

УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЗАПАСАМИ ПІДПРИЄМСТВА

© Н.С. Селюченко, В.Ю. Паньків, 2012

Відправною точкою планування запасів товарно-матеріальних цінностей є прогноз обсягів реалізації продукції. У випадку незадовільного рівня прогнозування та планування збуту підприємства можуть мати недостатній обсяг запасів або навпаки їхній надлишок, що у будь-якому разі спричиняє втрату доходу.

Більше 20-ти років тому західні економісти намагалися встановити, чи можливо зберігати незмінним співвідношення рівнів запасів і збуту. Використовуючи рівняння “фіксованого акселератора” ($J = k \cdot D$, де J – рівень запасів, D – попит і k – коефіцієнт нерівномірності попиту), вони дійшли висновку, що така проста залежність не відповідає реальному управлінню запасами. На основі використання більшого обсягу різноманітних даних за тривалий період і застосування модифікованого варіанта акселератора (“гнучкий акселератор”) різницю між бажаним і дійсним рівнем запасів вдалося зменшити лише на 50%. Таку зміну пояснюють насамперед удосконаленням системи управління запасами на основі використання комп'ютерної техніки. Сьогодні в промислово розвинених країнах проявляється істотний розрив між теорією та практикою ухвалення рішень у сфері управління запасами. Виник він передусім з двох причин: по-перше, в недавньому минулому вище керівництво фірм надто багато уваги приділяло швидкому зростанню обсягу продажів, що призвело до зниження ефективності управління товарно-матеріальними запасами і виробництвом; по-друге, багато науковців, які займалися питаннями управління, приділяли надмірну увагу розроблянню математично “чистих” моделей ухвалення рішень, що мали невелику практичну цінність [1].

За умови формування недостатнього обсягу запасів можуть виникати збої у процесі виробництва та реалізації продукції, що зумовлює несвочасне виконання господарських договорів та необхідність сплати штрафів. У випадку надлишкових запасів на складах зберігається багато товарно-матеріальних цінностей, на обслуговування яких потрібні кошти. Витрати на обслуговування запасів складаються з витрат, пов'язаних зі зберіганням запасів, та витрат на розміщення і прийняття замовлень. Витрати на зберігання запасів мають дві складові: фінансові витрати та операційні. Фінансові витрати – це упущений прибуток у зв'язку з тим, що частина капіталу вкладена в запаси і не може бути інвестована за необхідною ставкою дохідності. До операційних витрат відносять витрати на зберігання, страхування та облік запасів (включаючи запаси “в дорозі”), а також ризик їхнього старіння. У випадку розміщення і прийняття замовлень на поповнення запасів сировини, матеріалів, напівфабрикатів підприємство здійснює операційні витрати, зокрема: канцелярські витрати, оплата міжнародних телефонних переговорів, витрати на приймання і перевірку якості товарів тощо.

З метою вивільнення частини коштів, “заморожених” в надмірних запасах, доцільно реалізувати низку заходів, зокрема: вести постійний контроль формування запасів товарно-матеріальних цінностей, порівнюючи їхній нормативний та фактичний обсяги; подавати інформацію про надлишкові запаси готової продукції до служби маркетингу, яка має розробляти заходи щодо просування товарів на ринку; подавати інформацію про надлишкові виробничі запаси службі виробничого менеджменту з метою прискорення їхнього залучення у процес виробництва.

1. Стратегія управління запасами [Електрон. ресурс]. – Режим доступу: <http://fsoler.com/logstika-zagaln-zasadi/102-kategoriya-tovarno-materalnix-zapasv.html>. 2. Финансы: учеб. пособие. – К.: СИРА, 2004. – 251с.