

04 сентября 2015

Управление складскими запасами: как не потерять в продажах и сэкономить на закупках

Александр Троцкий, руководитель направления TMS, SCM, ГК «КОРУС Консалтинг», рассказывает о том, как оптимизировать запасы на складе, рассчитать оптимальный запас и коэффициент обеспеченности склада с помощью специализированного сервиса по управлению запасами.

Для любой торговой компании запасы составляют львиную долю оборотных средств. Неоптимальные закупки товаров, в лучшем случае, могут существенно сократить денежные ресурсы, доступные для развития бизнеса, а в худшем — привести к затовариванию склада и создать проблемы в расчетах с поставщиками, приблизив компанию к грани выживаемости, когда неликвидные позиции придется распродавать по минимальным ценам.

Особенно остро проблема управления складскими запасами и расчетом уровня обеспеченности товарами стоит для малых и небольших компаний, которые ограничены денежными ресурсами и вынуждены прибегать к заемным средствам и кредитам под большой процент.

Оптимальный уровень запасов на складе – обеспеченность товара — соответствие текущего уровня товарных запасов плану будущих продаж. То



есть запаса конкретного товара должно быть достаточно для реализации планируемых продаж, с учетом дополнительных поставок и оптимального страхового запаса.

Коэффициент обеспеченности склада рассчитывается на основе коэффициента обеспеченности по каждому типу товара.

Процедура расчета коэффициента обеспеченности для отдельной товарной позиции достаточно проста:

Коб = Остаток дней / (Период реакции + Горизонт прогноза)

- Коб – Коэффициент обеспеченности
- Остаток дней = Текущий остаток товара (шт.) / Средний объем продаж товара (шт./день).
- Показывает, на какой период времени достаточно текущего запаса товара при заданном плане продаж.
- Период реакции (день) – время доставки товара на склад с момента размещения заказа у поставщика.
- Горизонт прогноза (день) – количество дней до размещения следующего заказа у поставщика.

В идеальной ситуации коэффициент обеспеченности склада должен быть равен единице, т.е. товарный запас на 100% соответствует запланированному объему продаж.

- Отклонение в меньшую сторону означает, что объем товарного запаса меньше, чем требуется для выполнения плана продаж; есть вероятность,

что компания теряет возможную прибыль из-за потерянных продаж.

- Отклонение в большую сторону говорит о том, что на вашем складе заморожены излишние деньги, так как объем товарного запаса превышает необходимый уровень для выполнения плана продаж и есть риск того, что рано или поздно часть товара превратится в неликвид.
- Отдельного рассмотрения требуют товарные позиции с очень высоким коэффициентом обеспеченности. Такая ситуация возможна в случае, когда объем товарного запаса значительно превышает уровень спроса на данный товар, реальные продажи ниже плана или вовсе отсутствуют. Товарный запас по таким позициям фактически является «мертвым остатком».

Хотя формула расчета коэффициента обеспеченности склада проста, но в случае обширного номенклатурного справочника или наличия нескольких складов, для расчета коэффициента может потребоваться десятки часов, так как необходимо произвести расчет среднего объема продаж в разрезе товарных позиций и склада, определить горизонт планирования для каждой товарной позиции, подготовить исходных данных и занести их для расчета в таблицы Excel.

Безусловно, все эти задачи могут быть реализованы в [современных ERP-системах](#), которые доступны преимущественно крупному и среднему бизнесу.

Для небольших компаний автоматический сбор и анализ подобной информации просто невозможен или базируется на некоторых эмпирических оценках, которые зачастую имеют мало общего с реальностью.

К счастью, появляются новые **мощные ИТ-инструменты**, доступные по модели SaaS, которые в большей мере ориентированы на рынок SMB. Данные решения не требуют колоссальных бюджетов и трудоемких внедрений, призваны обеспечить оперативный сбор и анализ большого объема данных.

В августе 2015 года системный интегратор «КОРУС Консалтинг» представил рынку **новый сервис по управлению запасами**. Облачная система управления запасами позволяет оптимизировать процессы закупок, повысить оборачиваемость склада благодаря рекомендациям и прогнозам, которые получают пользователи сервиса на основании загруженных через интернет данных.

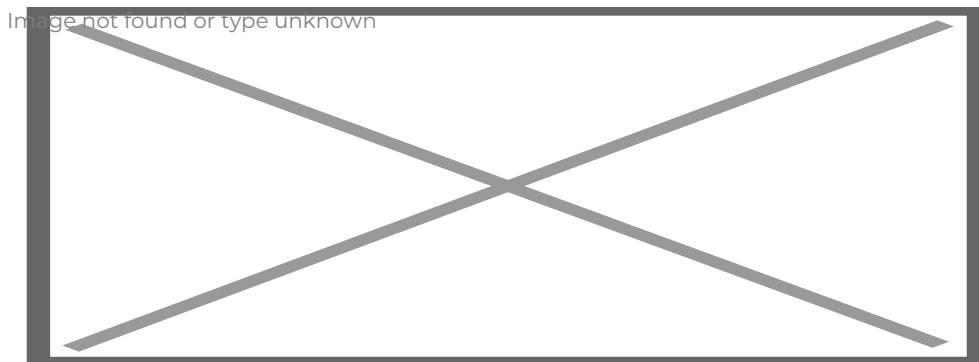
Сервис «Управление запасами» представляет собой абонентский доступ к специализированному программному продукту для прогнозирования и анализа запасов.

Пользователи сервиса получают спектр профессиональных инструментов для управления запасами в рамках ежемесячной абонентской платы:

- Анализ и планирование продаж.
- Анализ структуры запасов.
- Анализ обеспеченности складов в денежном выражении в разрезе категорий товаров.
- Анализ эффективности использования денежных средств.
- Прогнозы и рекомендации по закупкам товаров.

В результате анализа товаров по товарным позициям, в том числе с точки зрения эффективности вложения денежных средств, специалист по закупкам

получает достоверную информацию о проблемных категориях товаров, объеме неликвидов, замороженных оборотных средств в мертвых остатках.



Интерфейс системы управления запасами

Автоматический отчет позволяет оперативно оценить уровень обеспеченности склада в целом, а также в разрезе категорий товарных запасов в соответствии с уровнем обеспеченности (мертвый остаток / недостаточно / оптимально / излишне).

На основании данных отчета специалист по закупкам сможет принять взвешенное решение:

- Какие товарные позиции неликвидны и от них следует избавиться для освобождения склада.
- По каким позициям наблюдается избыток запаса? В какие товарные позиции стоит вложить деньги для более эффективного использования оборотных средств.
- Запасы каких товаров недостаточны и требуется их срочно пополнить, чтобы избежать пропущенных продаж.

Также становится возможным установить взвешенные KPI для специалистов по закупкам, чтобы на регулярной основе отслеживать обеспеченность складов и повысить оборачиваемость оборотных средств и рентабельность запасов.

Практика использования [подобных сервисов](#) показывает возможность сокращения запасов на десятки процентов путем точного и быстрого расчета, сокращения уровня мертвых остатков в разы.

Материал опубликован на портале supplychainrussia.ru