

物流师考试案例分析：海尔过冬的秘诀物流师资格考试 PDF
转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/517/2021_2022__E7_89_A9_E6_B5_81_E5_B8_88_E8_c31_517364.htm 美国金融危机带来的经济危机正在全球蔓延，中国制造业也受到了影响，如何应对危机成为当下的关键。危机不是来一次就再也不会出现了，危机是经济运行中的一种周期性的现象，对企业来讲是一种恶劣的环境因素。危机对企业来讲困难主要表现在三个方面，一是经济由热到冷导致资产价格由高变低，企业会形成大量库存；二是需求会变少，供应会相对过剩，这背后是企业设备以及劳动就业机会的过剩；三是需求在减少的基础上会变的更为苛刻，比如对产品的购买成本等等，使用成本产品的功能需求都会有更为严格的要求。危机带来的三种困难对企业带来流动性的限制，从而使很多企业出现危机。今年6月份之前很多家电厂家都在追涨塑料、铜等基础原材料，价格上涨储备了大的库存，而现在原材料价格大幅度下降，企业的亏损面将会加大。中国家电制造体系随着中国内需与外需数量多年的持续增长，投资规模逐年增大，这种增大是非常粗放的，因为需求增大的诱因很多，让制造企业没有注意制造效率的提升，一旦需求减少必然造成设备资产的过剩和偿债的负担，这也会限制企业的流动性。危机来临需求苛刻化，市场实际上是对企业在很短的时间内提出了产品的创新需求，因为流动性的制约创新周期长难以在短时间改变，企业就会非常困难。其实经济危机也不全是坏事，它给我们最好的提示是，中国的制造业必须建立快速的、即需即供型的需求满足体系，如果真正建立了即需即供的体系，那么我们

应对经济危机的能力就会大大增强。在建立即需即供方面海尔的做法非常值得借鉴。海尔即需即供体系的关键有两点，第一是获取定单的轻灵化，这个问题的关键是零售网络的密集程度以及网络获取定单的成本要低，效率要高。中国家用电器的流通网络的特点是比较粗放，尤其是大企业，零售网点的数量比较多，在售样机数量比较大，再加上流通渠道内的库存周转速度慢，资金的占用成本大，海尔的做法是在网络布局比较密的基础上开始减少在售样机的数量或者是干脆取消样机展示，用虚拟的样机展示方式，降低展示成本，最大限度地取消商业流通领域的库存，强化了流通系统后台物流系统的建设，让整个流通变为需求等产品，而不是原来的库存等需求，这样的结果是企业的流动性通畅，受外围经济环境的制约非常小。海尔的第二个关键点是，在生产领域建立高效的生产机制（大规模定制模式），也就是在快速获取定单之后的快速制造。这个制造效率与制造成本水平要达到标准化和高效化，以全球最快的速度 and 最低的成本制造产品，最快的制造基础上是直销直发产品，流通系统产生的定单在工厂变成产品之后直接发往流通系统，中间诸多的环节的库存周转已经被完全取消，这极大地降低了仓储成本以及库存资金的占用。考斯大收集整理。"#F8F8F8" 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