

<<存货管理最佳实务>>

图书基本信息

书名：<<存货管理最佳实务>>

13位ISBN编号：9787505853447

10位ISBN编号：7505853449

出版时间：2006-11

出版时间：经济科学出版社

作者：史蒂文·M·布拉格

页数：257

译者：曾月明

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：<http://www.tushu007.com>

<<存货管理最佳实务>>

内容概要

本书包含了将近200条与存货管理各阶段相关的最佳实务，包括存货采购、存货接收、存储、拣选和运输。

另外，与存货相关各个特定职能领域所包含的最佳实务，作者分别在存货生产、交易处理、存货计划、仓库布局、成本核算以及物种清单等章节中进行了介绍。

本书的附录部分对文中列举的大量实务作了总结，以方便读者学习掌握。

与存货相关的具体术语，在术语表中也作了专门的解释。

总之，本书对改进存货管理会起到立竿见影的效果。

<<存货管理最佳实务>>

作者简介

史蒂文·M·布拉格拥有多项资格认证，包括注册会计师（CPA）、注册管理会计师（cMA）、注册内部审计师（CIA）、注册生产及库存管理师（PIM），曾经做过四家公司的首席财务官或总会计师，同时还担任过安永会计师事务所的咨询经理和德勤会计师事务所的审计师。他在本特利学院（Bentley college）获得财务学硕士学位，从百森商学院（Babson College）获得MBA学位，从缅因大学（university of Maine）获得经济学学士学位。他是科罗拉多登山俱乐部的连任主席，是一个狂热的登山运动和山地自行车运动的爱好者，还是一名注册潜水师。布拉格先生现定居于美国科罗拉多州。

<<存货管理最佳实务>>

书籍目录

第1章如何成功实施最佳实务最优实施环境最佳实务的实施如何“复制”最佳实务最佳实务失败的原因总结第2章存货采购让供应商参与新产品的的设计避免使用价格昂贵或难以购买的部件缩短订货至交货时间,减少安全库存买断供应商的生产能力加速公司内部信息流动,减少安全库存选择临近供应商订货取消日常采购的审批程序基于物资需求计划进行采购对比未结订单与当前需求锁定短期生产计划直接连接客户的存货计划系统小批量订货安排分批交货安排分阶段交货实行滚动采购采用即时订货的方式实行零存货采购指定重要供应商作为主导供应商单一供应商的优势建立供应商评级系统建立长期伙伴关系,保证战略性物资的供应将原材料的所有权转移给供应商减少产品设计变化对预购物资的影响第3章存货接收和运输拒绝接收计划外货物获取发货通知书接货时直接将收货信息输入计算机系统自动收集收发货物的体积和重量信息按客户订购量对收到的货物重新打包货物收到后立即进行归整按不同的整货区集结货物取消货物接收部门将运输和接货部门安排在一起合理分配拖车作业区以减少拖车移动距离要求供货商用特殊货车将货物直接运送到生产车间利用可往返的带轮货柜运送货物运货时使用充气袋作衬垫与严格按要求履行托运义务的托运人合作让交货人员递送发票根据收货确认信息付款向收款人员提供未结订单的信息第4章存货储存由供应商直接向采购商的客户发货越库作业将部分存货放在生产车间利用临时存储地应对需求高峰给每个仓位设定一个唯一的位置编码减少同种货物使用的货柜数量给量大的物资分配固定的存储位置单独存放归客户所有的存货为重要客户分配一个单独的存储区按照ABC分类法将存货分开储存将高拣取率的存货储存在订单履行区调整货箱高度以适合货架的存储空间调整货箱宽度或堆叠数量,防止货箱外悬和损坏将货物的运入和运出作业结合起来根据货物体积和拣取率采用不同的储存机制使用组合货柜储存数量较少的存货使用旋转料架提高拣货效率使用移动货架系统使用多层手工拣货货架,增加储存空间使用重力式流动货架实现货物的先进先出使用托盘式流动货架实现货物的先进先出使用双层深式货架或托盘堆叠的方法以储放大量单品使用后推式货架储放大量托盘拆除储存较轻货物的货架后面的交叉支架第5章存货拣取将订购单一产品的订单归整在一起,按产品储存位置拣货使用一人一单的方法处理紧急订单手工系统下依据原始订单进行拣货建立转送提取区汇总一组订单实行波次拣货采用分区拣货法整合所有订单的拣货工作分区拣货的同时进行订单推进利用声控系统记录拣取量小的拣货信息使用电子标签拣货系统记录拣取量大的拣货信息使用便携式计量仪拣取小型零部件使用可以放置多个货柜的推车拣货将成套存货储存在堆集箱里使用标准货柜转移、存储和清点存货用满载的货柜输送物料避免拣货和补货工作同时进行定期调整仓位实现存储最优化第6章影响存货的生产问题取消引起生产过剩的激励机制统一公司所有生产车间的轮班次数物料出错时,允许生产工人和供应商直接联络投资购买低产能的小型机器而非高产能的大型机器从单一供应商那里采购机器设备始终使用同一机器生产同一种产品在紧邻的下游工作站完成质量检验加强设备的定期维护将一些设备的维护工作转交给生产工人提前做好主要维修工作的计划用传送装置代替通道来输送货物安排小批量生产采用订货生产方式进行生产,避免存货过剩缩小货箱容量减少设备改装次数缩短生产周期使用曲线型装配线代替直线型装配线缩短装配线采用单元式生产方式将单元式工作间布置在存货储存区域附近将工作间的存货放置在设备和通道之间第7章存货信息记录减少存储信息的数据元素使用条形码记录存货处理信息利用无线电通讯系统记录存货信息利用无线射频识别系统跟踪存货杜绝使用纸张文件记录存货信息利用看板系统拉动生产清除所有积压的记录工作确保收货信息即时输入计算机系统让客户依据产品编号下单审计所有的存货记录将已记录的存货信息与现有存货进行比较存货余额一旦出现负值,立即展开调查用循环盘点代替实际盘点提高实际盘点的效率安装仓库管理系统第8章存货计划和管理引入物料管理人员参与设计新产品减少备选产品的数量减少产品种类设计耐性较小的产品设计更改方案需要通过正式的检查 and 批准对产品家族预测需求存货计划责任集中化尽可能地推后订单切入点使用物资需求计划系统确定订购批量、安全库存和交货时间在需求波动期调整安全库存取消催单行为开发一种产品替代机制分析客服水平与存货政策的关系集中精力降低高使用率的存货水平为仓库外的存货创建视检系统将部门存货返回仓库安装分销需求计划系统由区域仓库分配销售不畅的产品针对某些产品采用单一仓库存储、隔夜交付的方法使用份额分析法向各区域仓库分配存货定期改进仓库网络组建物料核定机构利用实际盘点后留下的盘点卡辨别陈废存货储备一些可用于服务和维修的陈废存货控制产品货架期,避免产品过期制定陈废存货处理预算将过剩

<<存货管理最佳实务>>

存货成批出售给废品回收商通过服务部门出售过剩存货外购仓储服务第9章仓库布局综合考虑成本外的其他因素来建造仓库按“U”型组织仓库物流仓库分区仓库垂直空间利用最大化精心布置仓库的垂直空间以方便人工拣货围绕仓库支柱布置货架为人工理货和拣货的区域设计较窄的通道避免在墙边开设通道使用自动存储和检索系统使用车辆自动导向系统使用传送装置减少员工的移动时间避免仓库的自动化水平过高取消验货区扩大收货区为供应商可能使用的最大货车设计即时作业区锁紧仓库房门为实现仓库空间利用率最大化制定计划消除仓库第10章成本核算取消对采购价格差异的跟踪调查取消跟踪核算在产品存货取消生产领域的废料报告将所有存货支出计入费用在成本核算体系中区分增值作业与非增值作业根据占地面积分配管理费用废除按产量计算内部利润的做法基于抵岸成本而非供应商报价作出采购决策在产品成本报告中列出所有与产品有关的支出采用作业成本法确定存货的成本将员工管理费用归入各生产分部使用目标成本法改变成本分析工作的重点统一计量单位,禁止随意改变调查成本变动趋势审查废料水平修改传统的成本核算报告审核产品的计划工时制定陈废存货审查计划第11章物料单审核物料单审核产品构造根据实际的废料水平修改物料单因临时性替代修改物料单消除同一物料编号不同的现象零部件标准化审核回仓的存货使用物料单找出因产品撤回而导致的报废存货识别产品主文件中呆滞的存货第12章存货政策和执行程序制作政策和程序手册培训仓储和会计人员使用存货程序手册对一些关键的业务进行交叉培训利用公司内部的培训队伍开展培训第13章存货管理绩效的测量新部件在新产品中所占的百分比新产品中现有部件的比例物料单的准确率物料主文件准确率供应商按时交货率到货数量准确率批准订单的接货率交货期充分的订单比例理货作业的准确率理货作业的周期废料比例平均拣货时间组装产品的拣货准确率平均拣货成本每小时装运的订单项订单装运准确率仓库人员履行订单的周期存货可用率交货承诺延长时日延期交货的平均延长时间作业门利用率存货记录准确率存货周转率仓位利用率存储密度每平方英尺的存储量单位存货的储存成本平均每个单品所需的托盘数量呆滞存货、陈废存货和过剩存货的变化率陈废存货比重储存期超过某一标准的存货比例可退货的存货比重附录存货管理最佳实务概览词汇表索引

<<存货管理最佳实务>>

章节摘录

公司准备不充分。

交流是最佳实务成功实施的关键。

相反, 缺乏交流不利于公司上下了解项目的进展, 从而滋生谣言, 无形中给项目的执行设置了障碍, 降低了人们之间的合作意愿。

要想避免此类问题, 就需要就项目目的和可能对项目产生影响的因素进行直接交流, 交流不仅限于相关经理之间, 也在所有相关员工之间进行, 甚至扩大到整个部门或公司层面。

- 员工不配合。

员工拒绝合作, 甚至处心积虑地搞破坏是导致最佳实务不能成功实施的另外一个原因。

追根究底可能是员工对旧系统产生了依赖, 排斥任何变动, 或者与执行团队中的某人性格不合。

这些问题必须通过有效的沟通加以解决, 而当这名员工处在控制位置时, 应将其调离到不会对项目产生影响的岗位上。

如果以上措施都不能解决问题, 那么这个项目几乎不可能成功。

- 控制点缺失。

控制任何项目最好的方法是定期召开总结会, 以及在重大目标实现时加开会议。

召开会议的目的是为了交流项目的进展情况, 讨论实施过程中出现的或预计会发生的一些问题, 并决定如何有效解决和避免这些问题。

如果不召开这些会议, 那么意想不到的问题就会接连出现, 或者现存的问题会急剧恶化。

- 资金不足。

项目遇到以下两种情况会被迫取消, 一是成本严重超支, 二是项目发起时没有筹足资金。

以上任何一种情况都会导致项目失败。

除了反复强调“不要超支”之外, 避免资金不足的最好办法是监督项目的进展, 防止任何不寻常的大额支出。

- 策划不足。

开展项目的关键是对其进行策划。

一旦缺少计划, 就无法确定成本、所需员工人数及时间要求, 也不能正式审查项目固有的风险。

没有正式的策划程序, 项目很可能遇到障碍, 无法及时完工, 甚至出现停滞。

相反, 合理的策划则使执行过程顺利进行, 项目经理因此赢得良好的声誉, 更多的项目资金随之源源而来。

- 缺少后期评估。

尽管后期评估并非项目成功的判断标准, 但缺少它会导致后继项目的失败。

例如, 如果经过后期评估发现项目虽然得以完成, 但是该项目经理的策划技巧并不尽如人意, 那么, 在将来开展新的项目时, 最好启用策划能力强的人去负责, 这样能够增加项目成功的可能性。

- 经理人缺乏成功的经验。

如果某经理有项目失败的经历, 那么他就很难再成功。

没有人会对他再次的努力抱有信心, 况且, 上司也不情愿把资金划拨给没有成功记录的人使用。

摆脱这一困境的最好办法是委派一名有成功历史的经理去执行项目。

- 项目完工未测试。

项目执行中存在一个很大的问题, 即未对系统进行充分测试就急于投入生产, 尤其是那些庞杂的和涉及编程的项目, 因为潜藏的漏洞可能会干扰或冻结系统的正常运转。

因为未进行测试而遗漏了某个问题, 从而导致整个系统的崩溃, 仅从这一点, 就可以看出公司在关键领域安装一个全新系统是何等的危险。

因此, 有必要在项目计划中为项目测试预留充足的时间。

- 缺乏高层管理者的支持。

如果一个项目需要大量的资金支持或者多个部门的合作, 那么得到高层的全力支持尤为关键。

否则, 不仅所需资金无法到位, 而且任何持反对意见的部门都能轻易地牵制该项目的顺利进行。

<<存货管理最佳实务>>

一种更普遍的情况是，项目根本没有明确的支持者，没有高层管理人员的推动，一个项目在匆忙推出后，会毫无结果地销声匿迹。

- 过分依赖其他部门。

一旦某个部门在最佳实务的实施中不可或缺，实施成功的可能性就急剧下降。

如果涉及部门众多，成功的可能性更微乎其微。

原因在于其他部门的经理并没有同等的义务保证项目成功开展。

此外，其他部门员工可能会影响该部门经理帮助解决困难。

同时，另一个问题是其他部门没有充足的资金来完成分内之事。

例如，如果仓库定期盘点库存，就可以保证存货数据的高度准确，那么会计部门就省时省力，不用再盘点实物了。

然而，如果仓库没有多余的工作人员去清点库存，定期盘点的工作就没有人执行，会计部门就不得不亲自进行实物盘点，难怪会计部门强烈要求实施最佳实务。

- 短期内频繁变动。

公司应该尽量避免短期内过多的变动。

变化总是使人不安，尤其是大部分工作内容发生变化时更是如此。

如果员工的工作发生了根本的改变，这将直接导致他们抵制进一步的变动，妨碍新项目的开展，造成工作进展缓慢，极度不满的员工甚至会离职。

解决这个问题的办法是对项目的执行和安抚员工这两者进行周详的计划。

有一个最好的办法既能不减缓项目的时间进度又能实现变动的延迟，那就是在部门中轮流执行各个项目，这样就没有一个职能机构同时着手两个项目了。

<<存货管理最佳实务>>

媒体关注与评论

我不知道史蒂文·M·布拉格是如何做到的，但他确实让这本书趣味横生，并提供了大量实用的信息。

仪从这些实务中选择一部分作为参考或付诸实践，也会有效地改善存货管理。

对于那些与存货打交道的管理人员或业务员工，我强烈地推荐这本书。

——盖尔·W·塞维尔 注册会计师玛斯塞维尔有限责任公司总经理

<<存货管理最佳实务>>

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>