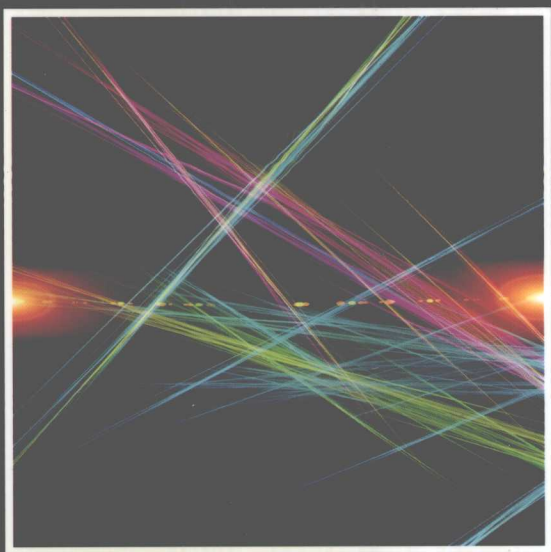


JI CENG GUAN LI RU MEN CONG SHU

徐昭国 主编



物料控制员工作 一日通

广东经济出版社

基层管理入门丛书

徐昭国 主编

JI CENG GUAN LI
RU MEN
CONG SHU

物料控制员工作 一日通

广东经济出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

物料控制员工作一日通/徐昭国主编. —广州: 广东经济出版社, 2004.3

(基层管理入门丛书)

ISBN 7-80677-669-9

I. 物… II. 徐… III. 物料—控制—基本知识
IV. TB3

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2004) 第 003977 号

出版发行	广东经济出版社 (广州市环市东路水荫路 11 号 5 楼)
经销	广东新华发行集团
印刷	广东科普印刷厂 (广州市广花四路棠新西街 69 号)
开本	850 毫米×1168 毫米 1/32
印张	9 2 插页
字数	180 000 字
版次	2004 年 3 月第 1 版
印次	2004 年 3 月第 1 次
印数	1~6 000 册
书号	ISBN 7-80677-669-9 / F·1009
定价	本册定价: 19.00 元 全套定价 190.00 元

如发现印装质量问题, 影响阅读, 请与承印厂联系调换。

发行部地址: 广州市合群一马路 111 号省图批 107 号

电话: [020] 83780718 83790316 邮政编码: 510100

邮购地址: 广州市东湖西路邮局 29 号信箱 邮政编码: 510100

(广东经世图书发行中心)

本社网址: www.sun-book.com

·版权所有 翻印必究·



开 场 白

物料的科学管理和有效控制是现代企业管理中十分重要的环节，每一个成功的企业无不予以高度重视。近年来，物料控制员已成为制造加工企业中非常热门的工作岗位。

物料控制是指对用于生产过程所有有形物体的供应及其存量管理等控制。除了对原材料的控制外，物料控制还包括对燃料、零部件、工具、润滑剂及办公用品等辅助材料的控制。物料控制对企业的生产运作起着相当关键的作用。因为在物料控制过程中，一方面要筹备物料为生产服务，确保整个企业生产经营活动的顺利进行；另一方面还担负着实施企业资源的优化配置、节约资金、降低成本、增强产品竞争力的重任。

物料控制员是企业各项物料控制工作的实施者，其工作目标就是根据企业生产经营活动的需要，在适当的时间，以适当的数量与质量获得物

料，并在生产过程中做到不断料、不待料、不呆料、不滞料、不囤料、不积料。为此，物控员必须做好物料的存量控制，设定物料存量的基准，制定物料的最优订购数量，编制好物料需求与供应计划，对物料进行分析与计算，控制物料成本，控制物料的供应进度，做好物料的请购与催单，对物料实行盘点，实行科学、有效的管理。此外，为了简化物料控制程序和实施电脑化管理，物料控制员还应掌握物料编号技术，建立物料数据库，以实现数字化、信息化管理。

随着物料种类的不断增多，物料控制工作也变得日趋复杂。物料控制员也不仅仅是从事简单的物料收发、保管、跟催、验收与盘存等事务性作业，而是更多地参与到企业物料控制的管理决策上来。如：ABC 物料的分类，安全存量的设定，最高与最低存量的拟定，订购点与订货量的确定等等。

一个优秀的物控员要善于学习和思考，不断总结工作经验，在满足企业生产对物料的需求的前提下，努力降低企业的物料成本，为全面提升企业的核心竞争力作出自己的贡献。



目 录

第1章 物控员的工作职责

A 物料控制的职能及目标 / 3

物料控制的职能(3) 物料控制的目标(5)

B 物控员的工作内容 / 6

C 物控员的岗位职责 / 9

第2章 物料的编号

A 物料的分类 / 13

B 物料编号的原则及步骤 / 14

物料编号的作用(14) 物料编号的原则(16)

物料编号的步骤(18) 物料编号的管理(19)

C 物料编号的方法 / 21

字母法(21) 数字法(22) 暗示法(25) 混合

法(26)

D 物料编号实例 / 27

原料编号实例(27) 包装材料编号实例(29)

五金物料编号实例(32) 电子物料编号实例
(34)

第3章 物料计划的编制

A 物料计划的作用及编制 / 39

物料计划的作用(39) 物料计划编制的准备
(40) 物料计划的编制(41)

B 常备与专用物料计划的编制 / 47

常备物料计划的编制(47) 专用物料计划的编
制(48) 编制物料计划的相关表格(48)

C MRP与物料计划的编制 / 50

MRP的基本原理(51) MRP的输入文件(53)
MRP的输出文件(59) MRP的计算处理过程
(62) 物料计划的确定(68)

第4章 物料的分析与计算

A 物料的需求分析与预测 / 73

物料需求分析(73) 物料需求预测(81)

B 物料的ABC分析 / 97

ABC分析的原理(97) ABC分类的标准(98)

- C 物料库存指标的计算 / 102
 - 物料库存周转率的计算(102) 物料供应服务水平
的计算(103)
- D 物料订购量的计算 / 104

第5章 物料成本控制

- A 物料成本的构成 / 109
 - 订购价格(109) 持有成本(109) 订购成本
(111) 短缺成本(112)
- B 物料价格的分析及控制 / 115
 - 原材料成本分析控制(116) 委托加工品成本分
析控制(117) 市售零件成本分析控制(118)
专业组件成本分析控制(120)
- C 物料订购成本的控制 / 121
 - 缩短订购时间(121) 采用 EDI 技术(126) 建
立 EOS 系统(129) 开展网上订购(131)
- D 物料成本控制的策略 / 133
 - 国外采购(133) 联合采购(134) 统一采购
(135) 阳光采购(136)

第6章 物料供应进度控制

- A 物料供应失控的原因及对策 / 139
 - 物料供应失控的原因(139) 物料供应的改善

(140) 物料供应进度控制机制的建立(145)

B 采购供应进度控制 / 148

采购供应进度的构成(148) 运输交货进度的控制(151) 验收入库进度的控制(155)

C 物料使用进度控制 / 157

订货型企业物料使用生产进度控制(157) 预估型企业物料使用进度控制(160)

D 物料供应进度控制的表单 / 164

第7章 物料存量控制

A 物料存量控制的方法 / 175

定量订购法(175) 双堆订购法(182) 定期订购法(183) 订单生产的存量控制(187)

B 物料存量基准的设定 / 191

定量订购法中订购点的确定(191) 定期订购法中订购点的确定(193) 安全存量的确定(194)

C 物料订购数量的控制 / 198

经济订购批量(199) 有折扣的订购批量(204) 推迟购买的订购批量(206) 价格调整的订购批量(208) 联合订购的批量(211)

D ABC 物料的存量控制 / 213

A类物料的存量控制(213) C类物料的存量控制(216) B类物料的存量控制(216) ABC 存量控制的几个问题(217)

第8章 物料请购与催单

A 物料请购 / 223

请购单的填写(223) 请购作业程序(223) 小
量请购的处理(225) 紧急请购的处理(226)
物料请购要点(228)

B 催单的原因 / 229

偶发因素(229) 供应商因素(230) 需求方因
素(231) 沟通协调因素(232)

C 催单的方法策略 / 232

催单的方法(233) 催单的规划(234) 催单的
作业要点(235) 催单的策略(236)

D 催单的表格与制度 / 238

催单的表格(238) 催单的制度(241)

第9章 物料的盘点

A 物料盘点的方法 / 245

定期盘点法(245) 循环盘点法(247)

B 物料盘点的程序 / 251

盘点准备(251) 料仓清理(253) 盘点实施
(258) 结果分析处理(259)

C 物料的计价 / 261

先入先出法(261) 后入先出法(264) 平均成

本法(267) 特定成本法(271)

D 物料盘点的技巧 / 272

填表人员的盘点技巧(272) 盘点人员的盘点技巧(274) 核对人员的盘点技巧(275) 抽查人员的盘点技巧(275)

参考文献 / 277

第 1 章

物控员的工作职责



你将掌握的内容

- ☐ 物料控制的职能及目标
- ☐ 物控员的工作内容
- ☐ 物控员的岗位职责

物控员（物料控制员）是企业物料控制部门的基层员工，它担负着为企业节约物料资金、控制存量，为生产服务，使产销活动顺利进行的重任。一个合格的物控员必须做到不断料、待料；不呆料、滞料；不囤料积料。

A 物料控制的职能及目标

a. 物料控制的职能

如果一个企业的物料控制不好，就容易造成停工待料或物料积压，从而影响生产。物料控制就是使企业所需的物料能够在需要的时候，以适当的质量（适质），适当的数量（适量），适当的价格（适价），在适当的时候（适时），运送到适当的地点（适地）。

由此，良好的物料控制应具备以下五大职能。

☐ 适时（Right Time）

在需要使用的时候，及时地供应物料，不发生停工待料，也不过早送货，挤占货仓及积压资料。因此何时订购、何时进料都需要先进行详细分析计算，如处理订购单时间要多长，供应商生产能力有多大，供应商运输交货时间要多长，检验收货时间要多久，出现各种异常大致需多

久时间处理等都需要事先详细分析，才能做到适时。

☐ 适质 (Right Quality)

供应商送来的物料和货仓发出去生产的物料，质量都应符合要求。进来的物料质量不符合标准，做成的产品同样难以达到客户的标准，因而降低企业声誉，影响企业销售业绩。

☐ 适量 (Right Quantity)

物料请购的数量要控制适当，不会发生不够料，也不会发生呆料。物料采购数量不足，引起停工待料，影响交货期；物料采购数量过量，造成资金积压，甚至浪费。因此应有一个经济的订购量。

☐ 适价 (Right Price)

物料的价格要求一个适当的价格。若采购价格要求过低，可能会降低物料的品质、延误交期或损害了其他交易条件；采购的价格过高，企业难以承担高成本的负担，甚至造成利润下降、竞争力降低，容易失去市场。

☐ 适地 (Right Place)

供应商提供的物料应与企业的距离越近越好，距离太远，运输成本加大，无疑影响价格，并且距离太远，沟通协调、处理事情很不方便，所需的时间长，容易延误交期。

b. 物料控制的目标

物料控制的目标如表 1-1。

表 1-1 物料控制的目标

目 标	内 容
正确计划用料	1. 配合企业经营目标 2. 增加资金预算灵活度 3. 减少呆滞料的产生 4. 加强用料控制 5. 便于存量管理
适当存量管理	1. 强化重点管理效果 2. 提高物料周转率 3. 适时、适量的供料 4. 适量的库存 5. 提高库位使用率
强化请购管理	1. 适质、适量 2. 适价、适时 3. 充分掌握市场行情 4. 和供应商保持良好关系
发挥盘点功效	1. 消除料账差异 2. 确保物料数量准确
确保产品质量	1. 强化验收管理 2. 增加物料的使用性
发挥储运功能	1. 确保材质 2. 安全维护仓库 3. 合理的储存成本 4. 正确的收发作业

(续上表)

目 标	内 容
更低成本	1. 采购或自制的合理性 2. 以旧换新, 物尽其用 3. 积极开发替代品 4. 余料再使用 5. 防止滞料发生 6. 降低采购、储存成本 7. 提高人员工作效率
合理处理滞废料	1. 资金灵活运用 2. 避免无谓损失 3. 增加储位的有效空间

B 物控员的工作内容

物控员的工作内容如下:

☐ 物料分类编号

- (1) 原料、物料的划分。
- (2) 常备料与非常备料划分。
- (3) 编号原则运用。
- (4) 编号的实施。

☐ 物料计划的编制

- (1) 常备物料计划的编制。