



普通高校“十二五”规划教材·物流学系列

中小企业物流管理



傅莉萍 ◎ 编 著



清华大学出版社



普通高校“十二五”规划教材·物流学系列

中小企业物流管理

傅莉萍 ◎ 编 著



清华大学出版社
北 京

内 容 简 介

本书在借鉴与吸收国内外中小企业物流管理理论和最新研究成果的基础上,基于中小企业物流作业实际工作过程的逻辑主线,紧密结合中小企业物流管理的工作任务来编排内容。在内容上体现了中小企业物流管理的最新实用知识与操作技术。全书共12章,精练地介绍了中小企业物流概述、物流战略与规划、供应与采购管理、生产物流管理、销售物流管理、逆向物流管理、物流成本管理、物流信息技术、物流外包管理、库存控制、电子商务物流及中小企业国际物流。本书系统性强,体系编排新颖,语言精练,并且每章后面均附有相关练习和案例。

本书可用作企业管理、物流管理、工商管理、工业工程以及相关专业本科生教材及研究生辅导用书,也适合作为企业物流工作人员培训教材,同时也可作为相关技术人员、管理人员的参考书籍。

本书封面贴有清华大学出版社防伪标签,无标签者不得销售。

版权所有,侵权必究。侵权举报电话:010-62782989 13701121933

图书在版编目(CIP)数据

中小企业物流管理/傅莉萍编著. —北京:清华大学出版社,2016

(普通高校“十二五”规划教材·物流学系列)

ISBN 978-7-302-42224-2

I. ①中… II. ①傅… III. ①中小企业—企业管理—物流—物资管理—高等学校—教材
IV. ①F276.3

中国版本图书馆CIP数据核字(2015)第278884号

责任编辑:陆滢晨

封面设计:王新征

责任校对:宋玉莲

责任印制:李红英

出版发行:清华大学出版社

网 址: <http://www.tup.com.cn>, <http://www.wqbook.com>

地 址:北京清华大学学研大厦A座

邮 编:100084

社总机:010-62770175

邮 购:010-62786544

投稿与读者服务:010-62776969, c-service@tup.tsinghua.edu.cn

质量反馈:010-62772015, zhiliang@tup.tsinghua.edu.cn

印装者:北京密云胶印厂

经 销:全国新华书店

开 本:185mm×260mm

印 张:26.25

字 数:599千字

版 次:2016年1月第1版

印 次:2016年1月第1次印刷

印 数:1~4000

定 价:42.00元

产品编号:067011-01

前言

中国加入 WTO 之后,人们在欢欣鼓舞地迎接更多商机涌来的同时,还将真真切切地感受到:“狼”真的来了。

加入 WTO 将使中国经济真正地融入全球化或国际化的潮流。当我们尚未完全规范的市场突然向全球敞开时,那些没有做好充分准备的企业,肯定会受到猛烈的冲击。中国企业尤其是广大的中小企业的生存发展,无疑将比以往更加艰难。

今天,全球化的市场竞争,已不仅仅是技术与质量的竞争,而是物流管理功夫的较量。这种较量的结果是,胜出者将比别人占取更多的市场份额,获得更大的发展机会。而对广大的中小企业而言,这是一次真正的生与死的挑战。21 世纪,是全球化竞争的世纪,也是管理化生存的世纪。中小企业若想在与狼共舞中生存发展,基础是管理,决胜在物流。如果把企业比作一个复杂而庞大的网络,物流就是保证其正常而有效运行的驱动程序。当代社会生活的一切方面都离不开物流,任何时期都需要物流,物流无处不在,物流管理是永恒的社会机能,物流管理是今天经济活动中不可缺少的组成要素。入世后的我国中小企业,必须依靠科学的现代化物流管理知识和管理模式才能生存发展。

中小企业的物流管理,是一种以人为中心、有意识、有目的行为和过程。管理者通过计划、组织、控制、协调、分配等各种手段,对企业物流活动进行改善和促动,使其保证预期目标的实现。从这个意义上认识,卓越的物流管理也能为中小企业生存发展做出最直接的突出贡献。在面对加入 WTO 后全球化市场竞争的形势下,中小企业的物流科学管理起着不可替代的决定性作用,对企业的前途与命运有着十分重要的实质作用。

中小企业的物流管理是应用型本科工商管理、物流管理专业教育的一门主干专业课。通过学习本课程,学生能够认识中小企业的物流管理,掌握系统的中小企业的物流管理的知识和技能、方法和技术及中小企业的物流经营的方法和技巧,学会中小企业的物流系统,并且能应用所学知识解决中小企业的物流管理中的实际问题。中小企业物流的教学重点不但要求学习者掌握中小企业的物流管理的基本理论、方法和模型,而且要重点培养学习者的实践动手能力,其在中小企业的物流人才培养体系中发挥着重要的作用。本书以我国的中小企业的物流市场需求为导向,定位为培养具有创新思维的应用型人才,重点培养学生分析和解决实际中小企业的物流管理问题的能力,提高学生综合应用中小企业的物流管理的理念、方法和模型的能力。

本书力求将中小企业的物流管理的知识体系进行整合与优化,从中小企业的物流管理实际出发,立足企业实际运作模式,基于中小企业的物流业务流程对学习内容进行了重新编排,以工作过程为导向进行内容设计,将中小企业的物流管理过程与工作过程相结合,使中小企业的物流管理的内容更具有完整性,教学组织更贴近实际工作过程。达到知

识点“全面而精准”的效果,从“理论——方法——操作”等维度系统地对知识体系进行设计。本书主要内容包括中小企业物流概述、物流战略与规划、供应与采购管理、生产物流管理、销售物流管理、逆向物流管理、物流成本管理、物流信息技术、物流外包管理、库存控制、电子商务物流及中小企业国际物流。以培养学生操作能力为主线,以工作过程为导向。在介绍模块知识点时增加难点例释,增强了知识的可读性。实践教学体现在中小企业物流作业各环节,每章后面设计了对应的知识技能应用解决工作中实际问题的案例分析,重视技术工具的熟练使用,培养学生的实践动手能力。本书对各章的教学要点和技能要点设计了课后习题,便于初学者把握学习的精髓;提供了大量不同类型中小企业物流管理案例、丰富的知识资料,以供读者阅读。教材内容直观简洁,注重理论联系实际,体现行业标准和操作规范,适应高等院校企业管理、物流管理及相关专业教学需要,便于教师教学和对学所知识的巩固和物流实操能力的培养。

本书的具体特色如下:

(1) 强化了实践性与应用性。本书不仅在各章前后分别安排导入案例、分析案例,还在理论讲解过程中穿插了大量阅读或分析案例供学习者研读;正文中提供大量的例题供学习者练习和巩固;每章后附有填空题、判断题、选择题、简答题,以及结合实际考查学生观察与思考能力的案例分析题,以便学生课后复习。

(2) 增加了趣味性。为了便于学生对知识的掌握及扩展,本书不仅在每章前后附有教学目标、关键术语,还通过资料卡、小知识、小贴士、提醒您、难点例释等形式引入了大量背景资料、常用知识,以丰富学生的知识范围;并在讲解过程中,通过知识拓展的方式来加深或扩展知识,以便于学生对所学知识的掌握与应用。

(3) 确保了准确性、系统性和统一性。本书取材翔实,概念定义确切,推理逻辑严密,数据可靠准确;体系清晰,结构严谨,层次分明,条理清楚,规范统一;全书统一名词、术语前后统一,数字、符号、图、表、公式书写统一,文字与图、表、公式配合统一。

为了便于教师安排教学进度,本书给出了专业必修课与相关专业选修课的课时建议,见下表。

章 节	必 修 课		选 修 课	
	理论课时	实验课时	理论课时	实验课时
第 1 章 中小企业物流概述	2		2	
第 2 章 中小企业物流战略与规划	2	2	3	
第 3 章 中小企业供应与采购管理	4	2	3	2
第 4 章 中小企业生产物流管理	4	2	3	2
第 5 章 中小企业销售物流管理	4	2	4	2
第 6 章 中小企业逆向物流管理	4	2	3	2
第 7 章 中小企业物流成本管理	4	2	3	2

续表

章 节	必修课		选修课	
	理论课时	实验课时	理论课时	实验课时
第 8 章 中小企业物流信息技术	4	2	3	2
第 9 章 中小企业物流外包管理	4	2	3	2
第 10 章 中小企业库存控制	4	2	3	
第 11 章 中小企业电子商务物流	2	2	3	
第 12 章 中小企业国际物流	2		3	
合 计	40	20	34	14
	60		48	

本书共分 12 章。本书吸收了国内外中小企业物流管理理论和技术的最新成果,可作为普通高等院校企业管理、物流管理、工商管理、工业工程以及相关专业的教材,也可作为企业管理人员及从事中小企业的物流工作人员的参考用书。

全书由傅莉萍编著,本书是源于培正学院工商管理系“工商管理专业综合改革试点”项目的成果。本书的编写获得广东培正学院教材建设立项资助,在此向有关领导表示感谢!在编写过程中得到出版社编辑的多方面指导和帮助,在此表示感谢!本书在编写过程中参阅了国内外许多同行的学术研究成果,参考和引用了所列参考文献中的某些内容,作者尽可能详尽地在参考文献中列出,谨向这些文献的编著者、专家、学者们致以诚挚感谢!对可能由于工作疏忽或转载原因没有列出的,在此也表示万分歉意!

由于时间紧迫,编写力量有限,加之企业管理科学、物流技术日新月异,本书难免有不足、缺点和问题,恳请同行、读者给予批评和指正,以便再版时改正。hzne999888@163.com,欢迎与我们联系交流。

编 者

2015 年 7 月 12 日

目录

第1章 中小企业物流概述	1
引导案例	1
1.1 中小企业物流基础知识	2
1.1.1 中小企业有关概念、界定标准	2
1.1.2 中小企业物流的地位和作用	4
1.1.3 中小企业物流起源与发展	6
1.1.4 中小企业物流的分类	7
1.1.5 中小企业物流的特点	9
1.2 中小企业物流的功能和作业目标	10
1.2.1 中小企业物流的功能	10
1.2.2 中小企业物流的作业目标	11
1.3 中小企业物流管理概述	13
1.3.1 中小企业物流管理概念、目的和要求	13
1.3.2 中小企业物流管理的内容	15
1.4 中小企业物流合理化	18
1.4.1 中小企业物流管理存在的问题	18
1.4.2 中小企业物流合理化的基本途径	20
1.5 中小企业物流管理与供应链管理	22
1.5.1 供应链概述	22
1.5.2 供应链管理	24
1.5.3 供应链管理的特点	25
1.5.4 供应链管理与传统管理的区别	25
1.5.5 中小企业物流管理与供应链管理的联系与区别	26
本章小结	28
复习思考	28
第2章 中小企业物流战略与规划	31
引导案例	31
2.1 中小企业物流战略概述	32
2.1.1 中小企业物流战略的含义、地位	33

2.1.2	中小企业物流战略本质特征及其作用	34
2.1.3	中小企业物流战略目标与构成	36
2.1.4	中小企业物流战略的内容	37
2.1.5	中小企业物流战略框架	38
2.1.6	中小企业物流发展的主要战略	39
2.1.7	实现中小企业物流发展战略的基本途径	40
2.2	中小企业物流战略制订	41
2.2.1	企业物流环境分析	41
2.2.2	物流战略层次与系统分析	47
2.2.3	中小企业物流战略的选择与实施	48
2.3	中小企业物流规划概述	49
2.3.1	中小企业物流规划的特征和原则	49
2.3.2	中小企业物流规划的内容	51
2.4	中小企业物流系统规划设计	52
2.4.1	中小企业物流系统规划设计的目的	52
2.4.2	物流系统规划设计的原则	53
2.4.3	中小企业物流系统规划设计的影响因素	54
2.4.4	中小企业物流系统的设计	55
2.5	中小企业物流规划设计程序	55
2.5.1	物流系统规划设计的流程图	55
2.5.2	物流系统规划设计步骤	56
	本章小结	58
	复习思考	58

第3章 中小企业供应与采购管理

	引导案例	61
3.1	中小企业供应物流	63
3.1.1	供应物流概述	63
3.1.2	供应物流模式	64
3.1.3	中小企业供应物流管理的作业对象	66
3.1.4	中小企业供应物流管理的业务过程	66
3.2	中小企业供应物流管理环节	67
3.2.1	中小企业供应物流管理的框架内容	68
3.2.2	供应计划管理	69
3.3	中小企业采购概述	73
3.3.1	采购基本知识	73
3.3.2	中小企业采购实施的基本步骤与流程	75
3.3.3	采购计划的编制	77

3.3.4 采购质量管理	79
3.3.5 采购合同和绩效管理	81
3.3.6 采购成本控制	84
3.4 中小企业物料与采购管理	88
3.4.1 中小企业物料与采购管理目标和内容	88
3.4.2 确定最经济的采购批量	90
3.4.3 把好五道关,实现最佳采购	92
3.4.4 让内部牵引为采购把关	96
3.5 供应商管理	102
3.5.1 供应商管理概述	102
3.5.2 供应商评估与选择	103
本章小结	106
复习思考	106

第4章 中小企业生产物流管理

引导案例	109
4.1 中小企业生产物流概述	111
4.1.1 生产物流的概念、特征	111
4.1.2 生产物流的类型	112
4.2 中小企业生产物流合理组织	116
4.2.1 生产物流的空间组织	117
4.2.2 生产物流的时间组织	119
4.2.3 生产物流的人员组织	121
4.3 中小企业生产物流计划与控制	122
4.3.1 中小企业生产物流的计划	122
4.3.2 生产物流控制	126
4.3.3 物料需求计划	129
4.4 中小企业生产物流现代化管理	132
4.4.1 准时制生产	132
4.4.2 敏捷制造	135
4.4.3 约束理论	136
4.4.4 企业生产物流信息系统	138
4.4.5 中小企业生产信息化管理	139
本章小结	140
复习思考	141

第5章 中小企业销售物流管理

引导案例	144
------------	-----

5.1 中小企业销售物流概述	145
5.1.1 销售物流概念和环节	145
5.1.2 销售物流一般业务流程	146
5.1.3 订单处理	148
5.1.4 中小企业销售物流的内容和销售模式	149
5.2 销售物流渠道的结构和类型	152
5.2.1 销售物流渠道结构	152
5.2.2 分销渠道的类型	153
5.2.3 分销需求计划	155
5.2.4 DRP 的意义与作用	156
5.3 中小企业销售物流服务	157
5.3.1 中小企业销售物流服务意义	157
5.3.2 中小企业销售物流服务的基本特点	158
5.3.3 中小企业销售物流服务要素	159
5.3.4 中小企业销售物流客户服务能力关键评价指标	161
5.3.5 创造竞争优势的企业销售物流服务	163
5.4 中小企业销售物流现代化管理	163
5.4.1 中小企业销售物流管理技术	163
5.4.2 销售物流系统的管理案例	165
5.4.3 预留管理	167
5.4.4 商品查询操作	171
5.4.5 装车管理	173
本章小结	177
复习思考	177
第 6 章 中小企业逆向物流管理	179
引导案例	179
6.1 逆向物流概述	180
6.1.1 逆向物流定义和成因	180
6.1.2 逆向物流分类	183
6.1.3 逆向物流的特点	183
6.1.4 逆向物流的原则	184
6.1.5 逆向物流的重要性	185
6.1.6 逆向物流的管理	186
6.2 中小企业回收物流管理	188
6.2.1 回收物流概述	188
6.2.2 产品回收物流管理的目的和意义	189
6.2.3 产品回收系统模型	190

6.2.4 包装物回收物流管理	190
6.2.5 汽车零部件回收物流管理	191
6.2.6 废旧物料回收物流管理	192
6.2.7 废玻璃瓶、废玻璃的回收管理	193
6.3 中小企业废弃物物流管理	194
6.3.1 废弃物物流的产生与分类	194
6.3.2 中小企业废弃物物流的管理	195
6.3.3 中小企业废弃物的物流合理化	196
6.4 中小企业绿色物流管理	197
6.4.1 中小企业绿色物流概述	197
6.4.2 发展中小企业绿色物流的意义	199
6.4.3 绿色物流体系	200
6.4.4 中小企业绿色物流治理措施	203
6.4.5 中小企业绿色物流的发展及对策	204
本章小结	205
复习思考	206

第7章 中小企业物流成本管理 208

引导案例	208
7.1 中小企业物流成本的管理模式	209
7.1.1 中小企业物流成本概述	209
7.1.2 中小企业物流成本分类	210
7.1.3 中小企业物流成本管理的基本原则	213
7.2 中小企业物流成本控制策略	215
7.2.1 物流成本控制方法	215
7.2.2 压缩物流成本策略	215
7.2.3 设定物流成本控制标准	217
7.2.4 物流标准成本的种类	219
7.2.5 中小企业物流标准成本的制定	220
7.3 中小企业物流成本核算	221
7.3.1 中小企业物流成本核算的内容	221
7.3.2 中小企业物流成本核算的方法	223
7.3.3 物流成本位置核算的步骤	224
7.4 中小企业物流作业成本管理	226
7.4.1 中小企业物流作业成本概述	226
7.4.2 中小企业作业链与价值链	227
7.4.3 中小企业物流作业成本管理	227
7.4.4 物流作业成本的分析	229

本章小结·····	233
复习思考·····	233

第8章 中小企业物流信息技术····· 236

引导案例·····	236
8.1 中小企业物流信息概述·····	237
8.1.1 中小企业物流信息概念、特征及功能·····	237
8.1.2 中小企业物流信息的内容·····	239
8.1.3 物流信息的分类·····	240
8.1.4 中小企业物流信息管理·····	241
8.2 中小企业物流管理信息系统·····	242
8.2.1 管理信息系统定义和特征·····	242
8.2.2 管理信息系统的组成与功能·····	243
8.2.3 中小企业物流管理信息系统概述·····	243
8.2.4 中小企业物流管理信息系统模型·····	245
8.2.5 物流业务信息系统的内容·····	247
8.3 中小企业物流信息系统的应用·····	251
8.3.1 中小商业企业物流信息系统·····	251
8.3.2 中小商业企业物流信息系统的构成·····	252
8.3.3 中小生产企业物流信息系统·····	252
8.3.4 第三方物流信息系统·····	254
8.4 中小企业物流信息平台·····	256
8.4.1 中小企业物流信息平台的含义·····	256
8.4.2 中小企业物流信息平台的功能·····	257
8.4.3 中小企业物流信息平台的体系结构·····	258
8.4.4 中小企业物流信息平台构建思路和原则·····	259
8.5 中小企业常用的信息技术·····	260
8.5.1 概述·····	260
8.5.2 中小企业常用信息技术·····	261
本章小结·····	268
复习思考·····	268

第9章 中小企业物流外包管理····· 270

引导案例·····	270
9.1 中小企业物流外包概述·····	271
9.1.1 中小企业物流外包现状分析·····	271
9.1.2 中小企业物流外包的含义、动因·····	274
9.1.3 中小企业物流业务外包的风险·····	275

9.1.4 中小企业物流业务外包的障碍·····	275
9.1.5 中小企业物流自营还是外包的权衡比较·····	276
9.1.6 中小企业实施物流外包的注意事项·····	277
9.2 中小企业物流外包与第三方物流·····	278
9.2.1 中小企业选择第三方物流的目的·····	278
9.2.2 中小企业与第三方物流合作面临的问题·····	278
9.2.3 中小企业中的第三方物流定位·····	279
9.2.4 中小企业采用第三方物流的步骤·····	280
9.2.5 中小企业充分利用第三方物流的措施及风险防范·····	283
9.3 中小企业物流外包与第四方物流·····	284
9.3.1 第四方物流的概述·····	284
9.3.2 第四方物流的特征·····	286
9.3.3 第四方物流的作用·····	287
9.3.4 第四方物流与第三方物流的区别·····	287
9.3.5 第四方物流的运营方式与成功关键·····	288
9.3.6 第四方物流发展思路·····	289
9.4 物流服务商的选择和管理·····	290
9.4.1 物流服务商的识别评估·····	290
9.4.2 中小企业物流服务商的选择·····	291
9.4.3 物流服务商的管理制度·····	293
本章小结·····	294
复习思考·····	295

第10章 中小企业库存控制····· 298

引导案例·····	298
10.1 中小企业库存理论·····	300
10.1.1 中小企业库存概述·····	300
10.1.2 中小企业库存的分类·····	302
10.1.3 库存理论内容·····	303
10.2 中小企业库存控制策略·····	307
10.2.1 中小企业库存控制系统·····	307
10.2.2 中小企业库存合理化·····	308
10.2.3 中小企业库存管理的策略目标·····	309
10.3 中小企业库存管理方法·····	311
10.3.1 中小企业选择库存管理方法的原则和目标·····	311
10.3.2 库存管理方法的评价·····	312
10.3.3 中小企业库存管理方法·····	313
10.4 中小企业库存记录管理·····	318

10.4.1 库存实物记录	319
10.4.2 库存财务记录管理概述	320
10.4.3 中小企业库存财务记录内容	321
10.5 中小企业设置库存量技能要领	323
10.5.1 中小企业设置库存概述	323
本章小结	327
复习思考	328

第 11 章 中小企业电子商务物流 332

引导案例	332
11.1 中小企业电子商务概述	333
11.1.1 电子商务概念及模式	333
11.1.2 电子商务下的物流特点及管理内容	334
11.1.3 电子商务与中小企业物流的关系	336
11.1.4 中小企业物流是电子商务配送的首选	342
11.1.5 电子商务下商流与物流的一般流程	342
11.1.6 物流对电子商务的作用	343
11.2 电子商务下物流运作系统	344
11.2.1 中小企业电子商务物流运作系统所需条件	344
11.2.2 中小企业电子商务物流运作系统的基本流程	345
11.2.3 中小企业电子商务物流作业	346
11.2.4 中小企业电子商务配送管理	350
11.3 电子商务物流基本模式	351
11.3.1 企业自营模式	351
11.3.2 外包物流模式	353
11.3.3 中小企业物流联盟模式	355
11.4 中小企业电子商务配送系统	357
11.4.1 中小企业电子商务配送系统概述	357
11.4.2 中小企业电子商务配送系统目标	358
11.4.3 中小企业电子商务配送系统的构成	359
11.4.4 电子商务配送系统分析	360
11.5 中小企业物流网上商务活动	361
11.5.1 中小企业物流的电子商务网站功能	361
11.5.2 网上物流商务活动	364
11.5.3 电子商务下的物流管理工具表单	365
本章小结	366
复习思考	366

第 12 章 中小企业国际物流	369
引导案例	369
12.1 中小企业国际物流概述	369
12.1.1 中小企业物流国际化	369
12.1.2 国际物流产生和发展	371
12.1.3 国际物流的含义与特点	371
12.1.4 中小企业国际物流系统的组成	372
12.1.5 国际物流标准化	374
12.2 中小企业国际物流运作	375
12.2.1 中小企业国际物流运作系统	375
12.2.2 国际物流运作流程与基础设施	376
12.2.3 国际物流运作中的主要方式	377
12.2.4 国际货运代理	378
12.3 国际货物运输	379
12.3.1 国际海洋货物运输	379
12.3.2 国际铁路货物联运	381
12.3.3 国际航空货物运输	382
12.3.4 国际集装箱运输	384
12.3.5 国际多式联运	384
12.4 国际物流主要单证	386
12.4.1 海运出口单证种类	386
12.4.2 出口单证的制作	388
12.4.3 空运单	393
12.4.4 铁路运单	395
12.4.5 多式联运单	396
本章小结	398
复习思考	398
参考文献	400

1. 库存控制要素

在一般的库存控制系统中,起决定作用或较大作用的要素主要是:

(1) 中小企业的选地和选产。这是库存控制系统中决定库存控制结果的最基础的要素。在规划一个企业时,企业的选地对未来控制库存水平的关系极大,如果这个企业远离原材料产地而运输条件又差,则库存水平便很难控制到低水平,库存的稳定性也很难控制。

同样,中小企业产品的决策本身便已是库存控制的一个影响因素,有的产品决策脱离了该地库存控制的能力,这可能导致产品在市场销售上的失败。

中小企业选地和选产一定意义上是库存对象物的供应条件的选择,即该供应条件是否能保证或满足某种方式的控制。

(2) 订货。订货批次和订货数量是决定库存水平的非常重要的因素。对于一个企业而言,库存控制是建立在一定要求的输出前提下,因此,需要调整的是输入,而输入的调整是依赖于订货,所以,订货与库存控制关系十分密切,乃至不少企业的库存控制转化为订货控制,以此解决库存问题。

(3) 运输。订货只是商流问题,是否能按订货意图的批量和批次去实现控制,这便取决于运输的保障。运输是库存控制的一个外部影响要素,有时候库存控制不能达到预期目标并不是控制本身或订货的问题,而是运输的提前或延误,提前则一下子增大了库存水平,延误则使库存水平下降甚至会出现失控状态。

(4) 信息。在库存控制中信息要素的作用尤其重要。在库存控制系统中,监控信息的采集、传递、反馈是控制的一个关键,这可以说是信息要素在这个系统中的突出点。

(5) 管理。管理和信息一样,也是一般要素,库存控制系统并不靠一条流水线、一种新技术工艺等硬件系统支持,而是靠管理,因此,管理要素的作用可能更大一些。

2. 影响库存控制的要素

库存控制是受许多环境条件制约的,库存控制系统内部也存在“交替损益”现象,这些制约因素可以影响控制效果,乃至决定控制的成败。主要制约因素如下:

(1) 需求的不确定性。在许多因素影响下,需求可能是不确定的,如突发的热销造成的突增等会使控制受到制约。

(2) 订借周期。由于通信、差旅或其他自然的、生理的因素使订货周期不确定,会制约库存控制。

(3) 运输。运输的不稳定和不确定性会制约库存控制。

(4) 资金。资金的暂缺、资金周转不灵等会使预想的控制方法落空,因而也是一个制约因素。

(5) 管理水平。管理水平达不到控制的要求,则必然使控制无法实现。

(6) 价格和成本的制约等。

10.2.2 中小企业库存合理化

中小企业库存合理化是用最经济的办法实现库存的功能。库存的功能集中体现为对需要的满足,实现被储物的“时间价值”,这是库存合理化的前提或本质。如果不能保证库

存功能的实现,其他问题便无从谈起了。但是,库存的不合理又往往表现在对库存功能实现的过分强调上,因而是过分投入储存力量和其他储存劳动所造成的。所以,合理库存的实质是,在保证库存功能实现的前提下尽量少地投入,这也是一个投入产出的关系问题。

库存合理化的主要标志包括:

1. 质量标志

保证被储存物的质量是完成库存功能的基本要求,只有这样,商品的使用价值才能通过物流得以最终实现。在库存中增加了多少时间价值或是得到了多少利润,都是以保证质量为前提的。所以,库存合理化的主要标志中,为首的应当是反映使用价值的质量。

现代物流系统已经拥有很有效的维护物资质量、保证物资价值的技术手段和管理手段,许多企业也正在探索物流系统的全面质量管理问题,即通过物流过程的控制,通过工作质量来保证储存物的质量。

2. 数量标志

在保证库存功能实现前提下,要有一个合理的数量范围。目前管理科学的方法已能在各种约束条件下,对库存合理数量范围做出决策。

3. 时间标志

在保证库存功能实现前提下寻求一个合理的储存时间,这是和数量有关的问题,库存量越大而消耗速率越慢,则储存的时间必然越长,相反则必然越短。在具体衡量时往往用周转速度指标来反映时间标志,如周转天数、周转次数等。

在总时间一定的前提下,个别被储物的储存时间也能反映库存合理程度。如果少量被储物长期储存,成了呆滞物或储存期过长,虽反映不到总周转指标中去,也说明库存管理存在不合理。

4. 结构标志

结构标志是从被储物不同品种、不同规格、不同花色的储存数量的比例关系上对库存合理与否的判断。尤其是相关性很强的各种物品之间的比例关系更能反映库存合理与否,由于物品之间相关性很强,只要有一种物品出现耗尽,即使其他物品仍有一定数量,也会无法投入使用。所以,不合理的结构影响面并不仅局限在某一种库存物品上,而是有扩展性的,结构标志的重要性也可由此确定。

5. 分布标志

分布标志指不同地区库存数量的比例关系,以此判断和当地需求比,对需求的保障程度,也可以此判断对整个物流的影响。

6. 费用标志

仓租费、维护费、保管费、损失费、资金占用利息支出等,都能从实际费用上判断储存的合理与否。

10.2.3 中小企业库存管理的策略目标

中小企业物流战略管理目标要求以尽可能最低的金融资产维持存货。库存管理的基本目的是要在满足对顾客所承担的交付货物义务的同时实现最大限度的流通量。良好的存货管理政策是基于五项选择性的策略之上的,即顾客细分化、产品要求、运输一体化、时