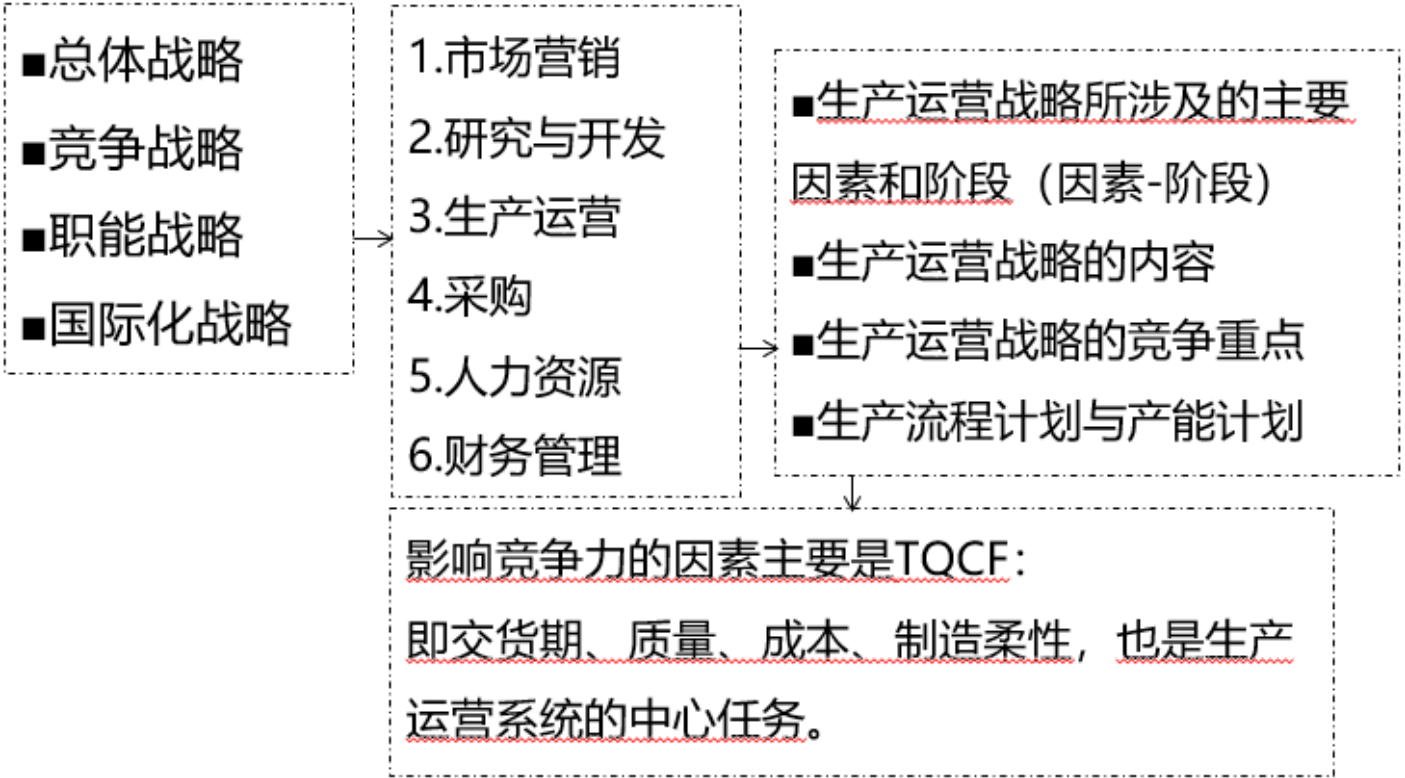


第四部分：考点内容



■生产流程计划与产能计划

生产流程通常构成了企业总资产中的大部分资产。

产能是指企业在指定时间内能够完成的最大工作量。

产能计划是指确定企业所需的生产能力以满足其产品不断变化的需求过程。

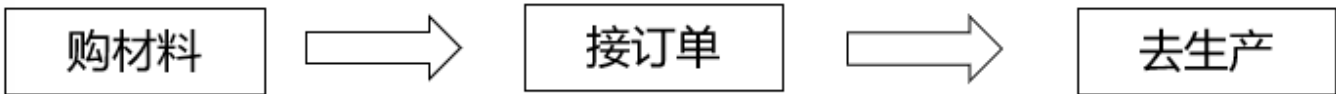
产能计划的类型			
领先策略	进攻性策略	产能>需求	①据需求增长预期来增加产能 ②目标是将客户从竞争者手中吸引过来 ③通常会产生过量产能
滞后策略	保守性策略	产能<需求	①需求增加倒逼产能增长 ②降低产能过剩风险 ③可能导致潜在客户流失
匹配策略	稳健性策略	产能=需求	少量增加产能来应对市场需求的变化
三种平衡产能与需求的方法			
领先（进攻性）策略		库存生成式生产	
匹配（稳健性）策略		资源订单式生产	
滞后（保守性）策略		订单生产式生产	

资源订单式生产（不见兔子不撒鹰）

例：建筑企业收到桥梁订单才会开始采购并生产。

匹配策略	稳健性策略	产能=需求	少量增加产能来应对市场需求的变化
------	-------	-------	------------------

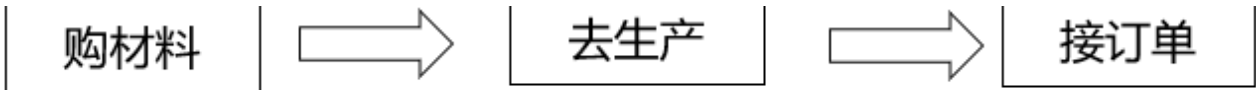
订单生产式生产



例：餐馆雇佣兼职员工，举办大型活动随叫随到。全职员工加班或三班倒

滞后策略	保守性策略	产能 < 需求	①需求增加倒逼产能增长 ②降低产能过剩风险 ③能导致潜在客户流失
------	-------	---------	--

库存生成式生产



例：圣诞节前提前生产相关玩具，满足节日期间激增需求。

领先策略	进攻性策略	产能 > 需求	①根据需求增长预期来增加产能。 ②目标是将客户从竞争者手中吸引过来。 ③常会产生过量产能。
------	-------	---------	---

经典考题

【例-单选题】甲公司是一家国际船舶制造企业。甲公司在与其客户签订船舶制造合同后，才向各主要部件供应商

发出采购订单。甲公司采用的平衡产能与需求的方法是（ ）。

- A. 订单生产式生产
- B. 资源订单式生产
- C. 库存生产式生产
- D. 滞后策略式生产

答案：B

解析：本题考核的是平衡产能与需求的方法。资源订单式生产，当需求不确定时，企业仅在需要时才购买所需材料并开始生产所需的产品或提供所需的服务，其特征是订单——资源——生产。所以选项B正确。

【例-单选题】甲公司是一家高科技环保企业，其自主研发的智能呼吸窗刚一推向市场，即受到消费者欢迎，产品供不应求，企业一直处于满负荷生产状态。为满足持续增长的订单要求，公司决定增加一条生产流水线。甲公司所实施的产能计划属于（ ）。

- A. 滞后策略 B. 匹配策略
- C. 维持策略 D. 领先策略

答案：A

解析：滞后策略是指仅当企业因需求增长而满负荷生产或超额生产后才增加产能。该策略是一种相对保守的策略，它能降低生产能力过剩的风险但也可能导致潜在客户流失。所以选项A正确。

【例-单选题】瑞祥公司是一家啤酒制造和销售企业。2016年初，公司管理层预计今年夏天温度较高，加上今年属于奥运会年，啤酒的销售将比去年有较大增长。因此，瑞祥公司决定加大公司上半年的产量，以应对未来需求的增长，瑞祥公司采用的平衡产能与需求的方法是（ ）。

- A. 库存生产式生产
- B. 资源订单式生产
- C. 准时生产式生产
- D. 订单生产式生产

答案：A

解析：根据本题题干可知：公司管理层预计今年夏天温度较高，加上今年属于奥运会年，啤酒的销售将比去年有较大增长说明需求是可预测的，于是企业就加大公司上半年的产量作为库存，来应对未来需求的增长，所以属于是库存生产式生产。