

全球供应链下的采购管理的研究及应用 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/172/2021\\_2022\\_\\_E5\\_85\\_A8\\_E7\\_90\\_83\\_E4\\_BE\\_9B\\_E5\\_c41\\_172621.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/172/2021_2022__E5_85_A8_E7_90_83_E4_BE_9B_E5_c41_172621.htm) 主要研究在全球供应链下采购管理的运作原理和技术，提出在全球供应链管理下企业采购的管理模式，并分析一具体实例。

1、概述 随着全球经济一体化，特别是我国加入WTO以后，企业正面临着国际国内市场竞争的严峻形势。激烈的市场竞争要求企业必须全面提高T、Q、C、S水平。即不断缩短产品开发时间(Time)、提高产品质量(Quality)、降低成本(Cost)、提高服务(Service)，才能在激烈的市场竞争中立于不败之地。企业在Internet网上的B2B和B2C的电子商务应用，正在由单一的销售、采购行为转向整个从消费者到生产者、从供应商到生产者的协同商务(C-Commerce)过程。在协同商务的协作世界中，企业之间的竞争不仅取决于自身的管理水平和竞争力，更对企业与协作伙伴之间的信息协作提出了极高的要求。企业管理由面向内部资源管理转变为面向整个供应链的管理。采购作为供应链管理中非常重要的一个环节，如何成功的进行全球采购降低成本、提高企业竞争力已越来越受到企业的重视。

2、供应链管理思想来源：www.examda.com 供应链管理作为一种先进的管理思想，其方法、工具的完成可以应用到整个社会生活。供应链管理强调协同，强调系统功能和整体效应。作为一个资源稀缺的国家，中国对资源的单一管理能力强，但在整体资源的整合上浪费较大，致使资源不能得到有效配置。从经济学角度看，供应链管理是非常重要的资源配置思想和战略方法，它强调把相关的业务集成到一条链上

，共同运行、共享资源，从而达到 $1 + 1 > 2$ 的效应。

### 2.1 供应链管理思想的发展过程

供应连是客观存在的事物。自古以来，只要有农夫或牧人和土地牛羊，生产农牧矿产原料，有工匠和作坊进行加工，放到商店去销售，又有买主买去消费，这些单体联接到一起，就是一条原始的供应连。换句话说，只要有了商品交换，供应连就已经在无形中客观存在了。它是商品流通的伴生物，已有几千年的历史。供应连虽然早已存在，但是供应链的概念是在20世纪80年代才提出来的，它不是一种简单的机械结构，而是一种复杂庞大、交叉错综的网络系统，是商品生产供需关系的系统工程的形象表达。一个企业的供应商又可能同时是另一个企业的供应商，一个企业的客户又同时可能是另一个企业的客户。整个社会生产就是众多首尾相连、交叉错综的供需长链。在经济全球化的形势下，需方和供方都已扩大到了全球范围，供应链又有了新的内容和意义，才形成了“供应链管理”这样的思想理论。供应链管理是在后勤学(logistics)的基础上发展起来的管理思想，但是它的内涵已大大超过后勤学的范围。进入20世纪90年代，随着网络通信技术的迅猛发展，在互联网的支持下，供应链管理理论才有了实践和应用的可能。

### 2.2 供应链管理的定义与实质

来源：[www.examda.com](http://www.examda.com) 供应链(supply chain)就是包括信息流在内的从原材料阶段到直到最终用户的商品流通和递送的所有活动，物料和信息贯穿于供应链始终。供应链包括管理系统、操作和组装、采购、生产计划、订单加工、库存管理、运输、仓储和客户服务。供应链是连接供应商和客户的基础。每个客户依次是其下游企业的供应者、直到最终产品到达最终用户 供应链管理(supply chain management)是指

通过完善供应链联系将所有活动整合的过程，以此取得稳定的竞争优势。供应链管理的实质就是兼顾了需求与供应。链上每一个环节都含有“供”和“需”两方面的含义。例如，零售商是客户的供方，又是批发商的需方；批发商是零售商的供方，但又是生产制造商的需方；制造商的销售部门是市场的供方，又是采购部门的需方；采购部门是生产部门的供方，又是供应商的需方等等。

### 2.3研究供应链管理的目的

供应链上有5种基本“流”在流动。这就是信息流、物流、资金流、价值流和工作流。研究供应链管理的主要目的可以从四个方面来讲：

- 把握真实需求** 在瞬息万变的动态环境下通过营销策略和信息技术掌握确切的需求，使企业供应链上的供应活动建立在可靠的基础上，保持需求与供应的平衡。把握需求永远是第一位的，这也是为什么国外90%以上的企业家把客户关系管理(CRM)看成是企业最具竞争力的要素。要发现客户、保留客户，建立与客户的良好关系，倾听客户的建议和投诉来不断改进企业的产品和服务，把握真实需求，开拓新的市场，发现潜在的市场。
- 快速组织供应** 要使企业供应链的各种流比竞争对手流得更快、更多、更经济，在提高劳动生产率的同时抢占市场，争取最大的效益。
- 优化**

来源：[www.examda.com](http://www.examda.com)

当前的市场竞争已不是单个企业同单个企业的竞争。从某种意义上说市场上只有供应链而没有企业，21世纪的竞争不是企业和企业之间的竞争，而是供应链和供应链之间的竞争。企业不仅要强化单个企业内部的资源管理，并通过ERP(企业资源计划)系统深入挖掘，还要建立起“供应链竞争”的战略理念，协同上下游合作伙伴“一起玩儿”，要通过完全基于互连网SCM(供应链管理)系统形成一个

共生环境，建立起以大型制造企业为核心、整合上下游交易流程的虚拟企业，在整个供应链上增效挖潜，实现核心企业自身及其合作伙伴的利益最大化、总成本最小化，这才是21世纪企业“做大做强”的务实战略。改革不适应供应链竞争的文化理念 企业信息化不可避免地涉及“观念更新”和“管理改革”，而文化理念是“观念更新”的重要内容。应当明白：在全球化市场竞争中，只有协同作战，才能创造出远远大于各个单体单独创造价值总和的价值，也就是所谓的1+1>2的效果。

### 3、全球采购流程 来源：www.examda.com

随着产品的更新越来越快，产品的生命周期正在不断缩短，这就给生产预测带来了麻烦。而从采购环节对供应链进行优化，恰好可以缓解这一矛盾。

#### 3.1全球采购的障碍 缺乏国际贸易经验的公司在进行全球采购时会遇到一定的障碍。最主要的障碍是对全球采购的程序缺乏了解。这包括：不了解潜在的全球供货商、不熟悉全球采购中所需的附加单证。国际单证包括：信用证、多式联运单、装运收据、进口许可证、原产地证明、商检证明、保险证明、包装清单及商业发票。拒绝改变已确立的常规程序或是拒绝替换已形成长期供货关系的供应商，都是全球采购的主要障碍。拒绝这种改变是很自然的事情，因为这种改变是对现存交易方式的一种激进的背离。地方市场保护主义有时也会成为一种障碍。有时候，买方也不愿放弃本地采购转而向不了解的外国供应商购买。地方保护注意虽然不像15年或20年前那样流行，但仍然是一个问题。 1999年12月发生在美国西雅图世界贸易组织年会期间的抗议骚乱，也反映了一些团体组织对自由贸易和全球采购的怨恨之情。在进行有关全球采购或本地采购的采购决策时，不

应该感情用事，而应该通过对两种采购的优缺点权衡利弊进而做出决定。 3.2全球采购的模式 来源：www.examda.com 公司在进行国际采购时，通常遵循着一定的步骤。尽管各公司进行全球采购时，执行的流程顺序有可能会有所差异，但是要想成功的进行全球采购，这些步骤都是必须完成的。 3.2.1 选择首先进行全球采购的物品 对于那些不熟悉全球采购的企业来讲，第一次进行全球采购是一个学习的过程。国外购买的最初目标可以影响到整个全球采购过程的成功与否。几乎所有能在当地采购到的产品都通过全球采购来获得，尤其是基本的日用品。公司应该选择质量好、成本低、便于装运且无风险的商品进行国外采购。首先选择一个或多个商品进行评价。这里有一些有关这些产品的建议，供初次进行全球采购的经理参考：

- #8226.选择标准化产品或者说明书易懂的产品。
- #8226.选择能够使公司从长期采购中获得利益的产品。
- #8226.识别那些在成本或质量等主要绩效标准方面不具备竞争力的产品。 这些标准很重要，因为如果全球采购无法满足买方期望，那么就必须在国内采购。影响全球采购初始成功的另一个影响因素就是：使其他部门知晓全球采购的产品是什么。同时，潜在供应商应该提前收到有关数量和交货要求的扩大计划。

100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 [www.100test.com](http://www.100test.com)