



生产物流运作管理

主编 陈鸿雁 张子辰

 北京理工大学出版社
BEIJING INSTITUTE OF TECHNOLOGY PRESS



“十二五”职业教育国家规划教材修订版
高等职业教育新形态一体化教材·物流管理类

生产物流运作管理

主 编 陈鸿雁 张子辰
副主编 张德洲 吴龙飞
李 雯 刘学蕾

内 容 简 介

本书是一本典型的校企“双主体”培养高素质创新型技术技能人才的教材，在充分调研的基础上，按真实的企业生产物流运作管理过程、学生认知规律和职业成长规律编写，设计了企业生产物流理论认知、企业生产物流运作技能、企业生产物流管理和企业生产物流综合实践共4个模块、8个典型项目、39个工作任务和2个综合实践。8个典型项目分别是开启企业物流之门、建立企业物流管理组织、企业采购物流运作、企业生产物流运作、企业销售物流运作、企业逆向物流运作、企业物流库存管理、生产物流现场管理；39个工作任务由单一到综合，由简单到复杂，循序渐进。2个综合实践分别是企业应用看板管理控制现场生产流程方案设计、得益乳业“种+养+加+送+销”冷链物流控制体系。

本书主要为满足高等院校物流管理专业教学的需要，根据近年来物流行业的发展以及编者多年的教学经验编写而成，也适合作为企业物流管理在职人员的工作实践指导书，或参加物流师职业资格考试人员、参加物流管理专业专升本自学考试学生的参考书。

版权专有 侵权必究

图书在版编目 (CIP) 数据

生产物流运作管理/陈鸿雁，张子辰主编. —北京：北京理工大学出版社，2020.6
(2020.7重印)

ISBN 978-7-5682-8580-3

I. ①生… II. ①陈… ②张… III. ①企业管理-物流管理-生产管理-教材
IV. ①F273.4

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2020) 第 104485 号

出版发行 / 北京理工大学出版社有限责任公司

社 址 / 北京市海淀区中关村南大街 5 号

邮 编 / 100081

电 话 / (010) 68914775 (总编室)

(010) 82562903 (教材售后服务热线)

(010) 68948351 (其他图书服务热线)

网 址 / <http://www.bitpress.com.cn>

经 销 / 全国各地新华书店

印 刷 / 三河天利华印刷装订有限公司

开 本 / 787 毫米 × 1092 毫米 1/16

印 张 / 16.75

字 数 / 407 千字

版 次 / 2020 年 6 月第 1 版 2020 年 7 月第 2 次印刷

定 价 / 49.80 元

责任编辑 / 李玉昌

文案编辑 / 李玉昌

责任校对 / 周瑞红

责任印制 / 施胜娟

图书出现印装质量问题，请拨打售后服务热线，本社负责调换

物流管理系列教材

专家委员会

主任委员：

俞步松 浙江经济职业技术学院

副主任委员：

杜学森 天津滨海职业学院

孔月红 辽宁交通高等专科学校

朱光福 重庆城市管理职业学院

杨国荣 江西旅游商贸职业学院

编委（排名不分先后）：

陈鸿雁 淄博职业学院

陈 文 福建船政交通职业学院

江明光 福建船政交通职业学院

王红艳 陕西工业职业技术学院

徐丽蕊 陕西工业职业技术学院

李海民 山东交通职业学院

杨 清 广西职业技术学院

张 敏 广州航海学院

朱耀勤 青岛黄海学院

李 森 江苏海事职业技术学院

姜 波 天津商务职业学院

陶春柳 苏州健雄职业技术学院

申纲领 许昌职业技术学院

孙金丹 浙江物产物流投资有限公司

黄法庆 山东商务信供应链有限公司

总 序

2014年9月，国务院发布了《物流业发展中长期规划（2014—2020年）》，其中指出物流业是融合运输、仓储、货代、信息等产业的复合型服务业，是支撑国民经济发展的基础性、战略性产业，强调加快发展现代物流业，对于促进产业结构调整、转变发展方式、提高国民经济竞争力和建设生态文明具有重要意义，并提出到2020年，基本建立布局合理、技术先进、便捷高效、绿色环保、安全有序的现代物流服务体系。物流企业竞争力显著增强，一体化运作、网络化经营能力进一步提高，信息化和供应链管理水明显提升，形成一批具有国际竞争力的大型综合物流企业集团和物流服务品牌。

现代物流是一项庞大而复杂的系统工程，不仅涉及运输、仓储、包装、装卸搬运、流通加工、配送、信息等各物流环节，也关系国家发展、城市规划、国土利用、基本建设、环境保护和经济运行的各部门，各类企业、事业单位都与物流有着密不可分的关系。

物流业涉及领域广、吸纳就业人数多，对促进生产、拉动消费的作用大。物流业产值每增加1%，可以增加10万个工作岗位。同时，物流成本占GDP的比率每降低1%，将带来3000亿元的效益。而要提高物流业整体水平，亟须加快培养一支规模庞大的高素质技术技能型物流从业人员队伍。

2019年年初，国务院出台了《国家职业教育改革实施方案》（简称“职教20条”），对深化职业教育改革做出重要部署。“职教20条”针对一些多年来未解决的困扰，甚至阻碍职业教育发展的关键性、核心性问题，提出了一系列突破性的解决方案，具有划时代和里程碑意义。

“职教20条”提出：将“启动1+X证书制度试点工作”“鼓励职业院校学生在获得学历证书的同时，积极取得多类职业技能等级证书，拓展就业创业本领，缓解结构性就业矛盾”。日前，教育部、国家发展改革委、财政部、市场监管总局联合印发《关于在院校实施“学历证书+若干职业技能等级证书”制度试点方案》（简称《试点方案》），部署启动“学历证书+若干职业技能等级证书”（简称“1+X证书”）制度试点工作。近期教育部首批启动了5个职业技能领域试点，物流管理职业技能等级证书正是首批试点的职业技能等级证书之一，这体现了国家层面对物流类高等职业教育的重视。

随着我国物流产业进入高质量发展的新时代，企业对高素质技术技能型物流人才

的需求愈发迫切，需要一套更加成熟的、适应专业人才培养模式改革、适应企业现实要求、适应社会需求的物流管理专业教材，本套丛书就是在这样的背景下产生的。

这批教材立项之时，也是国家职业教育专业教学资源库建设项目及国家在线开放课程建设项目深入开展之际，而专业、课程、教材之间的紧密联系，无疑为融通教改项目、整合优质资源、打造精品力作奠定了基础。

本套丛书借鉴并吸收了国内外物流管理领域的最新研究成果，密切结合我国物流业高质量发展的实际需要，克服了同类教材的不足，充分体现了能力本位、应用性、创新性和实践性的要求。本套丛书力求在编写内容、编写体例和编写语言等方面适应高素质技术技能型人才培养的实际需求，以突出实践能力为主线，强调理论与实践的有机结合，理论阐述适度，突出高等职业教育特色，实现知行合一、工学结合的目标。内容按照“知识”“能力”“素质”并重的要求，以“考学结合”为切入点，贯彻“项目导向，任务驱动”编写理念，将“课堂理论教学、实验仿真教学、企业案例实践教学”的教学体系落实在教材中，并在教学过程中通过情景写实教学、经典实例教学等教学方式方法，培养学生乐于探究、勇于实践的职业素养，提高学生将物流理论应用于企业实践的职业能力，实现“教、学、做”的统一，为企业培养应用动手能力强、可持续发展潜力大的高素质技术技能人才奠定基础。

这套教材从专家团队组建、教材编写定位、教材结构设计、教材大纲审定到教材编写、审校全过程，都倾注了高职教学一线众多教育专家、教育工作者和企业一线人员的心血，在这里真诚地对参加编审的教授、相关专家表示衷心的感谢。

相信这套教材在广大职业院校推广使用之后，可以有效地培养学生学习能力、职业能力和社会能力，促进学生综合素质的发展和提高。

全国物流职业教育教学指导委员会副主任委员
浙江经济职业技术学院原书记

前 言

本书按照新职教体系高素质创新型技术技能人才培养目标，“三教改革”对“课程+思政”教材的要求及“1+X”证书制度试点工作需要，根据物流行业的最新发展及编者多年的物流管理专业教学经验编写而成；同时，本书也是“双高计划”高职院校淄博职业学院陈鸿雁教授主持的山东省社会科学规划研究项目“高职院校‘三全育人’实现路径和保障机制研究”（编号：19CDCJ21）和山东省教育科学规划课题“高职院校技术技能积累与社会服务能力评价研究”（编号：ZZ2019004）取得的阶段成果。

相比其他同类教材，本书编写过程中主要体现了以下特点：

1. 校企“双主体”协同开发，选用案例“真实、本土”

本书是“双高计划”高职院校淄博职业学院与国家重点龙头大型乳企山东得益乳业股份有限公司“双主体”协同开发的一本典型的校企合作教材，以真实的生产企业物流运营活动和工作项目、岗位任务、典型案例展开，设计了4个模块、8个项目、39个工作任务和2个综合实践，让学生带着具体工作任务去进行相应的基础理论知识的学习和单项业务技能的训练，然后完成预设的2个综合实践。大多项目任务在课堂上就能操作演练，能够真正做到“教、学、做”一体化。

综合实践二以山东得益乳业股份有限公司“种+养+加+送+销”全链条自控物流经营模式为基础，展示了山东得益乳业股份有限公司由原料采购（供应）到生产加工再到销售（配送）服务的一系列流程及其企业管理理念、企业责任使命、企业文化等。项目任务由单一到综合，由简单到复杂，循序渐进，符合“双主体”培养高素质创新型技术技能人才的时代要求。

2. 符合物流行业标准，突出物流职业素养培养

在项目内容选取上，聘请了行业专家和企业物流一线人员参与研讨，并进行了深度的行业企业调研，根据企业物流的岗位设置和人员需求，以及对物流人员的理论和技能要求设计和开发；根据物流管理专业教学的需求重新构架教材体系、设计教材体例，力求做到理论知识的学习、单项技能的训练、物流运作的管理和综合技能的培养能合四为一，使“教、学、做”融为一体。教材设计时以物流行业“1+X”证书制度试点为标准，使学生通过在校学习达到对生产物流“学得懂、会操作、知改善”的效果。

为更好地实现人才培养目标，提升学生综合职业能力和就业竞争力，实现学生可持续发展潜力，本书融入“思政元素”和设计企业物流职业素质培养（项目8），突出对学生职业意识、职业态度、团队合作、岗位责任心和对企业忠诚度的培养；同时，对高等院校学生职业素养教育融入专业课教学的途径、方式和方法进行了探讨，摸索出了一条新路子；突出高等院校学校教学、学生就业和企业实用相结合的特点。

3. 融入“思政元素”，采用“智慧微课”

教材编写过程中遵循新职教体系及高职院校促进课程与思想政治教育有机结合的要

求,通过企业角色扮演、企业真实案例导入、播放视频等辅助手段,将企业生产物流运作管理知识与习近平新时代中国特色社会主义思想下的企业诚信、法制意识、爱岗敬业和职业精神相融合,使学生以简单的方式获取知识与素养,体现了“育人”的功能,践行了文化自信,特别是新时代环境下的生产物流管理伦理、管理道德问题,对于引导和培养当代大学生树立科学的世界观、人生观和价值观的作用不可低估;作为高等院校物流管理类专业的一门核心课程,为国家培养出更多政治思想素质过硬、理想信念坚定的当代大学生。

根据企业生产物流管理工作岗位能力要求,本书精选了8个项目,各项目设置学习目标、项目任务、知识分享、知识链接、项目小结、项目测试等模块。学习目标分知识目标、技能目标和德育目标,德育目标融入“思政”内容;知识链接、企业调研采用“微课”形式,融入微信息资源;项目知识结构采用“图示”形式,力求简洁、形象;项目测试以案例分析题为主,重点培养学生对现实管理热点、现象的理性分析和沟通能力。

4. 内容全面,主次分明

本书深入浅出地讲解了企业生产物流的基本概念、企业物流组织设计、企业物流主要作业及企业物流管理,内容涵盖了当今企业物流领域中关于企业生产物流的理论、设计、操作和运营的方方面面,足够学生学习企业生产物流这门技术。

针对高职高专学生将来的就业岗位,关于企业物流组织设计、企业销售物流及企业逆向物流这三方面是次要的,而采购物流运作、生产物流运作、物料库存控制、现场物流管理等作业是主要的。因此,在内容和学时的安排方面,本书做了明显的主次区别,重点讲述企业物流的采购(供应)物流作业、生产物流作业和物流要素管理,而其他内容则做简要讲述。

5. 突出实操,高质量培养学生技术技能

高职高专教学非常重视实操,而企业生产物流运作与管理本身也是实践性较强的活动,因此本书的明显特色就是突出了技能的教与练。本书有4个项目属于单项技能操作项目,针对这4个项目内容设计单项技能操作训练(应用实例、计算题和案例分析题);总的教学完成后,还设计了两个综合性较强的,同时也是企业生产物流主要环节的综合实践,教师可以安排学生按照要求去做,相信教学效果会非常好。

本书由“双高计划”高职院校淄博职业学院陈鸿雁教授总体设计与规划,淄博职业学院和山东得益乳业股份有限公司协同开发,具体分工为:淄博职业学院陈鸿雁编写前言、项目3任务3.1、任务3.3~任务3.6、项目4任务4.1、任务4.2、任务4.4~任务4.8、项目7和项目8,西安交通大学城市学院张子辰编写项目1、项目2、项目3任务3.2和模块4综合实践一,山东轻工职业学院张德洲编写项目5,淄博职业学院李雯编写项目6,铜陵职业技术学院吴龙飞编写项目4任务4.3,山东得益乳业有限公司刘学蕾编写模块4综合实践二。

在编写过程中,我们参阅了国内外一些物流专家学者的研究成果及相关文献,行业技术专家馈赠了一些国内外知名企业生产物流管理的宝贵资料,在此,对这些前辈、专家和学者表示深深的谢意。

由于编者水平所限,书中如有编写错误或引证材料因疏漏而没有列出,在此深表歉意,恳请指正。

目 录

模块 1 企业生产物流理论认知

项目 1 开启企业物流之门	(002)
项目任务	(002)
知识分享	(002)
任务 1.1 初识企业物流	(002)
任务 1.2 构建企业物流体系	(005)
任务 1.3 常见的企业物流活动	(007)
任务 1.4 企业物流合理化	(011)
任务 1.5 国内外物流发展历程	(014)
项目小结	(022)
项目测试	(023)
项目 2 建立企业物流管理组织	(025)
项目任务	(025)
知识分享	(026)
任务 2.1 设置物流管理组织机构	(026)
任务 2.2 确定物流管理人员	(032)
任务 2.3 招聘与培训物流人员	(034)
项目小结	(037)
项目测试	(038)

模块 2 企业生产物流运作技能

项目 3 企业采购物流运作	(042)
项目任务	(042)
知识分享	(043)
任务 3.1 采购物流认知	(043)
任务 3.2 选择供应商	(045)

任务 3.3 实施招标采购	(054)
任务 3.4 确定采购价格	(058)
任务 3.5 签订采购合同	(066)
任务 3.6 采购成本与风险控制	(072)
项目小结	(077)
项目测试	(078)
项目 4 企业生产物流运作	(082)
项目任务	(082)
知识分享	(083)
任务 4.1 企业生产物流认知	(083)
任务 4.2 三种企业生产类型的物流特征	(086)
任务 4.3 生产过程组织	(089)
任务 4.4 丰田生产经营理念解读	(096)
任务 4.5 丰田准时制生产	(100)
任务 4.6 看板管理	(107)
任务 4.7 丰田自动化生产	(113)
任务 4.8 实现物流准时化	(116)
项目小结	(124)
项目测试	(125)
项目 5 企业销售物流运作	(129)
项目任务	(129)
知识分享	(129)
任务 5.1 认识销售物流	(130)
任务 5.2 构建销售物流作业体系	(133)
任务 5.3 选择销售物流模式	(138)
任务 5.4 实现销售物流合理化	(139)
项目小结	(142)
项目测试	(143)
项目 6 企业逆向物流运作	(145)
项目任务	(145)
知识分享	(145)
任务 6.1 认识回收物流	(145)
任务 6.2 回收技术与方法	(148)
任务 6.3 回收处理企业包装物	(151)
任务 6.4 管理产品回收物流	(154)
任务 6.5 处理废弃物物流	(156)
项目小结	(159)
项目测试	(159)

模块3 企业生产物流管理

项目7 企业物流库存管理	(164)
项目任务	(164)
知识分享	(165)
任务 7.1 企业生产库存控制	(165)
任务 7.2 独立需求物料控制	(167)
任务 7.3 非独立需求物料库存控制	(174)
任务 7.4 生产计划和能力分析	(184)
项目小结	(188)
项目测试	(188)
项目8 生产物流现场管理	(193)
项目任务	(193)
知识分享	(194)
任务 8.1 生产现场物流管理内容	(194)
任务 8.2 生产现场 5S 管理	(202)
任务 8.3 生产现场目视管理	(208)
任务 8.4 生产现场定置管理	(216)
项目小结	(223)
项目测试	(224)

模块4 企业生产物流综合实践

综合实践一 企业应用看板管理控制现场生产流程方案设计	(229)
综合实践二 得益乳业“种+养+加+送+销”冷链物流控制体系 ...	(243)
参考文献	(254)



模块 1

企业生产物流理论认知



项目 1

开启企业物流之门

知识目标

1. 理解企业物流的含义及目标；
2. 了解发达国家物流业的发展阶段及成功经验；
3. 了解国内物流业的发展阶段及存在的问题；
4. 掌握企业物流体系的 5 个子系统；
5. 掌握企业常见的物流活动；
6. 理解物流合理化的内涵及阶段。

技能目标

1. 识别生产企业常见的物流活动；
2. 能用图示画出企业物流的子系统。

德育目标

1. 合理认识我国物流与发达国家物流的差距，理解差距就是目标；
2. 培养学生对企业物流合理化的逻辑认知能力。

项目任务

物流在企业运营过程中具有重要的地位，企业物流与流通物流、商业物流有着不同之处。企业物流主要是指制造业的物流。制造业的最大特点就是企业有独立的产品项目，其主要工作内容包括从产品的设计研发开始到具体采购物料、生产产品、销售产品、产品回收及服务等一系列的物流管理工作。

具体任务如下：

1. 企业物流内涵解读；
2. 企业物流系统构建；
3. 生产企业常见的物流活动；
4. 物流合理化途径选择；
5. 国内外物流发展演变。

知识分享

课堂笔记

任务 1.1 初识企业物流

企业物流作为一种形式存在，是伴随着产品的生产与销售而发生的。企业生产和制造产品，必须有一定的厂房空间，必定存在着物料的装卸与搬运、仓储与保管、配送等物流活动。产品按照一定的工艺路线生产加工，而组装成产品的在制品、零部件的物体实际流动，也就是物料在加工环节的流动，就是企业物流的体现。

1.1.1 企业物流的概念

《物流术语》(GB/T 18354—2006)中将“企业物流”定义为:货主企业在生产经营活动中所发生的物流活动。通俗来讲,企业物流就是物料进入企业管理现场以后的流通过程。

企业物流一般分为企业内部物流和企业外部物流两部分。

1. 企业内部物流

企业内部物流是指生产过程中,对产品或在制品生产加工时产生的搬运、仓储、保管、配送等实体流动过程。

企业内部物流是企业生产正常运行的保障,现实中对企业内部物流的不断更新、改造,使企业内部物流更加趋向完善,满足了企业的生产需求。

企业内部物流如图1-1所示。



图1-1 企业内部物流

2. 企业外部物流

企业外部物流是指企业生产活动中,零部件供应商、原材料及产品销售等企业生产外部实体流动的过程。企业外部物流一般更多地体现在采购物流及销售物流之中。企业外部物流所面临的是企业客户及供应商,因此更应注重的是其物料的输送性及可协调性。企业外部物流如图1-2所示。

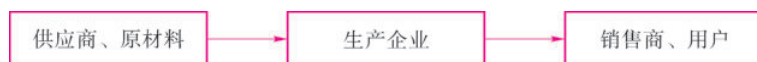


图1-2 企业外部物流

1.1.2 企业物流的目标

企业物流是伴随原料、辅料及外购件进入生产过程,经过加工或装配活动,直到产成品或半成品入库而发生的物流运作活动。当企业的生产计划确定之后,物流管理的目标就是根据生产计划做好物料的供应、仓储、配送等工作,保证各个工序能够按计划开始其作业活动。具体来说,企业生产物流要实现的目标主要有以下几个。

1. 保证生产的顺利进行

常言道“兵马未动,粮草先行”,可见“粮草”的重要性。企业生产也是如此,企业生产的“粮草”是什么?是原材料、供应商的配件、辅料等。为了保障企业正常生产,以及企业生产的顺利进行,企业生产也需要“粮草先行”,需要物流对企业生产的支持。

生产企业接收订单以后,制订生产计划,同时针对企业的生产计划制订原材料及配件的采购供应计划,由于不同品种、数量、用途的原材料所需的采购时间、供应商不同,所以企业要保证采购物料的顺利到位,只有制定好标准的物料供应流程,使物料从采购到应用得到有效控制,才能确保企业生产顺利进行。生产物流的合理科学安排,保证了企业的

生产顺利，这就是物流管理的目标之一。

2. 降低企业成本，提高企业整体效率

影响企业生产成本的因素很多，如人工成本、原材料成本、加工成本、管理成本等。产品市场的竞争，促使企业要不断努力降低生产成本，而物流成本是近几年新提出的成本核算内容，其可降低的成本比例及可挖掘潜力大有可为。在物流成本降低上下功夫，可以使企业生产事半功倍，使企业积极思考和创新，使企业获得更大的利润；实施准时化精益生产，利用物流可以使企业在生产过程中各部门、各单位的工作更加协调，使企业整体效率提高，使企业对市场的反应时间缩短，更有利于赢得市场。

3. 实现企业物流系统化、规范化

企业生产重要的是有计划性和可控性，只有这样企业才能有序生产。但是，企业往往在生产过程中经常出现生产计划部门与生产控制部门、采购部门、供应部门、配送部门等不协调，原材料到货时间滞后，供应产品质量不合格等现象，造成企业生产计划一日三变，无法正常实施，最后延迟交货，出现客户索赔现象，增大了企业的成本，使企业丢失了市场。

企业生产计划及物流计划应同时进行，其流程应不断改善、优化、规范化，确保物流满足生产需求。在编制企业生产计划以及物料采购计划的同时，应大力推行准时化生产的思维与方法，使企业的生产有章可循，使生产能够顺利进行，员工各尽其责。

物料生产计划时序如图 1-3 所示。良好的生产物流时序计划，可以使企业在生产过程中实现标准化和准时化，促进企业在生产过程中不断完善和创新，减少企业生产环节中的浪费，降低企业的运营成本。

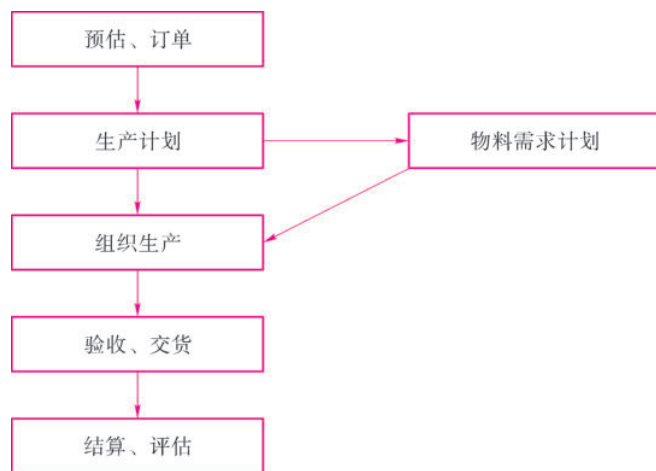


图 1-3 物料生产计划时序

4. 科学认知企业生产中物流管理的内容

目前，我国很多企业对于物流管理的理解还仅仅局限于仓储与运输。有些企业领导认为物料的采购、供应、仓储、保管、回收等工作是辅助内容，因而不重视物流的管理工作，只在生产现场的管理上下功夫、肯投入，而对物流的投入及改善漠不关心。而现实中，物流管理的实际工作领域与内容相当丰富，涉及的企业管理内容及管理方法很多，涉及企业供应链管理、大客户管理、生产计划与物料管理、产品原材料的配送及产品回收物流管理等诸多管理内容。只有科学合理地认知物流，才能更好地管理和应用物流。

1.1.3 学习企业物流的意义

从企业现有运营形式看，企业在采购、营销、生产、服务等一系列环节中都没有将运营成本细化，没有逐项将成本降低。降低企业原材料的采购成本，减少企业原材料的库存量、在制品数量以及成品库存数量，降低企业运输成本是目前企业获得利润的最佳方法。

1. 降低企业运营成本，实现企业“第三利润”

随着国家建设的增速，市场经济的引入，产品的竞争从产品的品种、质量逐步过渡到了价格。由此，商品的利润急剧下降，企业要想生存与发展只能降低自己的产品制造成本，压缩各项成本开支，扩大规模或是通过批量生产产品来摊薄成本投入。

企业在制造过程中应不断地降低产品制造成本，不断地寻求降低生产成本的方法。在企业艰难降低成本时，物流成本引起了各企业的重视。物流及物流成本是企业制造产生以来一直未被重视和核算的部分，物流的引进与核算使企业在产品的制造过程中有了降低成本的新方法和新的着眼点，物流成本的核算与降低成为企业的又一利润增长点。

进入21世纪，作为企业“第三利润”源，越来越多的企业更加重视物流管理，积极开展针对物流管理的综合服务，通过提高企业物流管理水平来提高企业的竞争力。

知识链接 1-1

第一利润：在西方发达国家，经济发展的最初过程中，企业把降低人工和材料的成本当作扩大利润最重要的来源，所以，把降低人工和材料成本称为第一利润源泉。

第二利润：当人工和材料成本降低到一定幅度以后，可调空间不大。为提高生产效率，通过扩大市场销售获取更多的利润，所以，把扩大市场销售称为第二利润源泉。

第三利润：市场竞争日益激烈，企业占有市场份额也是有一定限度的，有效降低企业成本中的物流费用，就等于提高了企业的利润，所以，把物流管理称为第三利润源泉。

2. 科学管理提高效率，缩短生产周期

企业生产过程中，生产计划与物料控制、生产与销售是企业管理的重要项目。生产物料供应与管理使企业各部门之间出现很多矛盾，会造成企业的内部消耗，科学的物流管理可以减少企业生产的很多纰漏。先进的拉动式生产管理及全球一体化的采购策略，使企业能够从更多、更好的供应商手中获得零部件，同时也对物料的准时化供应起到了保障作用。国外供应商（企业）的加入，促进了国内市场的规模化和标准化，促进了我国各行各业的不断自我更新与改善。尤其是第三方物流的出现，使企业物流更加专业化、规模化，使企业生产物料供应更加准时化，减少了企业的库存量，使企业的资金链可以顺畅运行。企业在原材料、配件、物流质量及准时化中获得了更大的收益。

生产物流作为保障生产安排的第一计划，逐步被企业所认知。积极主动的协调、完善物料的准时供应，既保障了企业生产，又成为企业管理项目创新点。

任务 1.2 构建企业物流体系

课堂笔记

企业生产系统活动的基本结构是“投入—转换—产出”。企业投入的是输入物流，或称内向物流、采购（供应）物流；转换的是企业内生产物流，或称企业内转换物流；产出的是企业输出物流，或称外向物流、销售（分销）物流；对于废弃物回收、包装材料回

收、退货等活动，是回收物流或逆向物流。

1.2.1 企业采购物流

采购物流也称为原材料采购物流，是指企业根据生产所需的物料（零部件、辅料）进行采购、运输、装卸搬运的管理过程。

企业为保证生产的正常运行，需要不间断地进行物料（零部件、辅料）的采购供应。采购供应不仅是要足额采购物资，同时要针对企业的需要进行采购，还应满足以最低的采购成本、最快的采购速度、最好的采购质量进行采购活动。因此，采购物流关注的是如何降低物料供应过程的成本，提高供应网络的有效性，选择最佳的供应方式，提高与供应商的合作伙伴关系等问题。

1.2.2 企业生产物流

《物流术语》（GB/T 18354—2006）中将“生产物流”定义为：企业生产过程中发生的涉及原材料、在制品、半成品、产成品等所进行的物流活动。更主要的是指企业在生产、制造产品时，原材料、零部件在生产工艺及生产计划的需要下，为了满足生产制造产品进行的物品流动。

企业生产物流即原料、辅料及外购件从企业仓库或企业“入口”进入生产流程，随着加工过程流过各个生产作业环节，直到生产过程结束，最后“流入”成批库或半成品库。

企业研究的重点是减少物流时间，缩减生产周期，节约劳动力。

1.2.3 企业销售物流

《物流术语》（GB/T 18354—2006）中将“销售物流”定义为：企业在出售商品过程中所发生的物流活动。也就是指企业生产出来的产品，通过销售商进行销售或自销、直销时，在供方与需方之间的实体流动过程。

企业销售物流伴随着产品销售的全过程，重点研究产品的包装、运输、配送、售后服务等一系列活动内容，并采取各种诸如少批量、多批次、定时、定量配送等特殊的物流方式达到目的。

1.2.4 企业回收物流

《物流术语》（GB/T 18354—2006）中将“回收物流”定义为：退货、返修物品和周转使用的包装容器等从需方返回供方或专门处理企业所引发的物流活动。即指企业生产的产品出现质量问题时，企业针对产品而进行的返修、退货及调换等一系列物流活动，同时还包括企业生产制造过程中的包装器皿、包装材料的回收利用。

企业在生产、供应、销售活动中总会产生各种边角余料和废料，或者是客户的退货，或者是废旧物品的回收。如果回收物品处理不当，往往会影响整个生产环境，甚至影响产品的质量，占用很大空间，造成浪费。回收物流做好了，一方面有利于环境保护，另一方面也可以提高资源的再利用，帮助企业降低原材料成本。

1.2.5 企业废弃物物流

《物流术语》（GB/T 18354—2006）中将“废弃物物流”定义为：将经济活动或人民生活中失去原有使用价值的物品，根据实际需要进行收集、分类、加工、包装、搬运、储