

物流师考试综合辅导：关于库存方面的知识物流师考试 PDF 转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/595/2021\\_2022\\_\\_E7\\_89\\_A9\\_E6\\_B5\\_81\\_E5\\_B8\\_88\\_E8\\_c31\\_595358.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/595/2021_2022__E7_89_A9_E6_B5_81_E5_B8_88_E8_c31_595358.htm) 库存控制的定义 库存控制（Inventory Control），是对制造业或服务业生产、经营全过程的各种物品，产成品以及其他资源进行管理和控制，使其储备保持在经济合理的水平上。库存控制是使用控制库存的方法，得到更高的盈利的商业手段。库存控制是仓储管理的一个重要组成部门。它是在满足顾客服务要求的前提下通过对企业的库存水平进行控制，力求尽可能降低库存水平、提高物流系统的效率，以提高企业的市场竞争力。库存控制要考虑下边几个方面，销量，到货周期，采购周期，特殊季节特殊需求等等。库存需要控制利用信息化手段，每次进货都记录下来，要有盘库功能，库存的价值与市场同步涨跌，要有生产计划，根据生产计划和采购周期安排采购。进行但件成本核算，节约奖励，对供货商进行管理，价格和服务，均衡采购，保持大家的竞争才能得到优质的服务和低廉的价格。库存控制的含义（1）库存控制的作用 主要是：在保证企业生产、经营需求的前提下，使库存量经常保持在合理的水平上；掌握库存量动态，适时、适量提出订货，避免超储或缺货；减少库存空间占用，降低库存总费用；控制库存资金占用，加速资金周转。（2）库存的合理控制 库存量过大所产生的问题：增加仓库面积和库存保管费用，从而提高了产品成本；占用大量的流动资金，造成资金呆滞，既加重了贷款利息等负担，又会影响资金的时间价值和机会收益；造成产成品和原材料的有形损耗和无形损耗；造成企业资源

的大量闲置，影响其合理配置和优化；掩盖了企业生产、经营全过程的各种矛盾和问题，不利于企业提高管理水平。库存量过小所产生的问题：造成服务水平的下降，影响销售利润和企业信誉；造成生产系统原材料或其他物料供应不足，影响生产过程的正常进行；使订货间隔期缩短，订货次数增加，使订货（生产）成本提高；影响生产过程的均衡性和装配时的成套性。正确理解“库存控制”在谈到所谓“库存控制”的时候，很多人将其理解为“仓储管理”，这实际上是个很大的曲解。传统的狭义观点认为，库存控制主要是针对仓库的物料进行盘点、数据处理、保管、发放等，通过执行防腐、温湿度控制等手段，达到使保管的实物库存保持最佳状态的目的。这只是库存控制的一种表现形式，或者可以定义为实物库存控制。那么，如何从广义的角度去理解库存控制呢？库存控制应该是为了达到公司的财务运营目标，特别是现金流运作，通过优化整个需求与供应链管理流程

（Supply Chain Management Processes，DSCMP），合理设置ERP控制策略，并辅之以相应的信息处理手段、工具，从而实现在保证及时交货的前提下，尽可能降低库存水平，减少库存积压与报废、贬值的风险。从这个意义上讲，实物库存控制仅仅是实现公司财务目标的一种手段，或者仅仅是整个库存控制的一个必要的环节；从组织功能的角度讲，实物库存控制主要是仓储管理部门的责任，而广义的库存控制应该是整个需求与供应链管理部门，乃至整个公司的责任。为什么直到现在还有很多人对库存控制的理解仅仅局限于实物库存控制呢？以下两方面的原因是不可忽视的：第一、我们的企业不重视库存控制。特别是那些效益比较好的企业，只

要有钱赚，就很少有人去考虑库存周转的问题。库存控制被简单地理解为仓储管理，除非到了没钱花的时候，才可能有人去看库存问题，而看的结果也往往是很简单，采购买多了，或者是仓储部门的工作没有做好。第二、ERP的误导，特别是一些国产所谓ERP的误导。一些简单的进销存软件被大言不惭地称之为ERP，企业上了他们的所谓ERP就可以降低多少库存，似乎库存控制就靠他们的小软件就可以搞定了。即使像SAP、BAAN这些世界ERP领域的老大们，也在他们的功能模块里面把简单的仓储管理功能定义为“库存管理”或者“库存控制”。这样就使得本来就不太明白什么叫库存控制的我们，更搞不清楚什么叫库存控制了。其实，从广义地角度理解库存控制，应该包括以下几点：第一、库存控制的根本目的。我们知道，所谓世界级制造的两个关键考核指标（KPI）就是，客户满意度以及库存周转率，而这个库存周转率实际上就是库存控制的根本目的所在。第二、库存控制的手段。库存周转率的提高，单单靠所谓的实物库存控制是远远不够的，它应该是整个需求与供应链管理这个大流程流程的输出，而这个大流程除了包括仓储管理这个环节之外，更重要的部分还包括：预测与订单处理，生产计划与控制，物料计划与采购控制，库存计划与预测本身，以及成品、原材料的配送与发货的策略，甚至包括海关管理流程。而伴随着需求与供应链管理流程的整个过程，则是信息流与资金流的管理。也就是说，库存本身是贯穿于整个需求与供应管理流程的各个环节，要想达到库存控制的根本目的，就必须控制好各个环节上的库存，而不是仅仅管理好已经到手的实物库存。第三、库存控制的组织结构与考核。既然库存控制是整

个需求与供应链管理流程的输出，要实现库存控制的根本目的就必须要有有一个与这个流程相适应的合理的组织结构。直到现在，我们可以发现，很多企业只有一个采购部，采购部下面管仓库。这是远不能适应库存控制要求的。从需求与供应链的管理流程分析，我们知道，采购与仓储管理都是典型的执行部门，而库存的控制应该预防为主，执行部门是很难去“预防库存”的，原因很简单，他们的考核指标在很大程度上是为了保证供应（生产、客户）。如何根据企业的实际情况，建立合理的需求与供应链管理流程，从而设置与之相应的合理的组织结构，是一个值得我们很多企业探讨的问题

### 库存管理模型分类

根据供应和需求规律确定生产和流通过程中经济合理的物资存储量的管理工作。库存管理应起缓冲作用，使物流均衡通畅，既保证正常生产和供应，又能合理压缩库存资金，以得到较好的经济效果。1915年，美国的FW哈里斯发表关于经济订货批量的模型，开创了现代库存理论的研究。在此之前，意大利的V帕雷托在研究世界财富分配问题时曾提出帕雷托定律，用于库存管理方面的即为ABC分类法。随着管理工作的科学化，库存管理的理论有了很大的发展，形成许多库存模型，应用于企业管理中已得到显著的效果。

#### 库存管理模型分类：

(1) 不同的生产和供应情况采用不同的库存模型。按订货方式分类，可分为5种订货模型。

- 定期定量模型:订货的数量和时间都固定不变。
- 定期不定量模型:订货时间固定不变，而订货的数量依实际库存量和最高库存量的差别而定。
- 定量不定期模型：当库存量低于订货点时就补充订货，订货量固定不变。
- 不定量不定期模型：订货数量和时间都不固定。

以上4种模型属于货源充

足、随时都能按需求量补充订货的情况。 有限进货率定期定量模型：货源有限制，需要陆续进货。（2）库存管理模型按供需情况分类可分为确定型和概率型两类。确定型模型的主要参数都已确切知道；概率型模型的主要参数有些是随机的。（3）按库存管理的目的分类又可分为经济型和安全型两类。经济型模型的主要目的是节约资金，提高经济效益；安全型模型的主要目的则是保障正常的供应，不惜加大安全库存量和安全储备期，使缺货的可能性降到最小限度。库存管理的模型虽然很多，但综合考虑各个相互矛盾的因素求得较好的经济效果则是库存管理的共同原则。库存管理的1.5倍原则和存货周转 销售人员在处理生意的过程中，必须掌握库存管理的知识和技巧。库存管理有两个方面的内容，一个是1.5倍原则，另一个是存货周转，以下分别阐述。一、1.5倍原则 1.5倍原则是库存管理的主要内容之一，是经过很多公司的销售实践总结出来的安全存货原则,具体数据是建立在上期客户的销量基础上本期建议客户订单的依据。1.5倍原则备货是销售人员必须掌握的工作职责之一，是主动争取客户订货量并时刻掌握客户销售情况的营销策略。它是建立在提高客户销量和利益基础之上,因而能赢得客户信任，客户容易采纳。1.5倍原则也是一个科学依据。但是，正如很多营销规律一样，必须灵活掌握和应用，避免生搬硬套。比如，如果遇到特殊情况应适当变化（如天气、节假日等），否则会影响生意。1.5倍原则用好了以后，可以保证客户有充足的存货，减少断货、脱销的可能性，保证客户随时都能买得到所需产品，帮助客户不漏掉每次成交的机会。（1）1.5倍库存原则与做订单的关系 在销售人员做销售拜访时，要向客户建议合理

的订货量,这就是“做订单”,是销售人员在拜访客户时必做的工作之一。所谓的做订单就是根据客户前一阶段的销售量,结合新的促销活动或者季节时机或者天气等等因素,向客户建议合理的订货量,并动员他按建议订货。在做订单时要用到客户卡上所记录的资料,所以做好订单的前提,就是正确地填写好客户卡。只有这样,才能够有效地利用1.5倍原则进行库存管理,提高拜访的效率和效益,尽最大可能扩充销售,这也是销售人员的关键职责之一,是直接作用于销售的。也有销售人员是以“拿订单”的思想从事工作的。拿订单与做订单是不同的,一个被动,一个主动。拿订单意味着主动权掌握在客户手中,而做订单则是主动的,它是根据客户的销售和库存研究以后的结果做出的订单计划。显而易见,两个工作方法是完全不同的效果,做订单保证对客户销售情况的准确掌握,也保证客户的资金、空间、精力和时间等最有效地利用,创造最大利润。

(2) 做订单的步骤 “做订单”应该按照以下步骤进行: 第一步: 检查客户记录卡上的数据; 第二步: 计算自上次拜访后的实际销量; 比如: 上次拜访时的库存数; 上次拜访时的订货量; 本次拜访时客户的现有库存数。以上这些数据销售代表在拜访客户时都已填入客户卡,在计算自上次拜访后的销量时,销售代表将使用它们,因此客户卡上的这些数据应正确无误。 第三步: 建议新的订货量。在建议新的订货量时要强调1.5倍的安全存货原则,具体计算方法如下:  $安全存货量 = 上次拜访后的实际销量 \times 1.5$  建议的订货量 = 安全存货量 - 现有库存

(3) 怎样让客户接受1.5倍原则下的订货计划 在实际工作中,由很多销售人员同样十分清楚上面的步骤,并且能够准确计算出按照1.5倍原

则得出的订单数，但是却得不到符合该原则的订单。怎样才能避免这类情况呢？关键在于在做订单的时候要注意掌握让客户接受建议的技巧。有些客户并不了解按照1.5倍原则做订单的好处，销售人员必须能够让客户明白：按照此原则建议的订货量是比较合理的，保证客户维持合适的存货数量，避免断货，货架空间可以得到高效地使用；有了一定的存货量，可以满足消费者的购买需求，不会遗漏任何成交机会；1.5倍的存货原则可以帮助客户有效地利用空间和资金，不致带来货物积压、资金、空间无效占用等损失；1.5倍的存货原则再加上存货周转可以保证客户提供给消费者的永远是新鲜的产品，这可以很好地改善售点形象，带动其他商品的销售；让客户了解销售人员所做的工作就是帮助客户更好地满足消费者的需求，提高客户的销量和利润；销售人员必须利用自己所掌握的知识技巧取得客户的信任，这种信任一旦建立，客户就会接受1.5倍原则做订单的建议。如果销售人员是严格按照拜访路线和频率进行销售的，对每一个客户的拜访都有一定的周期，还可以告知客户1.5倍安全库存可以有效保证客户在这一拜访周期内既不断货，又不压货。

## 二、存货周转

存货周转是对客户进行库存管理的一项主要内容，也是公司销售人员的重要工作职责之一。销售到客户处的商品不是一下子就可以卖完，必定会持续一段时间，并且存货总是存在的，对于食品来说，更加复杂的是它存在一个保质期的问题。由此可见，存货必须被科学有效地管理。

（1）什么是存货周转？

存货管理的主要内容是存货周转。什么是存货周转呢？它包括两种类型：前线存货和后备存货的周转。前线存货是指陈列在货架或者零售商购物环境处的散装商品；后

备存货指的是存放在仓库内的用于补货的货物。存货周转的内容包括前线存货和后备存货的周转。它要求销售人员一方面应及时向客户的货架上补充货物，保证货架里面的产品陈列符合生动化标准；另一方面应遵循先进先出的原则进行存货周转，目的是保证客户提供给消费者的产品永远是新鲜的。实际上，所谓存货周转就是对暂时未卖出的货架上的产品依据先进先出的原则进行循环。存货周转是销售人员在销售拜访时必须动手做的一项日常工作，保证客户提供给消费者的永远是最最新生产日期的产品。存货周转不仅仅是销售人员的重要职责之一，而且要指导并影响客户做日常的存货周转。销售人员必须使客户明白：存货周转可以有效而且直接刺激销售。显然，如果陈列在货架上的货物卖完了没有及时补货，就会失去许多销售机会，而且，存放在仓库里的产品也无法卖出去，失去的销售机会将永不再来。没有存货就没有利润。货架上没有的产品是无法卖出去的，合理的产品存货是保证有货可卖的最简单的方法。促进进货并且帮助客户正确地准备商品库存。大多数的客户都是根据他们的存货情况来决定订货的品种和数量。如果仓库里的产品快没有或已经没有了，店主就会订货，所以如果销售人员帮助客户将他们库存的产品摆放到货架上，使他们的仓库空出来，自然会订货。销售人员在日常拜访时帮助客户进行货架补货，这不仅能刺激销售，而且节约客户的时间，节约自己的时间。这个工作不仅是销售代表的工作职责，高级别的销售主管、经理在拜访零售商时也要帮助客户做存货周转，而且还要影响客户帮助做及时补货。优秀的公司和销售人员明白：销售工作不只是将产品卖给客户就结束了，而是直到消费者购买到并



开始实际消费新鲜的产品才算告一段落。为了保证消费者购买到的一定是新鲜的产品，按照先进先出的原则，这样就可能避免产品过期现象，避免客户退货的事情发生，更好地满足消费者的需求，最终会为客户赢得销量和利润。（2）怎样进行存货周转？如何进行存货周转？销售人员根据公司的规定和标准及时更换不良品，对客户的存货进行管理，努力做客户的专业顾问，主动为客户提供全面的存货管理服务，而不仅仅只是“接订单”。要做到这一点，销售人员必须做到：对公司的产品知识掌握全面，例如保质期、代码的意义、产品存放的条件等。再比如，将产品放在太阳直照的地方会退色，进而影响品质，不易卖出。其次，销售人员必须了解各种包装的适用范围和库存量的多少。也就是通过了解消费者和客户的需求，了解各种品牌、包装的知识、向客户推荐正确的包装和品牌的组合，这是保证客户正在销售符合消费者需求的产品，进行客户管理的前提条件。再次，要深刻理解存货周转的原则。有三个原则必须遵守：动手周转货架上的陈列产品；落实先进先出的原则；把存货数记入客户卡。另外，存货周转也要讲究方法和技巧。全面的产品知识可以帮助掌握保质期、储存条件、消费者购买的最佳时机设定；各种包装的适用范围和库存量的熟悉可以帮助销售人员判断不同零售商执行的分销标准以及根据该零售商的出货情况设定合适的库存数量；预测机会可以帮助销售人员更加理性地思考问题并提前考虑到一些影响生意的因素，比如季节的影响等；了解经营和空间上的限制条件，帮助你根据这些情况发展不同的生意主张并成功地销售给零售商从而取得合作和促进业绩提升的机会；商品化活动显然可以通过现场

的销售刺激提高销量。再比如，存货周转对客户而言有很多实实在在的好处。主要有，帮助客户管理货架和后备仓的存货可以节约客户的时间；可以节约厂家的时间；准确的存货周转更可以随时了解存货量，判断销售状况、做好补货工作；等等。把物流师站点加入收藏夹 欢迎进入：2009年物流师课程免费试听 更多信息请访问：百考试题物流师论坛 欢迎免费体验：百考试题物流师在线考试中心 100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 [www.100test.com](http://www.100test.com)