

Стратегії ланцюга постачання

Управління запасами має важливе значення, коли товари допомоги проходять через склад. Існує кілька причин, чому управління запасами є ключовим у ланцюжку поставок. Основна причина полягає в тому, щоб допомогти своєчасно доставляти товари. Управління запасами сприяє **подоланню невизначеності**, яка діє як буфер між попитом та пропозицією. Це включає в себе коригування на **час виконання** в ланцюжку постачання, що особливо актуально в міжнародних закупівлях. Крім того, добре керовані запаси можуть сприяти **економії за рахунок масштабу**: придбання великої кількості може знизити вартість однієї одиниці, хоча також слід враховувати поточні витрати на зберігання.

При веденні запасів для операцій з надання допомоги настійно рекомендується розробляти «політику запасів», узгоджену зі стратегією організаційного ланцюга постачання. Політика управління запасами спрямовує організації в процесі прийняття рішень щодо зберігання будь-якого типу запасів у будь-якому місці. Застосування певної логіки до управління запасами є першочерговою проблемою для критично важливих предметів під час операцій з надання допомоги та застосовується до всіх типів складських приміщень.

Політика щодо запасів у широкому сенсі визначається наступними питаннями:

- Де слід розмістити запаси?
- Які конкретні позиції повинні бути доступні в кожному місці та в якій кількості?
- Коли слід поповнювати запаси в певному місці?
- Скільки потрібно замовити для його заміни?

Відповіді на ці питання залежать від двох взаємопов'язаних питань: стратегії ланцюга постачання та типу запасів.

Основні стратегії

Для цілей цього посібника "стратегія ланцюга постачання" означає логіку прийняття рішення про переміщення товарів через ланцюг постачання. Існує дві основні застосовні стратегії:

Стратегія стимуляції

У стратегії стимуляції потреба передбачається до того, як існує реальний попит, а поставки "підштовхуються" до ланцюга постачання. Найпоширеніші приклади стратегії стимулювання в операціях з надання допомоги поширені щодо: запасів на випадок надзвичайних ситуацій в межах плану готовності до надзвичайних ситуацій, відкриття нової програми або постачання сезонних предметів, таких як зимові набори або москітні сітки.

Зазвичай ці системи працюють, коли попит невідомий за кількістю або часом. Кількість зазвичай ґрунтується на оцінках і визначається припущенням щодо ситуації, яка може створити попит.

Стратегія витягування

У "стратегії витягування" потреба формально висловлюється споживачем, а поставки "втягуються" в ланцюг постачання. У рятувальних операціях «стратегія витягування»

зазвичай використовується під час короткострокових проєктів, будівельних або відновлювальних робіт або при постачанні дорогого обладнання, такого як транспортні засоби або телекомунікаційні матеріали.

Система витягування працює, коли попит відомий у часі та кількості - кількість чітко визначена, а регулярна діяльність ланцюга постачання викликає сигнали попиту, що спрацьовують з кінцевого кінця ланцюга постачання. Як правило, стратегія витягування ланцюга постачання дозволяє установам точно керувати невеликими або окремими одиницями запасів.

Тип зберігання запасів

Початкова логіка зберігання запасів також визначатиме наявну систему управління запасами. Найпоширенішими типами зберігання запасів в операціях з надання допомоги є наступні:

Буфер	Буферний запас - це запас, який діє як буфер між попитом і пропозицією. Неможливо спланувати ідеальні кількості, а буферні запаси допомагають вирівняти непередбачений попит. Більшість рішень щодо буферного запасу приймаються на основі того, скільки з цих предметів слід зберігати на складі організації.
Комплектування	Консолідовані запаси різного характеру для подальшого компонування відомі як комплектування. У комплектуванні матеріали залежать один від одного щодо доставки. Дисбаланс рівнів запасів може призвести до неефективності, оскільки паралельні вхідні потоки повинні бути скоординовані в межах товарів. Крім того, необхідно управляти двома різними видами запасів: один для первинних матеріалів, а інший для зібраних наборів.
Розділення	Розділення це коли запас розділяється у великих партіях на менші партії, які доставляються в різні місця або споживачам, іноді в різні моменти. Розділення в основному використовується для підвищення ефективності закупівель та економії за рахунок масштабу. Фахівцям з планування потрібно керувати лише одним вхідним потоком, але реагувати на сигнали попиту від декількох споживачів з нерівномірними вимогами. Консолідація цих вимог для розрахунку кількості замовлення може бути складною, і можуть знадобитися більші буферні запаси.
Непередбачені обставини	Резервний запас зберігається як частина плану на випадок надзвичайних ситуацій. Управління запасами є обмеженим, оскільки резервний запас зазнає мінімальної ротації. Проте, якщо продукти, що швидко псуються, є частиною резервного запасу, вони можуть бути включені в систему ротаційних запасів.
Керовані постачальником	Запаси, керовані постачальником (VMI), або віртуальні запаси, зберігаються на складах постачальника, поки не буде активовано замовлення на відпуск. Постачальник резервує певну кількість матеріалів як частину власних запасів або надає певні виробничі потужності з визначеним терміном поставки. Хоча цей тип запасів може бути використаний для багатьох цілей, його зазвичай використовують як частину певних планів на випадок надзвичайних ситуацій.

Інші міркування щодо політики зберігання запасів

На додаток до стратегії ланцюга поставок і типу володіння запасами, деякі додаткові міркування можуть бути прийняті при визначенні політики зберігання запасів:

Фінансове походження товару

Товари на складі можуть мати кілька форм фінансового походження:

- Закупівлі за кошти донорів.
- Закупівлі за рахунок внутрішніх коштів організації.
- Пожертва в негрошовій формі від міжнародної організації, приватного сектору або НУО.
- Матеріали, що залишилися з певного проєкту, передані в один або кілька поточних проєктів.

Залежно від походження, можуть застосовуватися деякі обмеження в управлінні: якщо продукція на складі придбана за рахунок конкретного фінансування або для конкретної мети, рівень запасів повинен управлятися відповідним чином. У деяких випадках ці предмети можна вважати закріпленими запасами.

Характер товарів, що зберігаються

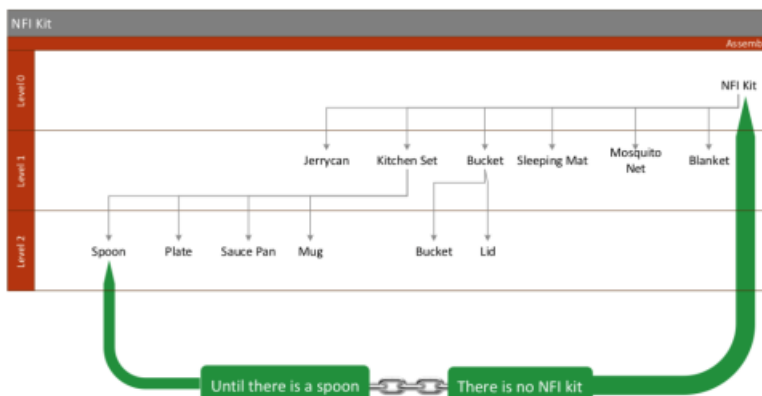
Вид і характер запасів також можуть впливати на те, як здійснюється управління запасами. Особливу увагу слід приділяти продуктам, що швидко псуються, витратним матеріалам або продуктам, які мають важливе значення для реалізації програми, таким як ліки в програмі охорони здоров'я, продукти харчування в програмі харчування або паливо.

Залежність між позиціями запасів

Зберігання товарів із залежним попитом означає, що товари на складі безпосередньо пов'язані з іншими складськими позиціями, зокрема:

- **Комплектування** - споживання однієї позиції запасу тягне за собою споживання обох.
- **Допоміжне обладнання** - запасні частини для техніки; використання генератора вимагає застосування його запасних частин.

Попит на обидва товари може рухатися або в тандемі (тобто товари, що належать до набору «Непродовольчі товари»), або в протилежному напрямку. Попит на певний товар можна оцінити на основі споживання іншої позиції.



Вартість запасів

Запаси можна класифікувати відповідно до їхньої фінансової вартості, тоді як на управління запасами може впливати відносна номінальна вартість. Розуміння вартості запасів може допомогти в управлінні ризиками, плануванні витрат на нові та відновлювальні запаси, а також у визначенні пріоритетних напрямків використання ресурсів у сферах, що мають найбільшу цінність. Однак дешеві товари можуть мати вирішальне значення для деяких операцій з надання допомоги, і ними не варто нехтувати.

Рівень обліку

У сфері управління запасами під товарною позицією на зберіганні (SKU) розуміють конкретний тип товару, що зберігається в певному місці. Термін «SKU» також означає код, що складається з букв і цифр, який ідентифікує товар на складі. SKU не є унікальним для кожного товару (як штрих-коди), це номер, який використовується для ідентифікації кожного типу товару на складі. Він позначає одну одиницю товару з більшої партії. SKU можуть бути прив'язані до конкретної серії або терміну придатності і можуть позначати тільки товар з певними характеристиками.

SKU призначений для найбільш деталізованого рівня роботи з запасами. Інвентаризація з декількома SKU вимагатиме зовсім інших процедур обробки, ніж інвентаризація з невеликою кількістю SKU.

Наприклад, при зберіганні відер необхідно прийняти рішення щодо відповідних характеристик, які визначатимуть їх як SKU. Чи доречно обліковувати всі відра під одним SKU? Чи доречно диференціювати відра за конкретними характеристиками, такими як колір, розмір і матеріал, створюючи таким чином три різні SKU? Правильний вибір SKU залежить від типу програми та призначення продукту. Якщо відра використовуються лише як частина набору НПТ, колір відра може бути неважливим. Якщо відра використовуються для сортування відходів у закладах охорони здоров'я, колір відра може бути дуже важливим. Можливі характеристики для позначення SKU:

- Тип
- Колір
- Вага
- Об'єм
- Розміри
- Упаковка
- Технічна інформація
- Будь-що інше

Хоча SKU призначені для відстеження запасів до рівня конкретного товару, вони також можуть допомогти узгодити рівень запасів, проаналізувати, які товари користуються більшим попитом, або визначити точки повторного замовлення товарів.