

明悟篇

论库存的理解和分析 #3240



论库存的理解和分析 #2140

迄今为止，对库存的所有分析，全部都是错误的。

一）何时售完

突然想写这个话题，因为今天早上，有一个网友在水库论坛贴了一篇文章：

《沪新房上周（6.29-7.5）成交飙升至52万方算什么标志？》[1]

<http://www.shuiku.net/forum.php?mod=viewthread&tid=30596>

各位有兴趣，可以切进去看看。讲的主要是按目前去化速度，上海楼市仅相当于六个月存量库存。若计上九十月份高峰，可能连四个月都不够云云。

我对这篇的评价，照例是四个字：“以上全错”。

为什么以上全错呢。库存分析几乎是以往“房地产调控”的主流分析，马红漫杨红旭之类靠他骗了不少饭吃。

“库存量/销售额”=售完时间。一般认为4个月以内表明供应紧缺，9个月以上说明库存滞销。

供求分析，这是最经典的经济学分析啊。

以上全错。

二）错在哪里

错在哪里呢。俺LP若有所思地说，“其实，每一天都有生产，每一天都有销售。所谓库存，应该是个差额的问题”。

“就好像小学数学，一个浴缸一边在放水，一边在漏水，看似有6个月存量，但真完全漏完需要长得多

的时间。甚至永远不可能”。

我大为赞赏，不愧为高智商美女。水平明显比CBN《第一财经》之流高上一大截。
按你这个水平，很快就要赶上魔都小学生了。

这个分析也是错的。为什么。

“假设从现在开始，所有的‘生产’暂停。所有的供应暂停。就目前剩下的这些库存，请问全部卖完需要多少时间”。

“6个月？”

“错”。

“4个月？”

“错”

“12个月，18个月，24个月”？

“你呀，简直和那些官二代差不多了。志大才疏，对精微结构完全视而不见”。

“全错，至少60个月”。

三) 库存

很久很久以前，大约在2002年，我接手了一家纺织厂。

这家工厂属于国有企业清理分支三产。从账面上看，扣除了机器和应收，它大约还有150W元的库存[2]。其中绝大部分是成品。

而这部分的库存，卖给你是多少呢，作价人民币15W元。

这是十几年前，当时150W元还算是一笔钱。真是让人激动不已。你想想，妥妥的第一桶金啊，妥妥的MBO啊。

再接下来，我们花了一点力气，仔细地研究了库存质量和构成。最终发现这个项目是不可行的。为什么，论质量，质量非常好。厂长是一个有良心的人，并没有污损，也没有谎报库存。

真正的问题，出在他的SKU上。作为价值150W元的服装，他有多少SKU。差不多超过10000个。也就是说，在这个仓库里面，有10000种不同款式的衬衫皮包T恤手袋打底裤。

这些库存怎么来的呢。往往都是外贸底单。譬如客户要求你生产9000件衬衫。可是你最终生产了9015条。又因为退换货，质量维修，成捆打包等等原因。所以这一款就多出了10件，押在仓库里。日积月累，这样十几年经营下来。这家工厂就有无数个品牌的“残余”货物。每一种少则2~3件，多则20~30件。品相都很好。可就是没法销售。

没法销售，你怎么销售呢。拿到服装店里，地球人都知道断码衫是没法卖的。你要是沟通联系超市，这个SKU也没法登记，没法补货。

你唯一的出路，就是3元/件，统一打包卖给服装贩子。

然后有专门的服装贩子。拉到内地山区的“十元店”。

所有的衣服，堆得象小山一样。均一价十元一件，一些欧巴桑就在大棚架里面挑。显然，到了这个地步，你是卖不出任何附加值。卖不出任何产值的。

这就是库存的现实。SKU太多，他已经无法实现营销和分销。

150W 库存，国企按照 15W 的账面价值打一折卖给你。看似赚钱，但其实你还是没法操作的。

四）供应创造需求

说回目前楼市的库存。如果按照网上房地产 www.fangdi.com.cn，则上海楼市大约还有 1200W 平米的库存。

请问，什么时候网上房地产，一天可以卖掉 1000 套。

答：“当天有大型新开楼盘”。

什么时候网上房地产，一天可以卖掉 1500 套。

答：“当天有 2 个大型新开楼盘，同时开盘”。

什么时候网上房地产，一天可以卖掉 2000 套。

答：“当天有三个大型新开楼盘，同时开盘”。

这是我们再三再三再三强调的一句话：“供应创造需求”。

面对空空如也的货架，消费者并没有需求。可若你以为北朝鲜的人民没有生活需求，那你就大错特错了。

你首先要有货，然后才有销售。

2015 年 7 月 7 日，你以为上海楼市有库存。有销售压力，有滞销了么。

胡说八道，内环内任何一个新开楼盘。只要没发神经，都能卖得干干净净。你信不信。

你看到每天 800~900 套的销售量。你以为是市场没有需求，没有销售。

胡说八道，“没有销售的原因是没有供给”。市面上根本无房可卖。

上海楼市目前的情况，是慢吞吞温水般的，每天卖个几百套。

但其实这是什么，这是卖尾盘。

卖尾盘和卖主力盘是完全不同的二个概念。上海楼市目前的现状，任何 1000 套的楼盘一开盘，至少抢掉 850 套，当天卖空彻夜排队。

然后剩下的 150 套，因为“种种原因”，所以塞在了尾盘队列里。和 1200W 平米一起慢慢卖。

有新盘，一天可以卖 1500 套。

没新盘，一天卖 600 套。

在这样的情况下，谁还用“库存/销售额”推算销售周期，那纯粹是脑子有病。

“所以，如果完全不起新盘。仅仅销售尾盘，那也要 60 个月”。俺 LP 若有所思地问。

“60 个月或许都不止呢，谁知道 120 个月。就象我当年卖衬衫一样”。

“可是，这并不妨碍有新盘，一下子爆发火一般的激情”。市场其实正是大牛。

五）库存量的真正指标

每次我看见官方财经媒体，用“库存/销售额”，来推算库存重量，我就忍不住想笑。

需求并不是一个恒量。这是计划经济思维。有了好的产品，才会有新的需求。

就好像 iPad 在乔布斯发明之前，谁也不知道会有这么大一个市场。我家夫妇俩就有六个。

供应创造需求，当市面上有新盘上市时，需求也会被刺激起来。这个需求是多少，谁也不能妄加估算。但肯定是很大很大，远远比现在的800~900套/天要大。

在市场上没有新盘供应时，销售额就显示为“尾盘”的去化速度。

这个数值没太大的意义。因为尾盘销售的真正瓶颈，其实已经不在价格。而在于公司内部管理，销售策略，老总人际关系.....等一系列的复杂的社会因素。二湾城现在还在卖一手。

尾盘事实上也不和市场上的货源形成竞争。

如果你真要说什么，目前市场上的“尾盘”去化速度亦明显加快。比之前快了近20%左右。这在尾盘运作的规律上，已经是一个极大旺盛的牛市了。

“库存/销售额”，四个月还是六个月，其实这是最没有意义的指标。毫无意义。

如果你要问我，我建议更好的指标是“去化率”。

当一个新开楼盘卖掉50%时，是生死线。至少可以活下来。

卖掉70%，是保本线。收回所有成本。接下来都是利润。

卖掉95%，是收官线。接下来就是尾盘。售楼处也可以拆了。

如果你要问楼市的兴旺度。最好能拿到“去化率”指标。

有多少楼盘，卖掉50%了。

有多少楼盘，卖掉70%了。

有多少楼盘，卖掉95%了。

这个指标虽然仍不是完美，譬如汤一的销售策略就是耗得起。但至少总体而言，比“库存量”有用多了。

(yevon_ou@163.com, 2015年7月7日)

[1] 《沪新房上周（6.29-7.5）成交飙升至52万方算什么标志？》<http://www.shuiku.net/forum.php?mod=viewthread&tid=30596>

[2] 按exf出厂价算。真实零售价还要不止。