

# 中级经济师

## 工商管理专业知识和实务

### 考点强化班

#### 第六章 物流管理

##### 第一节 物流管理概述

###### 一、物流概念

###### (一) 物流的概念

- (1) 物流是一个物品的**实体流动**过程。
- (2) 在流通过程中**创造价值、满足顾客及社会性需求**。
- (3) 物流的本质是**服务**。

###### 二、物流的功能

**运输、仓储、装卸与搬运、包装、流通加工、物流信息传递、配送**等内容。

###### 1. 运输

(1) 运输的任务：对物资进行**较长距离的空间移动**，物流部门通过运输解决物资在生产地点和需要地点之间的空间距离问题，从而创造商品的**空间效益**，实现其**使用价值**，满足社会需要。

(2) 地位：运输是物流的**中心环节**之一，是物流**最重要**的一个功能。

###### 2. 仓库的功能

- ①**储存和保管**的功能；
- ②调节**供需**的功能；
- ③调节**货物运输能力**的功能；
- ④**配送和流通加工**的功能。

3. 装卸与搬运：是伴随输送和保管而产生的必要物流活动，但是和**运输产生空间效用、保管产生时间效用**不同，**本身不产生任何价值**。

###### 4. 包装

- (1) 包装的作用：①**保护物品**；  
②通过包装使物品形成**一定的单位**，作业时便于处置；  
③包装使物品**醒目、美观**，可以**促进销售**。

###### (2) 包装材料的类别

1) 按功能，分为：**容器材料；内包装材料；包装用辅助材料**等。

2) 按原材料种类，分为：

- ①**纸和纸板品**；②**塑料制品**；③**木制容器**；④**金属容器**；
- ⑤**包装用辅助材料**，主要有黏合剂、黏合带、捆扎材料。

###### 5. 流通加工

###### (1) 流通与加工的联系和区别：

加工是改变物质的形状和性质，形成一定产品的活动；

流通则是改变物质的**空间状态与时间状态**。

流通加工则是为了弥补**生产过程中加工不足**，更有效地满足客户或本企业的需要，使供需双方更好地衔接，将这些加工活动放在物流过程中完成，而成为物流的一个组成部分。

流通加工是生产加工在**流通领域中的延伸**，也可以看成流通领域为了更好地服务客户在职能方面的扩展。

(2) 流通加工的内容：袋装、量化小包装、拴牌子、贴标签、配货、拣选、分类、混装、刷标记等。

(3) 生产的外延流通加工包括：剪断、打孔、折弯、组装、改装、配套以及混凝土搅拌等。

注意：流通加工都属于一些辅助性的加工活动。

生产的外延流通加工对物品进行了生产，外观形态会发生改变。

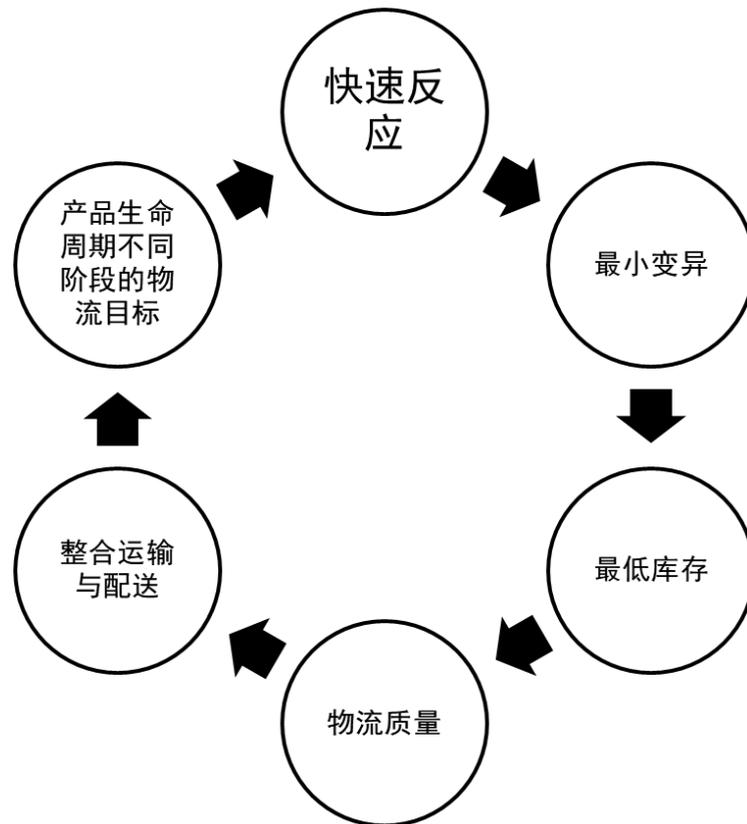
## 6. 配送

配送活动以配送中心为起始点，而配送中心本身具备储存的功能。

## 三、物流管理的概念

对物流活动进行计划、组织、协调与控制是物流管理的职能。物流管理不仅仅是对单个物流功能要素的管理，而是动态、全要素、全过程的管理。

## 四、物流管理的目标



### 1. 整合运输与配送

运输费用是物流成本中最重要的重要组成部分，也是“第三利润源泉”的主要组成部分。

### 2. 产品生命周期不同阶段的物流目标

#### (1) 介绍期：

1) 特点：该阶段物流费用是比较高的。

2) 对策：物流是在充分提供物流服务与回避过度支出物流费用之间进行平衡。

#### (2) 成长期

1) 特点：产品取得了一定程度的市场认可，销售量剧增，物流活动的重点从不惜代价提供所需服务转变为服务和成本的平衡。

2) 产品处于成长期的企业，拥有最佳机会去设计物流作业并获取物流利润。此阶段销售渠道的销售量不断增长，只要客户愿意照价付款，几乎任何水准的物流服务都可能实现。

#### (3) 成熟期

1) 特点：物流活动具有激烈竞争的特点，物流活动具有高度选择性，而竞争对手之间会调整自己的基本服务承诺，以提供独特的服务，赢得客户的青睐。

为了能在产品生命周期的成熟期调整多重销售渠道，许多企业采用建立配送仓库网络的方法，以满足来自不同渠道的各种服务需求。在这种多渠道的物流条件下，运送任何一个地点的产品流量都比较小，并且要为特殊客户提供特殊服务。可见，成熟期的竞争状况增加了物流活动的复杂性和作业要求的灵活性。

#### (4) 衰退期阶段。

总结：在产品生命周期的介绍期阶段需要**高水准的物流活动和灵活性**，以适应物流量的迅速变化；在产品生命周期的成长期阶段和成熟期阶段，**重点会转移到服务与成本的合理化上**；而在衰退期阶段，企业则需要对物流活动进行定位，**使风险处于最低限度**。

## 第二节 企业采购管理与供应物流管理

### 一、企业采购管理

#### (一) 企业采购管理的特征

- (1) 企业采购管理是**从资源市场获取资源**的过程。
- (2) 企业采购管理是**信息流、商流和物流**相结合的过程。其基本作用是将**资源从供应商移动到用户**的过程。
- (3) 企业采购管理是一种**经济活动**。

#### (二) 企业采购的功能

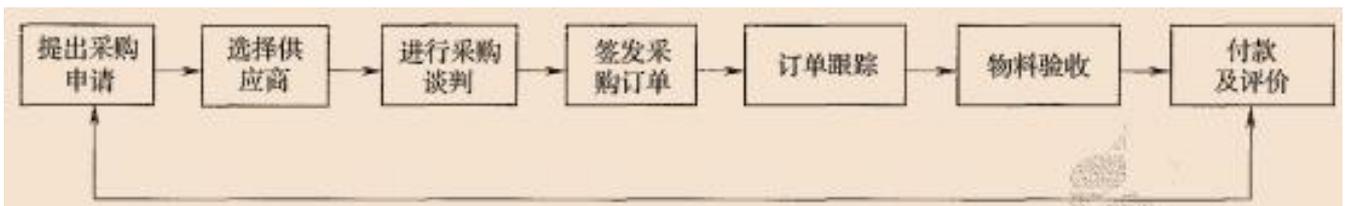
1. 企业采购的 <b>生产成本控制功能</b>	采购成本是企业成本控制的 <b>主体和核心</b> 。控制采购的 <b>原材料及零部件成本</b> 是企业成本控制最有价值的部分，所以说企业采购具有企业生产成本控制功能。
2. 企业采购的 <b>生产供应控制功能</b>	在满足需求的同时 <b>减少存货成本</b> 。
3. 企业采购的 <b>产品质量控制功能</b>	质量是产品的生命。采购物料不仅涉及价格问题，更涉及 <b>质量水平、质量保证能力、产品服务水平和综合实力</b> 等； 分为：采购品质量控制、过程质量控制及产品质量控制。
4. 企业采购的 <b>促进产品开发功能</b>	

#### (三) 企业采购管理的目标和原则

##### 1. 企业采购管理的目标

- (1) 总目标：以**最低的总成本**提供满足企业需要的物料和服务。
- (2) 分为以下六个基本目标：
  - 1) 确保生产经营的物资需要（最基本的目标）；
  - 2) 降低存货投资和存货损失；
  - 3) 保证并提高采购物品的质量；
  - 4) 发现和发展有竞争力的供应商；
  - 5) 改善企业内部与外部的工作关系；
  - 6) 有效降低采购成本。

#### (四) 企业采购管理的业务流程



### 二、企业供应物流管理的流程

基本流程	要点
<b>取得资源阶段</b>	取得资源是完成所有供应活动的 <b>前提条件</b> 。 主要工作： <b>采购</b> 是企业生产正常运行的前提条件。
<b>组织到厂物流</b>	取得的资源必须经过物流才能到达企业。 主要工作： <b>运输</b> 。
<b>组织厂内物流</b>	主要工作：对物料进行厂内的 <b>库存管理和搬运</b> 。

## 第三节 企业生产物流管理

### 一、企业生产物流管理概述

#### (二) 企业生产物流管理的基本特征

1. **连续性、流畅性**：各工序需要的物料必须在适当的时间、适当的地点以适当的质量和适当的数量进行供给，

从而保证生产连续进行。

## 2. 平行性、交叉性

1) 平行性：指同一种在制品同时在多道相同的工序上加工流动。

2) 交叉性：指一批在制品在上道工序还未加工完时，将已完成的部分在制品转到下道工序加工。

3. 比例性、协调性：指生产过程的各个工艺阶段之间、各道工序之间在生产能力上要保持一定的比例以适应产品制造的要求。

4. 均衡性、节奏性：产品从投料到最后完工都能按预定的计划（一定的节拍、批次）均衡地进行，能够在相等的时间间隔内（如月、旬、周、日）完成大体相等的工作量或稳定递增的生产工作量，很少有时松时紧、突击加工现象。

5. 准时性：生产的各阶段、各道工序都按后续阶段和工序的需要生产，即在需要的时候按需要的数量生产所需要的零部件（按需生产）。

6. 柔性、适应性：加工制造的灵活性、可变性和可调节性，即在短时间内以最少的资源从一种产品的生产转换为另一种产品的生产，从而适应市场的多样化、个性化要求。

### （三）企业生产物流管理的目标

1. 效率性目标：是指为产品提供畅通的物料流转渠道，保证生产物流的连续性和高效率。

2. 经济性目标：是指减少生产物料装运的频率和缩短搬运的距离，降低企业生产物流运作的成本和费用。

3. 适应性目标：是指有效控制物料损失，防止人员或设备的意外事故。

## 二、企业生产物流的类型

分类依据	类别	特点
按照生产专业化的程度	大量生产	专业化程度最高、品种单一，产量大，生产的重复程度高
	单件生产	专业化程度最低、每种仅生产单位产量，生产重复程度低
	成批生产	专业化程度介于大量生产和单件生产之间，品种不单一，每种都有一定的批量，生产有一定的重复性
按照工艺过程的特点	连续型生产物流	管理重点是保证物料的连续供应和各生产环节的正常运行。
	离散型生产物流	案例：汽车、计算机、服装等的生产。
按照物料流经的区域	工厂间物流	对于大型企业来讲，发生在各专业厂间的运输物流。
	工序间物流	也称车间物流，指生产过程中车间内部和车间、仓库之间各道工序、工位上的物流

三、项目型生产物流的特征：①物料采购量大，供应商多变，外部物流较难控制。②生产过程原材料、在制品占用的物流量大。③物料在加工场地的方向不确定、加工路线变化极大，工序之间的物流联系不规律。④物料需求与具体产品存在一一对应的相关需求。

### （二）不同生产模式下的企业生产物流管理

从生产方式的发展来看，依次出现了作坊式手工生产、大批量生产、多品种小批量生产三个阶段。

3. 多品种小批量生产模式：也称精益生产模式，精益生产模式下的企业生产物流管理有两种模式：

（1）推进式模式：推进式模式是以MRP技术为核心的企业生产物流管理模式。每一生产环节都按计划进行生产。推进式管理生产物流实际上做不到按需生产。

在这种模式下，物流和信息流是完全分离的。

（2）拉动式模式：在拉动式模式下由客户订单来触发产品需求，真正的生产计划指令只下达到总装配线，其余的每一道工序的生产指令由其后面的工序在需要的时候下达。

在拉动式模式下，物流和信息流是结合在一起的。

——推进式模式下企业生产物流管理的特点：①在管理手段上，大量运用计算机系统。②在生产物流的组织上，以物料为中心，强调严格执行计划，维持一定的在制品库存。③在生产物流计划编制和控制上，围绕物料转化组织制造资源。

——拉动式模式下企业生产物流管理的特点：①以客户的需求为生产起点。②强调物流平衡，追求零库存，要求上一道工序加工完的零部件立即进入下一道工序。③在生产的组织上，计算机与看板结合。④将生产中

的一切库存视为“浪费”。

#### 第四节 企业仓储与库存管理

##### 一、企业仓储管理概述

###### (一) 企业仓储管理的功能

功能	要点
供需调节功能	生产和消费不可能完全同步，都产生了供需不平衡，这就需要仓储作为平衡环节加以调控，协调生产和消费。
价格调节功能	把秋季集中产出的大米储存起来，调节供需之间的平衡，最终起到稳定大米市场价格的作用
调节货物运输能力的功能	各种运输工具间运力的差异可以通过仓储来进行调节和衔接。
配送和流通加工的功能	

###### (二) 企业仓储管理的主要任务

- (1) 仓储设施规划和利用。
- (2) 保管仓储物资。
- (3) 合理储备材料。
- (4) 降低物料成本。
- (5) 重视员工培训，提高员工业务水平。
- (6) 确保仓储物资的安全。

库管理的核心：怎样进行合理存储，即在保证客户需求的前提下，追求总的仓储成本最低。

##### 二、企业仓储管理的主要业务

###### (一) 入库业务

货物入库业务是仓储业务的开始。

###### (二) 保管业务- (1) 货物的堆码与垫盖

方式	案例	特点
散堆	煤炭、矿砂、散粮、海盐等	简便，便于采用机械设备装卸、堆垛，节省包装费用及仓容和运费
货架方式	小百货、小五金、绸缎、医药品	能够提高仓库的利用率，减少差错，加快存取，但其适用范围较窄
成组方式	成组工具有托盘、网	可以提高仓库、货场的利用率，实现货物机械化操作，保证货物的安全，也有利于提高货物进出库的劳动效率，加快货物的流转
垛堆方式	箱、桶、筐、袋装的货物；木材、钢材	能够增加货垛高度，提高仓库利用率，能够根据货物的形状、特性的需要和货位的实际情况，把货垛堆码成各种样式，以保护货物质量。

##### 三、企业库存管理与控制

###### (一) 库存的分类

分类依据	类别	含义
(1) 按经济用途	商品库存	指企业购进后供转售的货物，其特征是在转售之前保持其原有状态
	制造业库存	指用于生产制造的原材料、半成品、在制品和已经完工可供销售的制成品
	其他库存	
(2) 按生产过程中的不同阶段：原材料库存、零部件库存、半成品库存、成品库存		
(3) 按库存的目的	经常库存	是指企业在正常的经营环境下为满足日常的需要而建立的库存
	安全库存	指为了防止由于不确定因素（如大量突发性订货、交货期突然延期等）而准备的缓冲库存
	生产加工和运	①生产加工过程的库存

	输过程的库存	②运输过程的库存
	季节性库存	

(4) 按存放地点的不同, 划分为: 库存存货、在途库存、委托加工库存、委托代销库存。

(二) 企业库存管理的意义

(1) 有利于资金周转。

(2) 有利于进行运输管理, 也有助于有效地开展仓储管理工作。

(三) 经济订货批量模型

经济订货批量 (EOQ) 模型: 通过平衡采购进货成本和库存持有成本, 确定一个最佳的订货数量来实现最低总库存成本的方法。

1. 基本经济订货批量模型

$$\begin{aligned} \text{经济订货批量 (EOQ)} &= \sqrt{\frac{2 \times \text{货物的年需求量} \times \text{单次订货费}}{\text{单位货物单位时间的保管费}}} \\ &= \sqrt{\frac{2 \times \text{年需求量} \times \text{单次订货费}}{\text{货物单价} \times \text{单位保管费率}}} \end{aligned}$$

## 第五节 企业销售物流管理

### 一、企业销售物流的组织

(一) 企业销售物流的组织与控制

1. 产成品包装: 是企业生产物流系统的终点, 也是销售物流系统的起点。

2. 订单管理: (1) 订单准备。(2) 订单传输。

(3) 订单录入: ①核对订货信息的准确性。②检查所需的商品是否可得。③如有必要, 准备补交订货单或取消订单的文件。④审核客户信息。

(4) 订单履行: ①通过提取存货、生产或购进满足客户所需货物。②对货物进行运输包装。③安排送货。④准备运输单据。⑤发票的准备和邮寄。

### 二、企业销售物流管理

(一) 企业销售物流成本控制

1. 销售物流成本构成

(1) 物流活动中的人力成本: 包括职工工资、奖金、津贴及福利等。

(2) 运输成本

①人工费用: 如运输人员工资、福利费等。

②营运费用: 如营运车辆燃料费、折旧费、公路运输管理费等。

③其他费用: 如差旅费等。

④付给第三方的运输费用 (如果是委托第三方来进行)。

(3) 仓储成本: 包括建造、购买或租赁仓库设施设备的成本和各类仓储带来的成本。

(4) 流通加工成本: 包括流通加工设备费用、流通加工材料费用、流通加工劳务费用及其他费用。

(5) 包装成本: 包括包装材料费用、包装机械费用、包装技术费用、包装人工费等。

(6) 装卸与搬运成本: 包括人工费用、资产折旧费、维修费、能源消耗费以及其他相关费用。

(7) 物流信息和管理费用: 包括企业为物流管理所发生的差旅费、交际费、信息系统管理费以及其他杂费, 销售物流过程的研究设计、重构和优化等费用。

(8) 用于保证销售物流顺畅的资金成本: 如支付银行贷款的利息等。

2. 销售物流成本控制的策略

类型	途径
降低运输成本	通过商流和物流的分离使物流途径简短; 减少运输次数; 提高车辆满载率; 设定最低订货量; 实行计划运输; 开展共同运输; 选择最佳运输手段

降低 <b>储存</b> 成本	减少库存点，维持合理的库存量，提高仓库利用率
降低 <b>包装</b> 成本	降低包装材料的价格，包装简易化，包装作业机械化
降低 <b>装卸</b> 成本	减少装卸次数，引进集装箱和托盘，机械化

(三) 企业销售物流管理效果的评价

1. 企业销售物流综合绩效评价

(1) 建立销售物流综合绩效考评体系的原则

- 1) 整体性原则
- 2) 可比性原则
- 3) 经济性原则
- 4) 定量与定性相结合的原则

(2) 企业销售物流综合绩效考评体系的指标

- 企业销售物流管理绩效的成本指标；  
 企业销售物流的效率评价指标；  
 企业销售物流的风险评价指标；  
 企业销售物流的客户满意度评价指标。

——企业销售物流的**效率**评价指标

- ①销售物流的合理物流率 = (销售物流总完成量 - 不合理的物流量) / **销售物流总完成量**
- ②迅速物流及时率 = 迅速及时完成销售物流量 / **销售物流总完成量**
- ③准确完成物流率 = 准确无误完成销售物流量 / **销售物流总完成量**
- ④耗损率 = 耗损量 / 销售物流总完成量
- ⑤经济效率 = **销售物流实现利税** / **销售物流资金占用**

——企业销售物流的**客户满意度**评价指标

- ①**货物到达客户手中的及时率** = 1 - 货物没有及时送达客户的次数 / 送货总次数
- ②**货物发送的正确率** = 货物正确送达客户手中的次数 / 送货总次数
- ③**货物出现损伤的频率** = 1 - 货物发送的完好率
- ④**完成一次销售的周期和时间** = 订购周期 + 运输周期 + 仓储周期
- ⑤**客户的投诉率** = 投诉的客户数量 / 客户的总数
- ⑥**问题的处理率** = 问题得到解决的顾客数量 / 出现投诉的顾客的总数