

2020年8月高等教育自学考试全国统一考试

采购与供应关系管理

(课程代码 03613)

注意事项:

1. 应考者必须按试题顺序在答题卡(纸)指定位置上作答,答在试卷上无效。
2. 涂写部分、画图部分必须使用2B铅笔,书写部分必须使用黑色字迹签字笔。

一、案例分析题:本大题共2小题,每小题25分,共50分。阅读并分析以下案例,然后回答问题。

背景介绍

UASA是一家国际安保公司,为安保行业提供电子通讯设备的全球性供应商,去年实现的营业额为100亿英镑,比前年增长了10亿英镑,但利润却没有增加。六个月前,公司在本国的南部地区建立了生产工厂,用来为欧洲市场制造特定的产品。此项目获得了当地政府发展机构的补贴,这个机构的主要目的是为了增加当地就业。

公司一直在远东地区进行零部件的采购和生产加工的外包。为了应对不断增强的市场竞争,公司决定引入精益制造的理念,因此开发了许多本地供应商进行合作。公司坚持致力于发展伙伴性合作关系。

本地供应商的问题

公司和其选择的本地供应商之间发生了很多问题。第一个问题是价格。供应商期望能够把供应链上游的成本增长转移至公司,例如本地铜和钢需求旺盛导致了原材料价格增长。而公司的观念是,由于不断改进的货源搜索、不断增长的采购数量以及对供应市场更深的了解,价格应当保持平稳,甚至在合同期间内应该有所降低。这些观点的差异导致了合同的争执,产品质量出现问题,供应商甚至抱怨他们会有破产的风险。

第二个问题是关于配送前置期和送货数量。JIT采购和库存管理是公司的重要原则。然而供应商的定价策略是以规模生产为基础的,是典型的传统制造模式,与公司的精益制造模式无法相适应:公司不希望大量配送,因此供应商的整个供应链都需持有一定的库存。这对供应商的现金流和利润造成了更多的压力。

最后,事关共享成本核定、计划制定和预测信息的问题。供应商不习惯这种做法,甚至非常抵制共享客户的相关信息。他们认为,公司会利用这些信息进一步压低采购价格,并对供应商的绩效改进施加更多的压力。

问题

1. (a) 结合案例,描述五个有效实施精益供应的基本原则。(10分)
(b) 为实现精益供应,UASA公司制定了供应商开发计划,请考虑该计划应该包含哪些内容?(15分)
2. (a) 结合案例,论述UASA公司为什么要将业务进行外包?(10分)
(b) 解释“伙伴关系”的含义,并论述UASA公司与供应商实现伙伴型关系的根本意义。(15分)

二、简答题和论述题:本大题共2小题,每小题25分,共50分。

请从下列给出的4道题目中,选择任意2道作答。作答时要写出所选择的题号。

3. (a) 供应商分级的优点有哪些?(10分)
(b) 描述在较紧密的战术关系中采购组织面临的挑战。(15分)
4. (a) 描述除价值外使客户能够对供应商产生更强吸引力的五种方法。(10分)
(b) 论述采购组织在典型的关系生命周期中能够将信誉风险最小化的五种方法。(15分)
5. (a) 和本国供应商相比,采购方与国际供应商保持关系更困难的原因是什么?(5分)
(b) 论述跨国集团对分级供应商基地实施控制的因素。(20分)
6. (a) 论述改变“战略型物品”的供应源可能带来的五种风险。(15分)
(b) 描述风险管理的过程。(10分)

