

## 摘要

在全球化趨勢下，產業競爭越來越激烈，經營管理層也面臨著更多的挑戰，企業除了保持競爭優勢外也必須隨著市場環境的變化尋求合適的策略。近期受到新冠肺炎的影響，使得全球穀物期貨價格和運輸成本飆升，影響全球供應情況和價格波動，導致國內畜牧飼料成本大幅上漲，疫情的危機也進一步揭示了供應鏈管理在企業發展中至關重要的作用。因此供應商的選擇與企業的發展息息相關，而其中最重要的「供應商選擇與評估」為首要的作業，企業內部如何建立一套較客觀精準且具有綜合分析的評量模式。

本研究以個案公司為研究對象，首先針對產業的內部與外部環境作一詳盡的分析，再以 Porter (1979) 五力分析探討飼料產業的發展現況、產業結構、市場競爭情勢與未來發展趨勢，歸納出供應鏈管理下，原料供應商評選的層級架構與六大準則。最後利用層級分析法(AHP) 針對飼料業專家問卷的調查，去探討飼料製造商評選供應商關鍵因素的重要性。根據研究結果顯示，在權重分配上，以「品質」最為重要，其次依序為「成本」、「製造技術」、「經營能力」、「交期」與「服務」。本研究再加以實際驗證個案公司供應商的評比，由個案的結果發現，評選的準則中，以「品質」與「成本」及「製造技術」準則的權重分配為最重，佔整體權重近 70%。隨著飼料業同質化嚴重，飼料加工毛利下降，在供應商的評選上，企業應該更快速

掌握末端消費者的需求，連結跨國原料供應，擴大品質穩定與成本效益，做出市場區隔以提升企業競爭力。

關鍵字：層級分析法、五力分析、供應鏈管理、供應商評選、飼料業