

物流管理案例：惠普的电子采购之道 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/465/2021\\_2022\\_\\_E7\\_89\\_A9\\_E6\\_B5\\_81\\_E7\\_AE\\_A1\\_E7\\_c67\\_465909.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/465/2021_2022__E7_89_A9_E6_B5_81_E7_AE_A1_E7_c67_465909.htm) 位于美国加利福尼亚外的帕罗阿尔托。惠普公司历来都是商务史上的革新者。他们有一种离经叛道的典型做法，就是成立许多完全独立的子公司，并让它们任意做它们想做的事情(只要其针对总公司的主导产品设计出来的副属产品能够在市场上卖得出去并赚到钱就行了)。这种做法使得惠普公司极迅速地发展，几十年来一直在他们所处的领域内独领风骚，将其他的竞争对手们远远抛在后面。不过近几年来，惠普的发展速度有所减缓，似乎开始在向人们暗示：廉颇老矣，惠普公司“分而治之”的经营战略的确有其隐含的不利因素，其中较明显的一点就是由于各部门分头采购，使得他们进来的办公设备、文具用品以及各项服务都是惊人地昂贵，因此公司每年在这些项目上的开销都是一个天文数字。到1999年底，惠普花在这些项目上的总金额就高达20亿美元。惠普对这个问题早有察觉，并于1998年进行过调查。调查发现，自己公司的集团购买行为过于分散，过于随便，缺乏统一的规划与控制。“许多雇员自己跑到附近的一家电脑与办公用品商店去随意采购东西拿回来报销，而不是到与我们有供应协议的供货商那里去采购，这样做的结果当然是要多花很多冤枉钱。”公司前采购主任说。因此惠普公司立即着手探讨建立一个基于网络的采购系统，旨在促使惠普的总数为84000多的员工队伍全都从指定的供应商那里取得诸如铅笔、台历和电脑这样的办公用品，铲除“阔少爷买东西”陋习，全面实现采购的决策与实施

过程无纸化。作为这个过程的一个副产品，惠普得以对他们庞大的供应商数据库中的十万个供货点进行筛选，只留下最可靠最高效的能够进行网上交易的少数大型供应商。在各种各样的软件选择方案中，公司的电子采购组最终选定了Ariba采购系统，并于1999年9月正式启动。在4个多月的试运行时间里，这套系统先后接待了一百多个用户。运行的结果使惠普官员们确信：Ariba网上采购方案将能够让公司每年在MRO(维护、修理与运行)项目上的支出减少6000万到1亿美元。事实上，效果比原先估计的更好。在惠普实行采购电子化的过程中，发生了一件很有意思的事情。尽管公司对试运行的结果十分满意，但他们实际上并不想亲自驾驭这只庞然大物。按照公司的惯常做法，进入新千年的第一个二月份，电子采购组便从总公司剥离出来，成立了一个完全独立的营利性的商业服务公司。商业服务领域正好是目前方兴未艾的一个全新的BSP概念，而专业化的电子采购又是这个领域中填补空白的一种服务项目。电子商务的业内分析家对此都极为关注，认为它将在未来几年内得到无比迅速的发展。最早关于电子采购的想法是由买主来管理其采购网站，吸引供应商到自己的站点上来。但真正实行起来却往往很难，因为许多供应商没有自己的网上产品目录，或者根本就不想参加买主的站点。因此，一个独立的公开对外服务的专业采购网站就更有可能把卖主与买主拉到一起。现在惠普的员工需要买什么东西都上Alliente的网站去订购，而不是在公司自己的内部网寻找自己的采购部。网站对所有的交易都有详细的记录，以方便日后的维修与保养。总资产达四百七十亿美元的惠普公司从此能够与其一百个供应商进行更加快捷的交易与联系

。过去需要两个星期的采购过程，现在只需要不到两天就可以完成了。对于供应商来说，过去所有的开票、调货和信用卡问题需要占用70%的工作时间，而现在这些时间仅仅占30%左右。将来有一天，惠普的员工都不必为购买纸张或打印墨盒而操心，因为系统能够自动算出某台打印机需要换墨盒的时间并及时提醒他们。 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)