

零售行业的库存控制与管理

1 课程目标以及听课要求

1.1 课程目标

本课程除了满足客户提出的有关预测的需求，还要就供应链管理目标和库存管理方面的知识作必要的介绍，以保证知识的完整性，并能够激发学员在实际工作中找到解决问题的新办法。

1.2 听课要求

鉴于本课程会涉及到大量的数学计算，如果学员的数学基本功不是很好的话，只在课堂上听是不能够完全理解并掌握相关计算内容的。

为了保证培训效果，建议听课学员携带电脑，我将在授课的过程中教会他们使用 Excel 表格这一工具，以弥补数学基础不足的缺陷。

一旦他们掌握了这一强大工具，那么在未来的企业内部培训中他们也会将该技法快速传播，进一步提升企业员工的独立计划能力。

2 课程内容简介

本课程从供应链管理的角度来详细阐述库存控制是如何为零售业在满足消费需求的前提下并节约企业销售总成本的，将涉及到以下几方面的内容。

- 供应链管理的含义及其基本目标：提高服务水平以及降低销售总成本。
- 实现供应链管理目标的挑战：需求的波动性和短的产品寿命周期（报童模型以及演变进程）
- 库存管理的三个层面：战略、管理和操作层面
- 影响库存控制的主要约束条件：需求特征、前置时间、服务水平、产品类别以及成本结构。
- 库存管理的基本数学模型：定量订购、定期订购、准时制订购以及 EOQ。
- 需求特征的判别以及预测：正式以及非正式预测、定量和定性预测、预测工具
- 供应链管理总目标约束下的预测与库存控制的联合应用，Excel 表格应用。

2.1 供应链管理的含义以及目标

- 供应链管理概念诞生时期的企业发展遇到了什么问题？
 - 分销行业的实际案例介绍，可作为京东商城的一面镜子
- 京东商城是否存在同样的问题？
 - 讨论
- 那么可能的解决方案是什么？

- 讨论
- 解决这样的问题的最大挑战是什么？
 - 需求的不确定性
 - 产品年寿命周期的短。
 - 报童模型
 - ◆ 需求特征影响（预测）
 - ◆ 商业特征影响（产品利润贡献）
 - ◆ 管理特征影响（管理对策）
- 供应链管理总目标总结：
 - 服务水平的战略以及统计学含义
 - 销售总成本中那些看不见的风险以及机会成本

2.2 库存管理与供应链管理

- 库存管理的三个层次
 - 战略层面：网络构架（物流基地的作用）
 - 管理层面：产品分类管理（ABC 分类管理和价值分类管理）
 - 操作层面：库存的日常控制
- 影响库存管理的主要因素：
 - 需求特征、
 - 前置时间、
 - 服务水平、
 - 产品类别以及
 - 成本结构
- 库存管理的基本模型
 - 库存管理中的库存性质分类
 - ◆ 正常库存
 - ◆ 安全库存（统计学含义）
 - 定量模型
 - 定期模型
 - 精益模型
 - 库存成本约束
 - ◆ 订购成本
 - ◆ 持有成本
 - ◆ 贬值成本
 - ◆ EOQ 模型

2.3 库存管理中需求的判定—预测

- 预测的分类：
 - 正式和非正式方法

- 短中长期分类
- 正式方法中的三类
 - 定性预测：
 - ◆ 情景分析、
 - ◆ 头脑风暴、
 - ◆ 德尔菲法
 - ◆ 适用的产品类别
 - 定量预测：
 - ◆ 时间序列分析：平均值、指数平滑、趋势与季节性分析
 - ◆ 回归分析
 - ◆ 其他方法（灰色预测和神经网络预测简介）
 - 市场测试

3 综述

运用前面的库存管理和预测的知识，结合京东的具体情况，针对不同类别的产品做归纳和总结，讲究对产品控制的严格程度、预测周期得出建议性的结论。

同时，也要能够激发学员共同思考，从企业内部各部门配合以及与供应上的配合方面找到战略上和管理上的创新管理途径，已实现即提高客户服务水平同时节约总成本。