

物流中级复习资料-第六章企业物流管理要点 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/37/2021_2022__E7_89_A9_E6_B5_81_E4_B8_AD_E7_c31_37417.htm 掌握 一.企业物流的内涵和分类企业物流是以企业经营为核心的物流活动，是具体的、微观物流活动的典型领域。分类：1、工业生产企业物流（供应物流突出的类型、生产物流突出的物流、销售物流突出的类型、废弃物物流突出的类型）；2、农业生产企业物流（供应物流、生产物流、销售物流、废弃物物流）二.企业物流的特点：1、是生产工艺的一个组成部分；2、有很强的“成本中心”的作用；3、是专业化很强的“定制”物流；4、是小规模的精益物流。现代企业物流在两个领域有不同的发展：1、社会流通领域，商物分离；2、工业企业内部生产领域，从“第三利润源泉”到生产、物流一体化。现代企业物流是指超越企业界限的新型扩展企业，以客户为中心，通过集成生产与流通根据需要端的需求组织生产，合理安排生产、供应物流活动；在兼顾分销商、顾客、供应商多重复杂关系的基础上，通过综合从供应者到消费者供应链的运作，使物流与信息流达到最优化，实现在实时的需求信息指导下，以最快的速度在全球的范围内响应市场的要求。现代企业物流的基本原理和思想：物流作业一体化、顾客服务、供应链管理、全球物流和物流外包等。三.供应链和供应链管理的基本概念企业从原材料和零部件采购、运输、加工制造、分销直至最终送到顾客手中的这一过程被看成是一个环环相扣的链条，这就是供应链。其概念从扩大的生产概念发展来的，将企业的生产活动进行了前伸和后延。供应链就是通

过计划、获得、储存、分销、服务等活动在顾客和供应商之间形成的一种链接，从而使企业能满足内外部顾客的需求。供应链管理就是指对整个供应链系统进行计划、协调、操作、控制和优化的各种活动和过程，其目标是要将顾客所需的正确的产品（right product）能够在正确的时间（right time）、按照正确的数量（right quantity）、正确的质量（right quality）和正确的状态（right status）送到正确的地点（right place）即6R原则，并使总成本最小。

四.企业采购管理的内容和一般流程

采购是企业物流的起始点，现代物流管理告诉我们，与供应商建立一种合作伙伴关系，更有利于供需双方共同获利。狭义的采购是指买东西，扩展开来就是企业根据需求提出采购计划。审核计划、选好供应商、经过商务谈判、确定价格、交货及相关条件，最终签合同收货付款。广义的采购是指除以购买方式采购货物之外，还可以用以下租赁、租贷、交换的方式取得使用权，以达到满足需求的目的。内容包括：采购计划管理、采购订单管理、发票校验

流程：

- 1、接受采购要求或采购指示；
- 2、选择供应商；
- 3、订货；
- 4、订货跟踪；
- 5、货到验收；

订货要确定四大要素，进货项目、供应商和进价、进货时间、订货批量

影响订货决策的不确定因素有三个：需求不确定、供应不确定、订货周期不确定。

采购成本管理的措施：

- 1、ABC层次系统（又称重点管理法，根据事物在技术经济方面的主要特征，进行分类排队，分清重点和一般，从而有区别地确定管理方式的一种分析方法。A类严格控制，B类适当放宽，C类加大订购批量）；
- 2、订购数量和时间（一次的订购数量会影响到价格、运输成本和库存成本）；
- 3、数量折扣（采购方希望通过大量采购

而获得较低的价格，供应方认为具有规模效应也愿意为大量采购提供价格折扣）；4、订货数量分配（在大批量采购情况下，订货量需要在几个供应商之间进行分配，最好使用多于一个的供应商，至少两家，且订货量不是50%对50%分配的，以促进供应商之间的竞争，改进采购业绩）五.不同采购方式的特点订货总体策略分为两种：1、推式订货，就是由总部根据某单品的供应能力和所有渠道机构的需求预测，平衡制定一个存货分配计划，由总部决定在什么时间向哪一个渠道机构配送多少。其业务起点在总部，渠道机构的进货业务员所填制的进货清单仅是履行程序，基本不需要决策，俗称分货原则。适用于存在供应不确定性的单品；2、拉式订货，由渠道机构根据销售需求和存货需求决定订货时间、订货项目、订货批量，然后向总部发出订货请求。适用于存在需求不确定性和订货周期不确定性的单品。拉式订货总体策略根据订货驱动因素的不同，分为定量订货模型、定期订货模型。定量订货模型：批量对批量（适用于单位价值不高（B、C类）、需求量较小（C类），并且没有明显的市场销售规律的单品）、高低限法（适用于需求量较为稳定的单品）、动态高低限法（适用于需求量虽然不稳定但具备明显销售变化规律的单品）、固定规律高低限法（大部分具有固定的时间周期销售变化的单品，对于根据销售季节特征需要提前备货的单品特别有用）、订货点法（适用于需求旺盛并呈快速增长的单品）、经济批量法（适用于在产品生命周期处于成熟期的单品）定期订货模型：高限补足法（适用于需求稳定并且没有变化的单品）、可选订货法（利用经济性的因素对高限补足法进行扩展）六.供应商关系分类：短期目标型、长

期目标型、渗透型、联盟型、纵向集成型供应商管理的五个具体目标：1、获得符合企业质量和数量要求的产品或者服务；2、以最低的成本获得产品或者服务；3、确保供应商能提供最优的服务和及时的送货；4、发展和维持与供应商良好的关系；5、开发潜在的供应商。

七.企业生产计划体系和各种计划间的比较在一定规模的工业企业中，生产计划工作由一系列不同类别的计划所组成，这些计划按计划期的长度分为长期、中期、短期计划三个层次。他们之间相互紧密联系，协调配合，构成企业生产计划的总体系。

长期（战略层）中期（管理层）短期（作业层）

1、计划层总任务 制定总目标及获取所需的资源 有效利用现有资源，满足市场需要 最适当地配置生产能力，执行厂级计划

2、管理层次 高层 中层 基层

3、时间期 3~5年或更长 1~1.5年 小于6个月

4、详细程度 非常概括 概略 具体、详细

5、不确定因素 高中低

6、决策变量 产量线 工厂规模 设备选择 供应渠道 劳工培训 生产与库存管理系统类型选择 工厂工作时间 劳动力数量 库存水平 外包量 生产速率 生产品种 生产数量 生产顺序 何处生产 何时生产 物料库存控制方式

1、总体计划，特点是在计划期内从整体上统一考虑生产资源的合理使用，以期获得最佳效益；

2、主生产计划；

3、生产作业计划，特点计划期短、计划内容具体、计划单位小。

优化的生产计划特征：1、有利于充分利用销售机会，满足市场需求；2、有利于充分利用盈利机会，并实现生产成本最低化；3、有利于充分利用生产资源，最大限度地减少生产资源的浪费与限制。

八.主生产计划（MPS）的概念，如何制定与实施主生产计划是将总体计划中的系列产品分解为每一具体时段的最终产品的生产数量。实质是

产品的出产进度的安排。编制主生产计划的步骤是：1、根据生产预测、已收到的客户清单、配件预测、订货政策及批量，制定出主生产计划；2、执行粗能力计划，对能力和需求进行平衡；3、评价初步的主生产进度计划，对能力和计划进行调整和平衡。

九.物流推进型控制原理和物流拉动型控制原理

1、推动性控制原理：根据最终产品的需求结构，计算出各个生产工序的物料需求量，在考虑了各生产工序的生产提前期之后，向各工序发出物流指令（生产计划指令）。其特点是集中控制，每个阶段物流活动都要服从集中控制指令。但是各个阶段没有考虑影响本阶段的局部库存因素，因此这种控制原理不能使各阶段的库存水平都保持在期望水平上。MRP就是一种

2、物流拉动型控制原理：根据最终产品的需求结构，计算出最后工序的物流需求量，根据最后工序的物流需求量，向前一工序提出物流供应要求。各生产工序都接受后工序的物流需求。特点是分散控制，每一阶段的控制目标都是满足局部需求，通过这种控制方式，使局部生产达到最优要求。看板管理就是一种。

十.MRP 的基本思想、要素构成

是以物料需求计划MRP为核心的企业生产管理计划系统基本思想是：基于企业经营目标制定生产计划，围绕物料转化组织制造资源，实现按需要按时进行生产。要素构成：产品需求预测、主生产计划、物料需求计划、能力计划、采购计划、生产成本核算。特点：1、计划的一贯性与可行性；2、管理系统性；3、数据共享性；4、模拟预见性；5、物流、资金流的统一。

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