

企业供应链上的支出分析及改进方案物流师资格考试 PDF 转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/510/2021_2022__E4_BC_81_E4_B8_9A_E4_BE_9B_E5_c31_510005.htm 在全球经济试图摆脱衰退之际，成本控制成为新的商业颂歌。突然间失去了增加收入的能力，企业被迫想方设法控制成本，以保持利润。现在，大多数企业在缩减内部运营成本方面已经黔驴技穷，而开始盯着扩展的供应链上的成本。这是很有道理的：在外部供应商身上的支出，是大多数企业支出项目中最大的一笔，每收入1美元，大概就有50美分花在这上面。要有效地控制这一方面的成本，首先就要对公司的支出进行透彻的分析。支出分析（Spending Analysis）应用正确，能够为识别支出模式提供所需的洞察力；最大化购买的调控能力；执行信息化的资源采集和供应管理决策；推动遵守合约和供应商绩效的持续改善；优化预算和计划；测量成本、通货膨胀和其他因素变化所带来的影响。Aberdeen的发现 在2002年11月

，Aberdeen Group和Penton Media的供应链团队一起，对全球157企业的支出分析流程进行了研究。这项研究发现，全球的企业一起掩盖着一个不可示人的小秘密：几乎没有企业真正了解他们的支出具体是多少，用在什么产品和哪个供应商身上。虽然，有约80%的被调查企业认为支出分析对他们的成功“非常重要”或“至关重要”，13%的供应链管理人员认为支出分析“重要”，剩余的5%认为“有点重要”，而没有人选择“根本不重要”。令人吃惊的是，只有51%的企业已有正规的支出分析。总体上，大企业比小企业更倾向于进行正规的支出分析。支出分析的标准化很可能就是促使大企

业能缩减16%的总支出，而中小企业只能做到11.8%的原因。如果不重视，或者在匆忙或特定的情况下才做支出分析，会导致分割的购买策略，从而导致不当的购买决策和失去节约成本的机会。据Aberdeen保守的估计，支出分析能力不足使企业每年失去了节约2600亿美元的机会。看到这样的结果，可以毫不夸张地说，支出分析不足是企业的一种流行病，使企业无法通过控制成本来最大化企业绩效。支出分析的障碍

如果支出分析如此关键，为什么对很多企业来说还是一个挑战？支出分析一直以来都是耗时和耗力的过程，要求合并和分析从企业内部、外部多个业务系统中提取的数据。难怪，最典型支出分析项目需要花费几星期，甚至几个月才能完成。Aberdeen的另一项研究发现，支出分析活动占用了一个管理日常用品的经理1/3以上的工作时间。Aberdeen认为，妨碍有效支出分析的五大障碍是：不同的数据源支出信息存在企业内部的多个业务系统中，包括应付账目、总账、ERP、采购系统等。关键的支出信息也存在企业外部系统中，包括信用卡、采购卡（Procurement Card,P-card）系统，自动票据交换所（ACH,Automated Clearinghouse），以及外包服务提供商的业务系统等。从这些全然不同的系统中收集数据一直是手工的、费时的过程。更糟的是，大多数公司只从内部的财务系统中抽取支出信息。这样狭窄的定位，使企业不容易看到企业支出的全貌，迫使企业在信息不全的条件下制定采购和供应链管理策略。不准确或者不完整的支出数据有效支出分析所需要的详细信息是在ERP和其他非结构化系统中找出来的。这些信息经常会有错误或丢失关键数据项，比如供应商的名字、产品属性或者账簿代号等。专业分类能力有限修

正支出数据错误需要员工使用产品和数据属性方面的域名专业技术，不同的员工会采用不同的专业技术，这会导致数据检测、清理和分类活动产生不可预知的结果。更为复杂的是，企业试图将这一流程自动化，就把数据清理和分类的任务交给对产品和服务缺少理解的IT人员。这样，经常导致支出信息分类错误。不一致的命名习惯多个部件的数据在整个企业里都被当成一个产品；同样地，一个供应商在不同的系统里又有不同的名字（比如I.B.M,IBM或者International Business System）；很多时候，企业把一个公司不同的业务部门当作多个独立供应商。被调查的企业中，60%的使用自己开发出来的一套规则来给支出信息分类，这样就给整合和分析外部系统或新并购的企业系统中的支出数据造成了困难。分析能力有限超过60%的被调查企业仍然使用基本的电子数据表为管理和分析支出信息的主要工具。这使得分析所能达到的深度和广度都有限制。更多信息请访问：百考试题物流站 百考试题论坛"#F8F8F8" 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