

中国人民解放军后勤工程学院  
2011 年攻读硕士学位研究生入学考试  
试 题

考试科目（代码）：物流管理（840）

一、名词解释（每小题 5 分，共 40 分）

1. 废弃物流
2. 拣选式配货工艺
3. 流程重组
4. GPS
5. 电子商务
6. 第四方物流
7. 物料需求计划
8. 货物跟踪系统

二、简答题（每小题 8 分，共 40 分）

1. 什么是配送中心？简述配送中心合理布局的原则。
2. 实现成功的 JIT 供应链管理，供应链节点企业需要具备哪些条件？
3. 什么是第三方物流？第三方物流的利益来源是什么？
4. 简述 ECR 实现的策略。
5. 简述物流信息平台应具备的主要功能。

三、论述及计算题（每小题 10 分，共 40 分）

1. 试述 VMI 的主要思想及其实施步骤？
2. 试述 MRP 系统的优点和不足。
3. 试述围绕核心企业的供应链设计策略。
4. 某仓库预计每年需要向某单位供应某物资 365000 箱，供货商每天可向仓库提供 1600 箱，每次订货费用 30 元，每年每箱该物资的持有成本为 1 元，求该仓库每批最佳订货量和最小库存费用？（1 年按 365 天计。请写出计算公式和计算步骤，只写出答案不给分）

四、案例分析题（每小题 15 分，共 30 分）

要求：文字通顺，条理清楚，重点突出，字数不限

案例 1：

本田公司 (Honda) 与其供应商的战略合作伙伴关系

位于俄亥俄州的本田美国公司，强调与供应商之间的长期战略合作伙伴关系。本田公司总成本的大约 80% 都是用在向供应商的采购上，这在全球范围是最高的。因为它选择离制造厂近的供应源，所以与供应商能建立更加紧密的合作关系，能更好地保证 JIT 供货。制造厂库存

的平均周转周期不到 3 小时。1982 年，一个美国供应商为本田美国公司提供价值 1400 万美元的零部件，而到了 1990 年，有 175 个美国的供应商为它提供超过 22 亿美元的零部件。大多数供应商与它的总装厂距离不超过 150 哩。在俄亥俄州生产的汽车的零部件本地率达到 90%（1997 年），只有少数的零部件来自日本。强有力的本地化供应商的支持是本田公司成功的原因之一。

本田公司与供应商之间是一种长期相互信赖的合作关系。如果供应商达到本田公司的业绩标准就可以成为它的终身供应商。本田公司也在以下几个方面提供支持帮助，使供应商成为世界一流的供应商：①2 名员工协助供应商改善员工管理；②40 名工程师在采购部门协助供应商提高生产率和质量；③质量控制部门配备 120 名工程师解决进厂产品和供应商的质量问题；④在塑造技术、焊接、模铸等领域为供应商提供技术支持；⑤成立特殊小组帮助供应商解决特定的难题；⑥直接与供应商上层沟通，确保供应商的高质量；⑦定期检查供应商的运作情况，包括财务和商业计划等；⑧外派高层领导人到供应商所在地工作，以加深本田公司与供应商相互之间的了解及沟通。

其中，本田与 Donnelly 公司的合作关系就是一个很好的例子。本田美国公司从 1986 年开始选择 Donnelly 为它生产全部的内玻璃，当时 Donnelly 的核心能力就是生产车内玻璃，随着合作的加深，相互的关系越来越密切（部分原因是相同的企业文化和价值观），本田公司开始建议 Donnelly 生产外玻璃（这不是 Donnelly 的强项）。在本田公司的帮助下，Donnelly 建立了一个新厂生产本田的外玻璃。他们之间的交易额在第一年为 500 万美元，到 1997 年就达到 6 千万美元。在俄亥俄州生产的汽车是本田公司在美国销量最好、品牌忠诚度最高的汽车。事实上，它在美国生产的汽车已经部分返销日本。本田公司与供应商之间的合作关系无疑是它成功的关键因素之一。

请结合案例，分析以下问题：

- （1）什么是战略联盟？（3 分）
- （2）请分析供应链战略联盟的特征。（6 分）
- （3）如何建立有效的战略联盟？（6 分）

案例 2：

“宜家”的背后

在全球拥有 180 家的“宜家”连锁商店，分布在 42 个国家。2002 年它获取了 110 亿欧元的收入和超过 11 亿欧元的净利润，成为全球最大的家居商品零售商。它的成功之路，除了具有一整套严格的组织系统外，还有一套周密的管理体系。

被英格瓦称为“世界独有”的宜家组织系统，是这个机构的核心。设置这个复杂机构主要有两个目的，一是保证宜家不从属或受制于某个国家和政府，而是永远处于家族控制之中，即便是政变和战争阶段也是如此；二是宜家能够享受到利益的最大化（比如低税收）。

在英氏一宜家基金和英氏控股集团牢牢共同控制资本权力之外，两个辅助集团进行实质运作：一个是总部设在丹麦和瑞典的宜家服务集团（IKEA Service），它通过与英氏控股签署协议，执行宜家机构全球所有商店的管理业务，包括采购、销售、研发等业务；另一个是总部

设在荷兰的宜家内务系统公司(Inter IKEA Systems)。

宜家机构的经营原则分为“有形的手(一切看得见的商店、商品等)”和“无形的手”(经营理念和管理流程)。宜家内务系统公司拥有宜家机构所有的商标、品牌、专利等知识产权，是宜家机构的“精神领袖”(无形的手)。商店开到哪里，宜家服务集团就把一整套的管理模式和组织形式拷贝到哪里。这些管理和保障职能包括财务、零售、物流、物业、风险管理、法律、社会环境、公关通讯和人力资源等等。

周密的管理体系更重要的作用是让宜家拥有了高效率、低成本运转的供应链，这是宜家可以像沃尔玛那样在零售领域出色的特征之一。从产品设计开始，“宜家”就坚持自己设计，并拥有产品专利，具体做法是从 100 多名设计师所设计的新产品中，进行挑选，选择同样价格的产品中其设计的成本最低的。

当产品设计确定之后，设计研发机构将和分布在全球的 33 个国家设立的 40 家宜家贸易代表处，共同确定哪些供应商可以在成本最低而又保证质量的情况下，生产这些产品。在激烈竞争中得分高的供应商将得到大订单。同时，“宜家”为其所有的供应商设定了不同标准和等级，并经常进行考核。

在物流环节上，为保证最低的成本，严格控制物流的每一个环节，如一直推行的“平板包装”，节省了大量的产品粗装成本，达到了降低运输成本和提高效率的目的；又如将枕头里的空气抽掉，以节省大量商品体积等。为了节省运输时间，“宜家，在全球的近 20 家配送中心与一些中央仓库大多集中在海陆空的交通要道。“宜家”通过科学的计算，决定哪些产品在本地制造销售，哪些出口到海外的商店。

因此，“宜家”的整个供应链的运作，从每家商店提供的实时销售记录开始，反馈到产品设计研发机构，再到贸易机构、生产商、物流公司、仓储中心，又转回到商店。当然这套供应链的运转，是在宜家服务集团的支持下才能完全奏效的。供应链的高效率和低成本成为明显的优势，这直接决定了宜家可以在必要的情况下降低价格，促进销售。

请分析下列问题：

1. “宜家”采取了哪些措施，才达到了高效率、低成本的目的？（7 分）
2. 我们从中得到哪些启示？（8 分）