

高纲 4097

江苏省高等教育自学考试大纲

# 13675 供应链管理

南京财经大学编（2024）

# I 课程的性质及其设置的目的和要求

## 一、课程的性质、地位与任务

《供应链管理》是研究供应链构建、运作与管理的基本规律、理论、方法及其实践应用的课程，是市场营销专业（专升本）考生必修的一门兼具理论性、实践性、应用性和可操作性的专业基础课程。课程学科交叉性强，涉及到企业管理、物流管理、运筹学方法、计算机信息处理等学科，涉及的知识面广，不仅有供应链管理基本理论的学习，还有工具和方法的学习和应用，比如供应链管理方法、供应链库存常用的策略、供应链绩效评价模型等等。课程的目的在于：通过课程学习，使考生建立起供应链管理知识结构，能够掌握供应链管理的相关概念、战略和管理技术等，明确信息技术、信息管理以及集成化方法在供应链管理中的重要作用，理解供应链管理的关键在于将整个供应链进行有效的整合，并将这些思想方法应用与实际工作中去，从而具有分析和解决物流与供应链管理领域核心问题的能力。课程主要内容包括供应链管理基础知识、供应链合作伙伴选择、供应链管理战略与策略、风险管理、牛鞭效应、供应链整合、外包策略、供应链环境下的物流管理和库存控制、企业业务流程重组、供应链的绩效和信息技术等。本课程将为后续课程的学习以及相关课程设计等奠定重要的基础。

## 二、本课程的基本要求

通过本课程的学习，能够比较全面地掌握供应链管理的基本理论，了解和掌握供应链基本理论的知识框架，熟悉供应链管理的基本方法，能够进行供应链的设计和构造，合理选择供应商并建立合作伙伴关系，掌握供应链环境下的企业业务流程重组的方法，能够在供应链环境下进行库存的有效管理和对供应链管理进行有效的评价，并掌握信息技术如何在供应链管理中进行有效地应用等相关知识；能够运用所学知识对供应链管理的实际问题进行分析和判断，并提出相应的见解和建议，提高认识问题、解决问题的能力。在学习过程中，考生还应该注意章节的案例分析和完成一定的课后习题，这有助于考生对于书本中的内容的进一步理解。

考生通过本课程的学习，应达到以下目标：

1. 正确理解供应链产生的背景，掌握供应链和供应链管理的概念，能对供应链中的牛鞭效应现象进行分析。

2. 了解供应链外包战略的实施步骤, 掌握供应链管理整合战略的基本方法, 能够进行供应链管理的战略匹配。

3. 掌握供应链合作伙伴选择的基本理论, 明确供应链战略伙伴关系的意义。能够运用供应链合作伙伴选择方法, 分析供应链成员企业合作伙伴选择的影响因素, 合理选择合作伙伴。

4. 掌握费歇尔匹配模型, 能够根据费歇尔匹配模型进行不同类别的供应链的构造和设计。

5. 掌握供应链模型的结构、供应链管理理论在物流和库存控制等领域的应用, 能够基于供应链进行物流管理。能够运用供应链库存管理技术与方法, 提出不同企业的库存控制策略; 理解 VMI, JMI 的基本思想和实施条件。掌握快速反应 (QR)、有效客户反应 (ECR)、协同规划、预测和连续补货 (CPFR) 这三种供应链管理的常用方法, 并能在物流管理中进行运用。

6. 掌握供应链业务流程重构的基本理论和方法, 了解供应链企业业务流程重组设计的相关知识与技术, 能够初步进行供应链业务流程的重构。

7. 了解供应链管理的相关信息支撑技术, 了解供应链管理的绩效评估和风险评估的相关内容, 学会分析和解决供应链管理中成本控制的实际问题。通过联泰供应链案例分析, 掌握供应链管理的基本分析思路和分析方法, 逐渐形成观察、思考、分析和解决有关理论、实践问题的能力。

## II 课程内容与考核目标

### 第 1 章 供应链管理导论

#### 一、考核的知识点

- (一) 物流、供应链与供应链管理的概念
- (二) 供应链管理产生与发展的背景
- (三) 供应链牛鞭效应
- (四) 供应链管理相关理论
- (五) 本书的技术路线与引导

#### 二、考核要求

- (一) 物流、供应链与供应链的基本概念

识记：①供应链的概念（增值链）；②供应链管理的概念；③供应链网络结构图。

领会：①供应链管理与物流管理之间的关系；②供应链管理与相关概念的关系图以及基本要点。

（二）供应链管理产生与发展的背景

领会：①供应链管理产生与发展的背景；②纵向一体化对环境不适应的表现；③横向一体化模式的主要内容及其特征。

重点掌握：①纵向一体化向横向一体化转变的原因；②供应链一体化的特征。

（三）供应链牛鞭效应

识记：①牛鞭效应的模型。

领会：①牛鞭效应的存在和不可消除性。

重点掌握：①牛鞭效应（需求变异加速放大原理）的基本思想；②牛鞭效应的影响；③牛鞭效应的形成原因，包括：行为学的观点、经济学的观点以及运作管理的观点。

（四）供应链管理相关理论

重点掌握：①供应链管理的相关理论，包括：价值链理论、供应链理论。

（五）本书的技术路线与引导

领会：①本书的技术路线。

## 第 2 章 供应链管理环境

### 一、考核的知识点

- （一）供应链管理的宏观环境分析
- （二）供应链行业环境分析
- （三）供应链内部环境分析
- （四）供应链管理环境的 SWOT 综合分析法

### 二、考核要求

（一）供应链管理的宏观环境分析

识记：①宏观环境分析的程序。

领会：①直观预测、时间序列预测和计量模型预测及其应用；②大米行业外部环境分析案例。

重点掌握：①PEST 分析的内容。

（二）供应链行业环境分析

识记：①行业生命周期的内容；②行业规模结构分析的内容；③行业技术状况分析的内容。

重点掌握：①波特的“五因素模型”。

（三）供应链内部环境分析

识记：①供应链内部环境分析的内容。

（四）供应链管理环境的 SWOT 综合分析法

领会：①用 SWOT 方法制定企业战略。

重点掌握：①供应链环境的 SWOT 分析内容；②三九企业集团 SWOT 矩阵。

### 第 3 章 供应链管理战略

#### 一、考核的知识点

（一）供应链外包战略

（二）外包的机会成本与供应链创建战略

（三）供应链整合战略

#### 二、考核要求

（一）供应链外包战略

识记：①业务外包的产生与发展的原因；②外包的概念；③外包的方式和各自的特点。

领会：①外包的理论依据（核心竞争力理论）；②外包的趋势；③三条不可外包的原则。

重点掌握：①物流外包的 5 个优势；②供应链链外包战略的制定与实施步骤。

（二）外包的机会成本与供应链创建战略

识记：①供应链战略的总体模型。

领会：①创建并实施供应链战略的必要性；②从杉杉集团外包看供应链的创建案例分析。

重点掌握：①外包的机会成本。

（三）供应链整合战略

识记：①供应链整合的驱动因素；②供应链整合发展的 4 个阶段；③外部供

应链整合阶段的核心任务和供应链管理特征、整合化供应链网络联盟阶段的特征。

领会：①职能和内部供应链整合阶段的供应链管理特征；②供应链整合的分析框架及框架的具体分析内容。

## 第 4 章 供应链关系策略

### 一、考核的知识点

（一）供应链关系的主体策略

（二）供应链伙伴关系

（三）典型的供应链伙伴关系

### 二、考核要求

（一）供应链关系的主体策略

识记：①供应链主体的概念；②供应链核心企业的概念、供应链核心企业的作用；③供应链非核心企业的概念、供应链非核心企业的作用及其策略。

领会：①供应链核心企业的特征及界定标准；②不同类型供应链核心企业定位策略；③供应链非核心企业向核心企业的转化。

（二）供应链伙伴关系

识记：①供应商关系的演变历程、供应商关系复杂性的表现；②供应链合作伙伴关系模式、伙伴关系促成过程的要点；③供应商合作伙伴六种选择方法的长处及不足。

领会：①马士华定义的供应链伙伴关系的概念及内涵；②供应链合作伙伴关系每个发展阶段的特征。

重点掌握：①建立供应商伙伴关系的重要性及意义；②Robert 提出的供应商伙伴关系发展的 4 个阶段；③供应链合作伙伴激励机制的基本原理、激励机制的内容。

（三）典型的供应链伙伴关系

识记：①供应商关系管理的概念、供应商关系管理的组成、供应商关系管理策略的组成；②客户关系管理的概念、供应链客户关系管理的意义；③供应链应急管理产生和发展原因、供应链应急关系管理策略；④供应链不确定性的 3 个来源；⑤影响供应链计划改变的因素。

领会：①供应链合作伙伴分类；②供应链战略伙伴关系的特点；③供应链企业间战略伙伴关系影响因素；④策略性设计解决方案的主要组件和功能、策略性货源组织的主要构成和功能、协商谈判的主要构件和功能、购买的主要构件和功能；⑤供应链风险防范措施。

重点掌握：①客户关系管理实施的影响因素、成功实施的方法。

## 第5章 供应链产品策略

### 一、考核的知识点

- （一）费歇尔的供应链匹配理论
- （二）产品生命周期的供应链策略
- （三）品类供应链策略

### 二、考核要求

- （一）费歇尔的供应链匹配理论

识记：①实用性产品与创新性产品两种产品的特征对比；②创新性产品选择高效供应链产生的问题；③根据产品利润率大小理解如何解决供应链类型与产品性质不匹配；④实用性产品的高效反应、创新性产品的快速反应。

领会：①产品的需求性质及供应链的实物功能和市场协调功能。

重点掌握：①费歇尔匹配模型：实用性产品与高效供应链匹配、创新性产品与快速供应链匹配；②举例说明费歇尔匹配模型的应用。

- （二）产品生命周期的供应链策略

识记：①产品生命周期及其风险分析的内容；②按订单生产的集中型供应链概念、按库存生产的分散型供应链概念、按订单组装的分散型供应链概念、按订单组装的集中型供应链概念。

领会：①产品引入期的需求特点及其对应的供应链策略、产品成长期的需求特点及其对应的供应链策略、产品成熟期的需求特点及其对应的供应链策略、产品衰退期的需求特点及其对应的供应链策略。

- （三）品类供应链策略

识记：①品类供应链设计的核心要素，包括：量、周转和预测的准确性。

领会：①三维品类供应链模型，能从品类、渠道和流程对每一品类、渠道和流程选择正确的技术。

## 第6章 供应链物流策略

### 一、考核的知识点

- (一) 供应链物流概述
- (二) 供应链库存管理
- (三) ECR、QR 与 CPFR

### 二、考核要求

- (一) 供应链物流概述

识记：①传统物流的特点、供应链物流管理的特点；②第三方物流的概念、第三方物流的分类；③我国第三方物流的发展现状及前景。

领会：①第四方物流的概念及内涵。

重点掌握：①第三方物流的优势；②逆向物流的内涵、逆向物流的特征及主要环节；③实施逆向物流管理的意义；④我国逆向物流发展中存在的问题和管理对策。

- (二) 供应链库存管理

识记：①随机性库存控制模型的特点、随机性库存控制模型要解决的问题；②供应链库存不当的3种主要原因；③VMI适合的企业类型、VMI存在的局限性。

领会：①订货点库存管理策略，包括：(Q, R)策略的基本思想、(R, S)策略的基本思想、(t, S)策略的基本思想、(t, R, S)策略的基本思想；②确定型库存控制模型(EOQ)的假设条件、计算公式。

重点掌握：①供应商管理库存(VMI)的定义、VMI的优势；②实施VMI的条件及原则、VMI的主要思想；③联合库存管理的基本思想；④联合库存管理的实施策略，包括：如何建立协调管理机制、选择合适的联合库存管理模式、建立信息沟通渠道、发挥第三方物流系统的作用。

- (三) ECR、QR 与 CPFR

识记：①有效客户反应(ECR)的产生背景、适用的行业类型；②ECR的原则、ECR系统的实施内容；③QR的产生背景、适用的企业类型。

重点掌握：①ECR 的概念、ECR 战略集中的 4 个领域、ECR 的特征；②QR 成功的条件、QR 对制造商和零售商的意义；③CPFR 的概念、CPFR 的实施策略和实施的关键因素。

## 第 7 章 供应链流程管理

### 一、考核的知识点

- (一) 供应链流程管理概述
- (二) 企业业务流程再造及组织要求
- (三) 供应链环境下业务流程再造

### 二、考核要求

- (一) 供应链流程管理概述

识记：①供应链管理的三大基本内容；②供应链管理的 8 个主要流程；③ SCOR 的产生与发展现状；④基于 SCOR 的供应链流程框架包含的 7 个视图的内容。

领会：①基于 SCOR 模型进行供应链的分析、设计和实施；②基于 SCOR 模型对供应链的流程进行描述。

重点掌握：①SCOR 的概念；②SCOR 模型的框架，包括：第一层的 5 个标准流程涉及的因素、第二层的配置层涉及的因素、第三层流程分解层涉及的因素。

- (二) 企业业务流程再造及其组织要求

识记：①业务流程再造的概念及 4 个含义、基于业务流程再造的原则、业务流程再造各阶段的主要内容；②企业业务流程再造的 11 个技术方法。

领会：①业务流程再造产生的背景以及现在国内外发展概况。

- (三) 供应链环境下业务流程再造

识记：①供应链环境下业务流程再造的层次分析的内容。

重点掌握：①驱动供应链流程再造的因素；②供应链环境下业务流程再造的关键因素；③供应链环境下业务流程再造的步骤。

## 第 8 章 供应链控制管理

### 一、考核的知识点

- (一) 供应链绩效评价

## （二）供应链风险管理

### 二、考核要求

#### （一）供应链绩效评价

识记：①供应链控制管理研究框架内容；②供应链绩效的概念、供应链绩效评价框架的内容、供应链指标选取原则；③供应链内部绩效评价的主要内容、供应链外部绩效评价的独立指标；④供应链综合绩效评价内容；⑤基于流程的供应链绩效评价体系。

领会：①供应链绩效的作用；②基于 SCOR 模型的绩效评价、理解基于 SCOR 模型评价方法的意义和局限性；③平衡计分卡绩效评价的内容；④层次分析法的概念内涵、基于层次分析法（AHP）的供应链绩效评价的步骤。

重点掌握：①平衡记分卡指标体系、理解 4 组指标间的相互关系；②平衡记分卡绩效评价特点。

#### （二）供应链风险管理

识记：①供应链风险的概念和特性、供应链风险的相关分类、供应链风险循环管理的框架；②供应链风险管理框架、供应链风险管理的三种主体、三种风险管理方式的优缺点；③供应链风险识别的概念及风险识别所需要的信息；④供应链风险评估的概念。

领会：①供应链风险管理主体的责任、供应链风险管理主体的管理模式；②供应链风险识别技术和工具；③不确定型风险的模糊评估方法，包括基于案例推理的风险评估方法、层次分析法、决策树法、风险评审技术、数字仿真；④供应链风险控制的 3 个阶段内容、供应链风险监视的内容；⑤供应链风险预警指标体系。

重点掌握：①供应链风险评估标准以及确定风险评估标准的原则；②供应链风险评估分类。

## 第 9 章 供应链信息管理

### 一、考核的知识点

#### （一）供应链信息及其特点

#### （二）供应链管理信息技术

#### （三）电子化供应链管理

(四) 基于网络中介的电子供应链协同运作模式

## 二、考核要求

(一) 供应链信息及其特点

识记：①供应链信息包含的内容；②供应链信息狭义、广义上的功能。

领会：①信息对供应链管理的重要性、供应链信息的特点。

(二) 供应链管理信息技术

识记：①条形码技术发展的历程；②条形码的概念与常见的码制；③射频技术在防伪领域的应用、在生产线上自动化方面的应用；④北斗导航系统的工作原理；⑤北斗定位系统与 GPS 的比较、北斗定位系统的功能、优势和应用。

领会：①条形码的工作原理、条形码在供应链管理的应用；②射频识别技术的概念、射频识别系统的组成及工作原理；③GIS 的概念、GIS 的功能以及主要应用领域；④GPS 的概念、GPS 的组成及特点、GPS 的主要用途。

重点掌握：①射频识别技术在不停车收费系统（ETC）的应用。

(三) 电子化供应链管理

识记：①电子化供应链的概念和特征；②EDI 和产品数据管理的概念；③ERP 的核心思想；④电子化供应链管理的概念、特点。

(四) 基于网络中介的电子供应链协同运作模式

识记：①C/S 模式、B/S 模式两种运作模式的优势、劣势。

领会：①Web-Service 模式的应用、优缺点。

## 第 10 章 供应链中的知识管理

### 一、考核的知识点

(一) 知识及知识管理理论

(二) 供应链知识管理内容

(三) 供应链的知识管理模型及管理策略

### 二、考核要求

(一) 知识及知识管理理论

识记：①知识的定义；②知识的分类，包括：按知识的可描述性分析、经济合作与发展组织的知识划分、按知识的所有者划分、按知识的重要程度划分；③知识管理的定义、知识管理的过程。

## （二）供应链知识管理内容

识记：①供应链知识管理存在的形式，包括：按知识的主体分类、按知识的描述性分类、按知识的结构化程度、从企业价值链的角度；②供应链知识管理的动态活动过程分析内容，包括：供应链知识的获取、知识的编码、知识的转化、知识的创新。

领会：①供应链知识管理的目标、供应链知识管理的特点；②实施供应链知识管理的必要性。

## （三）供应链的知识管理模型及管理策略

识记：①供应链知识管理模型。

领会：①供应链的知识管理平台的主要模块，包括：供应链企业知识门户的基本服务、知识管理系统、知识仓库的主要功能。

重点掌握：①供应链中知识管理的实施策略。

# 第 11 章 供应链成本管理

## 一、考核的知识点

- （一）供应链成本概述
- （二）供应链流程环节成本分析
- （三）供应链成本管理的特点
- （四）供应链成本管理方法

## 二、考核要求

- （一） 供应链成本概述

识记：①供应链成本的定义；②按物流活动分类的供应链成本的构成、按 SCOR 的供应链成本的分类、从合作供应链管理的角度对供应链成本分类、按交易成本分类。

- （二）供应链流程环节成本分析

领会：①供应链流程环节成本分析，包括：顾客订货环节的成本分析、补充库存环节的成本分析、生产环节的成本分析、原料获取环节的成本分析；②供应链的主要成本构成；③供应链成本构成的 3 个层次：直接成本、作业成本和交易成本。

- （三）供应链成本管理的特点

领会：①供应链成本管理的特点。

#### （四）供应链成本管理方法

识记：①目标成本法的起源、目标成本法的特点；②目标成本法的流程、目标成本法的计算公式、目标成本法的意义；③作业成本法的发展历程、作业成本法的意义；④生命周期成本法的定义、生命周期成本法的意义、生命周期成本法在供应链成本管理中的应用。

领会：①目标成本法与传统成本法、作业成本法的比较；②作业成本法在供应链中成本管理的应用。

重点掌握：①作业成本法的概念；②作业成本法的基本原理；③作业成本法与传统成本法的比较。

## 第 12 章 联泰打造世界级的成衣供应链

### 一、考核的知识点

（一）案例描述：联泰打造世界级的成衣供应链

（二）案例分析：“从设计到店铺”的一站式服务

（三）理论创新：构建基于 OEM 的精敏供应链

（四）基本结论及有关说明

### 二、考核要求

（一）案例描述：联泰打造世界级的成衣供应链

领会：①联泰打造世界级的成衣供应链的案例描述，包括：设计、生产制造物流与分销、信息平台等方面的具体做法。

（二）案例分析：“从设计到店铺”的一站式服务

重点掌握：①联泰“DtoS”商业模式及突出做法，包括：以供应链集成服务提高现代服装的响应速度、营造求大于供的市场关系降低服装成本、以供应链集成服务谋求业务拓展与关系改善的系统效果。

（三）理论创新：构建基于 OEM 的精敏供应链

识记：①精敏的定义；②构建精敏供应链的关键。

重点掌握：①构建精敏供应链的一般范式并能清晰理解其中内容，包括：以集成服务实现一般企业向核心企业的转变、OEM 负责配送到店、多主体协同进行产品设计。

#### （四）基本结论及有关说明

领会：①联泰成功的原因；②联泰对中国 OEM 厂商的启示。

### III 有关说明和实施要求

为使本大纲的规定在个人自学、社会助学和考试命题中得到贯彻和落实，兹对有关问题作如下说明，并进而提出具体要求。

#### 一、关于考核目标的说明

在大纲的考核要求中，提出了“识记”“领会”“重点掌握”等三个能力层次的要求，它们的含义是：

**识记：**要求考生能够记忆规定的有关知识点的主要内容，并能够归纳和理解规定的有关知识点的内涵与外延，熟悉其内容要点和它们之间的区别与联系，并能根据考核的不同要求，作出正确的解释、说明和阐述。

**领会：**要求考生掌握有关的知识点，正确理解和记忆相关内容的原理、方法步骤等。

**重点掌握：**要求考生必须掌握的课程中的核心内容和重要知识点。

#### 二、关于自学教材

本课程使用教材为：《供应链管理-战略、策略与实施》，吴志华等编著，重庆大学出版社，2009年。

#### 三、自学方法指导

本课程作为一门专业课程，综合性强、内容多、难度大，考生在自学过程中应该注意以下几点：

1. 学习前，应仔细阅读课程大纲的第一部分，了解课程的性质、地位和任务，熟悉课程的基本要求以及本课程与有关课程的联系，使以后的学习紧紧围绕课程的基本要求。

2. 在阅读某一章教材内容前，应先认真阅读大纲中该章的考核知识点、自学要求和考核要求，注意对各知识点的能力层次要求，以便在阅读教材时做到心中有数。

3. 阅读教材时，应根据大纲要求，要逐段细读，逐句推敲，集中精力，吃透每个知识点。对基本概念必须深刻理解，基本原理必须牢固掌握，在阅读中遇到个别细节问题不清楚，在不影响继续学习的前提下，可暂时搁置。

4. 学完教材的每一章节内容后，应认真完成教材中的案例和思考题，这一过程可有效地帮助考生理解、消化和巩固所学的知识，增加分析问题、解决问题的能力。

#### 四、对社会助学的要求

1. 应熟知考试大纲对课程所提出的总的要求和各章的知识点。

2. 应掌握各知识点要求达到的层次，并深刻理解各知识点的考核要求。

3. 对考生进行辅导时，应以指定的教材为基础，以考试大纲为依据，不要随意增删内容，以免与考试大纲脱节。

4. 辅导时应应对考生进行学习方法的指导，提倡考生“认真阅读教材，刻苦钻研教材，主动提出问题，依靠自己学懂”的学习方法。

5. 辅导时要注意基础、突出重点，要帮助考生对课程内容建立一个整体的概念，对考生提出的问题，应以启发引导为主。

6. 注意对考生能力的培养，特别是自学能力的培养，要引导考生逐步学会独立学习，在自学过程中善于提出问题、分析问题、作出判断和解决问题。

7. 要使考生了解试题难易与能力层次高低两者不完全是一回事，在各个能力层次中都存在着不同难度的试题。

#### 五、关于命题考试的若干要求

1. 本大纲各章所提到的考核要求中，各条细目都是考试的内容，试题覆盖到章，适当突出重点章节，加大重点内容的覆盖密度。

2. 试卷对不同能力层次要求的试题所占的比例大致是：识记 20%，领会 40%，重点掌握为 40%。

3. 试题难易程度要合理，可分为四档：易、较易、较难、难，这四档在各份试卷中所占的比例约为 2：3：3：2。

4. 本课程考试试卷可能采用的题型有：单项选择题、填空题、名词解释题、简答题、论述题、案例分析题等类型（见附录题型示例）。

5. 考试方式为闭卷、笔试，考试时间为 150 分钟。评分采用百分制，60 分为及格。考生只准携带 0.5 毫米黑色墨水的签字笔、铅笔、圆规、直尺、三角板、橡皮等必需的文具用品。不可携带计算器。

## 附录 题型举例

### 一、单项选择题

1. 费希尔（Fisher）按市场需求模式将产品分为两类，即功能性产品和创新性产品。下面是功能性产品的是（ ）

- A. 流行服装            B. 电脑            C. 手机            D. 钢铁

参考答案：D

### 二、填空题

1. 供应链整合的驱动因素主要有：提高供应链运作效率、降低运行成本及\_\_\_\_\_。

参考答案：获取竞争优势

### 三、名词解释题

1. 供应链管理

参考答案：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。

### 四、简答题

1. 简述 SCOR 的三层次结构模型。

参考答案：

①即供应链运营参考模型。

②第一流程定义了供应链运作参考模型的范围和内容，并确定了企业基本的竞争性能目标。

③第二层是配置层包括计划层、实施层和信息层，企业可选用配置层中定义的标准流程单元构建他们的供应链。

④第三层是流程分解层，它给出第二层每个流程分类中流程元素的细节，为企业提供成功计划和设定其改进供应链的目标所需的信息。

### 五、论述题

1. 论述供应链业务外包战略如何制定与实施。

参考答案：

①确定外包业务：凝聚核心竞争力的战略环节是不可以外包的。

②选择外包方式。

③准确评价外包商：从投入指标、能力指标、兼容指标三方面综合评价。

④考虑选择多个外包商：选择多个外包商使其相互牵制即可避免失去对业务的控制能力，对不同的外包商采取不同的控制策略。

⑤签订外包合同引入双赢模式：在合同中应就双方的责任、义务、权力等方面做出较为详细的规定和说明。

⑥控制与评估：有利于督促参与外包企业按照约定进行生产或提供服务。

## 六、案例分析题

### 利丰集团的供应链模式

利丰集团是以香港为基地的跨国商贸集团，1906年于广州成立，是中国最早的对外贸易公司之一。2007年营业额超过135亿美元，在40多个地区中建立80多家分公司及办事处。但是，该集团没有一个工厂，是一个建立在无边界世界上的企业，称为“全球网络整合者”。其核心能力是供应链管理。

利丰供应链管理主要包括五个概念：一是以顾客为中心，以市场需求为原动力。二是将非核心业务外包。三是不同于传统与商务伙伴的恶劣关系。四是利用信息系统优化供应链的运作。五是商流、物流、信息流和资金流的设计、执行和不断改进，从而达到多重目标。

问对于国际商贸企业来说，供应链管理的基本要点是什么？

参考答案：

①以流程为中心，强调从职能管理向过程管理转变。

②注重顾客价值与灵活性，强调从利润管理向绩效管理转变，以及从产品管理向顾客管理转变。

③注重供应商与客户关系管理，强调从交易管理向关系管理转变。

④用信息来驱动，代替库存，强调从库存管理向信息管理转变。

⑤强调专长上的内外资源协同利用，以及推迟定制等方法的运用。