

本期寄语：

库存管理是制造企业管理的重要组成部分，尤其是汽车零部件制造企业针对每个车型进行配套生产，存货的通用性低，对企业仓储管理提出了更高的要求。汽车零部件制造企业应通过信息化管理，实现精准丰田后补充生产方式在汽车零部件制造企业存货管理中的运用；通过导入 ERP 库存管理软件、仓库合并、建立科学库存管理制度等手段减少辅助材料、低值易耗品，设备备品库存的一些管理验。

汽车零部件制造企业 ----库存管理的现状和问题

（一）存货库存高，积压及死藏多，导致企业营运成本高

有些汽车零配件企业没有对库存进行精准式管理，出现账实不一致的情况，临近生产时才发现实物数量不足，需要通过空运购入或其他方法紧急处理，必然会提高采购成本。如处理不当，引发断供，导致整车厂断线，企业就会面临巨大赔款风险。有些企业为保障生产，盲目地堆积大量存货，日积月累，库存高，积压及死藏多，导致企业资金压力大，仓储与管理成本

（二）没有对闲置、过期材料、零部件及不合格品进行跟踪管理

没有管理，信息就会缺失，不能把握现状。没有把握现状就不能找出真因和改善对策。没有问责机制、责任不明、管理混乱，资产就会大大浪费，造成成本上升及被占用大量的资金。

（三）库存管理制度不健全

有些企业缺乏管理意识，制度不健全，人员责任意识薄弱，不相容岗位没有分离，账目混乱，容易滋生舞弊。存放的地点不明、标识不清、投料花费时间长、浪费工时。有些企业的低值易耗品、辅料、备品等各部门各自建立小仓库，自行进行采购、仓储管理，企业资源无充分利用，造成资源浪费及容易产生腐败问题。

汽车零部件制造企业 ----库存管理的可行性建议

通过信息化管理，实现企业适时生产，精准后补充存货管理。企业可引入零库存生产管理方式，实现生产合理性、高效性，能够灵活多样地生产，适应各种市场需求的高质量产品的生产方式，杜绝供、产、销过程中的一切浪费，同时保持物质流和信息流在生产中的同步，实现以恰当数量的物料，在恰当的时候进入恰当的地方，生产出恰当质量的产品。

（一）JIT 在部品、原材料库存管理方面的应用

企业可根据供应商的供货量、距离远近、客户订单的平准度，采用两种供货方式：

针对供货量小、距离远，客户订单需求不平准的供应商，实行指定日期供货方式，企业每月末根据客户订单 3 个月预产量、生产周期、生产批次、验收与投料耗时量、供应商的供货期，科学合理地计算出各供应商下个月的供货量；

针对供货量大、距离近，客户订单需求稳定的供应商，采用后补充供货。后补充供货是指生产投料用多少，供应商根据已用量补充多少。

（二）JIT 在制品库存管理方面的运用

企业在 N-1 日(N 是指销售出货当日)从客户订单发布系统下载客户订单，将订单信息导入 JIT 系统，系统根据制品的生产周期、备货时间、产能、最小包装数量生成《出货指示》、《客户接收看板》、《托盘标签》、《排产表》等信息，

在生产、部品材料备货与制品出货部门间进行发布。让生产部门做好生产排产准备，投料部门提前做好备货准备。制品出货部门提前个生产班次做好排产安排。生产线按出货指示及加工看板的排列顺序安排生产，根据加工看板的生产量、制品构成表及生产先后顺序排出投料看板指示，提前一个生产批次，指示部品班备料及投料。

（三）对闲置、过期的存货及不合格品库存管理方面

汽车零部件制造企业的配件专用性强，一般来说是 5 年配套开发一个新的车型，新车型推出后，会应市场反馈的情况进行适当的设变。当客户的原因谁行设变时，客户会对其预示订单用量内金额进行合理赔偿，而超过用量的库存只能由企业自行承担损失。当企业收到客户的设变通知时，要及时清查生产线及仓储的库存，并向客户申请理赔。理赔成功后立即处理闲置、过期的材料及零部件。

对加工不合格的在产品、制品，企业要分析原因，重新考虑其再利用价值。如拆装后的零配件可再用，拆分后再投入生产，拆分人工成本比拆分后的零部件还要贵，应立即报废，避免错用不合格品再投入生产或销售出货，造成二次损失。

（四）低值易耗品、辅料、燃料、设备备品库存管理方面

引入 ERP 库存管理系统，对各部门小仓库进行合并、综合考虑物品出入库频率、物品同一性及种类相关性、物品尺寸、实行就近原则分类存放统一标识，全面进行清扫、清洁、整理、整顿、素养的 5S 管理，减少仓库数量、仓管人员，责任到人，建立统一科学合理的仓库管理制度。

实行各部门按需申请，企业统一调配资源、统一申请采购、按时点统一验收入库。对每月使用量大的低值易耗品、辅料等，按生产用量做好供货计划，让供应商小批量精准供应，并要求供应商配备安全库存，从而减少企业仓储库存及资金占用。

对于量小、专用性强、供货周期长的设备备品方面，企业实行安全在库管理，当设备备品低于安全在库数量时，系统会提示仓管人员申请采购，以保障生产设备的正常运行所需。为减少积压和呆滞，企业可按先进先出方法出库，并根据物品、备品更换或使用有效期在系统中设定其流动期限，对超过期限没有出库记录的物品进行原因分析，对闲置与不用低值易耗品、辅料、备品等进行及时变卖及报废处理。

汽车零部件制造企业 ----库存管理的重要性

企业库存，从狭义来看是指在仓库中处于暂时停滞状态的物资，主要包括仓库中各类原材料、在产品、制品、燃料及辅助材料、设备备件及工程物资、低值易耗品等；从广义来看，包括仓储中的存货、生产线上的存货及要求供应商配备的最小库存量。库存管理是企业对存货资源执行生产销售所进行的计划、组织、控制和调配过程，是生产销售的支撑点，是企业创造效益的源泉。“库存是万恶之首”，库存的存货没有利用起来就会造成积压及死藏，影响资金运转效率，掩盖企业管理的隐患，让企业失去生命力。所以，汽车零部件制造企业库存管理具有十分重要意义。

结语：

从会计与财务管理角度来看，高库存低周转率会占用大量资金，增加企业营运成本；过低的库存可能会引起企业断供或丧失机会。所以，企业要根据自身行业的特点及异常情况的应对能力、资金状况等建立科学、完善库存管理制度。提高库存管理水平，实现资源利用最大化，为企业创造更多效益，增强企业竞争力。