

从采购开始优化你的供应链 PDF转换可能丢失图片或格式，  
建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/37/2021\\_2022\\_\\_E4\\_BB\\_8E\\_E9\\_87\\_87\\_E8\\_B4\\_AD\\_E5\\_c31\\_37492.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/37/2021_2022__E4_BB_8E_E9_87_87_E8_B4_AD_E5_c31_37492.htm) 原材料的成本可以一压再压直至最低，劳动力的成本可以通过机械化等手段一降再降直至最少……当这些手段都被大家认同并实施，所有商品都走向一致，价格战似乎是保住市场竞争优势的一根救命稻草。但是降价只可以解一时之急，从长远看，还是需要一条更加合理并切实可行的措施。那么降低成本的出路何在？可以细细审视一下供应链：采购是供应链管理中非常重要的一个环节。一般来说，生产型的企业通常要用销售额的40p%来进行原材料、零部件的采购。采购的速度、效率、订单的执行情况会直接影响到本企业是否能够快速灵活地满足下游客户的需求。采购成本的高低会直接影响到企业最终产品的定价情况和整个供应链的最终获利情况，只有通过企业内部之间以及与外部的采购协同作业，供应链系统方可准时响应用户的需求，同时降低库存成本。 财富流变，殊途同归 很多人都有这样的感觉：产品的更新越来越快，以前一台电脑可以用3年，但是现在不到一年就要更新了。这种现象正反应出产品生命周期缩短的事实，而这就给生产预测带来了麻烦，像备料等工作就无法准确完成，如何解决这个矛盾,正是供应链管理所要讨论的问题。在制造业，不知从何时起，“全球化”成了当下最时髦的名词。这个浪潮把商家纷纷推到“全球运筹”的境地。所谓“全球运筹”就是着眼于世界范围，进行采购、生产以及配销的行为。制造供应链主要包括三个部分：首先是客户，这也是其中最重要的部分，因为一个企业

的客户包括很多种，比如说经营自有品牌的客户，还有代工生产的客户等，从客户需求的角度看，不同客户，对供应链的需求也是完全不同的；另一部分就是自己的工厂，以电脑为例，这台电脑可能是在大陆进行零部件的生产，然后拿到美国组装，最后销售给墨西哥的客户，这是典型的全球性的供应链管理；再有就是散布在世界各地的供应商了，这里是指产品的原材料、零件甚至服务，可能来自许多不同的国家。对于生产厂家而言，要做到的是以如何好的产品、在什么时间、以什么样的价格、用最快的速度送给客户，最终达到供需平衡。而这个结果也是衡量一个供应链好与不好的重要指标。从这个意义上讲，准确的预测和快速的反应速度是保证一条供应链良好运作的必要条件。很多人认为一次准确的预测远比速度快好，但是从统计数字看，快速的反应速度比一次准确的预测更有效！所以关于一条供应链好或者不好的评判标准就归结为制造供应链的速度！以戴尔为例，他们已经没有自己的制造工厂，但是对于客户的各种需求，他们都可以满足，而且3天内就可以完成，这一切就不得不归于快速反应的功劳了。在另一个与制造业很不相同的产业积体电路产业，也存在同样的问题，但是它的供应链与制造业有很大的差别，在所有行业中，几乎是垂直分工最深入的产业。这个行业每产出一个产品，是要经历很多道工序的，比如加工、测试、封装等。他们的产品将提供给像IBM、INTEL等。但是这些企业并不是最终的用户，因为他们的产品还将提供给代工厂、计算机系统制造、通信产品制造等厂家。从某种意义上说，这些制造厂也不是最终的客户，产品经过营销总部、分公司、专卖店等程序，最终的客户是普通的消费者，所

以这样一来，这个行业的供应链就显得很长。对制造业和机电电路行业的供应链稍加比较就会发现，二者地突出重点是完全不同的：制造业原物料的采购等占到50% - 80%的比例，而积体电路行业则完全不关心原料，他们关心的是产能，因为该行业诸如机器之类的固定资产投资非常大，一台机器经常要花费几千万的成本，所有他们关心的重点是如何充分利用产能。从这个层面说，二者是不可相互替代的。但是稍加注意也不难发现，现代供应链的正向越来越复杂的方向发展。传统的供应链一般包括制造、供应商和客户三个部分，但现在，半成品的组装以及测试等可能已经被外包，配销可能已经转让给第三方物流，财务由银行完成……每个公司只负责自己核心竞争力的部分，越来越复杂的供应链给管理带来了一系列的问题：各个交易伙伴之间缺乏协同合作的机制；形成断裂的供应链:信息无法共享、管理无法协同；供应链中的库存、成本增加，对市场反应能力降低。不同行业的供应链管理各有所侧重，但最终都朝一个方向发展，正所谓“殊途同归”。供需平衡，从协同供应链开始 如何达到真正意义上的供需平衡？这还要从产品说起，如右图所示：红色为生产工艺曲线，开始的时候因为刚刚进行量产，所以产量很小，当产品和市场渐渐成熟起来的时候，产量逐渐达到最大，直至衰退期到来后产品渐渐退出市场。绿色是渠道（定货量）曲线，开始的时候大家都预测产品将热销，所以大量订购，但是产能无法完全满足，同时，定货量与客户需求（虚线为客户需求曲线）也有一定落差，但最终这三条曲线都将归为一点。在这个过程中会出现以下几个问题：1.生产无法满足需求，造成极大的缺货。2.为满足需求，渠道大量定货

。 3.当供应赶上需求时，订单被取消。 4.财务和生产规划无法配合市场真正的需求，但生产仍然继续进行。 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)