

物流师考试综合辅导：供应商的管理物流师考试 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/595/2021\\_2022\\_\\_E7\\_89\\_A9\\_E6\\_B5\\_81\\_E5\\_B8\\_88\\_E8\\_c31\\_595359.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/595/2021_2022__E7_89_A9_E6_B5_81_E5_B8_88_E8_c31_595359.htm)

供应链管理 供应链管理是供应链采购管理中一个很重要的问题，它在实现准时化采购中有很重要的作用。在物流与采购中提出客户关系管理并不是什么新概念，在传统的市场营销管理中早就提出了关系营销的思想，但是，在供应链环境下的客户关系和传统的客户关系有很大的不同。在市场营销中的客户指的是最终产品的用户，而这里的客户是指供应商，不是最终用户。另外，从供应商与客户关系的特征来看，传统企业的关系表现为三种：竞争性关系、合同性关系（法律性关系）、合作性关系，而且企业之间的竞争多于合作，是非合作性竞争。供应链环管理环境下的客户关系是一种战略性合作关系，提倡一种双赢（Win-Win）机制。从传统的非合作性竞争走向合作性竞争、合作与竞争并存是当今企业关系发展的一个趋势。

一、两种供应关系模式 在供应商与制造商关系中，存在两种典型的关系模式：传统的竞争关系和合作性关系，或者叫双赢关系（Win-Win）。两种关系模式的采购特征有所不同。

竞争关系模式是价格驱动。这种关系的采购策略表现为：

（1）买方同时向若干供应商购货，通过供应商之间的竞争获得价格好处，同时也保证供应的连续性；（2）买方通过在供应商之间分配采购数量对供应商加以控制；（3）买方与供应商保持的是一种短期合同关系。双赢关系模式是一种合作的关系，这种供需关系最先是在日本企业中采用。它强调在合作的供应商和生产商之间共同分享信息，通过合作和协

商协调相互的行为。（1）制造商对供应商给予协助，帮助供应商降低成本、改进质量、加快产品开发进度；（2）通过建立相互信任的关系提高效率，降低交易/管理成本；（3）长期的信任合作取代短期的合同；（4）比较多的信息交流。前面一节介绍的准时化采购采用的模式就是合作性的关系模式，供应链管理思想的集中表现就是合作与协调。因此建立一种双赢的合作关系对于实施准时化采购是很重要的。

## 二、双赢关系对实施准时化采购的意义

从前面对准时化采购原理和方法的探讨中可以看到，供应商与制造商的合作关系对于准时化采购的实施是非常重要的，只有建立良好的供需合作关系，准时化策略才能得到彻底贯彻落实，并取得预期的效果。从供应商的角度来说，如果不实施准时化采购，由于缺乏和制造商的合作，库存、交货批量都比较大，而且在质量、需求方面都无法获得有效的控制。通过建立准时化采购策略，把制造商的JIT思想扩展到供应商，加强了供需之间的联系与合作，在开放性的动态信息交互下，面对市场需求的变化，供应商能够做出快速反应，提高了供应商的应变能力。对制造商来说，通过和供应商建立合作关系，实施准时化采购，管理水平得到提高，制造过程与产品质量得到有效控制，成本降低了，制造的敏捷性与柔性增加了。概括起来，双赢关系对于采购中供需双方的作用表现在：

（1）供应商方面 增加对整个供应链业务活动的共同责任感和利益的分享； 增加对未来需求的可预见性和可控能力，长期的合同关系使供应计划更加稳定； 成功的客户有助于供应商的成功； 高质量的产品增强了供应商的竞争力。

（2）制造商方面 增加对采购业务的控制能力； 通过长期的、有信

任保证的订货合同保证了满足采购的要求；减少和消除了不必要的对进购产品的检查活动。建立互惠互利的合同是巩固和发展供需合作关系的根本保证。互惠互利包括了双方的承诺、信任、持久性。信守诺言，是商业活动成功的一个重要原则，没有信任的供应商，或没有信任的采购客户都不可能产生长期的合作关系，即使建立起合作关系也是暂时的。持久性是保持合作关系的保证，没有长期的合作，双方就没有诚意做出更多的改进和付出。机会主义和短期行为对供需合作关系将产生极大的破坏作用。

### 三、双赢供应关系管理

双赢关系已经成为供应链企业之间合作的典范，因此，要在采购管理中体现供应链的思想，对供应商的管理就应集中在如何和供应商建立双赢关系以及维护和保持双赢关系上。

#### 1. 信息交流与共享机制

信息交流有助于减少投机行为，有助于促进重要生产信息的自由流动。为加强供应商与制造商的信息交流，可以从以下几个方面着手：

- (1) 在供应商与制造商之间经常进行有关成本、作业计划、质量控制信息的交流与沟通，保持信息的一致性和准确性。
- (2) 实施并行工程。制造商在产品设计阶段让供应商参与进来，这样供应商可以在原材料和零部件的性能和功能方面提供有关信息，为实施QFD(质量功能配置)的产品开发方法创造条件，把用户的价值需求及时地转化为供应商的原材料和零部件的质量与功能要求。
- (3) 建立联合的任务小组解决共同关心的问题。在供应商与制造商之间应建立一种基于团队的工作小组，双方的有关人员共同解决供应过程以及制造过程中遇到的各种问题。
- (4) 供应商和制造商经常互访。供应商与制造商采购部门应经常性地互访，及时发现和解决各自在合作活动过

程中出现的问题和困难，建立良好的合作气氛。（5）使用电子数据交换（EDI）和因特网技术进行快速的数据传输。

2. 供应商的激励机制 要保持长期的双赢关系，对供应商的激励是非常重要的，没有有效的激励机制，就不可能维持良好的供应关系。在激励机制的设计上，要体现公平、一致的原则。给予供应商价格折扣和柔性合同，以及采用赠送股权等，使供应商和制造商分享成功，同时也使供应商从合作中体会到双赢机制的好处。

3. 合理的供应商评价方法和手段 要实施供应商的激励机制，就必须对供应商的业绩进行评价，使供应商不断改进。没有合理的评价方法，就不可能对供应商的合作效果进行评价，将大大挫伤供应商的合作积极性和合作的稳定性。对供应商的评价要抓住主要指标或问题，比如交货质量是否改善了，提前期是否缩短了，交货的准时率是否提高了等。通过评价，把结果反馈给供应商，和供应商一起共同探讨问题产生的根源，并采取相应的措施予以改进。

把物流师站点加入收藏夹 欢迎进入：2009年物流师课程免费试听 更多信息请访问：百考试题物流师论坛 欢迎免费体验：百考试题物流师在线考试中心 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)