



mySAP SRM

供应商关系管理概览

业务挑战

在经济环境低迷的今天，确保企业的最低盈利率是每一家公司赢得竞争的关键。要提高最低盈利率，您有两种选择——增加营业收入或降低成本。在经济不景气的大环境下，增加营业收入是一项巨大的挑战。幸而，降低成本却大有可为。通过降低购买产品和服务的成本，贵公司可以在不需要提高销售收入的情况下增加收益率。而这正是让股东们欢欣鼓舞和让公司赢得竞争的最低盈利率。

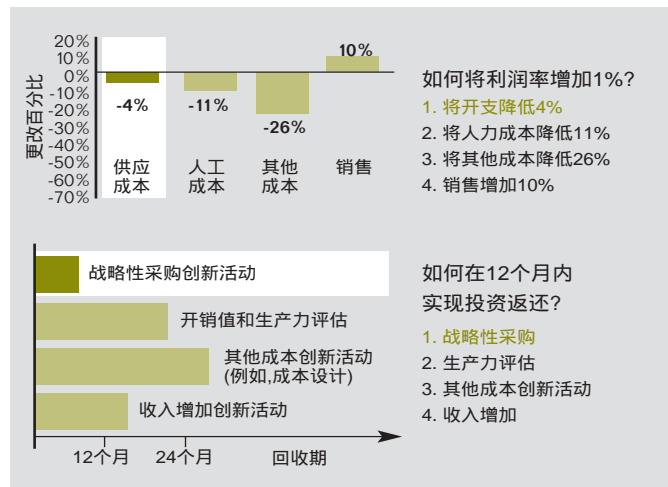


图1：如何提高最低盈利率

供应商为何举足轻重

供应商为您提供的物料和服务将直接影响到您为客户提供的产品和服务的质量。这也是供应商对整个价值链具有重要意义的原因所在。但在降低采购成本时，为了挤压供应商以获得更好的价格和更高效的服务，很多公司将举足轻重的供应商视为商业对手，显而易见，这是一种很短视的做法。

研究表明，坚持不懈地培养和维护与供应商的合作关系的公司通常会胜过没有这样做的公司。在长期的运营过程中，接纳供应商并建立与他们的持续的高效的合作关系所获得的收益远远高于挤压单个供应商所获得的边际成本的降低。

您需要管理整个供应基础，方法是简化采购流程，保持供应质量，增加利润以及提高供应商的协作性与创新性。

与供应商的合作：您面临的挑战

以下所列的是一些会成为影响良好供应商关系绊脚石的领域：

开支分析

- 不能跨越地区按照供应商、类别或产品跟踪全球的开支
- 缺乏评估供应商业绩和价格的行业基准

合同管理

- 不能将全球合同与地方采购组织共享
- 冗余的产品和项目合同

内容管理

- 标准规格内容的不一致（例如，产品的标准规格）
- 不统一的主数据包含着冗余的产品和供应商标识

采购自动化

- 对约定的合同遵循度低（非合同采购）
- 低效的手工采购过程和工作流

供应基础优化

- 同种货物存在过多的供应商
- 以电子方式运行电子采购过程能力有限

mySAP 供应商关系管理

采购部门：真正的利润引擎

采购部门正受到越来越挑剔的审视。企业在增强适应性、加快发展速度和提高创新能力的同时，市场趋势的变化（诸如全球化，专业化和外包服务等）也迫使企业应对降低成本的燃眉之急。许多组织应对此当务之急的方法是集中化采购操作，向低成本地区外包以及实行改革创新。与供应商打交道时，它们已不再采用过时的发送订单传真和“挤压”策略。

现代的采购行为要配合企业整体的战略规划，对于不同的消费类别和供应商所提供的产品与服务不同，企业都制定了相应的采购政策和行为准则。具有竞争实力的公司现在都致力于需求的管理。它们的采购团队跨越组织界限和地区开展工作，其基础设施的建设也已完全到位，以支持采购工作的进行。今天，大多数企业都注重培养与维护同战略供应商之间的协作关系，这是一个增加利润并促进创新的策略。此类转变使得采购对于公司的策略具有关键的影响。

从缩减开支到竞争优势

当然，大多数公司都尚未完成这一转变。改进的措施已初步制定，但是这些措施常常并没有得到协调统一，既没有侧重，也没有区分优先级以便最大程度的实现它们所带来的潜在收益。通常，改进的措施只是着眼于缩减开支。虽然这种做法会带来短期的成本节约，但不会帮助企业将采购活动转换成赢得竞争性优势和创造新的商机的手段。

转变计划必须要基于企业文化的发展和组织的发展。建立与供应商的战略关系需要一套新的方法和技能。位于业务流程、业务数据和技术底层的基础设施依然扮演重要的角色，因为它可以实现让管理您的供应和供应商的团队在一起以不同的方式工作。企业的业务架构是一个基础，它支持人们加速与采购相关的业务创新。

mySAP 供应商关系管理（mySAP SRM）解决方案通过快速而量化的投入产出（ROI）分析帮助企业实现采购优化、利润增长和企业的加速发展。这是一个综合的采购解决方案，有助于您深入地了解货源确定和采购流程，帮助企业在公司范围内形成更好的供应管理规范。mySAP SRM 支持并贯穿企业的整个供应周期（从供应战略的制定到执行），能够优化供应商选择，增进协作，并缩短供应周期。它还提供统一的内容和主数据功能，保障您的决策和行为与公司战略相一致。

该解决方案完全基于 SAP NetWeaver 平台，降低了整个 IT 规划的总体拥有成本（TCO）并提供以下关键功能：

- 货源确定
- 采购
- 供应商赋能

货源确定

货源确定是发展完善的供应战略的流程。通过寻找合格的资源以满足供应需求，协商采购协议，管理合同并评估供应商业绩等活动来保障供应战略的执行。通过 mySAP SRM，您可以对企业的消费数据有一个基本的认识，制定更加细分的供应策略，并对供应商业绩与内部采购流程做更深入的分析。

正是凭借这些功能，该解决方案可以为企业内部负责特定消费类别的采购专业人士助一臂之力。依靠该解决方案，采购人员能够制定出合理细分的供应策略，深入地分析供应商业绩，分析开销模式并流线化采购流程。简言之，该解决方案确保采购人员的采购创新活动与公司的目标相一致。



此外，该解决方案还为供应商谈判与奖励机制的集中管理提供支持，包括竞标事宜的准备、电子询价和反向拍卖、投标评估、供应商奖励、合同的创建与管理。最后，mySAP SRM 还为整合的合同生命周期提供集中控制，对合同加以监控以确保供应商、业务部门和单个的采购人员遵照约定的条款和条件行事。

很多企业都注重其基于 IT 的采购创新以快速地实现业务节省——以验证其新的 IT 投资和其他转换投资的有效性。SAP 提供了一个在 SAP 托管平台上尝试执行一些初始招标活动的机会。此外，SAP 还为您提供支持服务以帮助您顺利通过电子采购的初期阶段。

采购

运营采购是购买间接物料和服务（指用于维护、维修和运营的原材料以及服务）以及购买直接物料和服务（指会直接影响企业生产的原材料和服务）的过程。采购过程的自动化和流程化可以缩短企业的采购周期和降低采购成本。

间接采购

mySAP SRM 的采购功能在典型的基于 ERP 的“采购到付款”过程中补充了整合的基于目录的申请，通常称之为运营采购或电子采购。这些申请功能所涉及的开销类别包括用于物料、维修和运营的部件和服务。

易于使用的采购过程使企业的每一个员工能够进行检索、申请和购买。同时它确保所发生的交易是符合公司的采购政策和内部控制的。分散采购降低了企业的一般管理费用，使采购专业人员能够把精力集中于关系管理而不是交易管理上。

服务采购

服务的采购与物料的采购是截然不同的，因为在申请的时候多半没有明确规定服务的要求。因此服务采购需要应用程序具备灵活性和协作能力，来管理采购服务的成本约束和可变性。

mySAP SRM 提供了长久以来所需要的管理这些复杂流程的功能。您会体验到改善了的发票例外处理，强有力的服务级别协议监控和雇佣管理能力，它使用户能够与供应商之间紧密协作，这些都会让您获益匪浅。该解决方案还将货源确定和采购功能连接起来以便促成合同执行遵循度的改善，费用的进一步降低和生产力的增强。

直接采购

以项目管理为基础的资产密集型企业，会从采购系统和工厂维护以及项目管理系统的整合中受益，同样需求集中的工作台也会使它们受益。拥有大量的现场服务人员的企业将会发现该整合系统的移动功能带来的便利。mySAP SRM 采购平台使企业的采购流程自动化与集成化，以实现效率的最大化。

供应商赋能

供应商关系管理的成功与否和供应商赋能是密不可分的，它依赖于供应商与您的企业之间交互的好坏。为了实现良好的交互，您必须找到一些成本有效的方法，使各种规模的供应商都能够与供应商关系生命周期的一些流程连接起来。

供应商赋能的一个可行的长期战略会涉及到多个交互渠道。mySAP SRM 使您能够分析整个供应基础和细分供应商并执行最佳的多渠道交互战略。



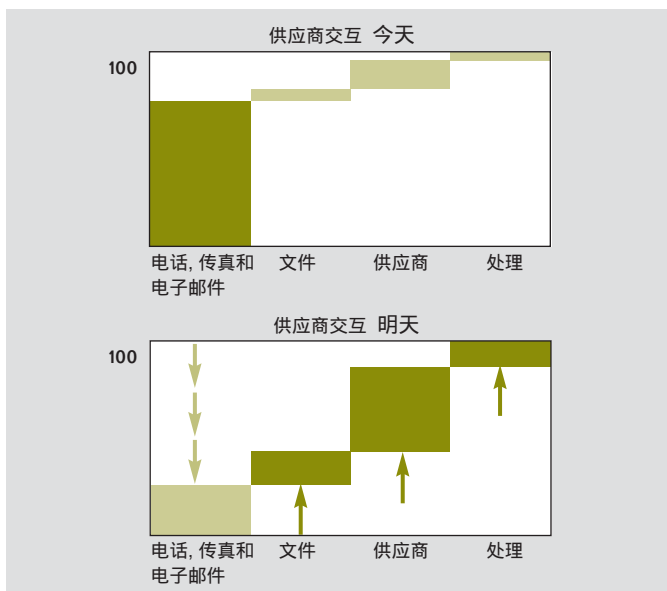


图2：通过多渠道交互策略增强供应商参与

为了确保您的交互策略行之有效，mySAP SRM 提供了交互的多种选择。包括用于基于 XML 的文件交换的集成代理器技术，供应商在 Internet 上自助服务的门户基础设施以及提供了与供应商打交道的新方法的一系列协作应用程序。

当采购人员和供应商之间需要协作而交换业务文件时（例如采购订单或设计文件），mySAP SRM 会有一个应用程序去指导双方完成整个流程。

为了提供更多选择并帮助减少有效电子采购中的障碍，SAP 最近推出了 SAP Supplier Network —— 供应商网络服务，它提供非战略性采购协作的托管服务。SAP 供应商网络从事为有效地执行间接物料电子采购中所需的典型的交互。它将文件交换功能、供应商自助服务、供应商“加盟”服务以及供应商与采购人员之间的访问中心都集中在了一个解决方案之中。

关键业务收益

mySAP SRM 增强了采购部门的整体作用，使您更容易发现潜在的节省机会。与此同时，它的“采购到支付”周期易于管理并得到了加快，您的员工藉此可以抽出精力集中在那些能够实现最高增值的领域。

此解决方案注重最低盈利率——帮助您降低销售货物的成本。mySAP SRM 通过提高与供应相关的效率，增加供应商关系的价值，在以下关键领域带来了显著的业务收益：

- 改进的货源确定战略
 - 合理化与优化供应基础
 - 更易于获取有关供应商业绩的数据
 - 提高供应质量并降低风险
- 缩短的周期时间
 - 自动化繁琐的询标和询价周期
 - 通过在线审批加快了采购的执行
 - 提高供应商的响应和回答速度
- 降低的流程成本
 - 通过减少非合同采购提高遵循度
 - 通过合并内容降低复杂度
 - 通过采购自动化提高效率
 - 降低集成和连接成本
- 降低的单位价格
 - 跨多个业务单位的需求合并
 - 降低库存持有成本
 - 通过竞标获得更低的价格

关键区分

货源确定和采购对于供应商关系管理而言是二位一体的。要想找到调整货源确定和采购流程所需的规律和规则就要求二者之间的闭环管理。

闭环

如果将采购与货源确定独立开来管理，那么就有丧失它们各自相当大一部分潜在价值的风险。为了获得这两个业务流程的全部益处，mySAP SRM通过整合的合同和遵从流程，通过通用的分析框架以及共同的主数据将二者链接到了一起。



图3：mySAP SRM——采购和货源确定之间闭环

随着采购责任的扩大，也越来越需要一组更广泛的集成业务流程。mySAP SRM与mySAP Business Suite解决方案紧密集成——尤其是mySAP ERP、mySAP PLM（产品生命周期管理），以及mySAP SCM（供应链管理的解决方案）——以确保跨应用程序的业务流程的有效实施。

通过 mySAP SRM，您可以：

通过与供应链管理系统集成，通过协作规划和库存管理系统中所做的更新自动触发计划驱动的采购，来减少缓冲库存

通过将设计和产品生命周期管理系统与mySAP SRM集成以加快工程用货物和物料的选择来加速产品开发周期

通过与公司金融和ERP系统集成来同步化后台功能，如发票审批、采购订单创建，以及支付

通过直接集成供应商的电子销售解决方案来提高买卖交易的效率

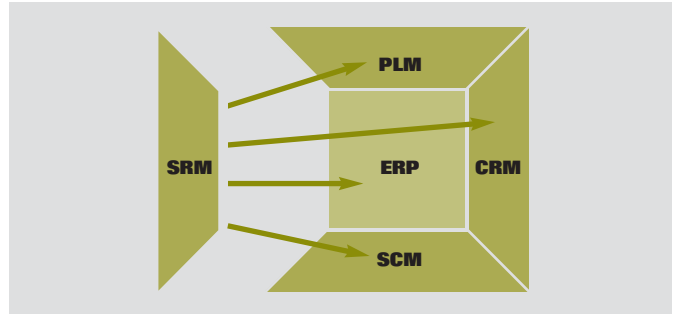


图4：闭环处理 ERP、CRM、PLM和SCM中的关键流程

SAP NetWeaver 平台的支持

mySAP SRM在SAP NetWeaver平台上运行，该平台跨越各种技术与组织来集成和联合人员，信息和业务流程。该平台确保关键任务业务流程安全可靠并且具备可伸缩性。它还有助于公司挖掘当前软件和系统的潜能。

通过SAP NetWeaver，能够有效地实施mySAP SRM从一个版本到下一个版本的升级。它统一了不同的集成技术并提供了预配置的业务内容，这就减少了自定义集成的需要。在行业标准技术的基础之上，该平台能够通过常用的开发工具进行扩展，例如Java 2平台企业版（J2EE）、Microsoft .NET和IBM WebSphere等。

通过灌能进行业务创新

SAP NetWeaver与已激活服务的mySAP商务套件一起，提供了采用企业服务架构所需要的环境。由于公司采用此服务导向的架构，它们能够以更低的成本更快地更改集成系统架构并能增强对现有技术的复用。在mySAP SRM内，企业服务架构提供了广阔的蓝图，通过该蓝图经授权的人员能够执行有效的可持续的采购活动，而且随着时间的推移还可以轻而易举地更改这些活动。采用此环境并执行战略采购活动的组织正为将来采购中的业务改革和创新奠定着坚实的基础。



全球一流公司选择 mySAP SRM

墨西哥石油公司(Pemex)

“我们之所以选择 mySAP SRM，是因为它以直接或间接物料采购为导向，我们可以通过集成电子目录对物料采购内容进行管理。”

Pemex 公司采购经理兼项目经理 Claudia Peralta

Pemex 是墨西哥为消费者和公司提供天然气的独家供应商，但是墨西哥政府很快便会向其他公司开放这一市场。为了更好地找准市场定位，从容不迫地面对竞争，Pemex 采取措施提高货源确定流程和采购流程的效率，以便可以购进高价值的直接或间接物料和服务。

使用 mySAP SRM，Pemex 取得如下成果：

将期限为一年 的合同价格平均降低了 6%

将审批订单决定到 下订单这一周期缩短了 72%

将审批并 发出订单流程所用成本降低了 20%，同时，将各种活动减少了 64% 并将 60% 的手工流程进行自动化，从而大大提高了生产力

通过电子协作方式 将投标流程所需成本减少了 13%

将采购物料的库存减少了 25%、维护库存成本减少了 9%

为供应商带来显著利益，例如，将销售流程的周期减少了 70%，开发产品所需的职工人数减少了 50%

美国办公家具制造商 Steelcase Inc.

Steelcase Inc. 是世界上最大的办公家具制造商之一，在世界各地拥有生产基地 35 个、雇员约 14,000 名。由于该公司已从单一 的家具公司演变成集建筑、家具、技术 (AFT) 于一体的综合集团，所以 Steelcase Inc. 经历了运营战略的大调整，其中他的供应商网络发挥了越来越有价值的作用。由于需要将建筑和技术成分糅合到产品服务中，加上市场竞争压力日益增大要求该公司剔除传统制造流程中的多余成本，这一切促使 Steelcase Inc. 必须采用“精益”生产原则，打造成为一家不再是纵深型集成的制造商。

该公司之所以采用 SAP 提供的供应商关系管理应用程序套件，其主要目的是希望降低采购成本、加强其供应链参与者之间的协作，还希望能通过以其员工以及业务合作伙伴为集成中心继续提供高品质的产品。

下列因素确保项目取得圆满成功并获得显著成效：

早期成本节省

实施了在线拍卖和 RFx (询报标，询报价等) 工具，从各种商品类

的新的和现有的供应商那里获得了更为有利的价格，不久便实现了实质性的节省。

累积节省

由于业务流程 (例如，采购订单创建、开票处理以及收货) 已自动化并流线型运作，形成了一条更为紧凑的供应链，节省开始积累起来。

通过建立集成中心点，集中购买和合同购买将会在整个 Steelcase 公司系统普及。这样，采购员就可以站在战略角度上思考问题并在与供应商谈判时争取到更为有利的条款。

Alfa 公司

“……mySAP SRM 有许多功能确实是我们需要配置的，比如，货源确定驾驶舱、投标引擎、在线拍卖以及合同管理能力等。我们立刻确信了它已给我们带来了显著的附加效益，对这一点我们很有信心。”

Alfa 公司电子商务副总裁 Manuel Gutierrez

FMC Energy Systems 能源系统公司

“mySAP SRM 是一个完全的集成系统，它可以让我们实现全球化控制来扩大我们的市场领先地位。通过在一个合作环境中实现供应商和采购员之间的活动自动化，加上深入的业务智能，并通过统一的门户接口实现自助服务，mySAP SRM 将为我们的业务取得源源不断的成功起到中心主导作用。”

FMC Energy Systems 公司物流与采购总监 Amund Mandal

灵活的配置

mySAP SRM 通过其设计的灵活的配置选项以满足不同的需要，提供了一种获得快速投资回报 (ROI) 的有效途径。这些包括：

增量式功能扩展

集中或分散组织建立

逐步地进行类别扩展

适用于所有行业

mySAP SRM 适用于所有物料采购和服务订购为重要成本要素的行业。

www.sap.com/china/contactsap



THE BEST-RUN BUSINESSES RUN SAP™



SAP 北京 北京市朝阳区光华路1号北京嘉里中心南楼十二层(100020) TEL: +86(10)65618868 FAX: +86(10)85298588
SAP 上海 上海市南京西路388号仙乐斯广场31层(200003) TEL: +86(21)33024898 FAX: +86(21)63345758
SAP 广州 广州天河北路233号中信广场商业楼5307室(510620) TEL: +86(20)38770148 FAX: +86(20)87521589
SAP 大连 大连市软件园东路5号604室(116023) TEL: +86(411)84836868 FAX: +86(411)84766380/90
SAP 香港 香港太古城太古湾道12号太古城中心第四期11字楼 1111-1114室 TEL: (+852)25391800 FAX: (+852)25391818