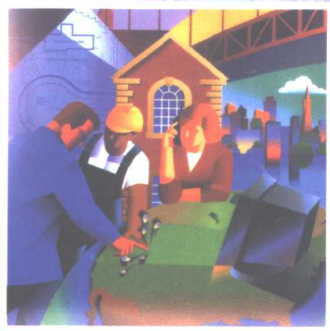


/// SK 商 · 务 · 书 · 库

库存管理胜经

现代企业经营者的存、取之道

千高原 策划 梭伦 编著



经理人案头必备宝典

谁掌握了存、取之道，谁就掌握了市场的经营韵律

库存管理胜经

现代企业经营者的存、取之道

千高原 策划

梭 伦 编著



中国纺织出版社

图书在版编目(CIP)数据

库存管理胜经/梭伦编著. —北京:中国纺织出版社,
2001.5

(商务书库)

ISBN 7-5064-2006-6/F·0160

I. 库… II. 梭… III. 库存-管理 IV. F253.4

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2001)第 24913 号

责任编辑:王学军

责任印制:刘 强

中国纺织出版社出版发行

地址:北京东直门南大街 6 号

邮政编码:100027 电话:010—64168226

北京宏飞印刷厂印刷 各地新华书店经销

2001 年 6 月第 1 版第 1 次印刷

开本:850×1168 1/32 印张:15.25

字数:340 千字 印数:1—6000

(三册总定价:84.00 元)本册定价:28.00 元

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页,由本社发行部调换

前 言

对于经营者来说,增加销售或降低成本都可以扩大盈利,而增加盈利的最好方法之一,就是良好的库存管理,也就是现代商人常说的存、取之道。由于库存资产在各企业的资产总额中所占的比率极为可观,因此,管理适当与否对企业经营的利益改善有很大的影响。一方面,如库存占用过多,易于陷入资金周转不灵的局面;一方面,若库存过少,不能满足实际需要,势必要增加采购次数或生产批次,加大了采购或生产成本,违反经济原则。由此可见,不断提高库存管理水平,进行适时而恰当的库存管理,已经成为左右企业兴衰存亡的关键之一。

正是因为库存是项昂贵的资产,所以我们才不能不对它加以重新审视和研究。那么,有没有一种较便宜的资产来取代或部分取代它呢?答案是肯定的,这就是信息。但其前提是信息必须是适时、可靠和一贯的,这就需要一个系统的管理工程来保障它的具体落实,诸如库存管理的运营、库存决策分析、合理的库存结构及周转率、值得参考的库存管理法、库存管理的必备图表、未来库存管理等。本书正是以此为出发点,结合库存管理实例,全面系统、深入浅出地阐述了在现代市场经济条件下,企业库存管理的重要地位,以独具创意与前瞻性的科学理念以及崭新的运作方法,融知识性与可操作性于一体,为企业库存管理工

作构架了一个全方位、多角度的管理运作模式。

当前,在市场经济的推动下,传统的计划经济模式已被“一切围着市场转,一切服务于市场,一切来源于市场”的模式所取代,信息交流的速度使采购、销售成本有了较大的下降空间,这就给属于这两个环节之间的库存管理带来了巨大的挑战。作为企业经营者或管理者,如何才能顺应这一潮流,使资金周转更为顺畅,经济效益明显提高,本书提供的一些基本理念和系统操作方法,也许能给您带来意想不到的惊喜和启迪。

梭伦

2001年4月

目 录

前言

第一章 库存管理概述

第一节 现代物流与库存管理 /1

现代物流的概念

库存管理的概念、意义及功能

第二节 库存管理的目标 /6

库存管理的目标是为了促使企业获得更多的利润

第三节 库存管理的类型及功用 /8

商品的库存管理

综合库存管理

库存管理的类型

库存管理的作用

第二章 库存管理中的一些基本概念

平均库存量 /13

安全库存量 /14

企业生产中的产品库存量及原料、半成品

库存量 / 15

订货点与订货批量 / 15

订货提前期 / 15

定量定货法 / 15

定期定货法 / 16

订货费用 / 16

保管费用 / 16

物资单价 / 17

库存管理目标 / 17

第三章 库存管理的运营

第一节 库存管理运营的方向 / 19

确定运营方针

系统的流程

第二节 库存调整 / 22

库存量应该经常调整,以便始终保持最佳状态

第三节 零库存方式 / 23

零库存

零库存方式的各种形式

第四节 先入先出的库存管理方式 / 26

先入库的物料先出库,避免了废物的增加

第五节 后入先出的库存管理方式 / 26

直达方式

实际做法

第六节 库存物料的盘点 / 28

盘点的目的

盘点方法

盘点结果的分析和评价

第四章 供应链下的库存管理

第一节 供应链管理环境下的库存问题 / 31

供应链管理环境下的库存问题

供应链中的需求变异加速放大原理与库存波动

供应链中的不确定性与库存管理

企业之间的协调

第二节 供应链下的库存策略 / 42

VMI 系统

联合管理

全局性优化

第三节 工作流的战略管理 / 65

库存管理的新认识

workflow 管理

第五章 库存决策分析

第一节 不宜储存品的库存经济分析 / 69

最优进货量决策

最优进货量决策的通常解法

第二节 多店库存的配置优化 / 74

当各店的边际收益相等时总利益最大

第三节 可库存品的经济分析 / 77

最优进货次数

库存周转率的经济分析

现有库存处置的经济分析

第四节 库存决策系统 / 83

库存系统的分类

库存控制系统的因素和结构

库存控制系统的决策程序

第六章 库存管理与财务分析

第一节 存货估价 / 89

存货成本流动

库存记录作业

存货的保安要求

第二节 库存的财务分析 / 112

库存的财务控制

资产负债表的基本内容

如何读取资产负债表

损益表的基本内容

如何读取损益表

基本的制造方程式

主要财务比率
财务评价表
了解供应商的财务状况
材料单的成本
工厂经常费用的分配

第三节 库存成本目标管理 / 126

现代库存理论
存货成本与费用分析
减少库存成本的管理方法

第四节 库存成本目标管理模型 / 139

最佳订货批量库存控制模型
经济订货批量模型的敏感性分析

第五节 降低成本的着眼点 / 159

对 VA 的看法
VA 的各种降低成本法

第七章 多种多样的库存模式

第一节 库存控制模式 / 173

定期观测库存控制模式
ABC 重点控制模式

第二节 库存的最优控制模式 / 177

简单条件下的最优控制模式
复杂条件下的最优控制模式
经济订购批量的敏感性分析

第三节 定量定货模式 / 185

边生产边使用的定量订货模式

建立安全库存

既定服务水平下的定量订货模式

第四节 定期订货模式 / 198

定期定货订购量的大小主要取决于各个时期的
使用率

第五节 专用模式 / 202

批量折扣模式

单周期存储式

第八章 库存周转率

第一节 库存周转率的计算 / 209

库存是企业利益的测定值

计算库存周转率的基本公式

周转率的不同表示法

周转期间与周转率的关系

月平均库存的求法

平均周转率的局限

图表观察法

第二节 库存周转率的评估 / 219

和其他同业公司的比较

参考过去的实绩

期间比较评估法

周转率的判断标准

第九章 适时恰当的库存管理

第一节 如何掌握适当库存 / 229

研讨库存适当与否的要点

特性要因图绘制法

特性要因图的分析

第二节 如何决定适当库存额 / 233

从质量及价格方面来研讨

以销售目标为依据来研讨

依据百分率变异法来计算

商品周转率与销售额、毛利率的关系

从资金周转的立场来研讨

参照经验、配合实情而作综合性决策

如何决定最低库存保有量

商品平均库存额的求法

重点商品适当库存量的求法

第三节 如何通过商品管理来调整库存 / 242

科学而高效的商品管理法

商品分类管理法

标准现货计划研讨法

第十章 防止缺货库存数量的求法

第一节 如何决定库存数量 / 249

如何把握应有库存数量
决定库存数量所需的观念
决定库存数量的各种技巧

第二节 安全库存的求法 / 259

安全存量的需要
如何决定容许缺货率
如何应付需要的波动不稳
需要变动的分析法
标准偏差与近似值的计算式
库存变动的形态和安全库存公式的用法

第十一章 商品的保管与仓库的盘点管理

第一节 货仓规划 / 273

货仓的统筹规划
仓库的设计分配和货架号码的确定
物品放置法与堆积法的研究
仓储规划说明

第二节 商品保管的基本要求 / 280

“以防为主,以治为辅,防治结合”是商品保管工作的方针

第三节 仓库温湿度管理 / 283

	温湿度管理的基本知识
	库内外温湿度的变化
	仓库温湿度的控制与调节
第四节	储存商品霉腐的防治 / 290
	常见易霉腐商品
	商品霉腐的防治
第五节	仓库内害虫的防治 / 294
	仓库害虫的来源及其特性
	常见的仓库害虫
	常见易虫蛀商品
	仓库害虫的防治
第六节	金属商品锈蚀的防治 / 299
	金属制品锈蚀的原因
	金属制品的防锈
	金属制品的除锈
第七节	化工危险品的保管 / 302
	规范的出入库管理
	分区分类储存
	正确的堆码苫垫
	安全装运
	对化工危险品火灾的正确扑救
第八节	仓库的消防安全 / 305
	防火是仓库安全工作的重点
	扑灭火灾的知识
	消防器材的知识

仓库的防火安全教育

第九节 商品出入库的要点 / 310

把握保管及出纳的要点

商品库存管理的秘诀

第十节 仓库的盘点管理 / 318

盘点的概说

盘点所需的单据及报表

第十二章 值得参考的库存管理法

第一节 零库存方式 / 333

零库存方法较适合于大量生产形态的企业

第二节 寄售方式(超级市场方法) / 334

寄售方式不仅节省了仓库费用,还可确保顾客

第三节 自来水式仓库方式 / 335

松下电器的经营理念之一

第四节 供应商专柜方式(需要品名店街方式) / 335

避免了过去的进出库业务,减少了许多繁杂的工作

第五节 自动销售机方式 / 336

不需本公司派人员专力于管理,有益于劳力的节省

第六节 巡回访问销售方式 / 338

运输途中不需换装,极富效率

第七节 丰田生产方式 / 339

通过人和机械的高效率配合,获得了惊人的效果

第八节 先驱方式 / 340

为了压缩库存而不做没有销售保证的生产

第十三章 配合商品寿命和季节性的库存管理

第一节 配合寿命周期决定适当库存量 / 343

掌握商品的寿命

德拉卡所说的寿命周期

用 Z 统计图探索寿命周期

第二节 如何制定季节商品的库存对策 / 350

判断商品季节变动的诀窍

利用月份平均法求季节变动指数的方法

配合季节变动,准备安全库存

利用折线图管理库存

第十四章 库存管理必备图表

第一节 库存管理日报表 / 357

材料进库日报表

材料仓库日报表

采购部日报表

供应商交易日报表

材料收发日报表

进货日报表

材料验收日报表

商品收发日报表

材料收发日报表
送货日报表
包装、运送日报表
运送货物作业日报表
材料进出使用余额日报表
商品转换日报表
材料日报表
商品领出整理日报表
商品交货日报表
商品进货日报表
商品缺货日报表
原物料日报表

第二节 库存管理月报表 / 377

原材料库存月报表
材料收发月报表
库存金额月报表
订购月报表
订购管理月报表
采购月报表
采购管理月报表
供应商销货、进货、库存月报表
分店商品进出月报表
商品管理月报表
供应商品进货旬、月报表
材料部月报表