

浅谈加油站便利店非油商品库存的有效管控

史 静

(中石油新疆销售有限公司伊犁分公司, 新疆 伊犁, 835100)

一、引言

随着我国经济的快速发展, 客户不再一味追求去大型商超购物, 而是更加注重购物的便利性, 由此, 加油站便利店应运而生。加油站便利店在满足客户多元化需求的同时, 也在不断寻求新的利润增长点。商品库存管理作为便利店商管理中的一项重要管理, 有效的库存管控随着便利店“井喷”式的增长而面临着重大挑战, 便利店库存价值过大、周转天数长、库存周转率低等问题大大降低了便利店的总体效率。对此, 有必要通过科学合理的商品库存管控来提高便利店库存管理水平。

二、库存商品管理的概念

库存商品是指企业已完成全部生产过程并已验收入库, 合乎标准规格和技术条件, 可以按照合同规定条件送交订货单位, 或可以作为商品对外销售的产品以及外购或委托加工完成验收入库用于销售的各种商品。而库存管理则是从中央仓库(供应商)到加油站便利店管理货物数量和价值的过程。库存管理的目标是在有限的资源范围内实现库存、数量、质量和服务之间的最佳平衡, 同时满足加油站便利店的业务需求, 尽可能减少库存成本。库存产品会随着时间的推移不断贬值, 这不仅会消耗公司的资源, 还会降低公司的资金和库存周转速度, 因此, 必须有效控制库存。商品库存管理不仅能保证企业的顺利运营, 同时还能减少周转资金的使用额度和隐形费用的支出, 避免资金管理不善导致资金链断裂, 对企业发展具有重要意义。

三、库存商品管理的相关指标

加油站便利店商品库存管理必须严格遵循加油站便利店运行的相关指标, 根据其运行条件制定科学合理的要货订单, 同时在精益零售前精准管理库存, 提高其运行效率。对此, 主要可根据以下三点进行合理规划:

一是商品交付周转时间, 其是从商品交付给便利店入库计算开始到销售之间的时间。停留时间越短, 越能抓住销售时机, 抢先占领市场, 进而提升销量。库存商品保存时间越短, 商品管理就越有效。商品停留时间/成本/(初始+最终库存金额)/2=商品交付周转时间。

二是便利店商品动销率, 其是管理系统中销售

的商品数与管理系统中六个月内销售的商品数的比率。但是, 应当注意的是, 动销率与商品质量没有直接关系, 动销率低一般是管理层或销售员疏忽的结果, 既没有充分挖掘商品的销售潜力, 也没有找到商品适合销售的地点。商品动态销售比率=(售出品种数/库存品种总数)*100%。

三是商品的配货周期, 其是指从供应商接单到加油站到货之间的时间段。公式为建议订货量=日均销量*(配货周期+最小库存天数)-当期库存-在途库存, 实际订货量=建议订货量+调整数量。影响订货的因素很多, 包括节假日、促销、销售趋势、新产品、竞争对手等, 需综合以上因素来计算调整数量。

四、加油站便利店非油库存商品管理中的问题

(一)需求不对等造成滞销库存

滞销库存是指库存中的一些商品不符合消费者的实际需求, 因此无法销售出去。例如, 中高档厨房用具在乡镇便利店无客户需求或客户需求极少, 导致商品滞销。或者季节性商品错过了最佳销售时机, 导致过季滞销。例如, 月饼在中秋节后很难出售, 最终积压库存和占用资金, 并且此类商品一旦过期, 只能进入报废流程, 给企业带来不必要的损失。

(二)不科学的订货造成剩余库存

便利店如果缺乏科学有效的库存管理系统且人员专业性差, 就可能出现订货偏差较大问题而导致库存积压。

(三)临期、过期商品未进行动态管理

便利店存在一定比例的临期商品, 如果不给予足够的关注, 开展动态管理, 就会形成过期库存, 使商品堆积在仓库中。如此, 如果不进行销售, 不仅占用资金, 还会影响商店业务的运作效率。如果销售过期食品, 则可能发生食物中毒等食品安全事件, 违法国家法律, 造成严重的经济和声誉损失。

(四)与供应商缺乏有效沟通

地市便利店管理部门、便利店、供应商(中央仓)必须协调一致, 保持信息对称, 建立和谐关系, 逐步建立起能满足客户需要的信息体系。但是, 当下加油站、地市管理部门、供应商(中央仓)之间缺乏充分的沟通, 这使得商品供应不足或库存积压的问题时有发生, 对产品控制产生极大影响, 甚至会导致销售错失良机或增加资金压力。

（五）库存商品管理缺乏专业性

在便利店日常工作中，便利店商品由专人管理销售，但因为人员编制的限制，管理人员无法投入更多精力去学习自己缺乏的专业知识，由此容易出现账实不符、先进后出、陈列不科学等错误行为。库存商品管理缺乏专业性出现的各种错误，会造成企业或个人的直接经济损失，并间接影响销售业绩。

五、非油库存商品的相关管理建议

（一）加强便利店商品订货管理

加油站便利店订单包括三部分：加油站商品管理岗、地市公司采购管理岗、省公司配送管理岗。首先，加油站商品管理岗和站经理必须以销售、配送周期等为基础，共同完成订单的初步审核；其次，非油采购管理岗应充分利用各类系统内购储存等数据，基于采购销售政策，高度关注站点的畅销、滞销、促销产品的库存，再进行订单的二次审核。另外，地市品类管理岗定期需要稽查便利店品类是否合理，不断调整商品结构，增加新的SKU，淘汰低效SKU。对于一般商品，无特殊因素时订单数量可以保持在1.5个配送周期；对于畅销商品，订单数量可以增加至2个配送周期。

（二）常态化管理滞销、高库存商品

对于动销率差、高库存的商品，应积极采取降价、兑换电子券、油非互动等促销手段来降低库存，同时，还要明确进度和责任人，损坏或过期商品要进行报废或赔偿。此外，可安排专人定期跟踪滞销商品的分类和单品，以此加快此类商品的清理或降库速度。

（三）持续优化调整商品结构

HOS系统中商品主数据目前处于“商品地域割据”状态中，经营商品的重复率低、商品选择不够专业化造成了系统主数据空间利用效率低。对此，省公司可积极优化商品结构，删除低效的商品，同时统一各地市加油站的主流销售商品，以此在释放主数据空间的同时优化便利店销售结构。

（四）不断引入新品进行试销

一些新品虽然尚未在便利店内销售，但已经具有了一定的市场份额和品牌优势，这时可以选择试销站点以销定结来验证该新品是否适合加油站销售。如果在三个月内（不含酒类等特殊商品），该新品的售罄率达标则可引进，否则不予引进。

（五）制度化低效和滞销商品

省公司或者地市公司可根据实际情况建立相应的制度来管理、约束和清理低效、滞销的商品。制度在一定程度上促进人员的能动性和责任心的提升，同时，制度中可具体规定滞销、低效商品的判断标准、处理方法以及追责方法，进而减少管理期间的内耗，提高管理效率。

（六）培养专业化营销队伍

便利店在整个零售市场中占有独特而不可替代的地位，而石油行业的便利店作为连锁便利店的一种，从采购、销售到管理都需要一支专业化的队伍来进行运营。各级公司应通过培训、学习交流等方式大力培养专业水平高的工作人员，主动向国际上成功、成熟的连锁便利店专业人员水平看齐。

六、加油站便利店非油库存商品管控的具体措施

（一）库存商品分类存储

在仓储管理中，首先要合理地划分不同区域，可大致分为三类：食品区、非食品区和临过期区。工作人员需严格按照区域划分来放置商品，以此提高库存商品分类储存工作效率。

（二）严格执行库存管理

保持合理库存是一种科学的库存管理模式，有助于协调销售和提高运用效率。因此，站经理和便利店商品管理人员应充分理解该管理模式的可取性，准确把握当地市场需求，然后根据仓库的实际情况来共同制定和审核订货计划。

（三）掌握产品专业知识

精细化管理便利店商品的库存，需要充分了解商品的相关专业知识，并明确商品的定位。只有准确定位商品，才能制定出合理的销售计划和库存计划，进而优化销售、减少库存和满足销售需求。加油站在引进新商品前，必须先进行市场调查，在全面了解市场情况后再做好销售准备，将新商品纳入采购计划，少量进货，进行实际销售后根据销量决定是否再购进此类商品。

（四）加强库存检查

库存检查在减少库存损失和改进管理方面具有重要作用。站经理应按照人员编制安排专人来负责此项工作。专人需定期检查商品库存、日期、包装，通过分析数据、市场状况和日常库存中存在的问题来科学计划订货种类和数量。同时，站经理要定期巡查便利店基础工作，发现问题及时整改。

七、总结

一个企业的良好运作在一定程度上取决于有效的库存管控。石油企业的便利店数量多、分布广，客户有一定特殊性，工作人员专业素质参差不齐，所以精准化的管理商品对各层级的管理者提出了不同要求，各部门需要对库存管理进行监督检查，以确保库存高效运行。同时，还要不断优化商品结构，提高客户满意度，逐步打造专业的便利店。

【作者简介】史静，中石油新疆销售有限公司伊犁分公司。