读书笔记4——《供应链的三道防线》

[供应链管理库存](https://www.zhihu.com/search?q=%E4%BE%9B%E5%BA%94%E9%93%BE%E7%AE%A1%E7%90%86%E5%BA%93%E5%AD%98&search_source=Entity&hybrid_search_source=Entity&hybrid_search_extra=%7B%22sourceType%22%3A%22article%22%2C%22sourceId%22%3A%22453652193%22%7D)（VMI全称Vendor Managed Inventory），因为零售业习惯于把供应商叫做Vendor，更加正式的称呼是Supplier。

VMI就是根据库存的计划水位和需求预测来计算的，而影响库存的因素有供应商的自主补货，包括补货数量和补货时间以及采购商的实时需求预测，通过适当合理的操作，VMI简化了客户与供应商之间的供应链关系、[产品流](https://www.zhihu.com/search?q=%E4%BA%A7%E5%93%81%E6%B5%81&search_source=Entity&hybrid_search_source=Entity&hybrid_search_extra=%7B%22sourceType%22%3A%22article%22%2C%22sourceId%22%3A%22453652193%22%7D)、信息传递、资金循环。而如何降低供应链中的采购商与供应商的[交易成本](https://www.zhihu.com/search?q=%E4%BA%A4%E6%98%93%E6%88%90%E6%9C%AC&search_source=Entity&hybrid_search_source=Entity&hybrid_search_extra=%7B%22sourceType%22%3A%22article%22%2C%22sourceId%22%3A%22453652193%22%7D)和供应链总库存，就会减少双方的博弈，从而应用于各个行业。

在VMI的操作过程中，在供应商的角度来看，就是采购商每周要货100个，我的库房现在有200个，而实际的情况是因为采购商这个月要进行营销活动，要货300个，但是我的库存却不够，我只能临时去调货。这就是采购商没有及时给予供应商需求预测，而供应商的库存计划也不够。

而怎么去管理VMI就需要一个系统性的库存管理和及时的需求预测，而不是出现问题就压到供应商身上，降低了双方的紧张的关系，而不是让问题成为压倒采购、供应双方的最后一根稻草。供应链三道防线：需求预测，库存计划，供应链执行。

1.需求预测

如何进行更精准的需求预测？

跨职能本性。从数据开始（三分技术），由判断结束（七分管理）。三分技术：从数字出发，基于需求历史制定基准预测；七分管理：由销售，市场，技术和管理等熟悉需求的职能调整预测。

如何改善职能协作？计划加强分析能力，制定更好的基准预测，推动前端销售集中精力应对客户集中度高的产品预测。（计划是供应链的引擎，需求计划是供应链的原始推动力）

2.库存计划

库存四分法：

周转（维持正常的周转），安全（应对需求和供应的不确定性），过剩（超出周转和安全），风险库存（超出周转 安全和过剩）。

如何库存控制？三管齐下，缩短周转周期降低周转库存，降低不确定性降低安全库存，改变组织行为控制多余库存。

3.供应链执行

执行迷弥补的表现为催货加急。如何有效执行需求预测，提升信息系统和组织系统的能力。

总结：如何做好供应链，其实这是一个很大的范围。这里的供应链侧重于采购前端，从需求预测（例如追单等需求）到采购入库销售前期的过程。

需求预测可以理解为从数据开始，结合销售需求判断相对较合理的需求；库存计划为合理管控库存，降低过剩库存和风险库存，提高周转库存 ，保持一定的安全库存。