

有固定回款期限的需方管理库存的风险管理

徐章一(博士)

(武汉理工大学 武汉 430062)

【摘要】 本文阐述了有固定回款期限的需方管理库存的内涵,分析了需方管理库存给供方带来的风险,并提出了基于供方的风险管理建议。

【关键词】 需方管理库存 固定回款期限 风险管理

有固定回款期限的需方管理库存策略是在良好的供应链合作伙伴关系基础上,供方将货物(原材料、半成品、成品)存放在需方之处,并由需方负责货物管理。在货物没有被使用或需方没有支付货款之前,货物的所有权属于供方,由供方以存货记账;只有在该货物被使用时需方按照协议在约定时间支付当月货款,才发生所有权转移,此时供方以收入记账。

供应链上的任何下游和上游之间的关系都是一种需求与供应、需方与供方的关系,因此这种策略在供应链环境下具有普遍适用性,并且给供需双方带来明显的好处。

一、存在的风险分析

相对而言,这种策略对于需方更加有利,对于供方则仍然存在一定的运行风险,主要表现在以下四个方面:

1. 在需方信用缺失时的货物或资金损失风险。在需方信用缺失时,供方可能会丧失货物的管理权,导致应收账款增加,甚至坏账损失加重,严重时会影响供应商的正常生产经营。这是供方面面临的最主要风险。

2. 市场需求预测失误导致的库存损失风险。在需求不足时,如果存放在需方的货物过量或者库存时间过长,会因货物积压而导致支付延后,增加供方成本。而且随着库存时间的延长,货物发生毁损、变异、价值递减的几率增加,从而导致供方额外费用的增加。如果存放在需方的库存过小,则会增加供方的赶工成本和快速配送的成本。

3. 需要直接承担货物毁损风险。在实际操作上,通常的做法是,供方先按照需方的订货量将货物运至指定的地方,而需方可能并不承担货物搬费用;在发生货物毁损或者供给过剩时,供方还需承担调换、退货及其他相关损失。这样,供方需要直接承担的风险除了直接货物损失风险之外,还包括额外运输成本和逆向物流成本增加的风险。

4. 市场价格变动风险。当供方将货物存放于需方并由需方管理时,如果该货物价格上涨,供方往往会损失溢价收益;但当价格下降时,往往又需要承担折价损失。

二、风险管理对策

为了有效降低风险,实现价值最大化,双方应当在明确如下事项的基础上,建立合作关系:①明确约定库存管理责任范

围,明确约定库存管理责任分担方式,订立风险分担协议,建立风险分担机制。这是有效预防和规避风险的保障。②规范出库程序和操作流程,明确出库量计算方法,严格履行结算制度。这是有效预防和规避风险的关键。③建立联合工作小组,处理日常事务,及时化解矛盾,进行持续改善。这是保证双方权利、稳定合作关系的重要举措。④随着企业管理信息化的推进,双方应建立统一编码体系,实现条码互识兼容,实现信息网络的互联互通,建立信息共享机制。这是从根本上消除数量、成本、交货期差错的必要条件。同时,供方还应采取如下四个方面的措施来预防和规避风险:

1. 选择合适的需方。并不是所有的需方都适合采用这种策略。供方在实施该策略时首先应当建立合适的需方分类分级管理体系。在此基础上,只有对那些经营能力强且信用良好的需方才能采用这种策略。

2. 合理设计库存量。当库存量过大时,会导致回款期限延长,增加供方的资金成本,降低资金链效率;大量货物长期存放于需方处,可能会增加由供方承担的毁损风险;容易造成库存责任失衡,使需方“拥货自居”,供方丧失对需方的有效约束管理。如果库存量的设计过小,则会导致需方频繁订货,增加供方和需方的作业成本和运输成本。

3. 建立以回款为核心的风险预防机制。按照合约严格执行回款条款是有效预防和规避风险的关键措施。当需方发生支付异常时应当立即进行风险评估。对于那些恶意拖欠的需方应当及时清理应收账款,避免呆账损失。

4. 密切关注需方经营状况。一般而言,需方经营状况良好则供方风险小,需方经营状况恶化则供方风险增大。因此密切关注需方经营状况可以为供方进行风险评估提供依据。

三、结论

虽然需方管理库存策略对于供需双方都具有明显好处,但供方需要承担的风险仍然较大。因此,供方在实施需方管理库存策略时应当建立合理的风险管理机制,采取有效的风险管理措施来预防和规避风险,实现双赢。

【注】 本文系国家科技支撑计划课题“现代物流服务示范工程”(课题编号:2006BAH02A17)的部分研究成果。