

摘要

库存管理，是零售行业不可分割的一部分，它既能给这一行业带来优势，同时它也给这一行业带来了许多难题。有效的库存管理与企业的经营效益息息相关，它可以降低商品的成本，增加企业的利润，为企业带来核心竞争力。本文以乐尔乐瑶湖师大超市作为范例，在前人研究的基础上进一步指出了其库存管理现状并进行分析。针对订货和仓储两方面存在的问题，提出完善订货制度，丰富订货策略、建立战略联盟，加强合作意识、加强库存观念，完善控制制度、完善区域设置，合理陈列商品、加强仓库盘点，提高员工素养的改善措施。利用上述库存优化方案将超市的库存进行科学管理，降低超市的库存资金占用量，使超市能将资金运用在其他的 key 地方，帮助超市扩大规模，同时希望能为其他零售行业的库存管理提供一些有价值的建议和参考。

关键词：连锁超市；库存控制；优化研究

Abstract

Inventory management is an integral part of the retail industry, which can not only bring advantages to this industry, but also bring many difficulties to this industry. Effective inventory management is closely related to the operating efficiency of enterprises, which can reduce the cost of goods, increase the profits of enterprises, and bring core competitiveness to enterprises. This paper takes Leer Le Yao Lake Normal Supermarket as an example, and further points out its inventory management and analyzes it on the basis of previous research. In view of the problems existing in both ordering and warehousing, it is proposed to improve the ordering system, enrich the ordering strategy, establish strategic alliances, strengthen the sense of cooperation, strengthen the concept of inventory, improve the control system, improve the regional setting, reasonably display goods, strengthen the warehouse inventory, and improve the quality of employees. Use the above inventory optimization program to scientifically manage the inventory of supermarkets, reduce the inventory capital occupation of supermarkets, enable supermarkets to use funds in other key places, help supermarkets expand scale, and hope to provide some valuable suggestions and references for inventory management in other retail industries.

Keywords: supermarket chain; Inventory control; Optimize research

目录

摘要.....	I
Abstract.....	II
一、引言.....	1
(一) 研究背景.....	1
(二) 研究意义.....	1
(三) 文献综述.....	2
(四) 研究内容.....	6
(五) 研究方法.....	7
二、本文的理论基础.....	8
(一) 库存与库存管理.....	8
(二) ABC 库存分类法.....	9
(三) 经济订货批量模型.....	10
三、乐尔乐瑶湖师大超市库存管理分析.....	10
(一) 超市的概况.....	10
(二) 订货与仓储.....	12
(三) 问题与成因.....	13
四、优化乐尔乐瑶湖师大超市库存管理的措施.....	15
(一) 订货管理优化.....	15
(二) 仓储管理优化.....	15
(三) 对策实施的保障措施.....	16
五、结论及展望.....	16
(一) 结论.....	16

（二）展望.....	17
参考文献.....	18

一、引言

（一）研究背景

在现代社会发展中,越来越多的连锁零售超市来到了我们的身边,并且随着国民收入的日益提高,国民的消费水平也在日益增高以及消费观念发生了巨大的改变。因此,连锁超市可以说在推动我国的经济发展方面做出了巨大的贡献。连锁超市作为零售行业的重要组成部分,发展迅猛,许多大型连锁超市异军突起,如沃尔玛、永辉、华润万家以及叮嘀叮嘀等,所以这一行业的行内竞争是十分激烈的。同时,在这个互联网时代,一些网购平台对这些传统实体店的影响也是巨大的,其中苏宁、京东、国美、天猫超市等最为拥有代表性。此外,在超市的内部管理过程中也能发现一些问题,例如:库存过大,企业的资金被大量占用等;库存太小甚至于库存不足,存在严重的缺货现象等等。由此可见,连锁超市的发展受到了一项极为重要的挑战——如何提高自身的核心竞争力。

针对上述问题,许多学者进行了深入研究并且许多企业也进行了逐步探索,他们得出了一个结论:库存管理水平高低是帮助企业更好的抢占市场的主要因素之一。库存管理,是零售行业不可分割的一部分,它既能给这一行业带来优势,同时它也给这一行业带来了许多难题。有效的库存管理与企业的经营效益息息相关,它可以降低商品的成本,增加企业的利润,为企业带来核心竞争力。目前,在库存的管理技术水平和模式上,尤其是对大多数的连锁超市而言,我国企业相对于国外的一些企业来说还是比较落后的。由此可见,我国连锁零售超市要想得到进一步的发展,就必须要在库存管理的优化上进行整改。本文以乐尔乐瑶湖师大超市选做为研究的对象,从它的库存管理现状开始分析,研究该超市在控制与管理库存的过程中所暴露出来的问题,并讨论了在这些问题背后的隐藏的成因,最后在文章的末尾提出了几点改进措施和对策实施的一些保障措施,旨在提高其库存流转速度,减少库存量,减少库存费用,从而帮助企业更好的盈利。

（二）研究意义

企业应该无时无刻去关注自身的库存情况，因为库存对于一个企业来说就像是一根定海神针中，能够影响到企业在运营过程中的各个环节。值得一提的是，企业能够安稳发展，良好的库存控制是必不可少的，相反，如果企业的库存没有控制好，那么企业必然无法正常运营，即使可以进行运营也很容易造成高成本的支出，从而妨碍了企业的盈利，不利于企业形成其核心竞争力，同时也将影响企业生产效率的高低，所以各大企业都应当非常看重库存优化。

目前，在库存的管理技术水平和模式上，尤其是对大多数的连锁超市而言，我国企业相对于国外的一些企业来说还是比较落后的。对于我国企业的库存管理状况而言，具体可以将其划分为数轴上的最左边和最右边。其中处于正无穷端的是库存过大，这种情况带来的后果是企业的资金被大量占用，最终会导致企业出现大量的库存商品过期或损坏现象，从而管理员无法正确的去统计库存量以及无法在第一时间去补充货物，使得企业的经济收益变低；处于负无穷端的库存太小甚至于库存不足，存在严重的缺货现象等等，这种情况带来的后果是消费者的需求不能很好的得到满足，消费者在购买商品时常常选不到自己想要的，从而使得企业流失大量客户，最终导致企业营业额下降，获得的利润减少。

本文以乐尔乐瑶湖师大超市为例，分析了当前我国大多数企业正面临并急需解决的问题，并归纳了当前约束我国连锁零售行业发展的最大障碍——无法合理的控制自身的库存。库存的控制与销售环节和企业的盈利息息相关，可以说销售环节是企业在激烈的市面竞争“战场”盈利的先锋官，而库存管理是企业盈利的粮草运输官，因此库存管理水平的高低决定了销售额水平的高低，即如果库存管理水平较低或者说没有管理好，那么销售额水平就会很低或者销售环节很难进行，即使能够开展，最终也会因为库存管理控制不当从而出现部分利润减少甚至无法盈利的状况。对于这个问题，许多企业都或多或少存在并且是无法回避的。但是当企业妥善处理好三者的关系尤其是对库存的管理上升一个层面时，这个问题就能够迎刃而解，随之而来企业也能从中获得许多好处，如可以将库存保持在一定范围内，从而减少资金的占用，提高企业资金利用率；减少资源的浪费或损失；更好的帮助企业生产产品，让企业生产的效率达到最佳。

（三）文献综述

目前关于库存管理的研究，可以说不管是国内还是国外都已经取得了非凡的研究成果，以下将会枚举一些国内外的学者对这方面的研究。此外，本文还将站在前人已经得出的研究结论的基础下，进一步对企业如何开展库存控制进行分析。

1. 国外研究

对于库存管理方法的探索，国外学者比我国的学者研究的时间要早的多，也正是因为如此，国外企业在库存管理方法和技术方面相比与我国的企业而言要更加成熟。在国外学者前仆后继的“奋战”中，出现了许多可以提高库存管理水平的方法和理论，以经济批量订购模型为例，它是于 1951 年在著名学者福特·

哈里斯的不懈努力下提出来的,它可以帮助企业更好的去减少订购经营成本,如订购成本。以下列举的是一些国外的学者的研究成果:

在上个世纪的中期,在日本的企业之间出现了一个新的名词——“零库存”。“零库存”这一管理模式主要是通过减少库存量从而解决企业在库存控制方面遇到的一系列问题。对于这个理念,它的理论基础是“JIT 运营模式”。“JIT 运营模式”第一次应用的企业是日本的丰田汽车公司,其是这样一种库存管理模式:根据需方的各种需求,如产品品类、数量、时间等,来确定厂家的生产量和供应商的供给量 Error! Reference source not found.。

此外,为了能让零售商和供应商更好的合作,VMI 理论应运而生。该理论给零售商带来了许多优势,使得他们可以根据自身的销售和库存情况来决定订货量乃至查看是否需要订货。同时它也给供应商提供了许多便利,让他们可以更准确的预测需求,从而改善其生产计划。Cetinkaya 和 Lee (2000) 首先做出了这样一个假设,即零售商的需求即使在商家缺货时也是服从于泊松分布的,并且分析了订货成本、库存成本、运输成本、销售成本等因素;其次他们制定了这样一个目标——如何在长时间补货的情况下将总成本最小化;最后,他们将过程中得到的一些非线性方程使用泊松分布进行简化,并且通过严密的计算,得到了许多新的理念,其中包括企业在何时完成交货是最合适的以及如何让零售商合理的将库存量达到最大 Error! Reference source not found.。

Chaouch (2001) 在了解了前人的一些理念后,进一步对 VMI 理论进行了分析。对于 VMI 库存管理模式,他提出来了这样一种说法:VMI 模式是一种完全信赖供应商的管理模式,因为其要求企业将自身的库存全部“交给”供应商,即让供应商来对其库存进行统一的管理,从而将双方的经济效益最大化 Error! Reference source not found.。他的这个想法对于规模较大的销售行业来说是可以极大程度的降低其库存成本、减少企业的资金占用和资源浪费以及提高他们的核心竞争力的。

Yuliana Yao 和 Philip Martin(2007) 通过自主研究,探索出了一个有关于 VMI 理论的模型,最终完善了 VMI 理论的内容。他们认为这一管理方法能够帮助企业更有效地减少成本,如物流成本等。此外,他们还发现 VMI 库存管理模式存在着一定的弊端,具体表现为:供应商如果没有足够高的诚信度,那么让他们来代为管理库存很有可能会出现信息泄露的问题;其次对于供应商而言,采用这种管理方法会在某种程度使得他们的生产成本额外增加;最后,该模式需要建立这样一个系统——在这个系统中,处于各环节的企业的信息能够互相共享——即“供应商管理库存信息系统

”，这也就意味着企业需要额外增加人力，从而在一定程度上导致人力成本投入增加，企业利润减少 Error! Reference source not found.。

Donselaar 和 Gaur 等针对超市的订货，在对 5 家连锁超市的数据进行调查与分析后，发现连锁超市的实际订货往往会利用订单平滑和订单合并策略来修改其自动订货系统（如 ERP 等信息系统）产生的订货指示 Error! Reference source not found.。Ren 和 Usanmaz 等因为对经销商库存管理策略的选择问题产生了浓厚的兴趣，所以他们对 562 家大型农具和农业机械销售企业展开了深入研究，最后得出结论：对于管理能力和设施设备基础强的经销商而言，他们更愿意采用动态调整库存管理策略 Error! Reference source not found.。

2. 国内研究

在上世纪 90 年代，随着我国经济的发展，我国的学者也开始陆陆续续的在库存管理领域发表了自身的看法，为库存管理方法的丰富贡献了自己的一份力量，例如沈洁（2022）通过研究发现，在当今新零售的模式背景下，我国企业在进行库存管理时暴露出了许多的问题，如急需健全完善的制度体系、急需提高信息化的建设水准、急需严谨规范的管理方法以及急需提升素养的管理人员等。针对这些问题，她给出了一些题的解决措施，如健全库存管理制度体系、提升库存管理信息化建设程度、优化库存管理审批流程以及提升库存管理人员的整体素质等，并且她期望能够以此来提高我国企业的库存管理水平 Error! Reference source not found.。同时，一些企业也积极引进了一系列管理方法（如 JIT 运作模式、MRP 以及 ERP 信息管理方法等），为提高自身库存管理水平下了一番苦工，如举行一系列培训活动，邀请专家来讲解国外企业优秀的库存管理经验，以此来摸索一套适合于他们自身实际情况的库存管理模式。

胡云清（2011）认为在传统的供应链中，各个环节上的企业在库存控制的策略上，都充满了各自的想法并且各不相同，也就是说他们是各自为战的。这一管理方法虽然避免了信息泄露，但也导致了销售商与供应商之间信息不共通，从而导致供应商无法准确预测生产需求，或预估过高或预估过低，进而无法快速满足客户的需求。针对如何解决这一问题，她提出了一种新的库存管理方法，即供应商管理库存。这种方法可以打破前文所提到的传统库存控制各自为战的僵局，帮助供应商和零售商更好的预测市场需求，因此能够有效地帮助企业节省一些成本 Error! Reference source not found.。这种方法体现了集成化的思想，在我国的库存管理史上具有里程碑意义。王柏清（2022）认为随着科学技术的不断进步和经济的高速发展，企业要想在复杂的竞争环境中生存并实现长远可持续发展，首要任务是提高企业

对市场环境变化做出快速响应的能力，而这一关键的做法就是对企业的库存控制进行优化。他还指出，企业要想提高竞争力，就必须

实现供应链上下游间的供需平衡,使库存量控制在合理的水平,降低运营和管理成本^{Error! Reference source not found.}。侯永欢(2023)认为当前百年变局和世纪疫情交织叠加,外部环境复杂严峻,不确定性增加,广大中小企业面临着需求不足、成本负担重、资金紧张、就业结构性矛盾突出等问题,发展面临着各种困难和挑战,中小企业要想在激烈的市场竞争中取得优势,就必须降低自身的运营成本以及提高经济效益,即“降本增效”。而能够达到这个效果的渠道之一就是库存管理。因此,企业应致力于完善自身的库存管理,以此来有效降低自身的经营成本,从而让自身在激烈的市场竞争中获得有利地位^{Error! Reference source not found.}。

何豆莎(2015)认为在企业的经营过程中,库存管理的好坏直接反映了经营效果的好坏,而更高水平的库存管理水准更是可以减少经营成本,给企业带来更高的利润。为了证明他的想法,他以新金马连锁超市为例,分析了该超市在库存管理方面存在的问题,并提出了如下建议:①引进先进库存管理方法,分清管理对象的先后次序,合理控制库存量,将仓储成本最小化,尽可能避免商品积压和缺货现象的产生,从而提升超市管理效率乃至运营能力;②提高员工的工作素养,培养他们的工作能力,辅以实操训练,让员工明白自身的工作职责以及能够熟练地开展并协调各自的工作;③建立存货信息管理系统;④定期、及时进行存货盘点^{Error! Reference source not found.}。于朝刚(2016)认为,在连锁超市的经营管理过程中,库存控制发挥了巨大的作用,尤其是在与行业内其他企业竞争的过程中。为此,他花费了大量的时间精力去调查研究了乐购超市的管理现状,并且从中发现了该超市存在着与其他连锁超市相同的一个问题:库存控制不合理。对于这一问题,他分析了其背后的成因为订货的方式、数量乃至订货点不合理,并且他还提出了改正措施:可以运用库存方面的理论,先用ABC分类法对超市商品进行分类,然后对各类商品出现的问题进行控制和优化^{Error! Reference source not found.}。屈阳(2017)认为由于市场大环境的改变以及随着连锁零售业的发展,行业内外的竞争愈发激烈,企业面临着一大急需解决的问题——如何做好库存管理,制定适合自身发展的库存管理策略。为了帮助企业解决这一问题,他通过定性分析与定量研究、理论研究与案例分析的方法,以库存管理的ABC分析原理、经济批量法及VMI供应商管理库存原理为理论依据,对华润万家金花路店库存管理现状进行了综合分析和研究,并针对该店库存管理存在的问题,提出了改进对策^{Error! Reference source not found.}。陆伟(2017)认为大部分的连锁超市在运营的过程中,都或多或少的认识到了库存管理工作的重要性。他提出有许多的因素能够影响到企业库存的控制,如对超市而言,商品的价格变化、市场供需关系和超市运营能力高低等都会对其库存造成影响,从而影响超市盈利状况。因此,企业必须要加强自身的库存管理,优化

供应链的各个环节，使其能够相互协调，充分利用资源或者避免资源浪费，如此才能帮助他们获得更高的效益 Error! Reference source not found.。李丹（2017

认为企业的一大重要资产就是库存，库存对他们来说十分重要，尤其是对零售连锁超市而言。对于超市，市场的竞争十分激烈的，因此他们必须要提高自身竞争力，以此来保证自身在这种环境中脱颖而出，而提高竞争力的关键就在于提高自身的库存管理水平。他指出每一家连锁超市都应该不懈努力探索研究如何提高自身管理水平，如何去选择对他们来说更加有效的库存管理方法，以此来降低自身的库存管理成本、加快库存周转率，从而使企业能够获得更多的利润，吸引更多的投资者 Error! Reference source not found.。

赵俊明（2021）认为目前在企业的日常管理工作中有一项急需解决的地方——仓储与库存管理。他通过实地考察企业仓储与库存管理的现状和网上浏览查询等方式，指出了从仓库的选址与建筑方案、仓储设备的选择与配置、仓管人员的基本技能、库存数量的合理确定、库存的安全、仓储与库存管理制度等方面进行改进和提升，可以有效提高企业经济效益和工作效率 Error! Reference source not found.。

3. 深入研究

通过上述分析可以发现，当前对库存管理的研究存在着如下的特点和不足：

过去人们往往认为仓库的商品越多，则代表企业发展的越好；而随着现在许多管理学家提出新的概念，人们逐渐改变了以往的想法，认为最好的库存管理是达到“零库存”。“零库存”虽然可以让企业在竞争中获得更大的优势，但其总归来说只是一种理想的库存管理模式。以一家刚刚进入手机行业的企业来说，没有人可以保证其在这个行业能够走得有多远。对其来说，如果手机库存过少，那么就会导致手机不够卖，从而使得企业获得利润减少；而如果库存太大，那么带来的后果是企业的资金被大量占用，最终会导致企业出现大量的库存商品过期或损坏以及资源浪费现象，最终导致企业盈利减少。

库存管理的最终目的是在低库存水平和高水平服务之间寻求一个平衡点，从而提高企业的竞争力，并且指出了其主要解决的有三个问题：一是平衡销售及销售计划以满足合适的交货要求；二是避免浪费，即减少不必要的库存；三是优化库存水平。本文选择以乐尔乐瑶湖师大超市为研究案例，对其基本概况及库存管理现状进行了分析与论述，将以往的库存管理理论与其库存管理现状相结合，旨在优化乐尔乐瑶湖师大超市的库存控制，为其制定合理有效的改进措施，提高其库存流转速度，减少库存量，减少库存费用，提高企业的生产力，使其达到最佳生产效率，最终帮助企业更好的盈利。

（四）研究内容

本文选取了乐尔乐瑶湖师大超市来作为研究的对象，详细的阐述了其在经营过程中出现的一些与库存控制有关的问题并分析了背后隐藏的原因，最后归纳总结了几点改进建议。本文主要包括以下五个部分：

第一部分：引言。在文章一开始的部分，详细的论述了本文的研究背景和研究意义；然后是文献综述部分，在这一部分引用了大量的国内外学者的观点和想法，阐述了一些理论并在这一基础上进行了深入的研究；最后介绍了本文的研究内容与方法。

第二部分：本文的理论基础。在第一部分的基础上，详细介绍了什么是库存以及什么是库存管理，并介绍了两种理论和方法——ABC 分类法和经济订购批量模型。

第三部分：乐尔乐瑶湖师大超市库存管理现状。在第二部分分析的基础上，结合了乐尔乐瑶湖师大超市的基本情况，在订货和仓储上介绍了其管理现状，最后分析了其存在的问题及成因。

第四部分：优化乐尔乐瑶湖师大超市库存管理的措施。在本部分中，主要是针对第三部分所提到的订货和仓储两方面给出优化建议。此外，由于管理系统自身可能会存在错误以及存在一些人人为导致的问题，所以在该部分的最后还给出了一些保证对策实施的有关方法。

第五部分：结论。文章最后系归纳总结了本文的结论并分析了自身的不足，对改善研究对象的库存管理提出了一些对策建议，总结了需要进一步研究的内容并做出了一些展望。

本文的研究内容结构如图 1 所示：

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：

<https://d.book118.com/566032125033010111>