

在制造型企业，大部分的产品的成本中，原材料成本占了其中的60%以上。可以说，降成本就是控制好大宗原材料采购成本。但如何降低材料成本呢？笔者将从材料在工厂的不同阶段来加以说明：

01、设计阶段

“成本是设计出来的”。
这里面包括两个方面的含义：一方面是指设计本身的成本，另一方面是指设计出来的产品的成本。

设计本身的成本

是指由于重复设计、过分设计所带来的成本。

很多企业的技术研发部门到目前还没有建立起自己的知识体系，以往设计的产品的设计思路、设计方法、设计方案没有得到很好的保留，在设计新的产品时基本上都需要重新开始，不能利用已有的设计方案，消耗了大量的设计成本，而且设计出来的产品的质量还非常的不稳定，设计周期特别长。

而设计出来的产品的成本是指在设计过程中，由于设计的产品的所使用材料、设计的工艺路线、设计的零件的通用性等的不同而导致的产品成本的差异。

比如不同的设计方案对采购的材料的质量或规格要求不同，对材料的质量或规格要求高的自然成本就比较高；工艺路线设计复杂，加工难度大的设计自然所消耗的成本也比较高。而材料或零件的通用性对成本的影响也非常大，如果设计过程中经常出现新的材料，很有可能会导致库存增加和呆滞料的增加，从而增加企业的库存成本，严重的时候甚至影响到企业资金的周转和企业成本居高不下。

而如果在设计的过程中尽量利用通用材料和设计出通用的零件，无疑会增加库存的利用和周转，同时，由于减少了特殊件或新零件的品种，可以更加充分的

利用现有的设备和模具，并且也降低了生产计划制定的复杂度，生产效率也会更加高，同时也能使产品的品质得到保证，新产品、新零件的质量问题远高于成熟产品。这一系列的好处无疑会大大降低企业的成本。

02、计划阶段

所谓

的计划包

括两个方面，一方

面是指采购计划，另一方面指生产计

划。

这两方面的目标都是一样的，就是如何以合理的库存量来满足生产的需要，保证生产平稳进行。

只有达到了以上目标企业的生产成本才是最低的，如果生产线经常停工待料或生产出多余的产品积

压在仓库，无疑会增加企业的成本。

采购计划是根据生产计划来制定的，所以生产计划是否合理就非常关键了。那么如何合理安排生产计划呢？

我想至少有以下几个原则：a、保证订单的交货期；b、保证生产均衡且产能能够满足生产需要；c、保证生产批量效率最高，不会因为批量的不合理而导致多次的换模或其他准备时间的增加，从而使单件加工时间增加。

生产计划安排好了，就需要考虑如何制定采购计划了，首先在制作采购计划的时候我们要考虑以下因素：现有库存有多少？在途材料有多少（已采购未入库），什么时候到？已经下达的未完成的生产计划需要用的料是多少，什么时候需要？已经纳入计划的采购量有多少？已经纳入生产计划的产品所需要的材料用量有多少？要考虑这么多的因素如果用人工去计算估计是很难办到的，而且即使能算出来效率也很低，所以建议企业使用计算机软件系统，如ERP系统来协助计算。合理的采购计划能有效减少库存。

现在大多数企业都是按订单生产，会将需求分成两个部分，一部分是订单特有的材料，另一部分是共用料（或零件）。对于订单特有的材料通常都会按订单去采购或生产，不会采购或生产多余的库存出来，而共用料部分则不同，需要根据经验批量生产。但有时，如果等到订单确认以后才生产，生产的周期会非常的长，满足不了客户的交期需要；所以会根据设计的标准配置先行生产，在客

户下单后再在标准配置的基础上进行修改(增减设备和零件)，这样就可以大大减少生产的周期，这种情况对计划的预测准确度要求比较高，否则可能造成产品的积压。

03、采购阶段

影响原材

料价格的主要因素

是上游价格和该行业的供给与需求情况，

同时关注国内外经济大环境，原材料的整个产业链运营状况以及公司内部需求、库存、采购周期等等综合因素作出的判断。

大宗原料策略采购需要几个基本数据——月需求量、市场价格、库存量、可用天数。更需要长期跟踪价格走势，持续跟踪，时间越长越好，找出规律。

当原材料价格在中低位运行时，可以根据实际需求加大采购量了。另外，长期汇总保存大宗原料价格走势曲线图，还可以用作选择大招标最佳时机、调价和招标时价格分析、选择废品处理最佳时机。

柠檬豆大宗集采中心就根据供应商历史报价生成价格走势，还通过汇集多家企业的采购需求，帮助企业获得更有竞争力的价格和商务条款。

04、使用阶段

在使用阶段材料的成本控制主

要是指减少浪费。

理论上车间在领用材料时都是按技术部门的标准用量来领的，但实际作业过程中，经常出现超出标准用量的情况，产生的原因很多，比如可能是因为标准用量不标准，车间按标准用量领料常常不够需要重新多次领料或多了需要退料，这种情况多了车间就会觉得麻烦，就不按标准用量去领料了。

另一种原因可能是车间材料的领用未按生产计划单据领，或即使按单领了，在实际使用的过程中各单据之间的料互相挪用，搞得账目不清楚，不够了就再去仓库领，实际上车间可能还有这些材料。

第三种情况就是直接的浪费，比如丢失或报废。针对以上三种情况，首先是要建立车间材料领用的流程和制度，规范领料的行为；其次是要建立异常处理机制，定义当有超领料行为发生时应该如何处理。另外还是需要借助管理工具，来控制领料的数量和规范挪料的行为，这样基本可以控制随意性的行为，当确实需要超领料时，也可以触发相关部门去检讨超领料的原因，以便将问题从源头解决。

05、保管阶段

主要是指
仓库保存阶段。库
存阶段主要从以下几个方面来降低成
本：A、库存呆滞料的控制；B、库存周转率的提高。

对于呆滞料，我们先分析其产生的原因，可能包括以下几种情况：a、订单取消；b、计划不准导致等原因采购部门多采购；c、供应商多送货；d、库存不准，需要物料的时候没有导致重新订购；e、工程变更导致某些材料使用不上了。

对于订单取消而导致的库存通常我们无法预测，这部分的库存如果在后续也用不到，那要么就退供应商或转其他能用到的工厂，要么直接处理掉。

而由于后三种产生呆滞料的情况，则重在预防，而不是呆滞料产生以后如何处理。

比如，计划不准就要想办法把计划搞准，库存不准就得想办法把库存账实搞成一致。搞准计划还是得如我前面所述，应用管理工具；至于怎么搞准库存，方法很多，其实也很简单，这里我就不多说了。如果是由于工程变更导致库存的呆滞，除非是属于客户要求且没有商量的余地，否则一定要用完旧的材料才做变更。当然这里面又会有个问题，到底我的料到什么时候才能用完呢？除了目

测法外，最好的办法还是借助工具，因为工具可以实现自动替换，计划的时候如果旧材料库存不够系统就会自动替换使用新的材料。

而提高库存的周转率问题，这里就分享一个仓库主管的方法吧：曾经有个仓库主管跟我说，他们的物料采用先进先出，库存最多允许在仓库中呆六天，超过六天仓库主管就要打报告，追究原因。

来源：网络