

基于供应商视角的供应商与制造商关系研究

周杰

(西南政法大学管理学院 重庆 400031)

【摘要】 本文基于供应商视角研究了网状供应链中供应商与制造商的关系,在分析了网状供应链中供应商与制造商之间存在双向选择关系的基础上,界定了影响双方关系的谈判能力的影响因素,采用模糊综合评判的方法对供应商与制造商之间的关系进行了分类,最后基于供应商视角提出了建立供应链合作关系的策略。

【关键词】 网状供应链 供应商 制造商 模糊综合评判

在供应商关系管理研究中,基于制造商利益考虑的供应商关系分类研究是其中的一个重要领域。在供应商关系分类研究中,一种是根据交易的连续性分类,如Cox将供应商关系分为竞争性关系、伙伴关系和联盟关系,Dwyer等将供应商关系分为竞争性关系和合作关系;另一种是根据组合分类,Bensaou根据供应商与制造商投资的程度进行分类,Olsen和Ellram根据关系的时间长短和供应商的吸引力分类。制造商基于自身利益与不同类别的供应商建立不同的关系,这对于制造商的发展无疑是有利的。但是,基于供应链合作强调的“双赢”的思想,加之供应商作为独立企业考虑自身利益的实际情况,供应商必将对制造商也进行分类,并在与不同的制造商建立合作关系时采取不同的策略。

一、网状供应链中供应商与制造商的关系

在探讨网状供应链中供应商与制造商之间的关系时,必须考虑到供应商与制造商所处的环境,笔者基于波特“五力”模型建立网状供应链中供应商与制造商的竞争力量模型。在供应商与制造商组成的网状供应链中,供应商与制造商在建立合作关系之前,制造商作为核心企业,在供应链合作关系的构建中处于主导地位,因此制造商根据企业发展目标,制定对供应商进行评价选择的标准,并根据评价选择的标准对供应商进行评价,选择合适的供应商,并向供应商表达建立合作关系的意愿。

分析供应商与制造商建立合作关系的目标:从制造商的角度看,制造商希望能够与供应商建立长期而稳定的关系,降低库存水平,供应商提供低成本、高质量的产品,并提高反应和运作速度,从而起到降低成本和提高产品质量的目的;从供应商视角看,供应商希望能够降低成本,获得更多的利润,同时得到制造商更多的支持,提高本企业的技术和工艺,双方之间能经常进行信息交流,如成本、作业计划、质量控制信息的交流与沟通。因此,供应商在与某一制造商建立合作关系时,必然要对与制造商建立合作关系的风险与期望收益进行评估,最后决定是否与该制造商建立合作关系。

虽然网状供应链中供应商与制造商存在双向选择关系,

但是不同情况下的供应商与制造商之间的双向选择程度并不完全相同。供应商与制造商在供应链中不同的地位决定了谈判双方之间双向选择的程度,由于谈判能力是合作伙伴关系的重要观测变量,本文将决定双方在供应链中权力地位的因素归结为彼此之间的谈判能力,并将其分为以下三种情形:①供应商的谈判能力高于制造商的谈判能力,在合作关系建立过程中,供应商的选择权比较大,制造商的选择权比较小,制造商依赖于供应商,本文从供应商视角将其界定为“被依赖”关系;②供应商的谈判能力与制造商的谈判能力基本相等,在合作关系建立过程中,供应商和制造商的选择权基本相等,都有很多可以选择的合作对象,本文将其界定为“平等选择”关系;③供应商的谈判能力低于制造商的谈判能力,在合作关系建立过程中,供应商的选择权比较小,制造商的选择权比较大,供应商依赖于制造商,本文从供应商视角将其界定为“依赖”关系。

二、影响供应商与制造商之间谈判能力的因素

供应商与制造商谈判能力的高低直接影响着谈判双方之间双向选择的程度,本文采用以下因素来分析供应商与制造商之间的谈判能力:

1. 潜在合作伙伴数量。网状供应链中,供应商和制造商都有多个潜在的合作对象可以建立合作关系,但是制造商需要根据自身设定的标准选择供应商,而供应商也需要考虑利益与风险等因素,因此在建立合作关系的过程中,若一方的潜在合作伙伴数量较多,在和对方就合作条件谈判时选择的空间就比较大,这时潜在合作伙伴数量多的一方拥有较强的谈判能力。

2. 投入资源与技能。供应商与制造商在将要进行的合作中投入的资源与技能将影响双方的谈判能力,投入资源与技能多的一方将拥有较强的谈判能力,另一方由于投入的资源与技能比较少,谈判能力就比较弱。

3. 资源或技能的依赖性。供应商在与制造商建立合作关系的过

的依赖性比较强,则供应商在合作谈判中的谈判能力比较弱;反之,若制造商对供应商的资源或技能的依赖性比较强,则制造商的谈判能力比较弱。

4. 知识获取能力。在供应链合作关系建立过程中,企业的谈判能力还受知识获取能力的影响,知识获取能力的差异将导致合作环境的变化,从而影响供应商与制造商的谈判能力,因此若供应商的知识获取能力较强,则供应商的谈判能力比较强;反之,若制造商的知识获取能力较强,则制造商的谈判能力比较强。

5. 合作对合作各方战略的重要性。若合作对某一方的整体战略举足轻重,该企业对合作具有很大的依赖性,则其他企业可以提高讨价还价能力,提出对其自身更为有利的合作条件,而对方为了总体的发展战略,也会接受其苛刻条件。

6. 交易量大小。若制造商的采购数量占供应商供应量的比重大,制造商的谈判能力就比较强;若供应商提供的商品占制造商采购数量的比重大,则供应商的谈判能力就比较强。

7. 产品差异化程度。若供应商的产品是标准化的产品,则制造商的谈判能力比较强;若供应商的产品是差异化的产品,供应商的谈判能力就比较强。

8. 信息掌握程度。供应商与制造商之间掌握交易信息多的一方谈判能力比较强。

三、基于供应商视角的供应商与制造商关系分类

在比较供应商与制造商谈判能力时,必须确定谈判能力的高低,由于谈判能力的影响因素大多属于定性内容,谈判双方谈判能力的大小难以计算。因此,本文采取模糊综合评判的方式确定谈判能力。根据模糊综合评判法,基于前文谈判能力影响因素,不难得出影响因素集为 $U=[\text{潜在合作伙伴数量、投入资源与技能、资源或技能的依赖性、知识获取能力、合作对合作各方战略的重要性、交易量大小、产品差异化程度、信息掌握程度}]$,分别赋予不同权重 $A=\{w_1, w_2, w_3, w_4, w_5, w_6, w_7, w_8\}$,因素评价集 $V=\{\text{低, 中等, 高}\}$,赋予评价集元素以量值 $V=\{0.1, 0.5, 0.9\}$,表示各元素与谈判能力的高低对应关系。

为了得到从 U 到 V 的模糊关系矩阵,可以请有关专家组成谈判能力评估小组,让他们按照评价集的等级对各个谈判能力的影响因素进行评价,然后统计所有评价结果,并把每个因素各个等级的评价结果折合成 $[0, 1]$ 区间的值,这样就得到了各个因素的模糊向量: $A_1, A_2, A_3, A_4, A_5, A_6, A_7, A_8$ 。将上述评价结果合成为一个矩阵,就得到了从 U 到 V 的模糊关系矩阵:

$$R = \begin{bmatrix} A_1 \\ A_2 \\ A_3 \\ A_4 \\ A_5 \\ A_6 \\ A_7 \\ A_8 \end{bmatrix} = \begin{bmatrix} r_{11} & r_{12} & r_{13} \\ r_{21} & r_{22} & r_{23} \\ r_{31} & r_{32} & r_{33} \\ r_{41} & r_{42} & r_{43} \\ r_{51} & r_{52} & r_{53} \\ r_{61} & r_{62} & r_{63} \\ r_{71} & r_{72} & r_{73} \\ r_{81} & r_{82} & r_{83} \end{bmatrix}$$

然后进行模糊综合评判:

$$B=A \cdot R$$

$$= [w_1, w_2, w_3, w_4, w_5, w_6, w_7, w_8] \cdot \begin{bmatrix} r_{11} & r_{12} & r_{13} \\ r_{21} & r_{22} & r_{23} \\ r_{31} & r_{32} & r_{33} \\ r_{41} & r_{42} & r_{43} \\ r_{51} & r_{52} & r_{53} \\ r_{61} & r_{62} & r_{63} \\ r_{71} & r_{72} & r_{73} \\ r_{81} & r_{82} & r_{83} \end{bmatrix}$$

$$= [b_1, b_2, b_3]$$

如果 B 中各分量之和不等于1,则需要将其进行归一化处理,处理后为 B' : $B'=[b_1', b_2', b_3']$,从而可以求得谈判能力:

$$R_r = B' \cdot V^T = [b_1', b_2', b_3'] \cdot \begin{bmatrix} 0.1 \\ 0.5 \\ 0.9 \end{bmatrix} = 0.1b_1' + 0.5b_2' + 0.9b_3'$$

在利用模糊综合评判法确定供应商与制造商之间的谈判能力高低后,就可以得到基于供应商视角的供应商与制造商关系的分类矩阵,如下图所示:



上图中,基于供应商视角的供应商与制造商关系根据双方谈判能力的高低分为三类,分别为制造商依赖供应商即被依赖关系(象限I)、供应商与制造商之间处于平等地位即平等选择关系(象限II、IV)、供应商依赖制造商即依赖关系(象限III),具体解释如下:

1. 被依赖关系。供应商的谈判能力强于制造商的谈判能力,制造商选择范围比较小,仅有有限的供应商可供选择。此种情况下,供应商处于主导地位,制造商依赖供应商,供应商可以自由选择与制造商建立合作伙伴关系。这种关系的产生可能有以下几个方面的原因,如潜在合作对象供应商的数量比较少,供应商拥有稀缺的资源或技能,产品差异化程度比较高,仅有有限的供应商提供该产品,合作对于制造商的发展具有重要的意义等。

2. 平等选择关系。供应商与制造商的谈判能力比较均衡,双方均较强或较弱,供应商与制造商均有多个潜在合作对象可供选择,双方可以自由选择不同的合作对象建立合作关系,双方处于平等地位。此种情况下,制造商根据自己的标准和方法选择供应商之后,供应商根据企业发展战略等因素权衡利益和风险选择是否与该制造商建立合作关系。

3. 依赖关系。供应商的谈判能力弱于制造商的谈判能力,供应商选择范围比较小,仅有有限的制造商可供选择。此种情况下,制造商处于主导地位,供应商的发展依赖于制造商,需要接受制造商的大多数合作条件,缺乏自主选择权。这

运用作业成本法核算企业环境成本

张天蔚 甄国红

(吉林工程技术师范学院 长春 130052)

【摘要】 本文对现有企业环境成本核算方法存在的缺陷进行了分析,提出作业成本法是核算企业环境成本的理想方法,并举例说明了作业成本法在高污染企业环境成本核算中的具体应用。

【关键词】 环境成本 作业成本法 作业成本库

企业的生产活动与环境有着密切的联系,在可持续发展战略下,企业经营者的受托责任既包括经济利益上的受托责任,也包括社会及环境方面的受托责任。然而,自20世纪50年代以来,全球经济的快速发展带来了严重的资源耗竭和环境污染问题,这就需要企业投入成本对环境进行治理和保护。

联合国国际会计和报告标准政府间专家工作组第15次会议通过的《环境会计和报告的立场公告》中指出,环境成本是指为消除或减少企业管理活动对环境造成的影响而采取的或被要求采取的措施的成本,以及企业为达到环境目标和要求所付出的其他成本。基于我国企业的特点,笔者认为环境成本

种关系的产生可能有以下几个方面的原因,如潜在合作对象制造商的数量比较少,制造商的实力比较雄厚,掌握着较先进的技术或拥有更高的管理能力,供应商需要向制造商学习,制造商的采购数量占供应商产品的比重比较大,合作对供应商的战略有很重要的意义,供应商的产品为标准化产品等。

四、供应商与制造商间合作关系的建立

不同关系下的供应商与制造商的选择权不同,供应商在与制造商建立合作关系时可以采取不同的策略,进而在供应链“共赢”的基础上更好地维护自身的利益。

1. 被依赖关系下合作关系的建立。供应商的实力比较强,拥有较大的选择权,在合作关系的建立过程中,供应商的谈判能力较强,在谈判中居于主导地位,制造商由于可供选择的供应商比较少,大多只能接受供应商的合作条件,因此供应商在与制造商建立合作关系时,应比较不同制造商的合作条件,选择符合企业自身发展战略并能使期望利益达到最大化的制造商建立合作关系。供应商在与制造商建立合作关系后,在维护供应链整体利益的前提下,继续坚持企业发展战略,通过与制造商的合作进一步提高企业实力。

2. 平等选择关系下合作关系的建立。若供应商与制造商之间是平等选择关系,供应商与制造商均有很多潜在的合作伙伴可以选择,是一种双向的选择关系,制造商对供应商要进行选择和评价,供应商对制造商也要进行选择和评价。供应商在制造商表达合作意愿时,应充分考虑合作风险、期望收益以

可以定义为:生产经营单位为保护环境、治理环境和建设环境所消耗的人力、物力的货币表现。其具体可分为环境保护运行成本、环境保护管理成本、环境保护研发成本和环境保护其他支出等。

一、现有企业环境成本核算方法的缺陷

20世纪90年代以来,我国的会计理论界与实务界在积极借鉴西方国家环境成本核算研究成果的基础上,总结出了一种适用于我国企业的环境成本核算方法。其具体可以表述为:与环境有关的支出在实际发生时计入期间费用,或在金额较大时作为待摊费用处理,成本费用分摊一般以产量为基础。这

及企业战略、生产能力等方面因素,选择最适合的制造商建立合作关系。供应商与制造商建立合作关系后,应注意维护自身企业利益,发展过程中始终注意面向最终用户,以便在最终用户需求改变时及时调整自身发展战略,选择别的制造商建立合作关系。

3. 依赖关系下合作关系的建立。供应商的实力比较弱,谈判能力比较弱,在与制造商的谈判中处于弱势地位,其发展依赖于制造商,并只能被动接受制造商的合作条件。在这种情况下,供应商在与制造商的合作过程中,首要的任务是在供应链中减少外部环境的不确定性,增加企业生存的机会。其次,供应商应该注重学习制造商的管理能力和技术,从而提高企业管理水平,为企业的发展打下良好的基础。再次,谈判能力是动态的并随时间而改变,供应商可以通过提高转换成本而增加谈判能力,并且通过与制造商的合作,坚持自身发展战略,不断提高企业自身实力,努力形成自身的核心竞争力,真正实现供应商与制造商的强强联合。

主要参考文献

1. 牟小俐,周杰.网状供应链中供应商与制造商双向动态选择关系研究.科技管理研究,2007;2
2. 龙勇,李忠云,张忠益.技能型战略联盟中企业讨价还价能力变动机制研究.软科学,2005;6
3. 李忠云,龙勇,张忠益.技能型战略联盟合作效应和企业讨价还价能力实证研究.中国软科学,2004;12