

# 减少库存与提高库存周转率

## 实战培训

讲师：赵又德

### 【课程背景】

随着多品种、小批量微利时代的到来，库存管理水平高低已经直接影响了企业整体运作的水平，最终影响到企业利润及生产周期，削减企业的竞争能力。

企业面临的问题是，库存似乎越来越高，但生产时却经常出现需要的物料没有，不需要的物料堆了一大堆，导致生产计划频繁变更，企业疲于奔命，部门之间互相扯皮，相互埋怨，订单无法按期完成等。

针对上述问题，特别开设了本课程，旨在通过本课程的学习，帮助学员理清库存为什么居高不下的原因，以及如果解决的办法及措施。为了让学员真正掌握所学内容，课程中例举了大量的案例、各种模型、计算方法等，并在课堂中布置了大量的案例演练，让学员拿回去就能用的实战培训。

### 【课程收益】

- 了解库存对企业运作的影响、利弊
- 了解影响库存高的关键因素及相应的应对方法
- 了解库存周转率与库存水平的关系
- 掌握如何通过需求预测方法减少库存
- 掌握如何通过安全库存计算方法减少库存
- 掌握如何通过库存控制手段减少库存
- 掌握如何通过库存管理方法减少库存
- 掌握如何通过价值流图析法减少库存
- 掌握如何在供应链环境下采取库存策略法减少库存

## 【课时】

2天

## 【培训对象】

高层管理者、采购、品管、物流、财务等部门及其他相关部门的管理人员

## 【课程逻辑导图】

# 减少库存、提高库存周转率 课程逻辑导图



## 【课程大纲】

### 模块一：认识篇

#### 第一部分：库存给企业带来的利弊影响

1. 广义库存的理解及分类方法
2. 库存的 5 大积极作用分析
3. 库存的三大消极作用分析
4. 库存掩盖问题分析
5. 库存产生的成本分析

#### 第二部分：高库存的关键因素分析

## 1. 库存影响的关键因素鱼骨图分析

- 如何看待计划对库存的影响？
- 如何看待流程对库存的影响？
- 如何看待信息不对称对库存的影响？
- 如何看待预测对库存的影响？
- 如何看待控制方法对库存的影响？
- 如何看待库存管理对库存的影响？
- 如何看待安全库存对库存的影响？
- 【案例分析】：某公司库存产生因素实例分析

## 第三部分：库存周转率与库存水平高低的关系分析

1. 实际案例计算理解库存周转率的计算方法
2. 如何正确了解库存周转率概念？
3. 如何正确理解库存周转率与库存管理水平之间的关系？
4. 如何正确理解库存周转率的计算公式？
5. 如何正确理解库存周转率与库存周转天数之间的关系？
6. 【案例分析】：库存周转率计算演练
7. 如何正确理解库存周转率的意义？

## 8. 减少库存、提高库存周转率具体措施解析

### 模块二：措施篇

#### 第四部分：需求预测技术

##### -----减少库存、提高库存周转率实施措施之①

(模型、公式) 应用

【案例导引】：某公司忽视预测导致破产的实例分析

##### 1. 库存需求预测概述

- 库存需求预测的基本概念
- 库存需求预测的四个基本要素
- 库存需求预测的分类方法
- 定性预测与定量预测特点分析
- 库存需求预测的内容
- 库存需求预测的流程

##### 2. 库存需求预测方法

- 常用的定性预测方法
- 德尔菲法预测的特点、过程及应用

- 【案例演练】：德尔菲法应用
- 定量预测方法
- 时间序列预测方法
- 移动平均法
- 【案例演练】：一次移动平均法
- 【案例演练】：加权移动平均法
- 【案例演练】：指数平滑法
- 【案例演练】：回归分析预测法
- 几种库存需求预测方法的对比

### 3. 库存需求预测方法的选择

- 库存需求预测方法的选择原则
- 供应链库存需求预测的注意事项

## 第五部分：安全库存管理

### ----减少库存、提高库存周转率实施措施之②

(模型、公式) 应用

- 【案例导引】：某公司实施安全库存管理提高库存周转率

## 的实例分析

### ■ 安全库存的理解

#### 1. 影响安全库存的因素分析

#### 2. 安全库存的设置能够避免企业缺货的可能，提高服务水平

#### 3. 安全库存与服务水平的关系

### ■ 【案例演练】：不同服务水平下的安全库存安全系数下如

#### 何计算订货点

### ■ 【案例演练】：需求确定提前期随机的安全库存水平计算

#### 方法

### ■ 【案例演练】：提前期确定需求随机的安全库存水平计算

#### 方法

### ■ 【案例演练】：需求和提前期均随机的安全库存水平计算

#### 方法

### ■ 【案例演练】：季节性需求显著的安全库存水平计算方法

## 第六部分：库存控制手段

## -----减少库存、提高库存周转率实施措施之③

(模型、公式) 应用

### 1. A、B、C分类控制法

- 【案例演练】：如何实施A、B、C分类的具体实施

### 2. 经济生产批量原理解析

- 【案例演练】：经济生产批量模型计算方法
- 【案例演练】：有数量折扣的经济订货批量模型计算方法
- 【案例演练】：允许缺货的经济订货批量模型计算方法
- 【案例演练】：确定性非均匀需求库存问题的基本模型

### 3. 定量订购法

- 订购点的确定
- 【案例演练】：定量订购法计算方法应用

### 4. 定期订购法

- 最高库存量  $Q_{max}$  的确定
- 【案例演练】：定期订购法计算方法应用

### 5. 物料需求 (MRP) 精准算法

- MRP 运作流程解析

- MRP 计算步骤解析
- BOM 准确性对库存的影响解析
- 【案例演练】：MRP 计算实例

## 第七部分：库存管理方法

### ----减少库存、提高库存周转率实施措施之④

(流程、方法应用)

1. 减少因先进先出管理不当造成的库存办法
2. 减少因呆滞料长期存放造成库存的管理办法
3. 减少因库存数量不正确造成的盘点差异处理办法
4. 减少因养护不当造成的物料变质形成的库存解决办法
5. 减少因退料管控流程不当造成的库存解决

## 第八部分：价值流 (VSM) 流程优化方法

### ----减少库存、提高库存周转率实施措施之④

(流程、工具) 应用

1. 价值流现状如何影响大量库存的原因分析

2. 解决价值流现状的未来价值流图析应用
3. 具体方法：流程优化（BPR）
4. 看板拉动，避免过量生产
5. 一个流生产，避免大量 WIP
6. 建立超市
7. 柔性生产

## 模块三：策略篇

### 第九部分：供应链环境下的库存策略

1. 零库存管理
  - 零库存的产生背景和含义
  - 零库存的形式
  - 零库存的实施原则和途径
2. 供应商管理库存（VMI）
  - VMI 的基本概念
  - VMI 的实施方法与步骤
  - VMI 的支持技术

- VMI 的模型
- VMI 的优点与局限性

### 3 . 联合库存管理 (JMI)

- JMI 的概念及基本思想
- JMI 的管理优势
- JMI 的实施策略
- JMI 的实施步骤
- JMI 的动态运作模式

### 4 . 合作计划、预测与补给 (CPFR)

- CPFR 的产生和发展
- CPFR 的基本内容
- CPFR 的模型
- CPFR 的实施方法
- CPFR 的局限性