

2011年物流师考试辅导：优化供应链 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/646/2021_2022_2011_E5_B9_B4_E7_89_A9_c31_646183.htm 以下主要针对物流师考试中的如何优化供应链进行讲解，希望能帮助考生更好的理解。"21世纪的竞争不是企业和企业之间的竞争，而是供应链之间的竞争"，这已经成为一个共识。同时，每一条供应链都有一个核心企业，如何打造一条优秀的供应链，是每一个供应链核心企业应该关注的问题。对于一个年销售收入在10亿元以上的供应链核心企业而言，它的供应链一般具有以下特点：具有自主品牌；产品品种很多，有数百种，甚至1000种以上；产品的需求波动性大，变化快；产品在全国销售；有多个生产工厂（或者OEM供应商）；在全国有多个仓储地点（中心仓库、区域仓库）。因此，网络的规划与设计就显得更加重要。依据以往经验，网络优化可以帮助企业降低5%~15%的物流成本空间，并能够提高供应链服务水平。对于一个15亿元销售额的快速消费品企业，物流成本平均为销售收入的4%，因此，年物流成本大约6000万元。取物流成本降低中间值10%（5%与15%的平均值），则大约有600万空间，取最低值5%，也可降低300万元的物流成本。成本降低基本上无需任何投入。另外，通过网络优化，还可以实现服务水平的提升，更好实现成本与服务水平的平衡。从战略层面看，供应链网络优化需要关注如下关键问题：供应链整体特点（效率型供应链还是响应型供应链）；供应链绩效衡量KPI选择以及KPI的目标值，最核心的KPI是库存周转率、订单满足率以及供应链成本等；核心企业与上下游合作伙伴的关系定位以

及合作模式；供应链网络优化以及供应链优化变革步骤等。从运作层面，供应链网络优化就是需要解决这样一个问题：如何优化供应链网络，使得供应链的总成本最低以及对终端的服务水平最好。这个问题可以扩展成为以下五个问题：1．如何构建企业的供应链网络。网络包括：生产工厂、仓储地点以及需求点，各网络节点之间可能的运输路线、运输方式；2．消费者需求的各个品类的产品在哪一家工厂生产，并如何配送到需求点；3．新构建的网络的财务表现如何。产品生产成本是多少，物流运输成本是多少，储存成本是多少，对需求满足情况如何：需求满足率多少？相对原有网络的改进大小。4．供应链网络的其他关键指标：针对客户需求的瓶颈在哪一个节点，各个仓储点的最大、最小库存各是多少，库存周转率如何，各个工厂的产能利用率如何？5．从现有网络到新网络的转化成本。一般情况下，我们通过建立线性规划模型求解最优网络，不过，线性规划模型的建立以及处理非常繁杂且容易出错。而且，市面上已经有专门的供应链网络优化工具，比如Logcitrans就是其中性能较好的一种。这样，我们可以不必去关注优化过程（这部分由网络优化工具完成），而是将注意力专注于数据的收集以及业务的描述上。由于产品需求往往呈现季节性变动，因此，网络优化还必须考虑需求随着时间变化的特征，例如：大多数服装企业一年按照四个季节运作；啤酒饮料行业夏季与冬季销量差异巨大；化妆品行业冬季与夏季销售的产品大相径庭等；Logcitrans通过设置周期（timeperiod）来描述不同时间需求的差异，在软件中按照各个周期提供基础数据。因此，软件提供的优化方案是适应各个周期产品需求特性的综合优化方

案。根据一套基础数据信息，Logictools提供一个供应链网络优化方案，这是一种情景（Scenario）下的供应链网络优化方式。但是这种网络优化方案往往还不能直接用于决策，因为在实际业务决策中，企业不可能仅仅根据一种情况做出网络决策，往往是在多种优化方案综合权衡对比之下做出决策。为确保企业做出正确的网络优化决策，我们需要构建不同情景下的基础信息。不同情境条件下的基础信息，会有不同的网络优化方案。可能有一种优化方案是成本最优网络，另一种方案是服务水平最优网络.....最终采用何种方案，是由决策者综合考虑决定，而不是软件来决定。情景的构建主要从三个方面考虑：（1）首先需要考虑产品需求规模。主要相对现有需求的增长比例，制定出三个需求规模（激进的需求估计、一般的需求估计、保守的需求估计）。同时还要把当前的业务数据作为一个情景，用于对比分析网络优化的节约潜力。（2）其次要考虑区域中转仓库（RDC，Regional Distribution Center的缩写）的数量。中转仓库的数量是供应链网络设计的最大变量，在每一个情景下，需要分析不同的中转仓库数量情况下的网络财务表现，具体实施时候需要结合实际经验对中转仓库数量进行限制，一般最少要考虑3个，最多考虑12个中转仓库情况进行优化。（3）考虑其他影响因素。例如物流业务的计价方式，关键生产物流策略等。我们可以构建十多个甚至数十个的情景，logictools提供对优化情景的管理，并进行各种优化情景的对比分析，以帮助决策者制定决策。最终的供应链网络优化决策是决策者在综合各种方案的基础上制定的。相关推荐：100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问

