

УДК 657.1

Писаренко Т. М. , к.е.н., доцент

Луцький національний технічний університет

## **ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ У ПРОЦЕСІ ПОСТАЧАННЯ СИРОВИННИХ ТА ТОВАРНИХ ЗАПАСІВ**

У статті висвітлено основні методологічні підходи до прийняття управлінських рішень у процесі постачання сировинних та товарних запасів на промислового підприємстві. Визначено мету та параметри управління запасами, розглянуто технологічні системи управління запасами.

**Ключові слова:** сировинні та товарні запаси, управління запасами, оптимальний розмір замовлення, нормативний рівень запасів, витрати на придбання запасів, витрати на замовлення, заготівлю та зберігання запасів, технологічна система управління запасами.

In the article basic methodological approaches are reflected to acceptance of administrative decisions in the process of supply of raw material and commodity supplies on an industrial enterprise. Certainly purpose and parameters of control of inventories, technological control system by supplies is considered.

**Keywords:** raw material and commodity supplies, control of inventories, optimum size of order, normative level of supplies, expense, are on acquisition of supplies, expense on an order, purveyance and storage of supplies, technological control system by supplies.

**Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями.** Господарська діяльність підприємства пов'язана з використанням коштів, матеріальних і нематеріальних засобів, які постійно перебувають у безперервному русі, кругообігу. Кругообіг засобів здійснюється через господарські процеси. Вони є найважливішим об'єктом в тому числі й управлінського обліку і відображають господарську діяльність кожного підприємства.

Під господарським процесом розуміють сукупність однорідних операцій, спрямованих на виконання певного господарського завдання. Господарські процеси або процеси операційного циклу – постачання (придбання), виробництво, реалізація збут, – відображають процес кругообігу капіталу, спричинений функціонуванням товарно-грошових відносин.

Господарські процеси характеризують рух засобів у системі кругообігу капіталу. При цьому засоби (капітал) можуть набувати у процесі цього руху таких форм: грошової, товарної і виробничої.

Кругообіг капіталу і пов'язані з ним господарські процеси операційного циклу динамічні, оскільки здійснення будь-якого господарського процесу потребує не тільки змінюваності форми капіталу, а й збільшення або зменшення (зміни) активів і зобов'язань. Це приводить до змін у структурі активів і пасивів підприємства (структурних зрушень), що обумовлює платоспроможність підприємства та рівень його фінансової стабільності. Динаміка господарських процесів приводить до зростання обсягів і масштабів діяльності на якісно новій відтворювальній основі. Кожен операційний цикл може відрізнитися від попереднього за обсягами і структурними змінами в активах і зобов'язаннях за сталими позитивними показниками. Цю обставину необхідно враховувати, приймаючи управлінські рішення щодо перспектив розвитку підприємства.

Господарські процеси характерні для всіх видів економічної діяльності, вони класичні для будь-якого бізнесу, метою якого є отримання вигоди або прибутку. Види економічної діяльності (промисловість, сільське господарство, торгівля, фінанси тощо) відрізняються лише за тривалістю та обсягами того чи іншого процесу, при цьому послідовність їх здійснення залишається незмінною.

Господарські процеси органічно взаємопов'язані і взаємообумовлені, оскільки відображають у цілому рух капіталу в процесі його відтворення. Кожна стадія кругообігу є окремим модулем з певною системою інформаційного відображення, яка забезпечує наступну стадію. Так, придбані за грошові кошти матеріальні та трудові ресурси необхідні для наступного процесу як фактори виробництва, а вироблена і відвантажена замовнику продукція є основою для здійснення розрахунків та отримання доходу від реалізації продукції. Взаємодія всіх господарських процесів як єдиного цілого приводить до отримання певного фінансового результату.

Кожен господарський процес (постачання, виробництво, реалізація) має цільовий характер та економічну доцільність.

В управлінському обліку, який виступає складовою системи обліку загалом, без сумніву розглядаються та аналізуються всі господарські процеси, розглянуті вище, а саме: постачання, виробництво, реалізація. Але розглядаються дещо під іншим кутом зору. Наприклад, на етапі процесу постачання вивчається проблема управління виробничими запасами (обсяг закупки, аналіз постачальників, періодичність закупок, умови зберігання, аналіз альтернативних закупок виробничих запасів та ін.). На етапі процесу виробництва вивчаються питання щодо доцільності та обсягів виробництва продукції, аналізують технологічний процес виготовлення продукту та можливість застосування альтернативних технологічних процесів, проводять аналіз фінансових результатів від виробництва різної продукції. На етапі процесу реалізації в управлінському обліку аналізують рівень затрат на виробництво та доходів від реалізації, розглядають методику встановлення оптимальних цін на продукцію, доцільність та механізми стимулювання продажу продукції підприємства.

Управлінські рішення, що приймаються на будь-якому підприємстві, можуть стосуватися як довгострокової перспективи діяльності, так і поточного функціонування господарюючого суб'єкта. Належним чином організоване функціонування поточної діяльності робить основу успішної діяльності у майбутньому. А оскільки для переважної більшості промислових і комерційних організацій запаси становлять значну частку активів, то надзвичайно важливими для підприємства є прийняття рішень на етапі процесу постачання сировинних і товарних запасів.

**Аналіз останніх досліджень, у яких започатковано вирішення проблеми.** Управлінські аспекти обліку матеріальних запасів висвітлені у працях вітчизняних і зарубіжних науковців та спеціалістів-обліковців. Серед них варто виділити праці П.Й. Атамаса, Ф.Ф. Бутинця, П.М. Гарасима, С.Ф. Голова, З.В. Гуцайлюка, К. Друри, Р.Ентоні, Г.П. Журавля, О.В. Карпенка, Т.П. Карпова, О.В. Лишиленка, М.Р. Лучка, Е. Майєра, Р.Манна, Г.В. Мисака, М.Г. Михайлова, Л.В., Д.Міддлтона, Нападовської, Г.В. Нашкерської, П.П. Немчинова, Ж.К. Нестеренка, Б.Нідлза, С.Н. Ніколаєвої, М.Я. Остап'юка, В.Ф.Палія, М.С. Пушкаря, В.І. Савича, В.В.Сопка, П.Я. Хомина, М.Г.Чумаченка та ін. авторів. Не зважаючи на значну кількість

навчально-методичних та консультаційних матеріалів, наукових праць і розробок, питання щодо прийняття управлінських рішень у процесі постачання сировинних та товарних запасів в них не достатньо повно висвітлені.

**Цілі статті.** Метою написання статті є висвітлення методики прийняття управлінських рішень у процесі постачання сировинних та товарних запасів на промисловому підприємстві.

**Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів.** У структурі активів більшості промислових і комерційних організацій значну частку становлять запаси. Такі вкладення в активи часто призводять до відтоку реальних грошових коштів з обороту господарюючого суб'єкта. Саме тому підприємство повинно забезпечити оптимальний рівень інвестування у запаси, на який впливатимуть такі чинники:

- рівень забезпеченості потреб виробництва та реалізації;
- запобігання наявності надлишкових запасів, у яких немає потреби.

В умовах нестабільної економіки та жорсткої конкуренції успіх фінансово-господарської діяльності підприємства залежить від мистецтва планування й контролю за придбанням запасів, тобто від мистецтва управління запасами. Отже основною метою управління запасами є встановлення своєчасності поставки запасів і мінімізація витрат, що пов'язані із замовленням та зберіганням запасів.

Параметрами системи управління запасами є:

- точка замовлення – мінімальний (контрольний) рівень запасів продукції, за умови досягнення якого необхідним є їх поповнення;
- нормативний рівень запасів – розрахункова величина запасів, досягається під час чергової закупівлі;
- обсяг окремої закупівлі;
- частота здійснення закупівель – тривалість інтервалу між двома можливими закупівлями продукції, тобто періодичність поповнення запасів продукції;
- поповнювальна кількість продукції, за якої досягається мінімум витрат на зберігання запасу згідно із заданими витратами

на поповнення і заданими альтернативними витратами інвестованого капіталу.

При управлінні запасами розраховують економічний розмір замовлення. Економічний розмір замовлення – кількість замовлених запасів, що забезпечує оптимальну комбінацію витрат на їхнє придбання та зберігання.

Для визначення оптимального рівня замовлення запасів необхідно враховувати релевантні витрати на придбання та зберігання запасів. Витрати, що пов'язані з запасами підприємства включають в себе:

- витрати на придбання – визначаються добутком кількості запасів, що купуються на ціну запасу; найчастіше всього є не релевантними, оскільки ціна одиниці запасу не змінюється, за винятком наданих знижок при придбанні значної кількості запасів;

- витрати на замовлення та заготівлю запасів – додаткові витрати, пов'язані з замовленням відповідного виду виробничих запасів. Можуть мати місце як при зовнішніх поставках запасів, так і при поставках на самому підприємстві. При зовнішніх поставках та відтворенні виробничих запасів заготівельні витрати включають такі елементи: на утримання закупівельних підрозділів; на оформлення та розміщення замовлень; на укладання господарських угод з постачальниками; на відрядження; на комунікацію; на завезення і розвантаження предметів постачання; на кількісно-якісне приймання та складське розміщення; на облік заготівельних операцій; на проведення розрахунків за поставками. При постачанні запасів на самому підприємстві заготівельні витрати включають такі елементи: на утримання виробничо-диспетчерського підрозділу; на складання графіків руху деталей у процесі обробки; на внутрішньозаводські транспортні операції; на переналагодження обладнання; втрати прибутку, пов'язані з перервами виробничого процесу;

- витрати на зберігання запасів – передбачають витрати на страхування запасів, комплексні витрати на утримання складських приміщень, додаткові витрати на доведення запасів до належного для використання стану, вартість знецінення запасів;

- втрати підприємства через нестачу запасів.

Для визначення оптимального рівня замовлення запасів на практиці використовують формулу Вілсона (1).

Основні припущення, які використовуються у формулі Вілсона:

- попит на продукт відомий;
- час реалізації замовлення (поставки) відомий та постійний;
- одержання товару відбувається миттєво;
- у моделі не враховуються гуртові знижки;
- дефіцит не допускається.

Формула оптимального розміру замовлення для єдиного продукту може бути представлена як точка мінімуму наступної функції витрат:

$$\begin{aligned} \text{Загальні витрати} = & \text{витрати на закупівлю} + \\ & + \text{витрати розміщення замовлення} + \\ & + \text{витрати зберігання}. \end{aligned} \quad (1)$$

Виходячи з зазначених вище припущень оптимальний розмір замовлення розраховується за формулою:

$$Q = \sqrt{\frac{2CR}{H}}, \quad (2)$$

- Q – оптимальний розмір замовлення;
- C – витрати розміщення замовлення (не залежать від величини замовлення);
- R – щомісячний попит на продукт;
- H – витрати зберігання одиниці товару на місяць ( $H = PF$ );
- P – витрати на придбання одиниці продукту;
- F – коефіцієнт витрат на зберігання запасу (становить 10-15% витрат на придбання продукту, хоча при певних обставинах може встановлюватися на рівні від 0 до 1).

На практиці застосовуються такі технологічні системи управління запасами.

1. Система управління запасами з фіксованим розміром замовлення.

Розмір замовлення на поповнення запасу є постійною величиною. Замовлення продукції здійснюється при зменшенні на

складах наявного запасу від встановленого мінімального критичного рівня, який називають «точкою замовлення». В залежності від інтенсивності споживання матеріальних ресурсів інтервали постачання можуть бути різними, а також визначаються певними організаційними заходами (наприклад, зручність транспортування або можливість завантаження складських приміщень).

Щоб забезпечити безперебійність роботи в період виробничого циклу, коли запаси досягли нижньої критичної точки на момент організації замовлення на складі має бути достатній рівень запасів. Страховий запас повинен залишатись недоторканим. Інколи застосовують плаваючу точку замовлення, що не фіксується заздалегідь. В такому випадку момент подачі замовлення визначається з урахуванням виконання постачальником своїх зобов'язань або з урахуванням коливань попиту на вироблену продукцію.

Система з фіксованим розміром замовлення іноді називається «двобункерною». З першого бункера матеріальні ресурси витрачаються з моменту надходження чергової партії до моменту подачі замовлення, а з другого бункера – у період між подачею замовлення і його виконанням, тобто до моменту постачання. Така система контролю передбачає захист підприємства від утворення дефіциту.

Система з фіксованим розміром замовлення застосовується переважно в таких випадках:

- великі витрати внаслідок відсутності запасу;
- високі витрати на зберігання запасів;
- висока вартість товару, який замовляється;
- високий ступінь невизначеності попиту;
- наявність знижки на ціни залежно від кількості товарів,

що замовляється;

– встановлення постачальником обмеження на мінімальний розмір партії постачання.

Щоб не пропустити момент досягнення «точки замовлення», на складах здійснюється безперервний облік залишків матеріальних ресурсів. За наявності широкого асортименту матеріалів використовують технології автоматизованої ідентифікації штрихових кодів.

*2. Система управління запасами з фіксованою періодичністю замовлення.*

Замовлення роблять в чітко визначені моменти часу, які віддалені один від одного на рівні інтервали, наприклад, один раз на місяць. Обсяг партії постачання визначається на основі рівня запасів наприкінці кожного періоду, тобто залежить від рівня витрат матеріальних ресурсів у попередньому періоді. Величина замовлення визначається як різниця між фіксованим максимальним рівнем, до якого відбувається поповнення запасу, і фактичним його обсягом у момент замовлення.

У цьому випадку не потрібно вести систематичний облік запасів на складі. Іноді необхідно робити замовлення на незначну кількість матеріальних ресурсів, а за умови прискорення інтенсивності споживання матеріалів, виникає небезпека використання запасу до настання моменту чергового замовлення, тобто виникнення дефіциту.

Ця система застосовується у наступних випадках:

– умови постачання дозволяють варіювати розмір замовлення;

– витрати на замовлення і доставку порівняно невеликі;

– втрати від можливого дефіциту порівняно невеликі.

За даною системою замовляють малоцінні, зі сталим попитом товари в одного і того ж постачальника.

*3. Система з встановленою періодичністю поповнення запасів до встановленого рівня.*

Застосовують при значних коливаннях попиту, коли основні системи управління запасами не можуть забезпечити безперебійне постачання споживача без значного завищення обсягу запасів, щоб запобігти завищенню обсягів запасів, які знаходяться на складі, або їхньому дефіциту. Замовлення подають не тільки у встановлені моменти часу, але і за умови досягнення запасом граничного рівня. Якщо розмір запасу знижується до мінімального рівня раніше настання терміну подачі чергового замовлення, то робиться позачергове замовлення. В іншому випадку система працює як система з фіксованою періодичністю замовлення.

Замовлення поділяються на планові (роблять через задані інтервали часу) та додаткові (якщо запаси на складі досягають граничного рівня).

Обчислення розміру замовлення ґрунтується на прогнозованому рівні споживання до моменту надходження замовлення на склад.

Перевагою даної системи є повне виключення недостачі матеріальних ресурсів для виробничих потреб. Однак при цьому вимагаються додаткові витрати на організацію постійного спостереження за станом величини запасів.

#### *4. Система «максимум-мінімум».*

Використовується сталий інтервал часу між замовленнями. Ця система зорієнтована на ситуацію, коли витрати на облік запасів і витрати на оформлення замовлення настільки значні, що стають порівняними з витратами від дефіциту запасів. Замовлення запасів здійснюють тоді, коли запаси на складі виявились меншими або дорівнюють встановленому мінімальному рівню. Коли запаси відпускаються на виробництво продукції, то їх залишки на складах зменшуються. Відповідно до системи управління запасами «максимум-мінімум» залишки запасів на складах мають сягати максимального рівня поповнення. Таким чином працюють два рівня запасів – мінімальний і максимальний.

Для управління багатонаменклатурними запасами використовують методи ABC та XYZ. В основі цих методів лежать сучасні підходи до класифікації номенклатури запасів. Зупинимося більш детальноше на підходах до методів класифікації запасів ABC та XYZ.

За допомогою ABC аналізу визначають ступінь розподілу конкретної характеристики між окремими елементами якої-небудь множини. В основі методу лежить правило Парето, відповідно до якого безліч керованих об'єктів поділяється на дві неоднакові частини (80/20).

Італійський економіст Парето (Pareto) відмітив, що велика частина багатства належить меншій частині населення. Так звана пропорція Парето «80:20» часто використовується в аналізі всіляких явищ. Так, наприклад:

– Стосовно вартості запасів: 80% вартості запасів на складі складає 20% номенклатури цих запасів. Іншими словами, необхідно особливо піклуватися про оборотність 20% номенклатури запасів, бо вона складає велику частину відображених в запасах грошових коштів.

– Стосовно рентабельності продажів: 80% прибутку приносить реалізація 20% покупцям. Іншими словами, ці 20% покупців найбільш важливі для господарюючого суб'єкта і саме їх цей суб'єкт повинен «пестити і леліяти».

– Стосовно проблем якості: більшість (80%) дефектів обумовлена малою (20%) частиною причин. Іншими словами, виділення цих головних причин дефектів допомагає визначити черговість заходів щодо підвищення якості.

АВС-аналіз – метод аналізу асортименту, що полягає в розподілі продукції на категорії А, В і С, що становлять у структурі продажу 80%, 15% і 5% відповідно, а це, в свою чергу, передбачає різні підходи до управління цими товарними групами.

Проведення АВС-класифікації включає ряд етапів:

1. вибір критерію класифікації;
2. розрахунок наростаючого підсумку значення критерію класифікації;
3. виділення класифікаційних груп.

Перший етап є єдиним неформалізованим кроком класифікації. Вибір критерію класифікації залежить, перш за все, від стратегії підприємства, що відпрацьовується на даному етапі розвитку. Для кожного з функціональних підрозділів (або функціональних областей) підприємства стратегія, що діє, може бути пов'язана з реалізацією специфічного для даного підрозділу напрямку роботи.

Наприклад, стратегія утримання ринку за рахунок розширення асортиментного ряду продукції на етапі закупівель може бути досягнута за рахунок економії витрат на закупівлю і транспортних витрат, у сфері виробництва – скорочення розміру запасу незавершеного виробництва, у сфері збуту – підвищенням рівня обслуговування замовлень споживачів і підвищенням прибутку від реалізації.

Вибір критерію АВС-класифікації, таким чином, вимагає спільного обговорення цього питання службою логістики з керівниками вищого рівня і з керівниками підрозділів, зв'язаних один з одним логістичним ланцюгом руху матеріального потоку. Недолік уваги до цього етапу класифікації зведе нанівець всі зусилля використання цього інструменту в практиці управління діяльністю організації в цілому.

Критеріями класифікації можуть виступати:

- ціна закупівлі,
- прибуток від продажів,
- частка прибутку,
- дохід від продажів,
- частка в обороті,
- рентабельність продаж,
- середній рівень запасу в тих або інших одиницях,
- частка в створених запасах,
- період (швидкість) обороту запасу;
- частота відвантажень;
- середня партія відвантаження та ін.

Виконання другого кроку ABC-класифікації включає проведення розрахунку наростаючого підсумку значення критерію класифікації за номенклатурними позиціями.

Третій крок – виділення груп класифікації – у класичному ABC-методі проводиться на основі закону Парето, який стверджує, що 80% значень якісного критерію визначається 20% кількості вибраної сукупності об'єктів.

Щодо управління матеріальними запасами, то метод ABC – це спосіб контролю за станом запасів, який полягає в розподілі всієї номенклатури товарно-матеріальних цінностей на три нерівнопотужних підмножини А, В, С на основі деякого формального алгоритму залежно від економічної значимості матеріалів.

Для проведення ABC - аналізу необхідно:

- 1) встановити вартість кожного товару (за купівельними цінами);
- 2) розташувати товари за зменшенням ціни;
- 3) знайти суму даних про кількість закупок товарних запасів і витрати на придбання;
- 4) розбити товари на групи залежно від їх питомої ваги в загальних витратах на придбання.

Характеристика виділених груп товарних запасів за економічною значимістю:

Група «А»: найбільш дорогі та коштовні товари. На їх частку припадає 75-80% загальної вартості запасів, крім того такі товари складають 10-20% загальної кількості товарів, які знаходяться на зберіганні.

Група «В»: середні за вартістю товари. Частка в загальній сумі запасів становить 10-15 % від загальної вартості запасів. У кількості товарів, що зберігаються, товари групи «В» становлять 30-40%.

Група «С»: найдешевші товари. Частка в загальній сумі запасів становить 5-10 % від загальної вартості запасів. У кількості товарів, що зберігаються, товари групи «С» становлять 40-50% від загального обсягу зберігання.

АВС аналіз показує значення кожної групи товарних запасів залежно від частоти їх використання та економічної значимості.

Паралельно досліджується диференціація асортименту запасів, тобто застосовується XYZ-аналіз.

Аналіз XYZ – класифікація ресурсів фірми на групи X, Y і Z залежно від характеру їх споживання і точності прогнозування змін у їх потребі. У класичному варіанті методу XYZ показником, що описує потребу в запасі, є коефіцієнт варіації  $V$  (3).

Методика проведення аналізу передбачає:

- акумуляцію статистики продажів;
- розрахунок коефіцієнта варіації;
- групування асортименту по стратегічних групах.

Формули для розрахунку коефіцієнта варіації  $V$ :

$$V = \frac{\delta}{\bar{x}} \quad (3)$$

$$\delta = \sqrt{(\sum(x_i - \bar{x})^2) / n} \quad (4)$$

$$\bar{x} = \frac{\sum x_i}{n} \quad (5)$$

Умовні позначення:

$V$  – коефіцієнт варіації;

$\delta$  – середньоквадратичне відхилення;

$\bar{x}$  – середньоарифметичне відхилення;

$i$  –  $i$ -те значення статистичного ряду відвантажень;

$n$  – кількість значень в статистичному ряді.

Варіанти класифікації номенклатури запасів за методом XYZ подано в таблиці 1.

Таблиця 1

Принципи класифікації номенклатури запасів за методом XYZ

Класифікаційна група товарного запасу	Класичний	Можливий	З використанням середнього коефіцієнту варіації $V_{cp}$
X	$V < 10\%$	$V < 15-20\%$	$V < V_{cp}$
Y	$10\% < V < 25\%$	$15-20\% < V < 40-45\%$	$V = V_{cp}$
Z	$V > 25\%$	$V > 40-45\%$	$V > V_{cp}$

У процесі аналізу XYZ весь асортимент поділяють на три групи залежно від рівномірності попиту і точності прогнозування.

Група «X»: товари, попит на які рівномірний, або може незначно коливатись. Обсяг реалізації добре передбачається.

Група «Y»: обсяги споживання товарів коливаються. Прогнозування обсягу реалізації середне.

Група «Z»: товари з епізодичним попитом. Прогнозування обсягу реалізації складне.

Поєднання даних про співвідношення кількості та вартості (ABC-аналіз) з даними про співвідношення структури споживання та точності прогнозування (XYZ-аналіз) дозволяє отримати цінні інструменти планування, контролю й управління для системи постачання в цілому, і управління запасами зокрема.

Результатом спільного проведення аналізів ABC і XYZ є матриця, яка складається з дев'яти різних класів (табл. 2).

Дані матричного зображення інтегрованого ABC- і XYZ-аналізу, представленого в таблиці 2, дають можливість зробити певні висновки.

Найбільш важливими при закупівлі запасів є складові таблиці з параметрами AX, AY, AZ, BX, BY і CX, оскільки річну

потребу в цих запасів або потребу в запасах на інший період можна із статистичною достовірністю передбачити. При цьому поле AZ включене як виняток, завдяки високій споживчій вартості, хоча і характеризується стохастичним споживанням.

Таблиця 2

Комбінація ABC- і XYZ- аналізу для прийняття управлінських рішень

Групи товарних запасів	А	В	С
Х	АХ Висока споживча вартість	ВХ Середня споживча вартість	СХ Низька споживча вартість
	Високий ступінь надійності прогнозування	Високий ступінь надійності прогнозування	Високий ступінь надійності прогнозування
У	АУ Висока споживча вартість	ВУ Середня споживча вартість	СУ Низька споживча вартість
	Середній ступінь надійності прогнозування	Середній ступінь надійності прогнозування	Середній ступінь надійності прогнозування
Z	AZ Висока споживча вартість	BZ Середня споживча вартість	CZ Низька споживча вартість
	Низький ступінь надійності прогнозування	Низький ступінь надійності прогнозування	Низький ступінь надійності прогнозування

**Висновки.** Підсумовуючи весь викладений матеріал, можна зазначити наступне. При організації управлінського обліку на

підприємстві необхідно велику увагу приділяти власне процесу постачання сировинних та товарних запасів. Методика прийняття управлінських рішень щодо обсягів придбання, аналізу наявних і потенційних постачальників, періодичності придбання запасів, умов та витрат на зберігання, аналізу придбання альтернативних виробничих запасів є індивідуальною для кожного окремого підприємства та залежить від багатьох факторів. Сподіваємося що інформація, викладена у цій статті, допоможе у формуванні облікової політики підприємства щодо організації управлінського обліку сировинних і товарних запасів.

**Список використаних джерел:**

1. Атамас П.Й. Управлінський облік: Навч. посібник. – Д.–К.: Центр навчальної літератури, 2006. – 440 с.
2. Бухгалтерський управлінський облік. Навч. посібник. / Ф. Ф. Бутинець та ін. – Житомир ЖТІ, 2000. – 448 с.
3. Гарасим П.М., Журавель Г.П., Хомин П.Я. Курс управлінського обліку: Навч. посіб. – К.: Знання, 2007. – 314 с.
4. Голов С. Ф. Управленческий бухгалтерский учет. – Киев: Скарби, 1998. – 384 с.
5. Друри, Колин. Введение в управленческий и производственный учёт: [Учеб. пособие для вузов]/ Пер. с англ. под ред. Н. Д. Эриашвили. - 3. изд., перераб. и доп. – М.: Аудит-ЮНИТИ, 1998. – 783 с.
6. Лишиленко О.В. [Бухгалтерський облік: Підручник.](#) – К.: ЦУЛ, 2006. – 630 с.
7. Лишиленко О.В. [Бухгалтерський управлінський облік: Навчальний посібник.](#) – К.: ЦУЛ, 2004. – 254 с.
8. Нападовська Л.В. Управлінський облік: Підруч. для студ. вищ. навч. закл. - К.: Книга, 2004. – 544 с.
9. Нападовська Л. Управлінський облік: суть, значення і рекомендації по його використанню в практичній діяльності вітчизняних підприємств // Бухгалтерський облік і аудит. - 2005. - № 8-9. – С.50-62.
10. Нашкєрська Г.В. [Бухгалтерський облік: Навчальний посібник.](#) – К.: ЦУЛ, 2004. – 460 с.
11. Нестеренко Ж.К. [Бухгалтерський облік промислових підприємств: Навчальний посібник.](#) – ЦУЛ, 2005. – 312 с.
12. Николаева О.Е., Шишкова Т.В. Управленческий учет. – М.: Эдиториал УРСС, 2001. – 336 с.
13. Пушкар М. С. Управлінський облік. – Тернопіль, 1997. – 164 с.
14. Сопко В.В. Бухгалтерський облік: первинні документи та їх заповнення: Навчальний посібник. – К.: ЦУЛ, 2006. – 480 с.
15. Хорнгрен, Чарльз Т., Фостер, Джордж. Бухгалтерський учёт: управленческий аспект: [/ Пер. с англ.] – М.: Финансы и статистика, 1995. – 415 с.
16. Чернелєвський Л.М., Осадча Г.Г. Управлінський облік на підприємствах харчової промисловості. Навчальний посібник. – К., 2005. – 364 с.
17. Чумаченко М. Г. Методы учёта и калькулирования себестоимости промышленной продукции. – М.: Финансы, 1965. – 124 с.