数字化转型前,苏宁易购供应链流程多为人工干预且十分固定,一旦出现供应商断供、物流中断等问题,恢复周期长、成本高,履约率大幅下滑,缺乏自我优化能力。采用数字技术能提升供应链信息共享与资源共享程度,使企业供应链受到扰乱时快速收集、分析并整合供应链系统内外的关键信息,通过动态预测快速适配消费需求个性化、渠道融合等趋势,保证对补货分货的实时预警和自动调整,以及物流的智能调度,确保企业快速精准调整运营策略[7]。

3. 数字化转型对供应链韧性的赋能重塑路径

(一) 数据赋能重塑风险防控逻辑

苏宁易购摒弃传统人工经验主导的风险应对模式，以“灵思”零售垂直大模型为核心，整合销售数据、用户行为、天气等多维度信息，构建从预测、预警到应对的全流程风险防控体系。通过动态需求预测模型提前捕捉市场波动、供应商异动等潜在风险，依托三级供应商网络与分布式仓储布局搭建资源冗余缓冲，借助智能调度系统实时规避物流中断风险，实现风险防控的主动预判，从源头降低断链概率。

(二) 技术赋能重塑全域协同架构

为了打破传统供应链存在信息壁垒的协同困境，苏宁易购搭建一体化信息共享平台，以技术赋能重塑内外部协同链路，内部打通采购、物流、营销等部门数据壁垒，实现库存状态、订单进度、风险信息的实时同步，外部向供应商和物流服务商开放核心数据，通过智能算法实现运力动态匹配与运输路径优化，构建数据互通、资源共享、风险共担的协同生态，可在供应链受冲击时快速整合全域资源形成抗风险合力。

(三) 资源赋能重塑快速恢复机制

针对传统供应链恢复周期长、成本高的痛点，苏宁易购以数字化手段重构恢复体系。其以多元化资源配置为基础建立备选供应商快速切换机制，出现供货问题时可快速启动备用供应商供货，并还依托分布式仓储网络与动态路径优化提升跨区域调货效率，单一仓储节点故障时周边仓库可及时补位，应对道路拥堵、极端天气时支持 1 小时内完成备用物流路线规划。同时，RPA 机器人 7×24 小时执行库存预警、补货申请等操作，以及智能调度系统对订单与运力的自动调配，都大大压缩补货及故障恢复周期。

(四) 生态赋能重塑动态适应模式

为打破传统供应链僵化、无自我优化能力的局限，苏宁易购搭建开放数字化生态，带动上下游合作伙伴提升数字化水平以形成协同合力。同时，依托灵思大模型的持续迭代强化了导购、预测等核心能力，通过全链路数据积累优化需求预测、补货分货及仓储布局，可按需动态调整分货比例。通过借助智能决策升级应急调度机制，大幅提升了供应链对不确定性的适应能力，助力企业快速调整资源配置、持续强化适应力[8]。

4. 结语

数字化转型已成为企业破解传统供应链瓶颈、提升供应链韧性的核心引擎，苏宁易购通过将 AI、大数据、RPA 等数字技术与供应链全流程深度融合，实现了自身供应链韧性的飞跃，应对多重外部挑战，其转型实践也印证数字技术多维赋能为韧性重塑提供支撑，风险防控等维度的系统性重塑实现韧性本质提升，持续迭代则保障韧性适配行业趋势。未来，随着数字技术迭代与零售行业变革，供应链韧性建设将向更智能、协同、生态化方向发展，企业需要化被动为主动，制定差异化、精准化的提升策略，以实现资源的最优配置和短板的有效弥补，积极构建深化供应链数智化转型，行业应加强标准共建与资源共享，政府需强化政策与基建支撑，多方合力构建安全高效、富有韧性的产业链供应链体系，为经济高质量发展筑牢保障。

参考文献

- [1] 陈忻怡. 结合供应链金融的新零售模式对企业盈利能力的影响——以苏宁易购为例[J]. 现代商业, 2025(2): 8-11.
- [2] 孟越, 王艺璇, 许东辉. 基于供应链的电商成本管理研究——以苏宁易购为例[J]. 中小企业管理与科技, 2023(14): 95-97.
- [3] 田笑丰, 贾祯. 大数据时代苏宁易购内部供应链成本管理研究[J]. 经营与管理, 2024(10): 184-191.

-
- [4] 华楠楠. 新零售驱动下的企业供应链转型升级探索——以苏宁易购为例[J]. 市场周刊, 2021, 34(7): 36-38.
- [5] 宋新平, 刘馥宁, 申真, 等. 大数据下企业供应链风险管理与竞争情报融合模型构建——以华为公司为例[J]. 情报杂志, 2024, 43(6): 185-192+176.
- [6] 刘攀, 李子琦, 王红菊. 数字化转型对供应链企业协同创新的影响研究[J]. 郑州大学学报(哲学社会科学版), 2023, 56(3): 67-72+127.
- [7] 宋林, 郭哲宇. 价值链视角下企业数字化转型与产业链供应链韧性研究[J/OL]. 科技进步与对策, 1-11.
https://kns.cnki.net/kcms2/article/abstract?v=dKcr_PZ1zcsNwRpnNAaGTeC7zDYIUfDyAhO-vvyrHx0ysEfrCPe8dIMgx302_GeMfEnM0ETbIRm7cvgX0B2iOXDwaT4N_8_q2Eilb5qVSdod-tWkGqU-ACvszEo2lo_enOgo1jDQVbkWKtPP6v5v58o-bWXaNuQHBRBzrdu73ew=&uniplatform=NZKPT&language=CHS, 2026-02-04.
- [8] 丘枫. 数智赋能下物流供应链韧性提升的实现路径研究[J]. 物流科技, 2025, 48(22): 107-110.