目录

- 库存分析意义
- 库存分析的逻辑基础
- 库存分析的重点指标
- 库存分析思路及图表
- 结论与建议

Keep Moving

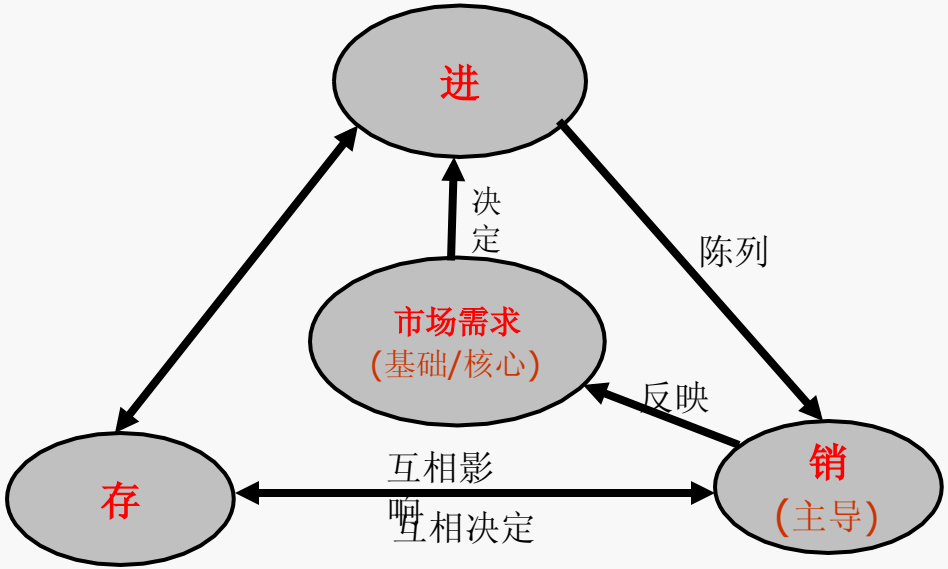
库存分析的意义

- 预测库存风险，给与经营者一定的建议和方案。
- 加强货品管理，提高库存质量，提升销售。
- 加快货品资金周转，提高投资回报率。

Keep Moving

库存分析逻辑基础

- 市场需求是一切营销活动的基础和依据
- 进销存三者互相影响、互相依存，决不能脱离其中任意一个来做分析



Keep Moving

库存分析指标

- 存销比（总量、大类、性别、各系列的量是否合理）
- 新老货占比（反映库存年龄结构，老化程度）
- 系列的SKU库存销售占比(反映产品畅滞销)
- SKU动销率、宽度和深度

Keep Moving

分析指标——存销比

- 严格意义上，存销比 = 月初库存金额/当月销售额（均以零售吊牌价计算）

12月31日库存	1月销售	1月库销比	1月31库存	2月销售	2月库销比
200	67	3.0	180	45	4.0

- 意义：一单位的销售额需要多少倍的库存来支持，从宏观上反映量是否合理，资金的使用效率问题。

- 存销比过高（一般＞4），意味着库存总量过大或者结构不合理。货品资金周转慢。

  存销比过低（＜3），意味着库存不足，利润难以最大化。

Keep Moving

分析指标—存销比

- 广义上，存销比也可以用于判断大类、性别、系列及单个SKU库存量（数量和金额）是否合理。细分到系列和单个SKU的存销比有助于更直观地看出各系列的供需是否平衡，为如何提高库存质量提供依据

例如

女圆领T恤	5月31日库存	6月销售	6月存销比
	5000	1000	5.0

- 应季货品的存销比与其生命周期有关。

例如：夏季背心只有2.5个月的销售期，则背心的合理存销比应该在2.5左右。

- 由于各月销售能力差异较大，且安踏期货到货不规律，所以不能单以某月的存销比与合理存销比来衡量库存量是否过大过小

例如：某地区 5月存销比为2，单看<3， 库存小。

但是由于5月相当于6月的1.5倍销售，可见该地区库存总量比较合理。

Keep Moving

分析指标——新老货占比

- 新老货占比是反映库存是否老化，质量好坏的重要指标。

三个月内服装新货占比	优秀	良好	差
	>80%	75%	<65%

- 旧货占比高，货品资金周转慢，库存折旧大，利润低，投资回报率低，应该加大清理力度。

- 新老货的占比不仅体现在量的占比上，还体现在单个SKU上，旧款越多，占去新款的陈列面，使得店铺新鲜度下降，最终影响销售。

Keep Moving

分析指标——系列占比

- 系列销售、库存占比是反映各系列供求是否平衡、库存结构是否合理的指标

- 分析库存、销售占比必须结合真正的市场需求做参照。实际分析时是以全川（包括自营、南充、雅安）的销售占比近似作为需求占比。

例如：

南充男子板鞋5月	期末库存占比	销售占比	存销比	全川销售占比
	3%	3%	3	10%

南充库存是否合理？

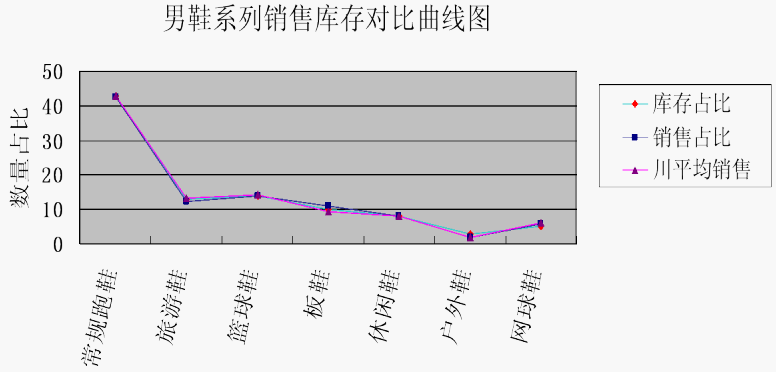
是否板鞋选款错误？断码严重？

还是该地区板鞋实际就只有3%的需求？

Keep Moving

分析指标——系列占比

- 在存销比合理其总量合理的情况下，理想的库存结构是全川平均销售占比曲线、库存占比、销售占比曲线完全重合。说明供需、进销存是完全合理的。



- 即使某些库存曲线去销售曲线是吻合的，如果偏离平均销售曲线很大，说明其进货是偏离需求的，其在某些系列商投资较大，而某些系列可能由于缺货而损失很大利润

Keep Moving

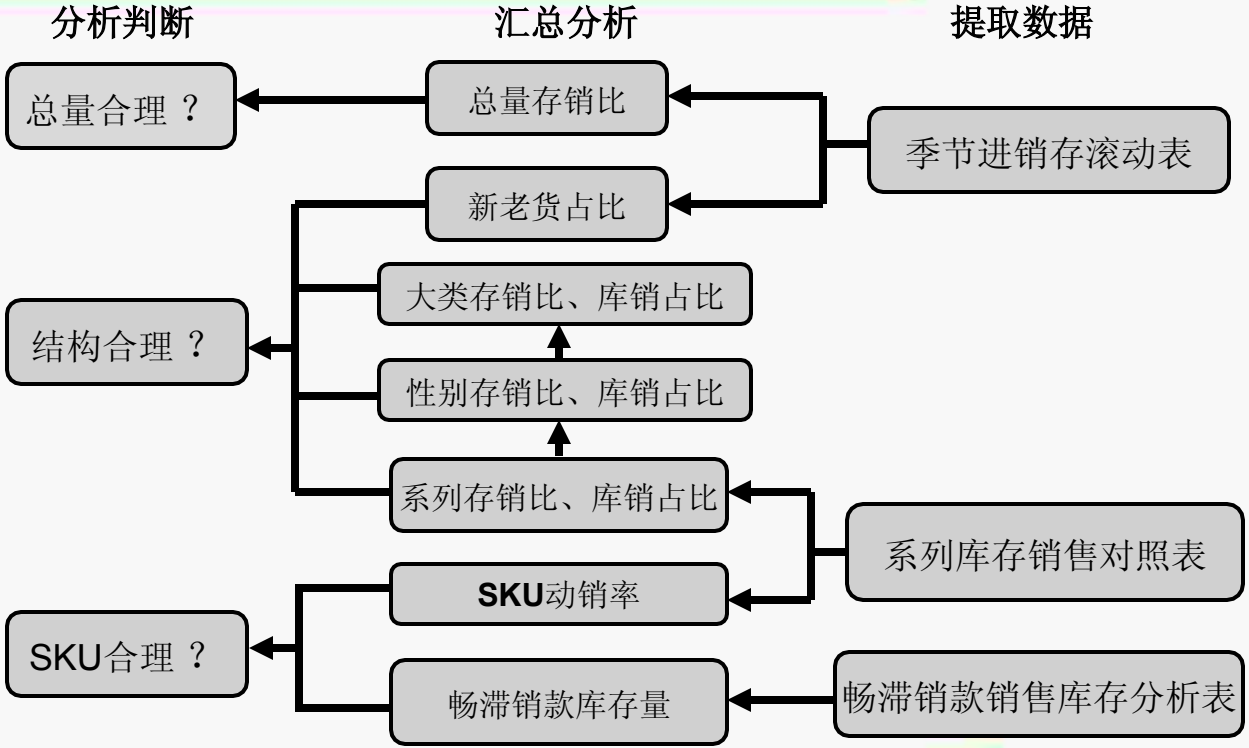
分析指标——SKU

- 存销比反映的是量问题，占比反映结构问题，总量、结构合理未必单个SKU合理。
- 对单个SKU的分析主要集中在动销率、畅滞销款的分析。是否存在畅销的断货，滞销的款量很大的现象。
- 动销率=销售有效SKU数/库存总SKU数

  动销率反映的使库存中有多少个SKU能产生销售？
- 对单款的分析能为如何提高库存质量提供具体的方案，回答了何时、怎样补/清款、补/清量、补/清理哪些款的量的问题

Keep Moving

库存分析思路和步骤



Keep Moving

总量分析

- 表格：大类月份进销存滚动表（如下页）
- 根据滚动表期末库存结构分析新老货占比

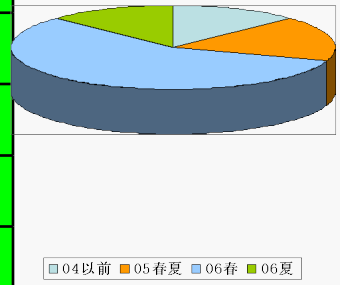
Keep Moving

总量分析表格—进销存滚动表

*月进销存滚动表	鞋		服装		配件		小计	备注 占比、折扣率等
	数量	金额	数量	金额	数量	金额	金额	
期初库存							0	
04年以前							0	
05年春夏							0	
05年秋季							0	
05年冬季							0	
06年春季							0	
06年夏季							0	
06年秋季							0	
实际进货								
04年以前								
05年春夏								
05年秋季								
05年冬季								
06年春季								
06年夏季								
06年秋季								
预计销售							0	
04年以前							0	
05年春夏							0	
05年秋季							0	
05年冬季							0	
06年春季							0	
06年夏季							0	
06年秋季							0	
实际销售							0	
04年以前							0	
05年春夏							0	
05年秋季							0	
05年冬季							0	
06年春季							0	
06年夏季							0	
06年秋季							0	
期末库存							0	
04年以前							0	
05年春夏							0	
05年秋季							0	
05年冬季							0	
06年春季							0	新老货
06年夏季							0	
06年秋季							0	
存销比	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	占比

新老库存结构分析图表

季节		鞋		服装		配件		合计	占比
		数量	金额	数量	金额	数量	金额	金额	
非应季	04年以前								
	05年春夏								
	05年秋季								
	05年冬季								
	06年春季								
	小计								
应季	06年夏季								
合计									



Keep Moving

结构分析

- 表格：通过鞋服各系列销售库存对比表汇总得到大类/性别销售库存表
- 采用库存、销售、平均销售三者曲线对比图结合存销比直观的分析其库存结构是否合理
- 分析对象：所有库存（包括新老货）
  对于服装分季节分析库存

Keep Moving

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/375123144020011224