

生产物料供应与管理 操作手册

吴发明 / 编著

市场竞争激烈，订单变化频繁，物料供应该如何有效保障企业生产？

- 生产物料管理提供物料需求变化的合理化解方案。
- 生产物料管理提供高品质、低成本的供应商管理办法。
- 生产物料管理保障物料供应品质，提升作业效率。

制造业规范化管理系列

生产物料供应与管理 操作手册

吴发明 编著

人民邮电出版社
北京

图书在版编目(CIP)数据

生产物料供应与管理操作手册 / 吴发明编著. —北京:
人民邮电出版社, 2008. 5
(制造业规范化管理系列)
ISBN 978-7-115-17801-5

I. 生… II. 吴… III. 制造业—工业企业管理: 物资
管理—手册 IV. F407.406.5-62

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 032054 号

内容提要

本书以生产物料供应与管理为主线, 从生产物料计划、生产物料的采购管理、生产物料的供应商管理、生产物料的价格管理、生产物料分类与储区管理、生产物料的库存管理、生产现场物料管理、物料品质管理八个方面, 全面阐述了生产物料供应与管理各个环节的核心工作。全书通过大量的图表, 生动、直观地介绍了生产物料供应与管理的实施办法、操作技巧和操作步骤, 便于读者迅速抓住工作的核心与关键, 在轻松阅读中得到启发和提高, 并转化为具体的实践行动。

本书是生产主管及制造企业相关管理人员进行科学、规范化管理和迅速提升自身能力的参照范本。

制造业规范化管理系列 生产物料供应与管理操作手册

-
- ◆ 编 著 吴发明
责任编辑 李耀东
 - ◆ 人民邮电出版社出版发行 北京市崇文区夕照寺街 14 号
邮编 100061 电子函件 315@ptpress.com.cn
网址 <http://www.ptpress.com.cn>
北京隆昌伟业印刷有限公司印刷
新华书店总店北京发行所经销
 - ◆ 开本: 787 × 1092 1/16
印张: 16 2008 年 5 月第 1 版
字数: 160 千字 2008 年 5 月北京第 1 次印刷

ISBN 978-7-115-17801-5/F

定 价: 33.00 元

读者服务热线: (010) 67129879 印装质量热线: (010) 67129223

反盗版热线: (010) 67171154



吴发明 生产现场管理专家，现供职于冠贺运动器材有限公司。在长期的一线工作中积累了丰富的现场管理经验，擅长7S推行、可视化管理、作业标准化、现场诊断与改善等工作。



制造业规范化管理系列



编辑邮箱: lyd818@126.com

装帧设计: 艺和天下 15901534080

试读结束, 需要全本请在线购买:

SHENGCHAN
WULIAOGONGYINGYUGUANLI
CAOZUOSHOUCE

编委会

顾问

王 霖 中国人民大学管理哲学教授 博士生导师
黎红雷 中山大学中外管理研究中心主任 EMBA、MPA 导师

主编

石真语 北京智源时代企业管理有限公司董事长
邓跃茂 北京体验成长教育科技有限公司副总经理

编委

孙科炎	孙海芳	黄昌华	张 岩	张耀升	聂新梅	杨宗勇
赵梓杰	席宗龙	王西明	段少伦	包咏璜	朱 旻	蒋 健
马 麟	薛利朝	马艳霞	朱仕友	陈凌云	孙 健	庞建春
韦志夫	孙科柳	于 枫	孙 丽	王晓慧	冯 彬	吴发明
戴宇剑	杨 靖	孙东风				

前 言



毫无疑问，中国已经是一个制造业大国，但中国制造企业在激烈的市场竞争中，也面临着巨大的挑战：供货周期缩短，利润空间减少，从而促使企业必须加强对生产成本和交货期进行精确控制；市场竞争的全球化，客户需求的个性化促使企业必须运用信息化来提升管理水平；客户对产品质量以及可追溯性要求的不断提高，要求企业必须实现精细化管理；市场的迅速变化使企业必须实现快速反应，实现业务运作的可视化等。

本系列图书以制造企业的管理模式为基础，深入分析和阐述了生产管理中的各类问题，从实践层面为生产管理者提供了参考与指导。本着“不能简单地将先进的管理理念或方法进行移植，生产管理者要灵活和策略性地进行管理工作”的理念，本系列图书注重工作方法和流程的解说，将管理理论转化为具有可操作性的过程描述。本系列图书还针对生产管理的不同类型和场景进行了分析与解说，并从生产现场寻找问题，解决问题，总结经验。生产管理者通过阅读本系列图书，可以从中找出解决各种实际问题的方案，全方位、快速地提高管理能力。

《生产物料供应与管理操作手册》是本系列图书中的一本，以生产物料供应与管理为主线，从生产物料计划、生产物料的采购管理、生产物料的供应商管理、生产物料的价格管理、物料的分类与储区管理、生产物料的库存管理、生产现场物料管理、生产物料品质管理八个方面，全面阐述了生产物料供应与管理各个环节的核心工作。全书通过大量的图表，生动、直观地将生产物料供应与管理的实施办法、操作技巧、操作步骤详细地加以介绍，便于读者迅速抓住工作的核心与关键，在轻松阅读中得到启发和提高，并转化为具体的实践行动。

本书全面阐述了生产物料供应与管理各个环节的核心工作，是生产主管及制造企业相关管理人员进行科学、规范化管理和迅速提升自身能力的参照范本。

在本书的编写过程中，冯彬、杨靖参与编写了第一章，朱仕友、陈凌云参与编写了第二章，庞建春、孙丽参与编写了第三章，戴宇剑、孙科柳参与编写了第四章，孙东风、孙健参与编写了第五章，孙海芳、于枫、马艳霞参与编写了第六章，王晓慧、韦志夫参与编写了第七章，全书由吴发明统撰定稿。

编者

2008年3月

《生产物料供应与管理操作手册》 编读互动信息卡

亲爱的读者：

感谢您购买本书。请您详细填写本卡并邮寄或传真给我们（复印有效），以便我们能够为您提供更多的最新图书信息，并可在您向我们邮购图书时获得免收图书邮寄费的优惠。

您获得本书的途径		
<input type="radio"/> 书店（	省/区	市 县 书店)
<input type="radio"/> 商场（	省/区	市 县 商场)
<input type="radio"/> 网站（网址是)
<input type="radio"/> 邮购（我是向		邮购的)
<input type="radio"/> 其他（请注明方式：)
哪些因素促使您购买本书（可多选）		
<input type="radio"/> 本书摆放在书店显著位置	<input type="radio"/> 封面推荐	<input type="radio"/> 书名
<input type="radio"/> 作者及出版社	<input type="radio"/> 封面设计及版式	<input type="radio"/> 媒体书评
<input type="radio"/> 前言	<input type="radio"/> 内容	<input type="radio"/> 价格
<input type="radio"/> 其他（)	
您最近三个月购买的其他管理类图书有		
1. 《	》	2. 《
3. 《	》	4. 《
		》
请附阁下资料，便于我们向您提供图书信息		
姓名	出生年月	文化程度
单位	职 务	联系电话
地址		
邮编	电子邮箱	

地 址：北京市崇文区龙潭路甲3号翔龙大厦218室
北京普华文化发展有限公司市场营销部

邮 编：100061

传 真：010-67120121

服务热线：010-67129879

网 址：<http://www.ptpress.com.cn>

编辑信箱：lyd818@126.com

目 录

第一章 生产物料计划管理	1
第一节 生产物料管理系统	3
一、生产物料的控制系統	3
二、物控部的组织结构与职能	6
三、物控部的人员配置与工作职责	8
四、生产物料管理的执行流程	10
五、“零库存”物料管理模式	13
六、案例：戴尔公司的“零库存”管理	14
第二节 物料需求计划管理	17
一、物料周转率与周转天数	17
二、物料需缺状况统计与分析	18
三、物料采购计划的制订	21
四、物料采购计划的审核	25
五、案例：某家具厂物料问题的改善措施	26
第三节 物料计划跟进管理	29
一、物料请购、跟进与进料流程	29
二、生产物料使用状况分析	31
三、生产系统内物料跟催方法和工具	32
四、物料短缺的原因	34
五、物料短缺预防措施	37

第二章 生产物料的采购管理	39
第一节 生产物料的采购系统	41
一、生产物料采购的组织结构	42
二、生产物料采购的基本流程	43
三、生产物料集中采购的原则	46
四、采购过程的监督管理	47
第二节 物料采购的交期管理	48
一、企业精益生产方式的原则与目标	48
二、物料采购交期管理的原则	50
三、JIT 模式与供应商交期管理	51
四、即时供料系统的基本模式	52
五、采购物料的即时监控与跟催方法	54
六、交期延误的应对措施与改善	56
第三节 物料采购的合同管理	60
一、采购合同类型	61
二、签订采购合同应注意的事项	61
三、采购合同的执行、修改与监督	62
四、采购合同纠纷的处理措施	65
第四节 采购物料的入库管理	66
一、采购物料入库的准备工作	67
二、采购物料入库的验收	69
三、采购物料入库的验收程序	70
四、采购物料偏差的处理措施	74
第三章 生产物料的供应商管理	77
第一节 供应商分析与选择	79



一、采购部与物料供应商的关系	80
二、供应商的选择、开发及管理流程	81
三、寻找合适供应商的渠道	83
四、合格供应商的分析	84
五、合格供应商的信息管理	87
第二节 供应商的评估与审核	89
一、供应商评估与选择流程	90
二、供应商的评估标准与评估工具	93
三、供应商的选择方法	95
四、供应商数目的控制措施	97
五、对供应商实施控制的策略	98
第三节 供应商的发展与管理	102
一、建立双赢的供应商伙伴关系	102
二、供应商的绩效评估指标与权重	103
三、供应商风险评估与管理	107
四、供应商的年度绩效评审	111
五、淘汰或更换供应商的策略	115
第四章 生产物料的价格管理	117
第一节 物料采购利益分析	119
一、物料采购的利益创造模型	119
二、采购的绩效评估与管理	122
三、物料采购的四象限分析	123
第二节 生产物料的价格分析	126
一、物料价格与市场结构分析	126
二、物料价格的计算方式	128
三、物料价格分析的基本原则	129
四、物料价格成本的合理性分析	129

第三节 生产物料价格谈判	131
一、采购谈判的基本原则	131
二、采购价格的谈判模式	133
三、采购价格的谈判流程	134
四、物料降价的内、外部因素	136
五、获得合理价格的谈判技巧	137
第五章 生产物料的分类与储区管理	139
第一节 物料分类与编号	141
一、物料分类与编号的原则	141
二、物料分类与编号的方法	142
第二节 储区规划与管理	144
一、物料仓储管理的制度与程序	145
二、储位的规划与区分方法	146
三、物料堆放的依据与方法	147
四、物料储放的五种类型	147
五、库房 5S 管理办法	150
六、库房目视化管理办法	151
第三节 物料安全与存量管理	152
一、物料的日常保养工作	152
二、安全储放与有效期管理	153
三、安全库存的设定方法	157
四、安全库存量的控制措施	158
五、存量管制的五种方式	159
第六章 生产物料的库存管理	163
第一节 仓储的盘点管理	165



一、仓储管理指标与盘点规划	166
二、盘点工作的内容与要点	168
三、盘点过程中的仓储规划	169
四、日常盘点作业	171
五、月度盘点管理与实施	172
第二节 仓储的料账管理	173
一、出入库的料账管理	173
二、物料盘点的料账管理	175
三、仓储条形码管理系统	176
第三节 库存管理策略	178
一、市场导向决定库存周期	178
二、物料需求变动的分析方法	179
三、滚动计划库存控制法及其应用	179
四、事先备料与标准备料的运用原则	181
第七章 生产现场物料管理	183
第一节 生产领料作业管理	185
一、制定合理的物料领用制度	186
二、先进先出与物料品质的关系	188
三、紧急需求物料的领取方法	190
四、领料管理与超量领料控制	191
五、生产线补料的管理办法	194
六、物料搬运的原则与管理方法	196
第二节 现场物料的控制管理	198
一、生产现场物料的堆放原则	198
二、生产物料使用的监控措施	199
三、生产物料管理不良的原因	204
四、生产物料管理的改善策略	206

第三节 生产物料的损耗管理	208
一、生产物料损耗的控制方法	208
二、呆料产生的原因与处理措施	211
三、残料、废料与旧料的处理方法	213
四、物料耗用评估的内容与方法	216
第八章 生产物料品质管理	221
第一节 物料采购的品质管理	223
一、物料采购的品质检验	224
二、建立供应商质量保证体系	224
三、供应商物料品质管理实施手段	226
四、物料采购的不合格品的处理措施	227
第二节 生产系统的品质管理	232
一、仓储存放的物料品质管理	232
二、生产领料的品质检验与管理	233
三、物料搬运过程的品质管理	235
四、现场物料存放的品质管理	235
五、生产线物料使用的品质管理	236

第一章

生产物料计划管理



