

邵阳职业技术学院

毕 业 设 计

产品设计	工艺设计	方案设计
		√

设计题目： 宇顺公司存货管理设计方案

学生姓名： 李俊宽

学 号： 201810300694

系 部： 财会工商系

专 业： 会计

班 级： 1182

指导老师： 蒋向阳

二 0 二 一 年 六 月 一 日

目 录

一、宇顺公司基本情况简介.....	3
(一) 宇顺公司简介.....	错误！未定义书签。
(二) 宇顺公司存货管理取得的成绩.....	错误！未定义书签。
二、宇顺公司存货管理存在的问题及原因分析.....	3
(一) 存货管理理念不明确.....	3
(二) 存货管理方法不完善.....	3
(三) 缺乏合理的存货采购计划.....	4
(四) 企业对产品的生产没有实现标准化.....	4
(五) 企业之间的信息不对称.....	5
三、解决方案.....	5
(一) 完善存货管理制度.....	5
(二) 选用适合公司发展的存货管理模式.....	6
(三) 提高存货管理信息化水平.....	6
(四) 开展存货管理人员的培训.....	6
参 考 文 献.....	6
致 谢.....	6

宇顺公司存货管理设计方案

摘要：通过对宇顺公司存货管理存在的问题及原因分析，提出解决问题之方案，合理设计解决问题的方法，为企业财务有效运行，提供有力的决策支持，帮助企业有序健康发展。

关键词：存货管理 理念 优化方案

一、宇顺公司基本情况简介

深圳市宇顺电子有限公司专业从事过压、过流、防静电等保护元器件的研发、生产和销售，拥有先进的生产设备，其产品均通过了 UL、TUV、VDE 等一系列国际认证。宇顺公司电子主要产品有自复保险丝、半导体放电管、陶瓷气体放电管、压敏电阻、ESD 静电保护、瞬态抑制二极管 TVS 管和玻璃放电管。产品广泛应用于军工、通信、灯饰照明、汽车电子、仪器仪表、安防监控、工业设备及消费类电子产品中。公司研发技术力量雄厚，拥有一支强大的研发队伍，所有流程以 ISO90001 体系认证，产品符合国家相关的测试标准和相关要求，IEC、FCC 等国际标准。

二、宇顺公司存货管理存在的问题及原因分析

（一）存货管理理念不明确

在存货精细化管理实施之前，宇顺公司采用传统仓库管理。宇顺公司传统的存储管理的优势在于大量的存货可以在需要备件的时间可及调取，响应意外的存货备件需要，能够提升运行的过程，缩短供应的周期，但是传统的存储管理的不利之处也是显而易见的，一是宇顺公司仓库占用了大量资金，宇顺公司占地面积大，存货过剩，造成宇顺公司财务管理成本较高，同时 A 公司在材料物料的管理水平上不足，不能够及时的对现有的产品结构进行分析，及时合理的做好备件的存储，备件结构的不合理导致备件的积压较为严重。

（二）存货管理方法不完善

公司的行业特点决定了此公司必须要有超高效的执行能力，要有快速的反应能力，才能满足运营需要。公司要做好供应管理工作，这是一项基础工作，公

司要完成任务，加强部门间的协调和信息共享是必不可少的，要做好服务支撑工作，密切联系公司的工作目标，建立公司的内部信息交换平台，做好公司的信息传递工作，以满足维修车间的需求计划的构建。在运行中，各部门编制运行计划，做好物资部门的采购订单的管理工作，以满足客户的需求。要做好运行部门和物资管理部门之间的沟通工作，一是避免传输时间严重滞后，二是避免信息被扭曲，要满足公司运行计划和编制物料需求计划的需求，满足运行维护工作的需要。因此，公司要建立部门之间的完善协调机制。在开展存货管理工作时，公司各部门要做好各自的任务，按分工要求做好工作，在当前的评估激励机制的作用下，各部门的工作导向与公司的考核导向趋同，在部门考核成绩与公司总体要求而前，很多部门往往选择是的局部利益的最大化。这种差异可能直接导致公司经营目标与部门局部目标的差异之间的矛盾，考核导向目标的差异导致公司内部各部门以各自绩效考核指标为导向开展工作，导致整个运营流程缺乏必要的灵活性，不利于公司整体业务目标的达成。由于维修反馈信息的不准确，管理层对机车的技术发展趋势，技术性能及维修备件的使用需求方面的预测不当，导致决策失败，导致存货积压。

（三）缺乏合理的存货采购计划

采购计划不科学，采购量不合理。公司采购产品种类多, 由于部分产品数量少, 为了降低运输成本，供应商将各种配件一般要求拼凑在一起后，进行长途运输。公司采购相关部门为了避免部分订单的运输成本高，而放大了实际需求量。公司所购买的存货备件往往是针对于某些设备型号而定制的，增加了购买数量，结果是不必要的存货，占用了大量的资金，减少了资金的流动性，让企业的财务成本不断提升。

（四）企业对产品的生产没有实现标准化

企业对产品的生产没有实现标准化，对于标准化缺少一定的认识，致使产品没有产品标准。内部控制体系不健全。企业内控的重要环节就是内部控制，内部

控制完善后可及时发现账务处理的错误，防止舞弊。在实际操作中的错误或过错的事件，即使对当事人和负责人，给予降级或一定的处罚，也只是给操作者，而不是从整个制度完善上来解决问题。

（五）企业之间的信息不对称

公司系统化构建能力较低，公司目前的信息自动化水平过低，当前信息量过多，因为不同的主观认识，任何信息需要手动填写特别容易出错，在检验方面也方便。另一个重大缺点是部门之间缺乏沟通，手工管理信息不便传阅，车间空间大，办公区域较为分散，手工的文件传递出错率高、效率低、周期长。缺少信息化的规范管理手段，在采购管理方面也不利于自动化管理的实现，由于企业内部不了解材料需求信息和存货情况，内部信息沟通效率较低，不利于采购部门与外部供应商的信息沟通。公司无自动化管理软件系统，公司的计算机集成处理系统不足，如公司车间现场为便于生产组织，大量堆积物资，结果导致部分物资积压呆滞，损失严重。而公司采购备件没有 ERP 管理，备件成本提升却没有获取数据支撑，进行有效的分析。公司实行了原料的看板管理，但由于信息不及时，看板未发挥好的作用，经常出现物料不足或重复排序。

三、解决方案

（一）完善存货管理制度

宇顺公司对原有的物流管理进行了优化，推行存货精细化管理为核心的管理模式以来，物资管理水平得到整体提升。自推行以存货精细化管理以来，公司检修过程中大量消耗的设备及通用物资全部为代储物资，未占用公司流动资金。公司自有物资存货不足公司总资产的万分之七，实现了公司存货精细化管理目标。存货精细化管理不仅使公司的财务费用大幅降低，还促进了物资质量的显著提高，物资质量的提高直接体现在检修车质量的显著提升上。自推行以存货精细化管理以来，存货精细化管理模式大幅降低了物资管理成本，主要体现在再运营任务大幅增加的同时，物资管理人员、物资仓储面积不增反降。公司自推行存货精细化管理以来，生产任务增长近 1 倍，年度物资消耗数量相应增加，而存货面积反而减少 10%。

（二）选用适合公司发展的存货管理模式

公司库存商品保本保利期管理是商业企业对库存商品进行全面、系统的综合科学管理方法。其重点是对库存商品的保本保利期限的管理。它是从商品经营的盈亏角度，在掌握商品保本保利储存期的基础上，对商品销、存全过程进行系统控制 and 价值管理。商品保本_是指商品从购进到销售出去，不至于发生亏损的最长储存期限。商品保利期是指商品从购进到销售出去，能够实现目标经营利润的最长储存期限。商品保本期是用商品销售毛利额减去进货费用、管理费用（也称一次性费用或固定费用）和销售税金后的余额，除以日增长费用（即随商品储存时间按日增加的保管费、利息等），计算出的保本天数。商品保利期，就是用毛利和新减去进货费用、管理费、税金、目标经营利润后的余额除以日增长费用，得出的天数商品保本保利期合理，不仅可以应用于商品库存限量、限额的管理，可以以商品资金周转进行管理。

（三）提高存货管理信息化水平

为了按流程规范管理，公司建立了“宇顺公司货车资产管理系统”，实现了 S 物资的存货精细化全过程信息化管理，实现了编码统一、流程规范、信息透明、数据及时，为存货精细化管理建立了一套分布全公司的物料管理神经网络。界面层主要由浏览器实现，完成提交用户请求及显示服务器的返回结果。库位分配实现库房、库区、库位三级管理模式，批次管理可以实现产品先入先出，关键件的管理通过序列号防止发生串货。公司基于存货精细化管理体系，使得供应链理论和企业特点（产品可以拆散卖出）相结合，加快供应链的反应速度；提高信息共享程度；提高商品周转速度；降低进货周期和进货费用；提高面向顾客服务的快速反应能力；提高企业之间的凝聚力；提高顾客对企业的满意度和忠诚度。

（四）开展存货管理人员的培训

开展存货管理人员的培训，对存货管理中涉及的入库、出库、盘点、报损报废等流程进行了详细讲解。对存货二级库管理软件的常规操作进行了讲解和示范。提高各部门存货管理员的业务水平，同时也使存货管理软件能更加高效的发挥作用，使存货管理更加系统化，科学化，实现存货的线上线下同步管理的工作目标。

参 考 文 献

- [1] 于云波. 基于供应链管理视角的企业存货管理问题探讨[J]. 物流技术, 2012, 31(23):369-371+418.
- [2] 胡晓帆. JC 公司在供应链思想指导下的采购与供应商管理方法改进探析[J]. 江苏科技信息, 2013, (19):53-55.
- [3] 尚佳, 郑玉香. 供应链管理模式下采购管理分析[J]. 物流科技, 2014, 37(02):82-84.
- [4] 于云波. 基于供应链管理视角的企业存货管理问题探讨[J]. 物流技术, 2012, 31(23):369-371+418.
- [5] 刘宇. 运用 ERP 物资稽核系统, 提高物资存货管理质量[J]. 石油石化物资采购, 2015, (12):41-43.
- [6] 陈泽鸿. VMI 在军事供应链中的应用效益研究[J]. 物流技术, 2017, 36(04):171-173+178.
- [7] 杜祖起, 孙淼. 供应链管理中供应商的选择与管理[J]. 商业经济研究, 2016, (08):109-111.

致 谢

感谢我的指导老师, 在老师的不断关心和一直细心指导下, 本设计才能够顺利的完成; 从选题、题纲结构的安排到内容的编排等, 版面的排列至修改完善, 一字一句都是在老师的悉心指导和关怀下完成的。在这里, 我想对老师说: 您辛苦了, 谢谢您!