

2008年经济师考试初级工商管理考点精讲第四章经济师考试
PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/645/2021_2022_2008_E5_B9_B4_E7_BB_8F_c49_645026.htm

第四章 生产与业务管理 考试目的：本章的内容由生产与业务管理概述、生产与业务管理的组织、生产与业务管理的计划和控制、生产与业务要素管理等四部分构成。通过本章的学习和考试，要求了解、熟悉和掌握企业生产与业务管理的基本理论和基本方法，并对企业生产与业务管理的全过程有一个总体的了解和把握。重点：

(1) 生产与业务管理的主要任务和原则 (2) 生产与业务过程的空间组织 (3) 生产与业务过程的时间组织 (4) 现场管理 (5) “5S”活动 难点：(1) 生产与业务过程的时间组织

一、生产与业务的计划和控制 (一) 生产计划 1. 年度生产计划 年度生产计划是指一年时间内，企业所完成的产品品种、数量、质量和产值计划，它是根据以销定产和充分利用企业生产能力的原则进行编制的。年度生产计划的指标主要有四类：(1) 品种指标 (2) 质量指标 (3) 产量指标 (4) 产值指标。包括：工业总产值、商品产值、工业增加值 编制生产计划的主要依据：市场的需求状况、企业的经营目标、企业生产能力…… 编制生产计划，应进行产、供、销、人、财、物之间的综合平衡。生产计划的主要内容包括：产品品种和产量计划、产品质量计划、生产能力利用计划、产品分车间投入和产出计划、生产协作计划等。 2. 生产作业计划 生产作业计划是生产计划的具体执行计划，是企业组织日常生产活动的依据。编制生产作业计划就是把企业年度、季度、月度生产计划中规定的生产任务，以及临时性加入的生产

任务，逐一落实到车间、工段、班组、工作地等生产环节。

(1) 大批大量生产条件的企业编制生产作业计划可以采用在制品定额法；(2) 成批生产条件的企业编制生产作业计划可采用累计编号法；(3) 单件小批生产条件的企业编制生产作业计划可采用生产周期法；(4) 对于标准件、通用件集中生产的企业，编制生产作业计划可采用定货点法

(二) 期量标准 期量标准，又称作业计划标准，是指为加工对象(零件、部件、产品等)在生产期限和生产数量规定的标准数据。不同类型的企业，期量标准不同。

(三) 进度控制 1. 进度控制 进度控制包括投产前控制、生产过程控制和出产控制。

(1) 投产前控制。主要包括投产前的准备工作、控制投产计划和下达投产指令。(2) 生产过程控制。主要包括生产进度的静态控制和动态控制。(3) 出产进度控制。

2. 生产调度 生产调度是生产控制的一项重要工作，它以生产作业计划为依据，及时了解和把握生产活动进展情况，组织和动员各方面的力量，紧紧围绕生产去工作，要灵活、迅速处理生产中出现的各种矛盾和问题，充分利用生产能力、人力、物力，克服薄弱环节，协调各环节工作，使工作得以顺利进行，任务得以完成。

(1) 生产调度的内容 生产调度的内容主要有六个方面。(2) 生产调度的组织与制度 生产调度的组织要与企业的性质、规模、类型联系起来考虑，总的原则是统一领导、分级管理、各负其责、讲求实效。生产调度制度的形式：值班调度制度；调度报告制度、生产调度会议制度；现场调度制度；班前、班后小组会议制度等。

(四) 质量控制 1. 排列图法 2. 因果图法 3. 分层法 二、生产与业务要素管理 (一) 物资管理 1. 物资管理的任务与内容 物资

管理的基本任务：（1）按生产与业务计划确定各种物资需求品种、需要量、质量等方面的要求（2）合理组织物资的采购、运输、保管、收发工作（3）做好物资的节约和合理使用。物资管理的主要内容（1）物资供应计划的编制（2）物资的采购、运输、保管、供应（3）物资的合理使用、节约代用和综合利用

2. 物资消耗定额

物资消耗定额是在一定的生产技术组织的条件下，制造单位产品或完成单位生产任务所允许消耗的物资数量的标准。工业企业制定物资消耗定额的方法，通常有三种：技术分析法、统计分析法和经验估计法。

要原材料消耗定额：

（1）构成产品或零件净重所消耗的原材料，这是原材料的有效消耗部分（2）工艺性消耗主要原材料消耗定额，根据不同的用途，分为工艺消耗定额和材料供应定额两种。

其他物资消耗定额的制定方法：

（1）与主要原材料消耗成正比的辅助材料（2）与产品产量成正比的辅助材料（3）与设备开动时间或工作日有关的辅助材料（4）与使用期限有关的辅助材料

3. 物资供应计划

企业物资供应计划，是确定在一定时间内，为保证生产的正常进行所需要各种物资的计划。主要包括：物资需要量的确定、物资储备量的确定，物资供应量的确定。

4. 物资采购

物资采购主要包括的任务：（1）通过熟悉物资供应动态，掌握和预测市场供应情况（2）了解供应商的信誉、供货质量，认真对比，择优选购（3）确保质量，就近购货（4）发挥采买人员的积极性、主动性，买代用品、便宜物品（5）严格遵守物资采购的法规、政策，努力和供应商建立合作共事的良好关系

经济批量的原理图和计算公式。

Q代表经济订货批量；N代表某种物资全年总定购量；A代表每次定购费用；C

代表单位物资年储存费用。

5.物资的保管

(1) 物资的入库、保管和发放 物资到达企业后，必须按规定的程序和方法，进行认真的检查、验收，及时、准确地办理入库手续。物资入库后，要根据各种物资地不同特点，分别加以妥善保管。物资地发放是保证生产正常进行和节约使用物资的重要环节。物资发放有送料制、和领料制。

(2) 库存管理的ABC分类法 按物资占用资金额的大小，将物资分为ABC三类，分别采取不同的采购方式和库存管理方法。将物资分为A、B、C三类后，对此三类物资的订货批量、时间、库存储备量等分别采取不同的办法加以控制。

(二) 设备运行状态管理

设备运行状态管理，侧重于设备的合理使用和维护保养，设备坚持和修理阶段的管理，它是设备管理中淳于中间部分的管理，在它之前设备处于前期管理阶段，即设备的选择、采购、安装等；在其之后为设备的更新、改造管理。

1. 设备的合理使用和维护保养

合理使用设备的主要措施有：

- (1) 合理的配置和调整设备
- (2) 要配备合格的操作者
- (3) 要建立健全设备使用规章制度
- (4) 要为设备提供良好的环境

设备维护的常规形式有：设备的日常维护、定期维护、区域维护。

2. 设备检查和修理

(1) 设备检查 设备检查是及时发现设备问题和故障，及时排除、保证设备正常运转，减少经济损失的重要工作。设备检查从时间上可分为日常检查和定期检查两种；从技术上可分为机能检查和精度检查两种。

(2) 设备修理 设备修理的方法主要有：事后维修、预防维修、改善维修。设备修理按修理工作量大小，可分为：大修、中修（或项修）、小修。修理复杂系数（F）是表示设备修理复杂程度的一个基本单位，它由设备的结构特点、工艺特点和尺

寸、重量等因素决定。修理工时定额、修理费用定额。3. 设备统计核算指标 (1) 主要生产设备完好率 (2) 设备故障停机率 (3) 新度系数 (4) 设备计划台时利用率 (5) 平均修理成本 (6) 万元产值维修费 (7) 设备折旧 (8) 设备固定资产利润率 (三) 日常工艺技术文件管理 (1) 日常工艺技术文件是指企业在日常工艺准备和工艺设计过程中编制的各种不同用途的工艺技术文件。(2) 按用途分类, 工艺技术文件可分为管理性工艺技术文件与操作性工艺技术文件两种。管理性工艺文件, 是指导企业有关部门开展管理工作的工艺技术条件, 供企业在开展工艺技术管理、编制生产和采购计划、委托外协、进行调度、工作业绩考核时使用。主要包括九个方面的内容。操作性工艺文件是用于生产部门指导工人操作和在生产中应贯彻的工艺技术文件。主要有四个方面的内容。(3) 按内容的角度来分: 有关产品设计的工艺技术文件、有关加工工艺的工艺技术文件、有关执行的以工艺规程为主要形式的工艺技术文件等。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