

Страховые запасы

- Страховые запасы – предназначены для непрерывного обеспечения материалами или товарами производственного или торгового процесса в случае различных не предвиденных обстоятельств, например, таких как:
 - отклонения в периодичности и величине партий поставок от предусмотренных договором;
 - возможных задержек материалов или товаров в пути при доставке от поставщиков;
 - непредвиденного возрастания спроса.

- Распространённая проблема для многих компаний делится на 2 составляющих (часто параллельных или периодически сменяющих друг друга) части:
- Формируются страховые запасы, но
 - их либо не хватает,
 - либо увеличивается срок оборота запасов – возникают неликвиды.



Причины возникновения проблем:

- * Некорректно формируется решение о формировании страхового запаса:
 - по срокам,
 - ассортименту,
 - объёму.
- * Некорректно выбирается метод формирования страховых запасов.



Прежде чем принимать какое-либо решение нужно вспомнить некоторые особенности и свойства страховых запасов.

- • Страховой запас – вероятностное явление, т.е. вы не знаете, когда он понадобится, в каком объёме и понадобится ли вообще.
- Таким образом, понимание того, когда вы сможете «обналичить» страховой запас – превратить в деньги, вернуть инвестиции в него вложенные, – отсутствует.
- • Не понятно, – принесёт ли прибыль страховой запас или хотя бы вернёт ли вложенные средства, но затраты на его содержание и обслуживание уже начинают присутствовать.

Основные проблемы, связанные со страховыми запасами.

- Формирование страховых запасов оказывает негативное влияние на оборачиваемость запасов в целом и, как следствие, – на потребность в увеличении оборотных средств.
- Страховые запасы увеличивают потребность в увеличении мощностей хранения и потери при хранении.



- С другой стороны, отсутствие страховых запасов может привести к увеличению затрат и потерь компании от дефицита, например, при увеличении спроса или задержке поставки, возникновении проблем на производстве.

Причины формирования страховых запасов.

- Страховые запасы формируются для снижения негативного влияния рисков, связанных с товародвижением.



Существует несколько групп рисков:

- Риски, связанные с неопределённостью в спросе: отклонения от плана продаж.
- Риски, связанные с неопределённостью в поставках.
- Риски, связанные с ошибками в распределении – для сетевых (имеющих торговые или производственные филиалы, для розничных сетей).

- Основной целью создания запасов готовой продукции, сырья и комплектующих материалов, запасных частей и т.п. является страхование от непредвиденных отклонений спроса или задержки поставок.

По каким товарам формировать страховой запас?

- Всё очень просто: страховой запас формируется для товаров, по которым затраты/ потери от дефицита выше, чем формирование и содержание страхового запаса.
- Можно провести расчёт совокупных затрат и определить объём страхового запаса по каждому товару.
- Можно, но это довольно трудозатратно, да и не всем хватит сил и квалификации.
- Кроме того, необходимо учесть ещё и «сопутствующие» продажи, а это в совокупных затратах учесть сложно.

Как это сделать проще?

- Необходимо провести анализ ассортимента по нескольким (не одному-двум) параметрам.
- Сразу необходимо отметить: для определения товаров, по которым целесообразно формирование страхового запаса недостаточно «простого» проведения ABC-анализа по обороту и/или прибыли.
- При проведении такого анализа также необходимо провести анализ рисков, т.к. если страховой запас выгодней дефицита, но рисков нет или они минимальны и могут быть покрыты другими, более дешёвыми методами, – формирование страхового запаса не является оптимальным.



Как выбрать метод формирования страхового запаса?

- Тут всё просто: определяем риски, присущие данному товару при работе с данным поставщиком, определяем возможность понижения рисков.
- Метод расчёта и формирования страхового запаса необходимо выбирать в соответствии с теми рисками, которые присутствуют в компании.

Как рассчитать объём страховых запасов?

- Объём страховых запасов определяется исходя из:
 - объёма наиболее вероятного риска и целевого покрытия этого риска.
 - «цены ошибки» – размера и вероятности убытков и потерь компании от дефицита.

- Существует несколько стратегий поддержания страхового запаса для покрытия рисков неопределённости в спросе при длинном плече исполнения заказа:
 - Формирование СЗ на начало периода (месяца).
 - Распределение в соответствии с принципами объёмно-календарного планирования – пропорционально распределению плана продаж.
 - Пополнение дважды в месяц.

