**第十三章 【存貨控制】心得報告**

D014050003人管博-李紹瑋、M024050802人管碩-陳棣君、

N024050014人管碩-李學佳、N024050015人管碩-郭妍伶、

N024350029人管碩-林思潔

談到存貨控制與管理，我會從存貨背後的策略性去延伸，因為存貨管理的意識形態已存在於各個企業中，且已具備工具分析與管理。

首先存貨產生有兩點，一是未落實存貨成本管理與分析，二是市場趨勢策略性存貨。在瞬息萬變的商場上，經營效率常被不當的存貨所侵蝕，但存貨管理卻未受到企業主應有的重視。金融海嘯來襲時，華碩因為累積了過多的存貨來不及調整，2008年第四季業績受到重創。相對於記憶體模組公司創見科技，則在此波半導體不景氣中，因存貨管理得當，維持獲利水準。

對於價格波動較為敏感的產品，存貨扮演著相當重要的角色，萬一存貨過多來不及出清，市場價格已經下跌，就會造成跌價損失。如記憶體DRAM等相關產品就屬價格波動大且敏感度高之產品。另外，存貨過多也會造成營業活動淨現金流出，導致財務結構惡化，對公司經營效率極為不利。

另一種是說，假設預期未來市場價格會有漲幅變動或預期市場供應鏈材料短缺，則企業採取策略性決策就會增加庫存量以謀得更高的報酬，例如：幾年前因市場預期米酒會大幅度調漲，所以很多商人都拼命的庫存，目的是為了獲取更高的報酬，不論是否違背存貨管理原則，但這就是策略性的意圖。

存貨管理在實務界應用十分廣泛，例如經常性會遇到庫存量不得短缺，所以就會事先預估庫存量與最低請購量進行管控。企業為了避免生產線停工待料或因延遲而失去顧客，通常會持有部分存貨已備不時之需，企業必須考慮何時需補貨以及補貨的數量應為多少，此即“再訂購點”與“訂購量”之決定與管理，存貨管理的主要目的便是在使物流總成本降至最低之目標下，再決定適當的訂購時機與訂購數量。企業之所以保有存貨是因為，存貨能夠保持作業的彈性及獨立性，例如在新生產線的整備成本太高時，可藉由存貨來調整備整備次數，存貨也能保持生產排程的彈性使生產矽同能有較長的前置作業時間，另懀當原物料供給出現狀況時，如果企業有存貨，也能夠降低這種非預期性狀況所帶來的傷害，雖然存貨能夠帶給企業幫助，但過多的存貨將會造長較長的週期時間也會帶來損失。

現今企業從生產、製造到產生存貨間的種種環節，企業都需訂定標準SOP遵循，以將存貨成本傷害減至最低，此時，企業應變能力顯得十分關鍵，該如何因應外在環境的挑戰，取決於企業的動態能力。現今社會流行使用3C智慧型手機，市場預測如果沒有做好一定的程度，就會造成生產過量，或是供給不足，如果商品是很熱賣系列，那面臨生產不足的情況還比較不影響成本損失，但如遇到商品是市場興致缺缺，那又生產過剩，那會造成成本大大損失，因為囤積的庫存量市場並不接受，所以要使用降價策略來取得消費者的青睞。

最後，除了標準存貨控制外，現今社會已無法用標準存貨控制的管理完善的為企業解決存貨，因為內在因素可以靠調整解決，外在因素層面過於複雜，不單只靠市場分析就可以完全將存貨控制，需要制定出多種應變策略，以因應外在環境的變動，這時企業需要具備足夠的動態能力與應變能力來面臨外在環境的挑戰，根據研究顯示，能夠存活10年以上的企業少之又少，能夠存活達20年以上的企業更是少，因此類推，這些數據也反映出這些企業之所以可以生存10年，20年以上，一定是已發展出一套經營哲學，這也是給予新興企業與未來創業人一個參考與學習的模範，所以同業之間的benchmark就顯得非常重要，起嘛能做到知己知彼，百戰百勝，謝謝。