

浙江省 2015 年 4 月高等教育自学考试

供应链管理试题

课程代码:07043

本试卷分 A、B 卷,使用 2007 年版本教材的考生请做 A 卷,并将答题纸上卷别“A”涂黑;使用 2014 年版本教材的考生请做 B 卷,并将答题纸上卷别“B”涂黑。不涂或全涂,均以 B 卷记分。请考生按规定用笔将所有试题的答案涂、写在答题纸上。

A 卷

选择题部分

注意事项:

1. 答题前,考生务必将自己的考试课程名称、姓名、准考证号用黑色字迹的签字笔或钢笔填写在答题纸规定的位置上。
2. 每小题选出答案后,用 2B 铅笔把答题纸上对应题目的答案标号涂黑。如需改动,用橡皮擦干净后,再选涂其他答案标号。不能答在试题卷上。

一、单项选择题(本大题共 15 小题,每小题 1 分,共 15 分)

在每小题列出的四个备选项中只有一个是符合题目要求的,请将其选出并将“答题纸”的相应代码涂黑。错涂、多涂或未涂均无分。

1. 在传统的物流模式中,核心企业通常是
A. 零售商 B. 制造商 C. 供应商 D. 分销商
2. 与 EOQ 延伸有关的调整分别是运量费率、_____ 和其他调整。
A. 库存成本 B. 订货成本 C. 运输成本 D. 数量折扣
3. _____ 突出了供应商和客户关系管理的有效性,供应链成员之间关系的稳定性。
A. 投资回报 B. 反应回报 C. 关系回报 D. 重组回报
4. _____ 管理模式是从 QR 和 ECR 基础上发展而来,其核心思想是供应商通过共享用户企业的当前库存和实际耗用数据,按照实际的消耗模型、消耗趋势和补货策略进行有实际根据的补货。
A. VMI B. JMI C. CPFR D. JIT
5. _____ 用于复杂的、非标准的高价值商品,需要进一步澄清和谈判。
A. IFB B. RFP C. RFQ D. SOW
6. 合同谈判过程的第一阶段是
A. 试探对手 B. 草议价格 C. 草议草案 D. 介绍草案

7. 运输和_____是物流管理的两个最主要的范畴,也是影响客户产品可得性的两个最大的物流功能环节。
- A. 资金 B. 储存 C. 信息 D. 包装
8. 缩短物流中的_____通常不能创造价值,只能作为创造价值的必要条件出现。
- A. 运动时间 B. 等待时间 C. 静止时间 D. 库存时间
9. _____是对新产品开发、设计与制造的一种组织形式的管理。
- A. SE B. TQM C. JIT D. BPR
10. 在业务流程重组的定义中,根本性、彻底性、_____和业务流程成为备受关注的四个核心内容。
- A. 集成性 B. 一致性 C. 快捷性 D. 戏剧性
11. 供应链管理的难度取决于_____、有效供应商数目以及原材料利用程度等几个因素。
- A. 产品的复杂度 B. 网络结构变量
C. 供应链成员 D. 业务流程链
12. 活动、_____和产品是构造企业模型的三个基本要素,供应链网络就是在这三个要素扩展过程中逐步形成的。
- A. 功能 B. 资源 C. 资金 D. 信息
13. SCOR 模型的_____规定了 SCOR 的范围和内容,并明确定义了计划、供应、制造和交付过程的类型,是企业确定供应链性能和目标的基础。
- A. 第一层 B. 第二层 C. 第三层 D. 第四层
14. 在 CPQ 策略中,首先体现的就是 CPQ 策略中的绩效指标:_____、产品价格和销售量。
- A. 产品成本 B. 运营成本 C. 库存成本 D. 成本
15. 根据供应链管理的广义定义,物流一体化系统包括流程、功能和_____的集成,它控制着物流从供应商到客户的流动过程。
- A. 计划 B. 组织 C. 协调 D. 控制

二、多项选择题(本大题共 5 小题,每小题 2 分,共 10 分)

在每小题列出的五个备选项中至少有两个是符合题目要求的,请将其选出并将“答题纸”的相应代码涂黑。错涂、多涂、少涂或未涂均无分。

16. 根据供应商参与的程度和深度不同,可以将早期供应商参与分为_____层次。
- A. 提供信息 B. 设计反馈
C. 零部件开发 D. 零件或组件整体开发
E. 系统开发

17. 物流信息系统主要包含_____和制定战略计划功能。
- A. 订货管理
 - B. 制造计划
 - C. 交易系统
 - D. 管理控制
 - E. 决策分析
18. 在风险分析过程中,主要分析的风险因素包含
- A. 风险事件
 - B. 风险概率
 - C. 得失量
 - D. 预期货币值
 - E. 风险来源
19. 基于产品的供应链应该与企业的业务层战略相适应,业务层最一般的战略是
- A. 成本最低的生产者
 - B. 差异化企业的产品和服务
 - C. 改变市场领域
 - D. 有效客户反应
 - E. 适时配送
20. 供应链柔性主要包含
- A. 生产柔性
 - B. 分销柔性
 - C. 联接柔性
 - D. 管理柔性
 - E. 采购柔性

非选择题部分

注意事项:

用黑色字迹的签字笔或钢笔将答案写在答题纸上,不能答在试题卷上。

三、名词解释(本大题共 5 小题,每小题 3 分,共 15 分)

- 21. 效率型供应链
- 22. SCOR 模型
- 23. 相关需求
- 24. 物流作业质量
- 25. 反应回报

四、简答题(本大题共 4 小题,每小题 5 分,共 20 分)

- 26. 如何理解集成化的供应链管理?
- 27. 简述业务流程重组失败的可能原因。
- 28. 如何消除供应链内部需求波动?
- 29. 敏捷供应链的敏捷性主要来自哪些方面?

五、论述题(本大题共 2 小题,每小题 10 分,共 20 分)

30. 在采购管理方面成功的企业,它们的管理重点在于采购计划中的采购种类。试述其管理的具体内容。
31. 在新的竞争环境下,物流成本管理的措施出现了新的特点。试述一系列新的物流成本管理措施。

六、案例分析题(本大题 20 分)

32. 某医院药品供应链管理改革。

传统模式的药品供应链是药品从制药企业先到总代理,再经过各个中间环节,从大仓库到小仓库,最后到医院仓库的过程。这种模式最主要的问题就是难以对医院药品的需求量做出准确的评估,根据“需求放大效应”,会有很大的库存积压在供应链各环节的仓库中。大量的库存意味着大量的资金积压,并且由于有严格的有效期,积压过久药品就会失效销毁,造成大量的损失。

这种药品供应模式容易导致药品生产厂家、批发商、医药代表、医生串通起来,使得药品价格虚高不下。新医改方案中取消了药品加成政策,药品管理机构由利润中心转变为成本中心。随着我国医疗改革的深入,要求医疗机构改革管理模式,实现医药分开。而医药分开脱离不了药品采购供应模式的改革,供应链管理正是现代医药采购供应模式的核心内容。因此,开展供应链管理是实现医药分开的必经之路和有效方法。

(一)药品供应链管理改革的主要做法

该院积极探索医药分开实现方式,创新采购供应模式:一是重构医药采购、物流管理、支付结算流程,建立规范化、集约化药品供应保障体系;二是运用现代药品流通方式,实施供应商管理库存(VMI);三是建立第三方服务机构主导型的医药供应链管理平台和标准数据库并开展供应链集成、维护、运营及相关服务。

首先,建立上游下游一体化管理体系。运用现代物流与信息技术建设医药供应链管理平台。制定医院、上游供应企业、第三方服务机构三方的标准数据接口方案,确立三方接口调用和数据交互方式,制定物流单元条码标准、药品分类与编码标准,将医院信息系统(HIS)与上游供应企业(ERP)连接起来,并形成战略合作伙伴关系,实现以互联网为基础的跨组织的互联互通和信息共享,提高协同效率,减少流通环节,降低物流成本。

其二,建立医院内部全流程一体化管理体系。医药供应链管理平台投入使用后,在配送实物和单据管理上全面引入条形码技术。药品直接配送到门诊、急诊和病区药房,药房验收员除收到随货同行的纸质单据外,还收到一份有条形码的汇总单。药房在验收时只需用 PDA 扫描条码便可从平台中迅速调出本次配送药品的出库单、配送信息、发票信息等,核对实物、纸质单据、PDA 屏幕显示的电子信息后,就可同步完成药品实物、财务单据、电子信息的确认入库,在医院 HIS 系统中自动生成药库入库单、出库单和药房入库单。

供应链管理平台还与医院临床合理用药系统、药房自动发药设备等终端执行系统集成,形成药品采购、配送、结算、仓储、销售、使用、监管等各环节、全流程一体化的管理体系。同时,满足药品溯源和处方回溯检查需求,进一步提高用药的安全性与合理性,减轻患者不合理的药品费用负担。

其三,变革优化药库职能。运用医药供应链管理平台后,上游供应企业直接将药品配送到各药房,药库除存贮应急用药外不再是药品流通的中间仓库。由此药库的药品贮存面积由原来的 300 多平方米减少到 60 平方米,相应药品库存资金由 600 多万元减少到 50 万元,药品管理的工作量减少,药库工作人员更多地担负起对院内药品流通、使用的监管职能,突出了药库在各个药房间统筹、协调药品的职能,强化药事服务与药事管理工作,提升医疗服务水平。在新模式下,药库贮存的药品与药品资金占用接近零库存,只保留抢救应急用药、毒、麻、放射性等药品,以应对临床的特殊需求。

其四,实行供应商管理库存。以单一货源承诺为前提遴选供应链合作伙伴企业,从原先 20 多家供应商中遴选出 9 家,实行“一药一品一配送”。利用医药供应链管理平台的药品采购供应协同机制,实行供应商管理库存。在平台上,医院设置每只药品的库存上限与下限,上游供应企业按照库存控制的上下限要求进行自动补货,由上游供应企业主动发起采购供货流程。

其五,实行物流外包。实现医院内部物流管理的专业化、社会化、精细化,并以国内外通行的方式将医院内部物流成本大部分转移给上游供应企业。

其六,建立规范相应制度。配合破除“以药补医”机制和支付制度的改革,建立医院采购供应绩效评估指标体系,对医院内部与外部的供应管理绩效进行科学合理的评估和奖励。编制《医院药品采购供应管理指南》、《医院药品供应链管理实施方案》,并建立与此相适应的管理制度、工作标准、考核标准等,形成可操作、易复制、更加规范的药品供应管理运营机制。

(二)两种药品供应链模式比较分析

通过比较,从资金与营运、供应管理、信息化、落实医改政策等方面进行分析可以看出,建设第三方主导型的医药供应链管理平台模式都明显优于传统供应链模式,也是供应链整体效益最好的模式。此模式下,不但库存周转率、平均库存资金周转率加快,医院内部物流作业环节减少,而且还可以进行药品质量追溯,有效落实医改政策等。

问题:

(1)VMI 有什么作用? (10 分)

(2)请你结合实际问题,总结该医院药品供应链管理改革成效。(10 分)

B 卷

选择题部分

注意事项：

1. 答题前,考生务必将自己的考试课程名称、姓名、准考证号用黑色字迹的签字笔或钢笔填写在答题纸规定的位置上。
2. 每小题选出答案后,用 2B 铅笔把答题纸上对应题目的答案标号涂黑。如需改动,用橡皮擦干净后,再选涂其他答案标号。不能答在试题卷上。

一、单项选择题(本大题共 10 小题,每小题 1 分,共 10 分)

在每小题列出的四个备选项中只有一个是符合题目要求的,请将其选出并将“答题纸”的相应代码涂黑。错涂、多涂或未涂均无分。

1. 供应链管理因企业战略和适应市场需求变化的需要,其中的节点企业需要动态的更新,上述表述的供应链特征是
A. 复杂性 B. 系统性 C. 动态性 D. 交叉性
2. 下列关于效率型和响应型供应链的对比说明,正确的是
A. 效率型供应链制造过程的重点是消除多余的缓冲能力
B. 响应型供应链制造过程的重点是维持高平均利用率
C. 效率型供应链的库存战略是追求高回报
D. 响应型供应链的库存战略是库存最小
3. 供应链是一个典型的复杂系统,其结构是
A. 线型 B. 星型 C. 环型 D. 网链型
4. 从供应和需求两个方面的不确定性对供应链运作的影响出发,可进一步细分供应链的类型,下列说法错误的是
A. 供应不确定性低,需求不确定性低,组合产生了效率型供应链
B. 供应不确定性低,需求不确定性高,组合产生了稳定型供应链
C. 供应不确定性高,需求不确定性低,组合产生了风险规避型供应链
D. 供应不确定性高,需求不确定性高,组合产生了敏捷型供应链
5. 造成“长鞭效应”的系统原因是
A. 订货周期 B. 需求信息处理方式
C. 批量订货决策 D. 运营水平
6. 下列不属于供应契约参数的是
A. 订货量 B. 价格 C. 退货方式 D. 提前期

7. 由于市场需求不稳定,这种契约的变化频率比较快,契约的协商容易受到市场变化的影响,这指的供应链契约类型是
- A. 单方决策型供应契约
 - B. 联合决策型供应契约
 - C. 需求确定型供应契约
 - D. 需求不确定型供应契约
8. 关于供应链合作伙伴关系与传统供应商关系的比较,下列错误的是
- A. 传统供应商关系中主要定位于当地供应商
 - B. 传统供应商关系长期、稳定、紧密合作
 - C. 供应链合作伙伴关系中供应商规模大
 - D. 供应链合作伙伴关系中供应商数量少
9. 准时化采购与传统采购的区别表现为
- A. 准时化采购是普通包装;传统采购是标准化容器包装
 - B. 准时化采购文书工作量大;传统采购文书工作量少
 - C. 准时化采购是普通包装;传统采购是标准化容器包装
 - D. 准时化采购运输时是买方负责安排;传统采购是卖方负责安排
10. 不同行业和产品类型,物流价值分布不同,在重工业品中,物流价值的比例达到
- A. 60%以上
 - B. 70%以上
 - C. 80%以上
 - D. 90%以上

二、多项选择题(本大题共 5 小题,每小题 2 分,共 10 分)

在每小题列出的五个备选项中至少有两个是符合题目要求的,请将其选出并将“答题纸”的相应代码涂黑。错涂、多涂、少涂或未涂均无分。

11. 供应链管理主要涉及的领域有
- A. 需求
 - B. 计划
 - C. 物流
 - D. 供应
 - E. 逆向物流
12. 订单驱动的采购方式,具有的特点是
- A. 建立供应合同的手续大大简化
 - B. 缩短了用户响应时间
 - C. 减少了采购部门的工作压力
 - D. 订货和需求不能同步
 - E. 简化了采购工作流程
13. 供应链管理环境下生产计划信息组织与决策特征为
- A. 开放性
 - B. 动态性
 - C. 集成性
 - D. 群体性
 - E. 分布性

14. 下列物流划分中,属于按照物流的流向不同进行划分的物流有
- A. 流出物流
 - B. 生产物流
 - C. 流通物流
 - D. 流入物流
 - E. 企业物流
15. 供应链管理环境下的库存问题表现为
- A. 缺乏供应链的整体观念
 - B. 对用户服务的理解不恰当
 - C. 不准确的交货状态数据
 - D. 低效率的信息传递系统
 - E. 缺乏合作与协调性

非选择题部分

注意事项:

用黑色字迹的签字笔或钢笔将答案写在答题纸上,不能答在试题卷上。

三、名词解释(本大题共 5 小题,每小题 3 分,共 15 分)

- 16. 供应契约
- 17. 供应链合作伙伴关系
- 18. 企业生产物流
- 19. 联合库存管理
- 20. 采购

四、简答题(本大题共 7 小题,每小题 6 分,共 42 分)

- 21. 推动式和拉动式供应链运作方式是供应链的两种不同的运作方式,试简述两者之间的主要区别。
- 22. 简述供应链中的“需求变异加速放大”现象产生的原因。
- 23. 简述供应商管理中的双赢关系对采购中供需双方的作用。
- 24. 物流业务外包能带来的优势有哪些?
- 25. 简述实施供应商管理库存的意义。
- 26. 供应链运作的的环境是处于不断变化中的,有哪些外部因素会对供应链绩效评价产生影响?
- 27. 影响供应链网络设施选择的经济因素都包括哪些?

五、论述题(本大题 10 分)

- 28. 论述供应链管理模式与传统管理模式的区别。

六、案例分析题(本大题 13 分)

赢在供应链的德威堡掘金红酒

供应链管理作为一种全新的企业管理模式,为众多企业提升核心竞争力提供了新的途径,从供应链管理的角度去考虑企业的经营管理显得尤为重要。自 2009 年成立以来,广州德威堡酒业有限公司(下称“德威堡”)就从长远出发打造一条高效的供应链,令德威堡葡萄酒的性价比优势凸显,直接提高了消费者对德威堡葡萄酒的消费热情,从而拉动需求,提高销量。德威堡凭借这样的优势,实现产品上位,打响品牌,在进口葡萄酒市场占据领先地位。

德威堡的葡萄酒全部直接采购自国外的优质酒庄。为了保证产品的质量与产品源头的安全,公司组建了一支专业的海外采购团队,采购足迹遍布法国、意大利、西班牙、澳大利亚、葡萄牙、智利和阿根廷等主要的葡萄酒生产国,所采购的酒庄都在葡萄酒的生产中独具特色:有位于法国著名葡萄酒产区波尔多、主要生产 AOC 等级葡萄酒的路易公爵酒庄;有已历经了 200 多年发展史,且现代葡萄酒的酿制工艺精湛的法国贝特朗城堡酒庄;有拥有最先进的现代加工设备和技术的,坚持酿造高品质、符合环保标准的葡萄酒的澳大利亚建歌酒庄;有在酿酒时会将不同行列的葡萄分开酿制,以此来测试每一块土壤的特质,以期获得最好最优秀的葡萄酒的意大利特诺嘉亚酒庄……

哪里盛产葡萄酒哪里就有德威堡人的身影,德威堡的采购团队品尝各酒庄的葡萄酒并从中甄选佳酿,通过层层筛选和严密把关,把高品质的原装原瓶葡萄酒直接带到中国来。

德威堡的葡萄酒从来都不是按瓶采购,而是采用集中化的规模采购,最大限度地利用规模采购产生的效益,将价格优势不断固化和强化。德威堡的采购团队在考察确定酒的品质后,通过全权买断的方式,将酒批量买下,直接强化了德威堡定价的话语权,形成了上游采购的核心竞争力。

德威堡将酒进口到国内,完全不同于传统的七八个层级的葡萄酒代理层级,而是采取从进口到代理、加盟的途径,极大地压缩了经销层级,减少了中间环节的成本损耗,以优惠的价格销售给消费者,让消费者真正以低成本享受到高品质的原瓶进口葡萄酒。

凭借这种简单、扁平的供应链体系,德威堡开创了葡萄酒采购和分销领域的先河。

在德威堡如此大规模的葡萄酒采购与流通中,仓储、运作、管理等工作的优势与高效令其在经营中将低成本发挥到极致。

在仓储物流方面,德威堡拥有无可置疑的优势。在广州繁华的荔湾区,德威堡自建办公大楼一栋和仓储物流中心三栋,拥有 1000 平方米展示中心、2000 平方米办公区域和 20000 平方米仓库,在拥有强大的仓储和吞吐能力的同时,这也是德威堡资本殷实的证明,如此的实力也增强了与国外酒庄议价的砝码。

在运作管理上,德威堡采用现代化的科学管理,实行管理层级扁平化,通过内部管理的优化发挥规模化优势,最大限度降低管理费用、有效控制各环节支出。在执行中,采用层层的目的

标控制和绩效考核来约束全体员工的工作行为。在严格的考核体系下,公司中的任何一个员工都知道必须保证产品采购、物流等环节的性价比。

此外,德威堡在企业文化中倡导“节约”理念。节约是让员工习惯从每张纸、每滴水、每度电开始,自觉减少不必要的办公开支,使行政费用、管理营销成本控制在最低限度内。做到人人节约、时时节约、处处节约,节约已然成为德威堡提高竞争力的重要一环。

德威堡的经营模式,直接引发了代理、加盟体系的变革,成为许多同行模仿的对象。目前,德威堡的业务已拓展至 30 个省级行政区,在全国的网点已近 600 家。

阅读上述案例,回答如下问题:

29. 什么是全球采购?
30. 全球采购对我国企业的积极影响?
31. 根据案例,总结德威堡经营模式的成功之处是什么?