



УДК 339.138:005.932:656.1

ЛИТВИШКО Л.О., канд. екон. наук, доцент
КЕЛЬМАН І.І. канд. екон. наук, професор
кафедра менеджменту та туризму Національного
транспортного університету

УПРАВЛІННЯ ТОВАРНИМИ ЗАПАСАМИ ПІДПРИЄМСТВА В РИНКОВИХ УМОВАХ

У статті розглянуто ефективність використання матеріальних ресурсів на прикладі управління товарними запасами підприємства, визначені причини створення запасів у різних галузях діяльності, досліджено позитивні моменти та негативні наслідки наявності запасів у ринкових умовах, зроблені висновки з даного дослідження і перспективи подальших досліджень у даному напрямку.

Постановка проблеми. В умовах повної самостійності в управлінні та веденні господарства, розпорядженні ресурсами і результатами праці успіх підприємств різних сфер діяльності багато в чому залежить від ефективності використання матеріальних ресурсів.

Товарні запаси є одним із факторів, які активно впливають на використання продуктивних сил суспільства. Оскільки дефіцит матеріальних запасів веде до втрати робочого часу, недостатнього використання основних фондів і, в кінцевому рахунку, до недоотримання прибутку від реалізації продукції або послуг; надлишок їх свідчить про нераціональні витрати суспільної праці. Тому питання управління товарними запасами, які засновані на науковому підході, набувають важливого значення.

Виклад основного матеріалу. Основним завданням управління запасами є інвестування в них коштів таким чином, щоб досягати стратегічних цілей бізнесу. Результати комерційної діяльності значною мірою залежать від обсягу і рівня товарних запасів, які реагують на будь-які зміни ринкової кон'юнктури, і, в першу чергу, на співвідношення рівня попиту і пропозиції [1].

Тому необхідною умовою процесу управління запасами є своєчасне, правильне, обґрунтоване прогнозування, нормування,

планування, організація, стимулювання, контроль та регулювання строків і обсягів виконання замовлень на виконання норми запасів у логістичній системі «закупівля-виробництво-розподіл» [2].

Мета управління товарними запасами в ринкових умовах - це формування та підтримання їх величини на такому рівні, який дозволяє організації своєчасно та безперервно задовольняти очікування споживачів кожним товаром при мінімальних витратах на них і максимізувати чистий прибуток.

Для досягнення цієї мети керівники або менеджери підприємства повинні визначити, скільки треба зберігати запасів, коли розміщувати замовлення і скільки замовляти одиниць товару за один раз. Від керівників і менеджерів підприємства потрібне вміння не тільки визначати необхідну величину запасів, а й розробляти графіки поставок, розраховувати оптимальні партії нових замовлень, обсяги продажу, організувати складування запасів, враховувати вимоги логістики та маркетингу, постійно проводити фінансовий аналіз потреб у запасах, розраховувати витрати, пов'язані із запасами, і враховувати цінову політику на товари та послуги [3].

У зв'язку з цим виділимо причини створення запасів в організації, що дозволить визначити позитивне і

негативне ставлення до запасів, що, у свою чергу, дає підґрунтя для прийняття

ефективних управлінських рішень (табл. 1).

Таблиця 1 – Причини створення запасів у різних галузях діяльності

Галузь діяльності	Причини створення запасів
У сфері постачання	Необхідність безперебійного постачання виробництва
	Спроба страхування збоїв поставок
	Потреба в захисті від підвищення закупівельних цін
	Можливість економії на транспортуванні
	Можливість економії на отриманні оптових знижок при великих партіях, які закуповуються
У сфері виробництва	Необхідність підвищення ефективності виробництва
	Імовірність порушення встановленого графіка постачань
У сфері збуту	Необхідність безперебійного обслуговування споживачів в умовах: - сезонного коливання попиту/ пропозиції на окремі види товарів; - несподіваного зростання обсягів продажу
	Можливість економії на транспортуванні
	Потреба в розміщенні запасів у центрах споживання для скорочення часу виконання замовлень споживачів

Крім вищезазначених ситуацій можливий вплив і інших факторів внутрішнього і зовнішнього середовища ведення бізнесу, які підштовхують суб'єктів підприємницької діяльності в ринкових умовах завищувати обсяги запасів в організації. Такими факторами є наступні ситуації:

- зміна постачальника;
- налагодження тісних, прозорих відносин з постачальником;
- придбання права участі в управлінні постачальником з метою зміни якості виконання ним робіт;
- ведення спільних з постачальником інвестиційних проектів, що дозволяють змінити технологію виробництва продукції постачальника;
- економія при закупівлі/виробництві;
- оптимізація витрат, пов'язаних з оформленням замовлення;
- можливість рівномірного здійснення операцій з виробництва і розподілу;
- можливість негайного обслуговування покупців;

- зведення до мінімуму простоїв у виробництві через відсутність певних найменувань товарів;

- спрощення процесу управління постачанням, виробництвом;
- ненадійність постачань за часом, обсягом і комплектністю.

Отже, вищенаведені причини створення запасів в організації та факторів, що підштовхують до завищення запасів в організації цілком виправдовують суто позитивне ставлення до запасу як до об'єкту управління.

Оскільки ефективність діяльності будь-якого підприємства багато в чому визначається якістю управління запасами, так як від управління запасами залежать витрати на їх зберігання та поповнення, а також величина втрат у зв'язку з надлишком або нестачею запасів. Тому визначимо негативні наслідки наявності запасів в організації, до яких можна віднести наступні:

- збільшення поточних витрат, пов'язаних із зберіганням запасів. Запаси в процесі створення і підтримання їх рівня створюють такі види витрат:

- витрати на управління

запасами:

- на формування замовлення,
- на подачу замовлення;
- витрати на зберігання запасу:
- зміст складського приміщення,
- оплата праці співробітників складу та управлінського персоналу,
- оплата технічних засобів складу,
- витрати на підтримку запасу в нормальному стані,
- втрати (псування, втрати та крадіжки, моральне старіння);
- штрафи:
- за порушення договірних зобов'язань,
- за створення дефіциту;
- вартість транспортування запасів при розміщенні, доставці до місця споживання;
- витрати створення спекулятивного запасу;

- витрати розвитку інфраструктури;
 - ціна закупівлі, вартість доставки;
 - зниження реакції організації на вимоги споживачів;
 - ускладнення процесу управління запасами;
 - збільшення складських площ
 - чинник, тісно пов'язаний зі збільшенням поточних витрат підприємства і негативно впливає і на організацію бізнес-процесів;
 - збільшення вартості продукції;
 - зниження прибутку на інвестований капітал (пов'язане з втратами фінансових коштів, заморожених у запасах);
- Таким чином, порівняння позитивного ставлення до запасу та визначення негативних наслідків наявності запасів в організації призводить до досить важливих для практики бізнесу висновків (табл. 2).

Таблиця 2 – Позитивне ставлення та негативні наслідки наявності запасів у ринкових умовах [4]

Позитивне ставлення	Негативні наслідки
<i>Кількість аргументів</i>	
Не обмежене	Достатньо трьох (затрати, якість, дезінтеграція)
<i>Характер аргументів</i>	
Суб'єктивний характер, який пов'язаний з конкретною ситуацією	Об'єктивний характер
<i>Головна ідея</i>	
Запас забезпечує незалежність	Запас несе втрати фінансових засобів і небезпеку ізоляції

Отже, в сучасних умовах, управління товарними запасами повинно бути направлене на підвищення рентабельності та швидкості обігу вкладеного капіталу.

Для цього у процесі управління товарними запасами постійно вирішуються такі завдання:

- визначення цілей управління, аналіз стану товарних запасів;

- оперативний облік і контроль стану товарних запасів;
- здійснення економічних та організаційно-технічних заходів з формування та регулювання товарних запасів і підтримання їх на оптимальному рівні (у певній відповідності з обсягом і структурою його продажу) [2; 4].

Воно передбачає на стадії формування товарних запасів - контроль рівня товарних запасів і обґрунтування оптимального обсягу замовлень, на стадії реалізації товарних запасів – зміну обсягів та причини створення товарних запасів і розробку політики реалізації наднормативних товарних запасів.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших досліджень у даному напрямку. Управління товарними запасами підприємства в ринкових умовах господарювання повинно бути направлене на максимізацію прибутку, оптимізацію запасів, оборотність власного капіталу та своєчасне і безперебійне задоволення запитів споживачів.

Запас у сучасному бізнесі перестає бути тільки розрахунковим показником діяльності, стає одним з основних об'єктів управління, що забезпечує успіх діяльності підприємства.

Виявлено ряд об'єктивних і суб'єктивних причин, що впливають на прийняття ефективних управлінських рішень про створення запасів в

організаціях.

ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ

1. Зеваков, А.М., Петров, В.В. Логистика производственных и товарных запасов. / А.М. Зеваков, В.В. Петров. - М.: Изд-во Михайлова В.А., 2009. - 421 с.;
2. Гаджинский А.М. Логистика: Учебник для высших и средних специальных учебных заведений. – М.: Информационно-внедренческий центр "Маркетинг", 2008. – 375 с.;
3. Ерохина, Л.И. Экономика предприятия (в сфере товарного обращения): учебник. / Л.И. Ерохина, Е.В. Башмачникова, Т.И. Марченко. - М.: КНОРУС, 2007. - 304 с.;
4. Стерлигова А. Н. Управление запасами в цепях поставок: Учебник. – М.: ИНФРА-М, 2008. – 430 с.