

供应链案例：约翰迪尔公司物流师考试 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/645/2021\\_2022\\_\\_E4\\_BE\\_9B\\_E5\\_BA\\_94\\_E9\\_93\\_BE\\_E6\\_c31\\_645410.htm id="qqdd"](https://www.100test.com/kao_ti2020/645/2021_2022__E4_BE_9B_E5_BA_94_E9_93_BE_E6_c31_645410.htm id=)

class="wwxx"> 2000年的11月22日是一个星期五，约翰迪尔公司的供应商评审小组成员罗伯茨、玛丽、埃金斯和皮尔森正在讨论其供应商Complex Parts的绩效。这家公司去年为其在莫林的业务单元提供的服务有些问题，约翰迪尔公司在考虑是否将Complex Parts的业务交给其他的供应商。他们需要在下周向项目经理提交一份行动方案。 公司背景 约翰迪尔公司成立于1837年，总部设在伊利诺伊州的莫林，它的2000项业务在全球160多个国家展开，在职员工43 000人。公司生产农业、建筑、商业和消费领域的各种设备，在设备租赁、能源、特种技术和卫生保健等方面提供产品和服务。公司在2000年的净销售额达到110亿美元，总资产将近120亿美元，采购达到60亿美元。 Complex Parts在过去10年内都是约翰迪尔公司的供应商，每年的业务量大约为350万美元。Complex Parts向约翰迪尔公司提供的生产部件所需的大量工程技术和测试能够提供和Complex Parts相同产品的供应商还有另外两家，但到目前为止仍然是Complex Parts向约翰迪尔公司提供所有零部件。Complex Parts经常积极改善同约翰迪尔公司的业务关系，如销售工程师每周的访问，参与约翰迪尔公司的成本削减战略、设计革新和内部质量计划。Complex Parts正积极提高针对约翰迪尔公司的销售。 约翰迪尔公司的追求卓越项目 追求卓越项目（Achieving Excellence Program, AEP）是一个动态的供应链管理战略，旨在为约翰迪尔公司和它的供应商带来

面对客户的竞争优势。AEP通过供应商评估程序，提高沟通、信任、合作和持续改进，努力建立与供应商的长期合作关系。供应商评估由约翰迪尔公司的小组成员从五个方面进行评估，小组成员分别来自供应管理、运营、质量工程和产品开发部门。这五个方面分别是：质量、运送、成本管理、持续周期和技术支持。质量等级是通过一种定量的方法计算得出： $(\text{拒收的数量} / \text{供应的数量}) \times 1000000$  因此，质量等级1000相当于每1000个运送物品中有1个被拒收。运送等级的评估说明了供应商满足约翰迪尔公司的运送日期和采购数量的情况。它的计算方法如下： $[(\text{早到} + \text{晚到} + \text{超数量运送的次数}) / \text{总运送数量}] \times 1000000$  因此，运送等级75000就相当于每1000次运送中有75次有问题。成本管理等级是一个复合等级，由评测小组根据五个方面的绩效得出：成本管理行动、成本削减行动、成本指数、新项目中的运行情况 and 全球市场竞争力。成本管理等级最终由评审小组得出一致意见，也是用1—5来表示。持续周期的等级是对供应商行为的组合分析，包括供应商为克服困难所采取的行动、态度、响应、对细节的关注和沟通行为。总而言之，这些领域的良好表现意味着供应商关注客户并持续改进质量、技术支持、运送、成本、提前期、库存和电子数据交换的能力。技术支持等级也由5分组成，由评审小组对供应商的如下表现进行组合给分：对流水线的支持、设计与工艺改变的信息、生产和设计改进、问题的解决、测试、环保和供应管理支持。供应商绩效认可是约翰迪尔公司AEP的一部分。根据上述五大类的等级评定情况，供应商被分为有条件的、认证的、核心的或者是合作伙伴四类。在表‘列出了这些分类及其在各种等级评

定中被要求的运营水平。运营水平的评测标准每年都会修订一次。每个季度都会给供应商一份绩效总结，其中包括它们的绩效信息和达标情况。归入“有条件的”一类的供应商不会得到约翰迪尔公司的正式认可和培训，面临失去业务的危险。“认证的”供应商有资格参加约翰迪尔公司的培训项目。“核心的”供应商被约翰迪尔公司授予认证标牌和培训，“合作伙伴”除获得培训以外还在供应商获奖宴会上接受奖励。

Complex Parts的绩效 Complex Parts在去年的质量等级得分是666,运送等级得分是8 6500布雷克罗伯茨是约翰迪尔公司的评审小组的成员，在采购部门工作了8年，他从供应商评级中发现了Complex Parts在运营中出现问题的信号。例如，他认为Complex Parts应该提出更多的削减成本计划，并减少去年在运送中出现的各种问题。有些被要求的报价也没有及时送达约翰迪尔公司。约翰迪尔公司在做着正确的事情，及时向存在问题的供应商提出质量改进建议，罗伯茨认为这项工作非常有意义。赫里玛丽在约翰迪尔公司的生产计划部门工作了23年，在评审小组中负责技术评定。赫里认为Complex Parts在跟上约翰迪尔公司的规格要求变化方面还是做得不错的，只是最近无法回复complex Parts客户服务小组的电话。去年要求加急发送的情况越来越多，提高了约翰迪尔公司的成本。最近更是变得每周都要有加急的情况，在过去的一个季度里，Complex Parts的运送等级评定到了让人伤心的155000。斯丹埃金斯是评审小组的质量监督员，在约翰迪尔公司工作了2011f。他认为Complex Parts将约翰迪尔公司的质量计划变成了内在的要求，并成功地保证了这些质量要素的实施。Complex Parts的质量在过去的一年中得到了大幅度的提升。

。最近，Complex Parts还通过了ISO质量认证。一个不太好的表现是Complex Parts忘记了在它的新生产设备上实施约翰迪尔公司的质量计划，这个新设备是今年6月份开始运行的，这点让他颇为担心。琼皮尔森是评审小组的设计兼工程监督员，在约翰迪尔公司工作了12年。他对Complex Parts的研发部门很钦佩，因为它们的几个建议促使了约翰迪尔公司在新产品上取得了成功。但不幸的是，针对这个新产品而由Complex Parts提供的配件没能满足约翰迪尔公司的成本要求，大大减少了约翰迪尔公司在这个产品上的利润。另外，Complex Parts还被要求在几种新产品的配件上进行阶段性更新。结论这个评审小组需要评估一个与约翰迪尔公司有长期关系的供应商，这个供应商在许多方面都做得很出色。但是，也有几个方面是评审小组中四位成员都比较忧虑的地方。大家达成一致意见就是要对complex Parts的评审更加仔细和全面，并尽快向它们的项目经理提交一份报告。

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)