

2010年物流师资格考试物流案例与实践总复习 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_2010_E5_B9_B4_E7_89_A9_c31_645699.htm

案例一 世华集团是我国著名家电制造企业，近年来该集团以国际化为起点，应对市场竞争环境的变化，启动了以供应链为核心的业务流程再造。在这场管理变革中，主要从物流、商流、资金流和信息流四方面对企业组织结构、业务流程、关键业务模式等方面进行了大幅度的改革，从而获得新的竞争优势。作为本次改革的核心部分，整合采购环节的工作却遇到了很大的阻碍。集团现有供应商数量众多，供应关系错综复杂，从总体上来看，普遍存在企业规模小、技术水平低的现象。如何淘汰不合适的供应商工作成为众多矛盾的焦点。因此，公司委派刘先生作为项目主管，开始针对供应商管理的问题进行重新规划，通过建立一套完善的供应商评估体系来配合采购环节的变革。并设立若干主要衡量指标，逐步淘汰不合格供应商，重点引入拥有长期供货经验的国际供应商，发挥供应商资源优势，搭建国际化供应网络，邀请国际供应商参与世华公司产品前端开发与设计，从根本上提升产品竞争力。对于大型家电企业来说，不仅供应水商水平层次不一，且家电产品物料种类繁多，因此，带来的管理难度很大，刘先生决定利用ABC-XYZ采购决策工具(注：分析工具)首先对另部件以及供应商进行分类，逐步分清供应商管理的主次，针对重点物料和重点供应商进行重点管理，并依据多层次供应管理工具分类的结果，将公司分为三个层次，建立不同类别的供应商关系，这样有利于节约企业的人力、物力和财力。经过一年的运作，供应

商优化的成果首先在数量上使供应商由原来的3200家优化至目前的700多家。国际化供应商的比例达到了80%，并且仍在不断提高，从而建立起强大的全球供应链网络。根据以上案例，回答问题1和问题2。

1.对于制造企业来说，一套科学的供应商评估体系应该包括哪些关键因素? 参考答案：质量、交货期、成本、研发能力、服务、资质、经验、实力、财务状况、品牌、生产能力、可靠性、技术规格、维修维护、售后服务。

2.本案中，增加国际供应商对物流管理所带来的难度是什么? 参考答案：管理文化冲突、运输成本上升、交货期不稳定、安全库存上升、仓储成本上升、标准实施难度、配合合作难度、重复投资、当地劳动力失业、售后服务不完善、环境污染、交易成本上升。

3.请根据该企业的ABC-XYZ采购决策图，参考附录内容，将应该采取的措施填入下图(例如大量采购)，并说明该企业进行多层次供应商管理的策略是什么? 附录：A类供应商数量：5%，供应量：80% B类供应商数量：15%，供应量：15% C类供应商数量：80%，供应量：5% X:电子类部件:含电脑板、压缩机、电机、电容、电阻等 Y:系统类部件:包括冷凝机、蒸发器、标准件、敷料等 Z:机械类部件:塑料、冲压钣金、泡沫、印刷、包装等. 参考答案：1、战略型合作伙伴关系(战略伙伴) 对于AX、AY和BX类供应商，要通过各种形式建立起战略型合作伙伴关系。这类供应商至关重要，供应商的质量、成本、交货期和参与研发等方面的全面合作，将提高本公司的产品竞争力。但对其选择也要严格把关，要从实力、资格、供货经验、成本竞争力、行业领先水平及服务，都要达到国际化领先水准。

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