

物流经营:供应链掩藏七种过程浪费 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/169/2021\\_2022\\_\\_E7\\_89\\_A9\\_E6\\_B5\\_81\\_E7\\_BB\\_8F\\_E8\\_c31\\_169758.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/169/2021_2022__E7_89_A9_E6_B5_81_E7_BB_8F_E8_c31_169758.htm) 2006年5月24-25日，易观国际将以“供应链管理提升制造业整体竞争力”为主题在上海举办“首届中国供应链管理发展高层论坛”，为业内企业和组织提供一个深入交流与研讨的平台，此次论坛将对“识别并消灭过程浪费”、“如何有效降低库存并提升服务水平”、“面向协同的集成供应链系统”等论题作深入的讨论。去年12月，易观国际对我国制造型企业的物流成本进行了调查，调查统计显示，2005年中国制造型企业的物流成本仍在不断升高，同时在供应链过程中产生的大量的浪费也在不断增加企业运营成本，有45.83%的企业管理者表示目前的整体运营成本比较高，而8.33%的企业则表示运营成本非常高，已经接近他们所能承受的成本极限。易观国际认为，降低成本的关键是先识别成本来源，并进行结构化的分析，这样做的主要目的是展示一个透明的成本体系和关键成本控制点给决策者。而与传统看法不同，供应链过程浪费应是目前中国制造型企业成本控制工作关注的重点，其主要由七种浪费构成，包括：不必要的库存、服务瑕疵、产品瑕疵、生产瑕疵、采购失误、运输能力浪费和不必要的移动，这七种过程浪费引起了很高的运营成本：1.不必要的库存主要包括呆滞库存、过量生产产生的库存、提前到货产生的库存、生产线上多余的在制品库存、多余的安全库存、无效库存耗损而引起的成本。2.服务瑕疵主要包括由于失销而引起的订单丢失成本和订单保留成本，以及因服务水平不能满足要求而引起

的惩罚成本。 3.产品瑕疵主要包括产成品废品、产品维修成本、因产品瑕疵而引起的惩罚成本和逆向物流成本。 4.生产瑕疵主要包括物料的无效耗损、生产线废品而引起的成本。 5.采购失误主要包括过量采购、劣质供应件、逾期到达的供应件、采购过程无效耗损引起的成本。 6.运输能力浪费主要包括重复的运输路线、非经济的运输规模、运输等待和运输事故引起的成本。 7.不必要的移动主要包括生产线上不必要的物料、在制品搬运、仓储工作中重复的选、拣货路线、反复领料带来的重复劳动引起的成本。 识别出成本来源后，企业可着手进行成本结构化的工作。所谓成本结构化即是要求企业基于流程将总成本与子项成本的隶属关系、子项间的关联关系界定清楚。这样做的主要目的：避免成本重复计量、找到流程中成本控制的关键点、识别成本间“此消彼涨”的关系。但值得注意的是，由于成本与服务水平之间存在明显的悖反关系，因此企业在识别浪费和控制成本的同时，需要考虑在保证一定服务水平的前提下展开工作，否则成本控制的工作将“得不偿失”。据《国际商报》100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 [www.100test.com](http://www.100test.com)