

供应链管理

应试指南 (第2版)

中国交通运输协会 组编

- 作者权威
- 脉络清晰
- 内容易记
- 与时俱进

全国高等院校物流管理专业·中国物流职业经理资格证书考试辅导丛书



电子工业出版社

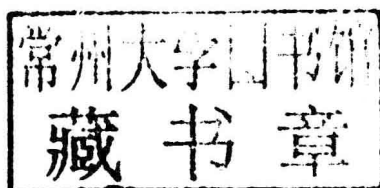
PUBLISHING HOUSE OF ELECTRONICS INDUSTRY
<http://www.phei.com.cn>

供应链管理

应试指南

(第2版)

中国交通运输协会 组编



全国高等院校物流管理专业·中国物流职业经理资格证书考试辅导丛书

电子工业出版社

Publishing House of Electronics Industry

北京·BEIJING

未经许可，不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。
版权所有，侵权必究。

图书在版编目(CIP)数据

供应链管理应试指南 / 中国交通运输协会组编. —2 版. —北京: 电子工业出版社, 2010.1
(全国高等教育自学考试物流管理专业·中国物流职业经理资格证书考试辅导丛书)
ISBN 978-7-121-10128-1

I. 供… II. 中… III. 物资供应—物资管理—高等教育—自学考试—教学参考资料
IV. F252

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 236819 号

责任编辑: 杨洪军

印 刷: 北京市天竺颖华印刷厂

装 订: 三河市鑫金马印装有限公司

出版发行: 电子工业出版社

北京市海淀区万寿路 173 信箱 邮编 100036

开 本: 720×1000 1/16 印张: 15 字数: 252 千字

印 次: 2010 年 1 月第 1 次印刷

定 价: 27.00 元

凡所购买电子工业出版社图书有缺损问题, 请向购买书店调换。若书店售缺, 请与本社发行部联系, 联系及邮购电话: (010) 88254888。

质量投诉请发邮件至 zlts@phei.com.cn, 盗版侵权举报请发邮件至 dbqq@phei.com.cn。

服务热线: (010) 88258888。

组编的话

20 世纪 90 年代后半期,随着我国市场经济体制的初步建立和 WTO 的加入,我国的物流业有了迅速发展。为促进我国物流业持续、健康地发展,解决目前物流人才不足的矛盾,多渠道、多层次、多方面加快复合实用型人才的培养,中国交通运输协会与全国高等教育自学考试指导委员会共同推出中国物流职业经理资格证书教育与认证。

中国物流职业经理资格证书分为初级、中级、高级三种证书,对应各级证书规定了不同科目或不同层次的考试课程,这三种证书的课程又分别对应于全国高等教育自学考试物流管理专业的课程(详见高等教育物流管理专业自考网·中国物流职业经理培训认证网 www.cplm.org.cn)。本着“培养理论知识够用、职业技能实用的物流管理应用型人才”的培养目标,中国交通运输协会与全国高等教育自学考试指导委员会共同组织编写了《物流基础》、《物流信息技术》、《物流案例与实践》、《库存管理》、《采购与供应管理》、《运输管理》、《仓储管理》、《物流企业管理》、《供应链管理》、《物流战略管理》等证书课程的考试大纲和教材(也是高自考物流管理专业指定教材),这些教材已经陆续出版。

为便于考生系统学习证书课程知识,帮助考生自学成材,中国交通运输协会委托北京中交协物流人力资源培训中心(www.cltc.net)组织编写了中国物流职业经理资格证书课程系列辅导教材。在辅导教材的组编过程中,我们特聘请了一批既有教学经验,又有物流实践经验的学者作为本套证书课程辅导教材的主编,其中大部分编者亦是资格证书与高自考物流管理专业课程指定教材的主编。辅导教

编者的话

本书作为全国物流管理专业自学考试和中国物流经理职业资格认证专用教材之一《供应链管理》的辅导教材，可帮助自学考试参加者更好地掌握供应链管理的相关理论知识，同时能够在熟悉理论知识的基础上进行基本的应用及实践。

本书的特点如下：

(1) 紧扣教材与考试大纲，注重对每章知识要点的归纳与总结，条理清楚，语言简洁明了；

(2) 着力于每章中的重点、难点及易混点的分析；

(3) 精心编排大量与考试大纲中的考试题型接轨的练习题，并附带详尽的参考答案解析，使考生能够掌握考核要点；

(4) 归纳总结各章历年真题，使考生能够系统地掌握各章的常考知识点，做到有的放矢；

(5) 大量现实案例的编排使考生能够理论联系实际，对相关理论的实践应用具有一定的指导意义。

本书是在王炬香教授的策划与主持下完成的。各章分工如下：王炬香、张春伟负责编写第1~5章，王炬香、陈洋洋负责编写第6~10章，王炬香、赵丹丹负责编写第11~14章，最后由王炬香教授统稿。

本书针对性较强，在编写过程中力求条理清晰，语言简练，便于考生理解。由于时间仓促，书中难免有疏漏和不足之处，敬请读者批评指正。

编 者

电子工业出版社世纪波公司好书推荐

序 号	书 号	书 名	定 价	作 译 者
1	07144	采购与供应链管理 (第 3 版)	65	Robert Monczka
2	06983	物流管理 (修订本)	48	Douglas Lambert 张文杰
3	04112	采购与供应链管理 (第 7 版)	65	Kenneth Lysons
4	02022	国际物流: 全球供应链管理	35	Douglas Long 刘 凯
5	08691	采购原理与管理 (第 10 版)	38	Peter Baily
6	01229	物流与供应链管理: 创造增值网络 (第 3 版)	30	Martin Christopher 何明珂
7	07795	物流成本管理与控制 (第 2 版)	28	鲍新中
8	06785	物流工程 (第 2 版) (★国家“十一五” 规划教材)	32	伊俊敏
9	02034	采购管理	27	梁 军
10	01242	电子商务物流	22	刘 萍
11	01244	物流运筹学	18	胡列格
12	01237	物流信息与信息系统	32	蔡淑琴
13	01157	现代物流基础	21	甘卫华
14	02619	物流管理概论	30	张永强
15	02595	物流系统规划与设计	24	董维忠
16	02618	国际物流组织与管理	30	王昭凤
17	02428	仓储和配送管理	30	刘彦平
18	02418	物流管理信息系统	25	王世文
19	02620	物流法理论与实务	28	李玉峰
20	03457	物流法律法规与实务	23	王 芸
21	02617	供应链管理	32	王昭凤
22	02335	物流运输组织与管理	32	王述英
23	02596	物流财务管理	27	支 燕
24	05183	物流与供应链管理 (第 2 版)	38	骆温平
25	07293	物流与供应链管理	29	林勋亮
26	03455	物流经济地理	27	王智利
27	07088	国际物流	27	刘 军
28	09222	物流市场营销学 (第 2 版)	28	董千里
29	01259	供应链与物流管理	33	李 炎

以上图书各大新华书店均有售, 或按如下地址咨询:

北京世纪波文化发展有限公司 (北京市万寿路南口金家村 288 号华信大厦)

邮编: 100036 电话: 010-88254199 E-mail: sjb@phei.com.cn

反侵权盗版声明

电子工业出版社依法对本作品享有专有出版权。任何未经权利人书面许可，复制、销售或通过信息网络传播本作品的行为；歪曲、篡改、剽窃本作品的行为，均违反《中华人民共和国著作权法》，其行为人应承担相应的民事责任和行政责任，构成犯罪的，将被依法追究刑事责任。

为了维护市场秩序，保护权利人的合法权益，我社将依法查处和打击侵权盗版的单位和个人。欢迎社会各界人士积极举报侵权盗版行为，本社将奖励举报有功人员，并保证举报人的信息不被泄露。

举报电话：(010) 88254396; (010) 88258888

传 真：(010) 88254397

E-mail: dbqq@phei.com.cn

通信地址：北京市万寿路 173 信箱

电子工业出版社总编办公室

邮 编：100036

目 录

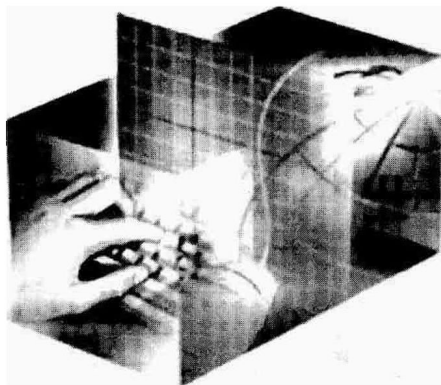
第 1 章	供应链基本架构	1
	重点、难点及易混点分析	8
	典型习题分析与解答	9
第 2 章	物流理论	18
	重点、难点及易混点分析	23
	典型习题分析与解答	26
第 3 章	市场营销管理	34
	重点、难点及易混点分析	39
	典型习题分析与解答	40
第 4 章	制造理论	49
	重点、难点及易混点分析	53
	典型习题分析与解答	54
第 5 章	供应链的需求和供给管理	63
	重点、难点及易混点分析	67
	典型习题分析与解答	69

第 6 章 供应链策略联盟	78
重点、难点及易混点分析	83
典型习题分析与解答	84
第 7 章 客户关系管理理论	94
重点、难点及易混点分析	99
典型习题分析与解答	100
第 8 章 供应链管理的财务因素	109
重点、难点及易混点分析	114
典型习题分析与解答	115
第 9 章 供应链需求预测技术	125
重点、难点及易混点分析	130
典型习题分析与解答	131
第 10 章 供应链中的库存管理技术	142
重点、难点及易混点分析	147
典型习题分析与解答	148
第 11 章 供应链中的运输管理	158
重点、难点及易混点分析	161
典型习题分析与解答	162
第 12 章 典型供应链管理方法	171
重点、难点及易混点分析	175
典型习题分析与解答	176
第 13 章 供应链绩效评价	184
重点、难点及易混点分析	189
典型习题分析与解答	191

第14章 信息技术	200
重点、难点及易混点分析	203
典型习题分析与解答	204
供应链管理模拟试卷（一）	213
供应链管理模拟试卷（一）答案及评分标准	218
供应链管理模拟试卷（二）	222
供应链管理模拟试卷（二）答案及评分标准	227

第 1 章

供应链基本架构



内容综述

本章从供应链的基本概念出发,对其基本架构进行了阐述。第1节从供应链的基本概念、基本特征和基本类型三个方面对供应链进行较为全面的阐述。第2节以常见的供应链结构模型为出发点,阐述了供应链设计的基本步骤及考虑因素。第3节首先讲述了供应链管理的形成动因、概念和内涵,然后在此基础上介绍了供应链管理的发展历程。

知识要点

本章知识要点归纳为如图 1-1 所示。

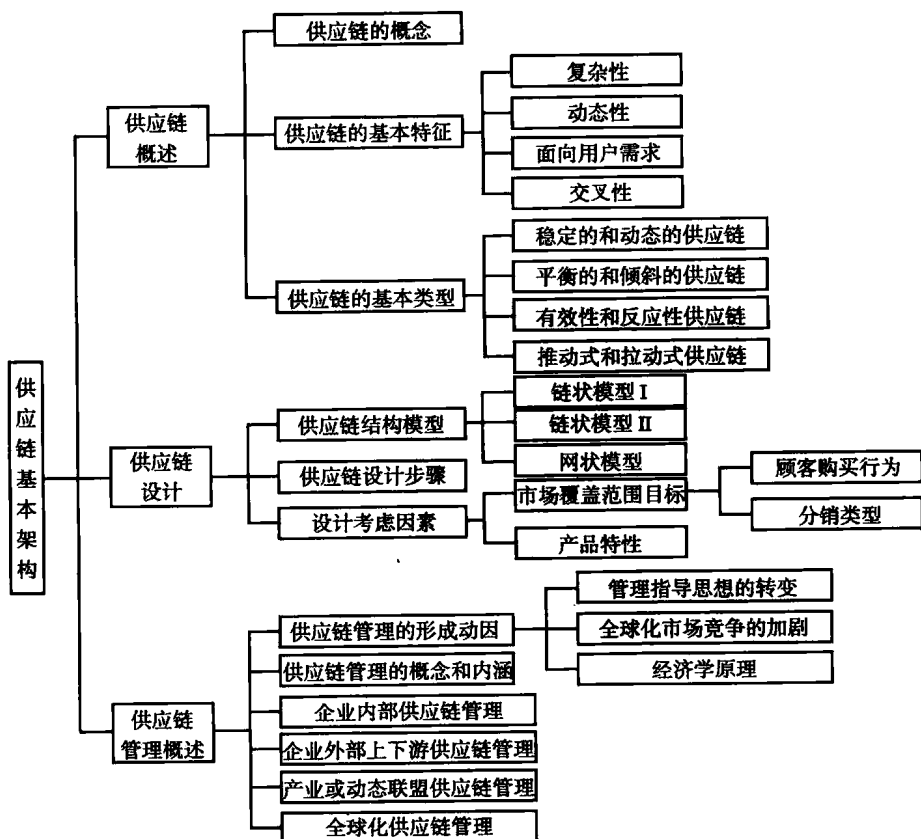


图 1-1 本章知识要点结构图

由图 1-1 可以看出,本章知识点主要包括三大模块。

一、供应链概述

1. 供应链的概念

结合现代供应链产业的发展,给出供应链的定义:供应链是围绕企业,通过对信息流、物流、资金流的控制,从采购原材料开始,制成中间产品以及最终产品,最后由销售网络把产品运送到消费者手中的,将供应链、制造商、分销商、零售商直到最终用户连成一个整体的功能网链结构模式。

2. 供应链的基本特征

供应链是一个网络系统,由供应商、供应商的供应商和用户、用户的用户组成。而且供应链管理协调了供应链上所有参与企业之间的物流、信息流和资金流。因此,供应链主要具有以下特征:

- (1) 复杂性。
- (2) 动态性。
- (3) 面向用户需求。
- (4) 交叉性。

3. 供应链的基本类型

根据不同的划分标准,将供应链分为以下四种类型。

(1) 稳定的供应链和动态的供应链。根据供应链存在的稳定性强弱划分,可以将供应链分为稳定的和动态的供应链。

(2) 平衡的供应链和倾斜的供应链。根据供应链容量与用户需求的关系,可以将供应链划分为平衡的和倾斜的供应链。

(3) 有效性供应链和反应性供应链。根据供应链的功能模式(物理功能和市场中介功能)可以把供应链划分为:物理有效性供应链(Efficient Supply Chain)和市场反应性供应链(Responsive Supply Chain)。有效性供应链主要体现供应链的物理功能,即以最低的成本将原材料转化成零部件、半成品、产品,以及在供应链中的运输等;反应性供应链主要体现供应链的市场中介的功能,即把产品分配到满足用户需求的市场,对未预知的需求做出快速反应等。二者的比较具体如

表 1-1 所示。

表 1-1 市场反应性供应链与物理有效性供应链的比较

	市场反应性供应链	物理有效性供应链
基本目标	尽可能快地对不可预测的需求做出反应，使缺货、降价、库存最小化	以最低的成本供应可预测的需求
制造的核心	配置多余的缓冲库存	保持高的平均利润率
库存策略	部署好零部件和成品的缓冲库存	产生高收入而使整个链的库存最小化
提前期	大量投资以缩短提前期	尽可能短的提前期（在不增加成本的前提下）
供应商的标准	以速度、柔性、质量为核心	以成本和质量为核心
产品设计策略	用模块化设计以尽可能延迟产品差别	绩效最大化而成本最小化

（4）推动式供应链和拉动式供应链。“推动”模式是传统的供应链模式，指根据商品的库存情况，有机会将商品推销给顾客。在传统的推动模式中，商品是被“推向”顾客的。而在拉动模式中，消费者是供应链的开端，因此也叫需求驱动模式。

推动式供应链模式的流程是：生产商—零售配送中心—零售商店—消费者购买商品；

拉动式供应链模式的流程是：消费者购买商品—零售商店—零售配送中心—生产商。

与推动式供应链模式相比，拉动式供应链模式具有以下优势：

- ① 支持产品的不断变化。
- ② 缩短交货周期。
- ③ 改进质量，降低单位成本。
- ④ 提高经营效率。
- ⑤ 能够全面衡量业绩，更易于实施控制

二、供应链设计

1. 常见的供应链结构模型

（1）供应链的模型 I：链状模型。模型 I（见图 1-2）清楚地表明产品的最初

来源是自然界，最终去向是用户。模型 I 是一个简单的静态模型，表明供应链的基本组成和轮廓概貌。

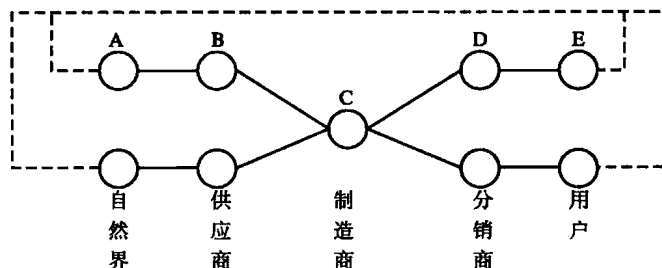


图 1-2 模型 I：链状模型

(2) 供应链的模型 II：链状模型。模型 II（见图 1-3）是对模型 I 的进一步抽象，它把商家都抽象成一个个的节点，并用字母或数字表示。节点以一定的方式和顺序联结成一串，构成一条图案上的供应链。在模型 II 中，产品的最初来源（自然界）、最终去向（用户）以及产品的物质循环过程都被隐含抽象了。模型 II 着力于供应链中间过程的研究。

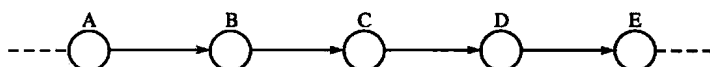


图 1-3 模型 II：链状模型

(3) 供应链的模型 III：网状模型。模型 III（见图 1-4）是一个网状模型，更能说明现实世界中产品的复杂供应关系。在理论上，网状模型可以涵盖世界上所有厂家，把所有厂家都看做其上面的一个节点，并认为这些节点存在着联系。网状模型对供应关系的描述性很强，适合于供应关系的宏观把握。

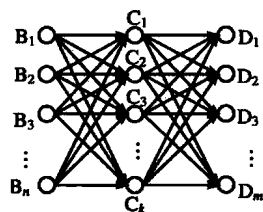


图 1-4 模型 III：网状模型

2. 供应链设计过程的步骤

当企业管理层考虑引进新产品时，或者当现有供应链达不到绩效目标时，管理层必须参与供应链的设计过程。供应链设计过程包含下列步骤：

- （1）建立供应链目标。
- （2）制定供应链策略。
- （3）决定供应链结构的候选方案。
- （4）评价供应链结构的候选方案。
- （5）选择供应链结构。
- （6）决定单个供应链成员的候选企业。
- （7）评价并选择单个供应链成员。
- （8）衡量和评价供应链的绩效。
- （9）当绩效目标未达到或有新的吸引力的选择存在时，评价供应链的候选方案。

根据所期望的供应链成员的相对市场影响力、财务实力和可获得性，制造商、批发商或零售商都有可能领导供应链设计过程。

3. 供应链设计的考虑因素

（1）市场覆盖范围目标。为了建立市场覆盖范围目标，管理层必须考虑顾客购买行为、分销类型、供应链结构以及取得成功所必需的控制程度。

① 顾客购买行为。为了设计一个能够最有效率和最高效运作的供应链，必须事先确定潜在客户细分市场的购买动机。

② 分销类型。基本上可以采用三种类型的分销方式将产品提供给客户：密集分销、选择性分销和独家分销。

（2）产品特性。在这里主要考虑两种不同类型的产品特性：高边际利润、不稳定需求的革新性产品（Innovative Products）和低边际利润、有稳定需求的功能性产品（Functional Products）。

功能性产品一般用于满足用户的基本需求，变化很少，且有稳定的、可预测的需求和较长的寿命周期，但它们的边际利润较低。革新性产品能使企业获得高的边际利润，但需求一般不可预测，寿命周期也较短。当知道产品和供应链的特

性后，就可以设计出与产品需求一致的供应链。设计策略如图 1-5 所示。

	功能性产品	革新性产品
有效性供应链	匹配	不匹配
反应性供应链	不匹配	匹配

图 1-5 供应链设计与产品类型策略矩阵

从图 1-5 中可以看出产品和供应链的特性，管理者可以根据它判断企业的供应链流程设计是否与产品类型一致，就是基于产品的供应链设计策略：有效性供应链流程适于功能性产品，反应性供应链流程适于革新性产品，否则就会产生问题。

三、供应链管理概述

1. 供应链管理的形成动因

供应链管理的形成动因是追求集成带来的实际效果，即集成效应。从管理角度看，供应链管理的集成效应最终体现在管理活动和经济效果上。

首先，供应链管理是管理指导思想转变。其次，供应链管理是全球化市场竞争的激烈化和企业风险加剧的结果。最后，供应链管理产生的第三个动因来自一个经济学原理，那就是交易可以使每个人或每个企业的状况变得更好。

2. 供应链管理的概念和内涵

我国在《物流术语国家标准》中将供应链管理定义为：利用计算机网络技术全面规划供应链中的商流、物流、信息流、资金流等，并进行计划、组织、协调与控制。

本书认为，供应链管理是同一供应链上的所有节点企业，包括供应商、分销商、零售商等，将所处的供应链中各种资源进行集成，并对供应链中的各种运作进行同步化、集成化管理，从而形成高度竞争力，使得该供应链的产品在快速多变的市场中处于优势地位的一种管理模式。

供应链管理主要涉及四个主要领域：供应、生产计划、物流和需求。

3. 企业内部供应链管理

企业内部供应链管理实现了企业内部各职能部门间的业务和信息集成，形成