

物流资料大全5--供应管理第五章 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/250/2021_2022__E7_89_A9_E6_B5_81_E8_B5_84_E6_c31_250383.htm 企业购买决策的参与者

- 1、使用者指组织中实际使用该产品或服务的人员。（提出购买建议）
- 2、影响者指直接或间接对采购决策有影响的人员。（技术员，工程师等是重要的影响者）
- 3、决策者企业中有权决定采购项目和供应者的人。（总经理，采购经理，生产主管等）
- 4、采购者既被企业正式授权具体执行采购任务的人员。（熟悉采购程序，合同条款，洽谈）
- 5、控制者阻止推销员与DMU成员接触或控制外界与采购部门的信息交换的人。（如采购代理，接待员，电话员，和秘书等。）

现今企业的许多采购功能往往可有效向供货商取得价格上的优势，然而却无从实践下列更关键的利益。

- 1.总成本及更短周期时间上的更大效益；
- 2.更佳品质的效果；
- 3.对供货商专业能力的利用。

因此，时下取得管理所欠缺的，似乎是一种可善用供货商资源来改善企业整体绩效的方法。 供应问题是许多企业共同面对的重要管理问题，然而大多数的企业均未能对症下药，提出完整正确的行动方案。 供应问题往往是企业中遭遗忘的成本中心。 外购物品/物料及服务的成本，诸如浪费及错误使用、处理成本、存货等仍相当的多。

采购组织的演进。 在新的采购需求环境产生的现象。

采购及供应链管理不良使企业竞争力下降的主要原因。

较产业领导者高的采购成本，往往高出5%~10%。 采购周期长。 任何改善工作的时间都很长。 影子人力(指非采购部门人员)执行多样间接采购功能，采购技能差异性大，无

法取得市场优势。 1980年代中期到1990年代初期，企业在采购及供应管理上开始强调采购优势的利用，但是利润增加往往只是短期现象，长期而言，供货商遭剥削后，必然在品质上会产生许多的问题。 1990年代中期以后，企业发觉过度强调采购优势将严重破坏企业与供货商间的信赖及响应关系，为企业增加许多供应过程中的隐藏成本。 因此，企业重新思考，寻找出供应与采购上的新管理方向，着重供应策略形成及执行。

供应流的概念 供应流(Supply Stream)指的是由使用需求确认到最后使用获得价值的相关步骤所组成的流程。 供应流包含完整的供应管理所应面对的完整步骤。但是传统上，采购部门往往仅担负阴影部分步骤的职责，即购买、配送及付款。现代的供应管理则须管理供应流中所有的步骤，追求采购品项及服务的最大使用价值，以及最小的供应总成本(Total Cost of Ownership)。

虚拟企业(Virtual Corporation)将是21世纪的市场主流，这些公司只保有与其核心能耐有关的资产及技能，所有支持技术(Supporting Technology)则仰赖市场专业公司供应。而其供应经理与传统之采购主管担负截然不同的职责。

图5-3 物品与服务供应之流程

- 1、管理所有购买的物品及服务，进而降低成本。
- 2、强调与供货商整合，共同追求改良质量、稳定性及使用效果。
- 3、善用供货商资源，创造时效性高的新产品与服务。 必须包括下列所有项目：
 - 1.现金成本，包含购买成本、存货成本、折扣及利息等。
 - 2.使用成本，包含不当使用、浪费等。
 - 3.程序成本，包含排程、存货、下单、收货、付款、评量等。
- 4.供应周期时间。
 - 1.必须是跨企业的程序
 - 2.必须由公司全面性地采用
 - 3.必须有效结合公司内外资源，推动持续改善及创新

作为 4.必须提供世界级供应管理技术的培训及教育 供应管理核心程序 供应管理必须持有一个崭新的观念，那就是：去“管理”企业买到的物品或服务，而不是去“买”企业想要的物品或服务。这种观念上的改变提供了企业一个新的、取得竞争优势的来源。发展个别策略来管理原物料与服务之“取得”(Acquisition)及“使用”(Use)，其整个目的就是为了确保企业投资价值的极大化。 供应流分类将基于下面两个因素来建立：1.原物料或服务在企业价值链当中的角色。其是否是创造顾客价值的核心？或仅是用来支持企业的基础运作？2.企业需不需要客制化的产品或服务，或可以用市场上现有的来供给？ 供应流的分类与发展 1.每一象限代表一类供应流及其重心组合 2.每一象限对供应市场的寻找及管理策略的发展均提供很好的启示 外购原物料与服务之分类及对供应策略之启示 供货商特征与管理特性 1.客制化或标准化产品或服务 2.特定供应者或低成本供应者 3.供应流管理需求 4.中央或地区性执行策略 5.风险 6.技术生命周期 7.核心程序 8.供应管理技能 9.供应链的领导力 10.策略机会 11.主要效益 供应流策略的分类与发展 指导方针可以帮助供应经理在采购任何原料或服务时，发展出适当的供货商策略。 1.非核心/客制化物料与服务的策略 2.核心/客制化物料与服务的策略 3.非核心/标准化物料与服务的策略 4.核心/标准化物料与服务的策略 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