# 存货管理 存货管理工作总结

来源：网络 作者：红叶飘零 更新时间：2025-05-16

*工作总结就是把一个时间段的工作进行一次全面系统的总检查、总评价、总分析、总研究，并分析成绩的不足，从而得出引以为戒的经验。下面是本站为大家整理的存货管理 存货管理工作总结，供大家参考。　　存货管理 存货管理工作总结　　202\_年在集团公司总...*

工作总结就是把一个时间段的工作进行一次全面系统的总检查、总评价、总分析、总研究，并分析成绩的不足，从而得出引以为戒的经验。下面是本站为大家整理的存货管理 存货管理工作总结，供大家参考。[\_TAG\_h2]　　存货管理 存货管理工作总结

　　202\_年在集团公司总体协调和大力推动下，以结算和压降存货为工作重点，成立了结算及压降存货工作组，逐一对项目结算和存货状态进行分析，结合项目实际，制定计划，明确责任，认真落实，有针对性地解决问题，结算和压降存货工作取得了一定的进展。系统内完成了\*\*等项目结算工作。系统外完成了\*\*等项目结算工作。为\*\*公司完成8200万元效益目标和压降存货指标做出了贡献。

　　>1、202\_年结算及存货管理总体情况

　　1.1成立了工作组

　　公司成立了压降存货和结算工作小组，以文件的形式下发到各单位，公司主管领导任领导小组组长，主要部门负责人为小组成员，各单位一把手和经营经理对本单位结算及压降存货负主要责任，部门区域负责人全面掌握结算及压降存货状态，组织结构得到了保证。

　　1.2完善管理制度

　　公司完善了收入确认、上报管理制度，自行和分包收入严格按制度办法进行量、价确认，严格控制预计总收入、预计总成本，对外总收入变化必须得到业主或总包确认，否则不能形成上报收入，促使各单位加快过程结算确认，以降低经营风险。

　　1.3 编制专项计划

　　以完工合同为主线，编制结算专项计划，以结算及合同状态编制降存货计划。明确责任人、明确结算时间、明确结算目标、明确具体措施方法，定期检查、分析、消项。全年调整结算计划4版，调整压降存货计划6版，达到了以计划推动结算及降低存货目的。

　　1.4 建立通报机制

　　工作小组定期对结算和压降存货完成情况在公司领导、各单位和主要部门之间进行通报，让各单位掌握本单位和其他单位结算和降存货进度，做出公正评价，对做的差的单位要做出具体改进措施。全年共通报12次，促进各单位积极主动推动工作。

　　1.5按月分析进度

　　把存货清理和结算纳入经济活动分析会、生产经营例会和公司领导班子会分析内容，剖析存货结构和结算问题，以引起公司领导和各部门的重视。

　　1.6部门协调配合

　　压降存货是管理问题也是技术问题，需要项目管理部、经营管理部、财务部、物资装备部及各单位密切配合，严格把关。项目管理部严格按对外确认进度上报内部收入，经营管理部积极主动协调对外结算，物资装备部严格控制库存材料，财务部要严格审核收入、成本依据。

　　1.7传达集团精神

　　结合集团公司经济活动分析会通报数据和相关文件精神，立即传达到公司部门和各单位，对比各兄弟单位数据，找差距，部署安排相关活动，内外呼应，传递压力，把结算和压降存货活动紧密结合，确保年度计划有效实施。

　　1.8纳入考核体系

　　根据公司存货额度分析对经营活动带来的经验风险，为达到消减和控制的目的，202\_年公司把存货控制额作为财务指标重要考核数据，下到到各单位，并与各单位评优、评先及年度班子考核挂钩，极大地促进各单位工作积极性。

　>　2、存货限额指标的控制情况

　　202\_年\*\*公司年初存货余额12.85亿元，年度存货控制指标10.6亿元，11月末存货余额14.06亿元。通过强化竣工结算、过程结算、进度确认等环节管理，至202\_年12月底存货余额12.57亿元，比11月底降低1.49亿元，比年初降低2800万元。

>　　3、结算工作计划完成情况

　　202\_年\*\*公司主合同结算年初计划204份合同，合同金额51.05亿元(不含转账主材)，实际结算完成239份合同,合同金额41.04亿元，结算金额43.89亿元, 有争议问题合同9份，目前确认结算金额7.4亿元，累计确认结算金额51.29亿元，完成了年度结算目标，通过结算消减存货2.62亿元。

　>　5、采取的措施

　　5.1发挥计划引领作用

　　按月编制结算综合计划和压降存货计划，责任落实到人，每月发布结算快报和压降结算通报，并编制了上墙结算消项表，要求重点项目每两天通报结算进度，以利于从上到下掌握结算状态，全面推动结算进度。

　　5.2发挥风险控制作用

　　建立招标文件及合同风险评估机制，对合同外确认方式，定价机制在合同中必须明确，为项目顺利结算创造条件，从源头上降低结算风险。

　　5.3发挥过程结算作用

　　做好过程资料积累，积极上报签证索赔资料，加大和业主沟通力度，积极和业主进行对接，把合同外费用在过程中解决，把进度确认在过程中解决，为降低存货促进资金回收打好基础。\*\*项目作为公司重点项目，合同金额近19亿元，图纸到图后，立即组织预结算人员扒图对量，与清单报价工程量及费用对比，及时上报控制预算，通过对接增加工程费用2.1亿元，业主按增加部分支付相应进度款，减轻了资金压力，存货带来的经营风险得到了有效控制。

　　5.4发挥部门协调作用

　　依据完工未结算项目，详细进行梳理，重点把系统内项目依据合同特点和政策性调整文件通过月度报表和专项报告形式上报集团项目管理部，争取总部支持。在总部工程部多次有力协调下全面推动了\*\*等项目结算，并在上述项目结算原则的基础上促动了\*\*的结算工作，为完成全年结算计划创造了条件。

　　5.5发挥集团协调作用

　　针对\*\*项目结算风险，联合公司法务部向集团及总公司法务部反馈两个项目的实际情况，并通过总公司协调国资委与\*\*总部落实两个项目结算及资金支付，在总公司全面协调下，结算工作及资金支付取得了一定的进展。

　　5.6发挥协作单位作用

　　作为结算协作单位，深感肩负的责任和重担，为摸清集团公司总体结算合同及存货状态，勇于担当，出主意想办法，详细策划、细致盘点、统一模板、定期分析，目前各单位结算及存货基本清楚，为集团公司决策和分析做出了贡献。

>　　6、经验教训及体会

　　要想做好结算和存货管理，必须抓好前期工作和过程管理，控制好风险，控制好成本，抓好索赔，抓好签证，把成本降到最低，把收入做大，才能有利润空间，才能有市场竞争力。

　　6.1风险管理很重要

　　要建立风险管理预控机制，严格审核招标文件，严格审核合同风险，严格管理风险实施，把风险控制在源头。

　　6.2执行合同很重要

　　合同是甲乙双方权利义务的体现，要在已签订合同的基础上严格执行合同及合同法，认真履行自己的权利义务，要把甲方违反合同造成费用增加的因素及时进行确认。

　　6.3责任意识很重要

　　项目是合同执行的实施单位，各部门要严格部门及岗位履职，要有责任担当意识，要有成本控制意识，各部门都要严格控制成本，以达到成本降低目的。

　　6.4过程资料很重要

　　过程资料的积累是形成最终结算的依据，各部门都要围绕着日常工作，收集到图信息、到货信息、现场影响进度因素，以合同为依据，及时上报签证资料，在过程中得到相关甲方或业主的确认，为多结算，早结算创造条件。

　　6.5过程结算很重要

　　对合同工程量变化大，工作范围调整大项目，要推动过程结算，把超出合同范围的费用及时得到确认，并形成资金支付，降低经营风险和压力。

　　6.6制度执行很重要

　　管理靠制度，制度靠执行，各层级管理都要以制度说话，靠制度约束管理行为，要想制度有执行力必须围绕着公司特点建立完善的制度体系，减少人为因素。

**存货管理 存货管理工作总结**

　　回顾来到公司管理仓库半年多的工作历程，既有失败的痛苦，也有进步的喜悦。通过总结，我们记录下了失败的教训和成功的经验，记录下了所获得的成绩和进步，这样可以使我们更加时时激励自己，保持更好的水准。通过总结，部门间交换、分享相互的长处和短处，经验和教训，感受着团队的温暖，从而收获关切和期望;通过总结，把优势继续用于未来的工作，并有针对性、计划性地去改变总结出来的不足和缺陷，在今后的工作中加以提高和改进。

　　在公司领导的正确指挥、各部门的积极协助配合下，仓库的各项工作始终围绕着库存货物安全、库存数据准确、作业标准规化、运营配送高效率、热情服务高质量的目标开展工作。首先建立建全了各岗位工作职责，规范了各项业务流转程序;结合公司经营实践，完善了库存单据据管理和库存数据的规范管理;与此同时，还对库区建设进行了改造，仓库分区、货物分类、标识建设的完善，标志着仓储管理标准化进程的全面启动。特别是仓库现场管理的严格要求，较好的改变了过去那种不用的杂物，包装材料、使用工具及废损包装物随处可见，杂乱无章的现象。对货物堆码，分拣备货标准细致化，也随着整顿、整理、清洁、清扫，素质的学习开展。货物的收、整、发、存管理工作，伴随着岗位责任制的贯彻落实，得到了全面提升。对仓库历史遗留的呆滞货物，不良品，返厂货物进行了彻底清理，并建立了相应区域，为今后此项工作的顺利开展奠定了基础。如今日常管理中的所收、发货物(含退货入库)数据准确率为95%以上。

　　放整齐、横竖成行，并按分类、规格型号摆放，编号与货位基本保持一致。各项作业完毕，能及时清理工具、包装物。在严格遵循公司的相关制度及作业流程的同时，积极配合完成货物进库验收工作，保证了库存货物原始数据的准确性、真实性;在规定时间内，保质保量完成货物出库的包装、配送作业任务，服务满意基本无投诉;特别是在公司面临严峻的形式下，动员全体员工轮休时缺少搬运工，全体员工充分发挥积极主动性，在其他部门、同事的大力支持下，圆满完成了59变速箱20XX年的配送任务。

　　仓库工作的进步是显著的，然而，也存在许多问题和错误。接收货中的数量短缺、货物包装破损;出库配送中的串货错发、交接不明、货物丢失;保管中的编号不符，防范不严，数据不实等都有错误发生。货物摆放不标准，59变速箱计划性不强，导致的库存货物积压、呆滞现象;库容存量超标压力;、帐物卡对应数据不符;作业流程的不畅;执行力低下。

　>　20XX年存在的主要问题：

　　1、因叉车司机的流动性较大，造成仓库货物摆放混乱，再加上频繁更换叉车司机，从而导致叉车工技术不够熟练、对货物落点不熟悉，所以出现安全问题较多。如，操作不当叉翻货物、碰伤人、叉坏工位器具、装卸货物不及时，配送延误等。责任心的大小，源于责任感的高低，而责任感的高低，则取决于个人意识对企业文化(包括规章制度、绩效考核、竞争机制、薪酬管理、奖罚标准、成本观念、时间管理及自我管理等)的认知度。

　　2、传统习惯与科学管理间的观念差异，造成制度、流程的执行力低下问题：仓库管理中出现的部分问题都是因在制度执行中未按规范及标准化作业，用传统习惯方法取代科学计划而发生的。

　　①、如库存帐、物、卡不一致，库容、库貌不整等问题。②、部门、岗位间协作接口部位的责任共性，引发的失误和错误：如，进货的验收、单据录入、整理入库、订单备货、检验发货、应按照规范共同完成，对发生的数量、包装规格错误;③货物出库过程中仓库管理员串货、错发产生的错误，和59变速箱保管员电话沟通、不按照计划发货引发的相关责任难于具体化，增加了管理成本和难度。

　　通过上述问题，可以看到未来仓库管理工作的任务是艰巨的，许多工作有待于加强、落实。面对标准化的第三方物流，还会出现新的矛盾和问题，如何解决当前管理工作中的问题和错误，应对出现的新问题，是摆在我们每一个人面前的课题。对当前出现的问题和错误，首先应当加强认识，培养敢于承担责任的勇气，培养敬业精神，层层落实岗位职责;坚持三不放过原则，规章制度面前人人平等，奖罚分明;继续加强素质培训和进行有效沟通，引导、帮助员工端正态度，施教于心，心系于业;继续加强专业知识，员工意识，职业技能的学习培训，理论与实践相结合，避免工作失误及问题的出现，提高服务质量。然而所有学习、工作的重点，都取决于行动的落实，如何培养创新的落实意识，如何打造高效落实的团队，如何创建良好的执行文化，如何管理好时间促落实，如何为落实制定制度保障，并掌握有效仓库社区-的仓库管理交流平台

　　落实的重要方法，这都要求我们要有坚持不懈的韧劲，要有坚定不移的意志，真正以实际行动，一步一个脚印去实践目标，实施计划，ZUI终达到设定的目标和标准。

　　>仓库20XX年度的工作目标：

　　1、仓储管理作业流程达到标准化要求。

　　2、库容库貌、现场管理符合6S标准。

　　3、员工专业知识水平、岗位技能达到中级(结合岗位绩效考核，应知应会程度)。每月组织进行一次知识测试和劳动技能竞赛。

　　4、专注时间管理。分拣、复核、出库、配送时间控制在30分钟之内。

　　5、库存数据的核算进入实施阶段，完成基础数据的收集、整理、汇总、上报，为公司经营提供必要的决策依据。

　　6、仓库定位为效率年，效益年。将仓库作业成本核算纳入绩效考核，细化进、存系统中仓库的工作量，向管理、效率要效益。

　　7、建立有效沟通、礼仪规范执行标准。公司规模后的关键就是沟通融会，要强化有效沟通意识，并且进行制度化，满足公司发展需要。

　　总结的目的是为了更好的计划，因此，我们必须根据公司及仓库的实际运作情况，制定和实施相应的改进和创新计划，跟踪改进和创新计划的实施进展，验证改进和创新计划的效果，并将行之有效的仓库社区-的仓库管理交流平台

　　改进和创新成果在公司各部门进行分享和推广。通过我们不断改进和创新的行动去超越自我，实现仓库管理工作的持续改进，实现卓越。

本DOCX文档由 www.zciku.com/中词库网 生成，海量范文文档任你选，，为你的工作锦上添花,祝你一臂之力！