

# 浅析企业存货管理

文/黄筱秋

**摘要:** 保证生产的顺利进行的前提条件就是保证企业生产所需的原料、燃料的充足、及时供应,但是企业又不能大量囤积货物(占用大量的生产资金),保证生产顺利进行与存货占用的多少成为企业管理的突出矛盾,而解决这一矛盾的关键,就是要解决好企业对存货的管理。

**关键词:** 存货;物流;采购成本;持有成本;供应链管理

**中图分类号:** F323.2    **文献标识码:** A    **文章编号:** 1005-6432(2008)19-0014-02

## Analysis of Enterprise Inventory Management

Huang Xiaoqi

(Sichuan Electromechanical Institute of Vocation and Technology)

**Abstract:** The precondition for ensuring smooth production activities in an enterprise lies in that all necessary raw material fuels and utilities must be available timely and in full. On the other hand, an enterprise can not afford stocking up large quantity of material, which will occupy huge capital resource. It shows a serious contradiction between the smooth production and the occupation of capital resource by inventory. The key to solve this problem is to improve the management of enterprise inventory.

**Key Words:** inventory; material flow; purchase cost; holding cost; supply chain management

## 一、存货管理对企业发展的意义

保证生产的顺利进行的前提条件就是保证企业生产所需的原料、燃料的充足、及时供应,也就是说企业的存货资源不能匮乏,但是企业又不能大量囤积货物(占用大量的生产资金),保证生产顺利进行与存货占用的多少成为企业管理的突出矛盾,而解决这一矛盾的关键,就是要解决好企业物流的管理中对存货的管理,存货管理对企业的生产经营和可持续发展显得尤其的重要。

众所周知,企业利润的多少与企业资产的质量及资产营运效率密切相关。企业资产质量的高低,反映企业的盈利能力和可持续发展能力,企业资产质量的高低同时是确定企业经济效益和利润增长潜力的重要原因之一。因此,在企业财务成本管理中,一直把加强企业资产的管理、分析企业资产的结构、经营管理水平放在重要的管理位置来处理的。

企业的存货在企业流动资产中占有很大的比重,占用了企业很大一部分流动资金,是企业财务成本管理的重要对象。存货的增加可以增强企业组织生产、销售活动的机动性,但过多的存货占用较大的资金使企业承担利息支出,影响企业的资金周转速度;与此同时,过多的存货会增加与存货有关的各项开支如采购成本、仓储成本、管理成本等,从而会导致企业经营成本上升、利润下降。

## 二、企业强化存货管理可以采取的措施

1. 实施源头控制,优化供应厂商,确保原料的优质、优价

具体实践可采用以下方法:

(1) 采用合同管理制度,优化供应商,清理不合格的供应商(厂方),和信誉好、有实力的大企业加强合作关系,确保所购存货的质量优良性,同时,由于大企业经营具有的實力及规模效益,可以为我们所采购的存货提供质量保证。

(2) 采用招投标的方式进行采购,可规范采购行为,降低采购成本,同时,可掌握供应商方面尽可能翔实的资料,为了解供应商的信用提供资料,降低采购风险。

(3) 采取有力措施确保存货的供应,在加强与老客户的联系的同时,全力开辟新货源,为生产提供保障。如地处西南的攀钢与云南、贵州的矿石厂家形成了新的货源供应关系,同时,攀钢也开始投资开发白马铁矿,为生产所需存货提供重要保障。

2. 强化企业内部的存货管理,降低成本,提高原燃料的利用效率

具体实践可采用以下方法:

(1) 建立健全内部管理制度。如:与合同采购员签订物资、设备采购终身责任追究制;建立合同员、主任、主管经理三级负责制;完善考核机制,变人管人为制度管人。

(2) 在企业内部实行内部物流管理,降低存货成本,提高企业利润。

① 通过降低蕴涵在整个生产过程中的物流成本,如:燃料中的物流成本,材料中的物流成本,人力中的物流成本,加工过程中的物流成本,从而提高企业的整体生产水平和生产素质,减少存货的消耗和占用,降低企业生产的总成本,提高企业的盈利能力。

② 通过企业内部物流管理,优化企业生产过程中的资源

配置,使上一道工序保证下一道工序的零库存,逐层推进至整个工序的结束,从而减少存货的资金占用,降低生产过程中的存货库存成本,提高企业的存货周转速度。

### 3.强化信息管理

强化信息管理,梳理现有的设备管理、物资供应体系的业务流程,运用企业资源规划(ERP)的基本原理,引入物流管理及供应链管理的先进理念,加强企业间的交流与合作,打造物流企业航母,促进存货管理,使存货管理上一个新台阶,提高企业的综合竞争能力。

#### (1)供应链管理可以给企业带来好处

供应链管理是对供应链中的信息流、物流和资金流进行设计、规划和控制,从而增强竞争实力,提高供应链中各成员的效率和效益。它是在企业资源规划(ERP)的基础上发展起来的,它是在公司的制造过程、库存系统和供应商产生的数据合并在一起,从一个统一的视角展示产品制造过程中的各种影响因素,把企业活动与合作伙伴整合在一起,成为一个严密的有机体。具体地说,这种管理方法可给企业带来的好处有:

①供应链管理可以降低采购成本。供应商能够方便地取得存货和采购信息,节约了采购人员的工资,而且由于采用无纸化订货管理,大大提高了效率,节省了定单管理成本。

②供应链管理可以最大限度地降低存货持有成本。通过扩展组织的边界,供应商能够随时掌握存货信息,组织生产,及时补充,因此企业已无必要维持较高的存货持有成本,就既能生产出需要的产品,又不会形成存货堆积,从而降低存货持有成本。

③供应链管理可以减少交易成本和获取信息的成本,同时,企业还可以降低企业的仓储成本。用网络技术整合供应链可以大大降低供应链内各环节的交易成本,缩短交易时间,提高交易的透明度和信用,建立相互信任的伙伴关系;以销定产,根据合作伙伴的生产要求为其提供所需存货,从而降低本企业存货中产成品的仓储成本。

目前,国际上一些著名的企业,如惠普公司、IBM公司、DELL计算机公司等,在供应链实践中取得了巨大的成绩,使人们更加坚信进行供应链管理是进入21世纪后企业适应全球竞争的一种有效途径。

#### (2)在实施供应链管理时应注意几个问题

①实行供应链管理的前提条件就是:企业必须拥有强有力的技术支持能力。比如,电子数据交换、网络技术、自动识别与数据采集技术等现代化的技术。如果没有计算机

网络技术支持,对供应链上的企业之间的信息的及时沟通和庞大的数据处理是根本做不到的。供应链上的合作伙伴可通过条码、射频识别等技术,实现数据的自动、安全采集;通过利用信息通信技术将处理后的数据信息传向合作伙伴,从而实现准确、快速的“无缝”联结,把整个供应链中各环节的规划工作集成在一起,进行更加科学、全面的决策。

②实行供应链管理对企业的要求就是:企业必须转变传统的经营理念,将企业之间传统的对立关系转变为合作关系。一条供应链上的企业应建立新型的互相合作、共生共荣的双赢的伙伴关系。实行供应链管理就要求合作伙伴之间以诚相待,信息共享,企业帮助供应商了解市场,了解消费者需求,供应商根据市场需求调整自己的生产,这样才能加快存货的流动,降低商品成本。这就要求我们必须和诚信的企业合作,淘汰不合格的厂家及商家,强化企业的诚信意识。

③实行供应链管理,要求企业必需对企业现行的企业结构进行治理,同时,对企业现有的企业流程进行再造。实行供应链管理就要求企业组织结构和运作模式适应企业内外管理的需要,通过企业内部各职能部门的综合和协调,最大限度的满足企业外部关联方的需求,实现高速高效运转。企业一定要有创新的管理团队、较好的企业文化和沟通机制。一方面是企业内部的部门之间的协调,另一方面是供应商、分销商、服务提供商之间的协同。而这一点在我国企业身上表现得比较薄弱。企业内部各部门之间责任不明,相互扯皮,机构设置重复、效率低下时有发生。

综上所述,若企业现在有一定的人力、物力、财力;有较强的信息开发能力来实现数据的自动、安全采集;同时,企业有良好的商誉能获得贸易伙伴的信任和支持,形成与贸易各方的战略合作伙伴关系;对企业内部清理及规范企业内部交易,建立现代企业管理制度,加强了企业内部物流管理;充分运用铁路、公路的运输资源;实行供应链管理。这些都会为把企业建设成为具有强大竞争力的现代化企业奠定坚实的基础,为自身的发展开创新局面。

作者单位:四川机电职业技术学院

#### 参考文献:

- [1]朱伟生,张洪革.物流成本管理[M].北京:机械工业出版社,2003.
- [2]罗珣.现代管理学[M].成都:西南财经大学出版社,2004.
- [3]刘玉平.财务管理学[M].北京:中国人民大学出版社,2006.
- [4]中国注册会计师协会.财务成本管理[M].北京:经济科学出版社,2007.
- [5]王德章.国际物流导论[M].北京:高等教育出版社,2006.