

高效库存管理与库存降低技巧

课程背景：

在生产型企业，最终产品中包含的原材料占生产总成本的比重很大。某些企业中，由于销售无法预测等原因，需要保持较多的库存；在商业企业中，采购商品是为了再销售，商品库存也构成其运作成本的主要部分。库存价值的变化对这些企业的资金周转与盈利有很大的影响。

除了原材料和零部件的库存外，生产企业还要保持在制品、制成品和设备零配件的库存。库存管理可以在很大程度上决定企业的盈利及其供应链运作的效率，高效的库存管理与库存降低策略库存对企业至关重要。

课程收益：

本课程，可以帮助学员：

通过本培训，将使学员学会如何实施库存管理，尤其是库存控制方法及降低策略，有效控制库存和供应链总成本，提高企业对市场的快速响应能力，帮助学员从供应链管理目标出发，掌握库存管理的理论与方法，最终提升库存控制人员的管理水平，提高企业利润。

课程时长：2天，6小时/天

课程对象：企业物料管理、库存管理、仓储管理及供应链管理人员。

课程特色：

1. 运用有针对性的案例进行讲解，学员更容易理解；
2. 结合先进企业的职能、组织、流程及方法，提供改善意见与建议；
3. 提供可操作的模型及工具，供学员参考、借鉴、落地；
4. 采用案例、互动、故事、视频等培训方法，在轻松愉快中学习。

课程大纲

第一讲：库存和库存管理概述

一、认识库存

1. 财务报表中的库存
2. 精益管理中的零库存
3. 为什么要保持库存
4. 库存的水罐模型
5. 库存是如何产生的
6. 库存在什么情况下成为问题

二、库存管理

1. 什么是库存管理
2. 库存掩盖潜在的问题
3. 库存成本有哪些
4. 库存管理能改善什么
- 5. 库存管理的范围**
 - 1) 库存管理的对象
 - 2) 构成库存管理的职能

6. 库存管理组织结构与岗位职责

1) 库存管理组织结构

案例：某大型企业的库存管理组织结构

案例：某中型企业的库存管理组织结构

案例：某小型企业的库存管理组织结构

2) 库存管理岗位职责

案例：某企业仓储经理岗位职责范本

第二讲：库存管理方法

一、需求预测方法

1. 按时间顺序来分析
2. 灵活运用季节指数
3. 预测误差

案例：应对需求频繁变化，我们怎么做？

二、前置期管理方法

1. 弗里斯特效应
2. 传统纵向供应链
3. 集成化供应链
4. 平衡线的例子
5. 业务流程再造：缩短前置期的途径

三、订货方式

1. 控制库存的订货方式
2. 订货方式可根据品种的特性来区分
3. 定期不定量的订货方式
4. 不定期定量的订货方式

案例：看板订货与定时订货

四、库存分类技术

1. ABC 分类

案例：ABC 分类法在库存管理中的应用实例

2. 供应定位模型

案例：定位模型在库存管理中的应用实例

五、库存的等级区分

1. 划分品种的等级类别
2. 按不同的等级区分来决定管理方式

六、库存问题分析与解决法

第三讲：如何设定库存标准

一、库存标准是什么

二、如何应用库存标准

- 1) 正确理解安全库存量
- 2) 订货时间点
- 3) 订货量

- 三、设定库存标准的步骤
- 四、用于设定库存标准的数据
- 五、供货周期
- 六、安全库存的设定

案例：某公司安全库存量确定流程

- 七、订货时间点的计算
 - 八、订货数量的设定
 - 九、计算库存平均值的方法
 - 十、决定季节指数的方法
- 案例：灵活运用库存标准的实例

第四讲：如何制定库存策略

- 一、什么是库存策略
- 二、服务水平政策

1. 某品种前置期需求状况
2. 将前置期需求数据分组
3. 安全库存与服务水平
4. 再订货水平

三、不同生产方式的库存策略

1. 按预计生产的库存策略
2. 按订单生产的库存策略

四、流通行业的库存策略

- 五、物流据点与库存策略
- 六、配送体制与库存策略

第五讲：如何制定和实施库存计划

一、有计划地控制库存

1. 库存的必要状态
2. 如何对控制库存进行改善

二、库存管理计划

1. 分析库存需求满足期
2. 仓容利用率和仓容效率
3. 制定库存管理计划

三、制造业的关键在于“产销存”的计划

四、销售预测的形式

1. 区分销售预测的对象
2. 针对重点物品的预测方法

五、制定减少库存的生产计划

六、外部采购物品的库存计划

1. 外部采购物品的特征与管理要点
2. 准时生产方式

第六讲：库存运作

一、监视库存流动

二、库存的度量与估值

1. 先进先出法

案例：先进先出法的应用实例

2. 后进先出法

案例：后进先出法的应用实例

三、库存的接受与发放

1. 库存的接受

2. 库存的发放

3. 仓库运作流程图

四、库存补充系统

1. 再订货水平库存补充系统

2. 定期检查库存补充系统

3. 库存计划

五、订购多少

1. 不同订货批量计划的成本

2. 经济订货批量

案例：经济订货批量的实用计算方法

六、何时订购

1. 订货前置期

2. 需求速率

3. 缺货风险

4. 检查

5. 两箱和三箱订货系统

七、库存绩效评估指标体系

案例：某公司库存绩效管理方案

案例：某公司库存绩效管理原则

案例：某公司库存绩效管理体系的架构

第七讲：库存现场管理

一、库存现场管理的重要性

1. 做好库存现场管理来满足客户

2. 库存现场管理要考虑整体流程

二、库存现场管理

1. 从物品的等级划分开始

2. 保管方法和状态管理

3. 保管方法与挑选方法

4. 保管场所的布置计划

5. 保管位置的管理

6. 先进先出管理

三、现场可视化管理

四、5S 管理

五、库存盘点工作

案例：某公司仓库盘点管理流程

第八讲：库存管理与信息系统

一、库存管理与信息

二、企业资源管理系统

1. 主生产计划
2. 物料需求计划
3. 物料清单
4. 库存
5. 配送资源计划
6. 先进计划与排产系统

三、新产品的销售与库存信息

四、物料采购、生产、销售计划与库存信息系统

五、保管场所的相关信息

六、与供应链中的合作方建立信息网

案例：某公司仓库信息化管理制度

案例：某公司物资管理信息化流程

第九讲：如何降低库存

一、库存的浪费

二、降低库存的步骤和对策

三、实施降低库存项目

四、多点降低库存

1. 如何降低生产部门的库存
2. 如何降低采购部门的库存
3. 通过库存集中化降低库存

五、降低库存的策略与要点

案例：某公司降低库存实例