

供应链过程中的库存管理(1) PDF转换可能丢失图片或格式，
建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/36/2021_2022__E4_BE_9B_E5_BA_94_E9_93_BE_E8_c31_36906.htm 学生时代，你肯定玩过击鼓传花的游戏。在鼓槌落定之前，花依次地从一个同学传递到另一个手里。当鼓点急停时，花在谁手里，谁都要在走上台去表演节目。大家惶惶然，恐恐然，第一时间把花传出，生怕拿在自己手里。除非你是天生的表演狂，台缘很好，而且成竹在胸。存货在供应链中恰好类似游戏中的花：没有哪一家配送中心的经理愿意看到在叫停的时候，有太多的存货砸在手里。现在，库房的角色和定义已经发生了改变，从大量商品的存放地变成大吞吐量的配送中心，它不容许任何一件存货在里面长期静止不动。配送中心也同时成为接近目标消费市场的后续制造和组装地，是增值服务的发生地。改变了的价值和理念需要新型库存管理模式。如何更有效地进行存货管理，《现代物料搬运（MMH）》杂志对两位业内资深顾问进行了专访。他们是凯捷安永（Cap Gemini Ernst & Young）的供应链管理专家John. A. White和埃森哲（Accenture）的合伙人Jeff Hutchinson。MMH：现在库存管理有什么新含义，相对于过去它有什么演变？White：库存管理内涵更丰富了。现在公司上下对库存管理的重要性有更真切的认识。在会议室里你更频繁地听到库存管理这个词了。很显然，库存管理得到了公司高层的重视。MMH为什么会这样呢？White 一个重要的原因是因为存货是流动资产的核心组成部分。现代企业中，责任与业绩挂钩，为了衡量绩效，严格把责任分给专门的责任人。鉴于存货在资产结构中的重要

性，在更多的场合听到企业对存货管理的讨论也就不足为怪了。Hutchinson 的确是那样。过去，高库存量是保持顾客服务品质的要求。没有人愿意看到接到订单时，拿不出满足顾客要求的货物，因此每人都加大了缓冲储备。缓冲存货和大量库存一定程度上能够避免营运中存在的问题，但是它又引发了更大的问题。今天，公司要在激烈的市场环境中求得生存，就必须扩大边际收益。这不是说就要降低服务品质，而是要效率更高地达到目标。因此，大家在整合库存管理上达到共识就是自然而然的事情了。MH 那么，这对整合库存管理有怎样的影响呢？White 整合存货管理是对存货流转过过程的动态管理。在动态流转过程中，存货要在特定的“管道”（pipeline）中从一端转运到另一端。问题是：为了扩大销售和降低成本，我怎样提高存货的可视化，达到“管道”一体化装运？那我就需要一套新的工作机制，控制着“管道”中货物的向前和向后运动，而且要保证速度。Hutchinson 同时大家都意识到，不管你生产出了多么优秀的商品，但如果它不被沃尔玛或其他大型零售商所接受，它给你带来经济利益的能力就要大打折扣。100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com