

Радаев Андрей Викторович

Магистрант

Направление: Экономика

Магистерская программа: Экономика фирмы

Формирование стратегии управления запасами предприятия

Аннотация. В статье раскрываются сущность и содержание стратегии управления запасами на предприятии. Раскрыты особенности использования стратегии по управлению запасами, рассмотрены основные стратегии используемые предприятиями для контроля и распределения запасов.

Ключевые слова: управление запасами, запасы материальных ресурсов, стратегия управления запасами, запасы на складах, фиксированный размер заказа.

Запасы являются одним из основных элементов производственного процесса, поэтому ни одно предприятие не может обойтись без запасов. Однако от объема запасов и уровня их поддержания, использования будут зависеть результаты коммерческой деятельности предприятия. Предприятию для эффективной деятельности необходимо выстроить правильную политику по управлению запасами. Важно в процессе управления запасами не допустить их переизбытка или недостатка.

Политику управления запасами следует выстроить таким образом, чтобы предприятие в процессе своей производственно-хозяйственной деятельности не испытывала нужды в запасах. Важно правильно рассчитать и распределить запасы таким образом, чтобы весь производственный процесс был в бесперебойном режиме работы. Другим не менее важным моментом в деятельности по управлению запасами является их переизбыток.

Переизбыток запасов негативным образом сказывается на экономической деятельности предприятия, так как предприятие вынуждено тратить

дополнительные денежные средства на хранение. Кроме того многие товарные запасы имеют определенный срок годности. В процессе длительного хранения запасы теряют свои физические и практические качества. В дальнейшем некоторые из них вовсе могут быть непригодны.

Предприятию важно найти такой «баланс», который позволит выстроить правильную систему управления запасами. Для системы управления запасами руководители используют различные стратегии, осуществляемые с помощью методов которые позволяют правильно прогнозировать и распределить систему управления запасами.

Б.В. Прыкин предлагает в качестве управления запасами использовать стратегию управления поставками. К примеру, определенные стратегии, которые будут сфокусированы на конкретном управлении материальными потоками, могут быть только в сфере снабжения предприятия, в сфере производства и др.

Так, стратегия предложенная Б.В. Прыкиным – это стратегия сбыта. Ее автор предлагает рассматривать, как осуществление фирмой регулярных закупок в необходимом количестве на текущий момент времени, без их дополнительного складирования. Стратегия сбыта основана на закупке товаров без резервов, которые фирма будет использовать для внутрифирменного складирования. По мнению автора это позволит сфокусировать основное внимание на поступлениях и на источниках снабжения, которое необходимо для обеспечения производственного процесса.

Стратегию производство-сбыт-снабжение автор предлагает рассматривать, как объединение закупок с различными формами внутреннего складирования и хранения, поскольку фирме фактически важно выработать стратегию для эффективного и оперативного управления сквозным процессом снабжения, который будет определяться, как производство-сбыт.

Стратегия производство-сбыт осуществляется посредством материальных поступлений, которые будут рассчитываться с учетом срока полезного хранения.

Б.В. Прыкин подчеркивает, что выбор конкретной стратегии, фирма может определять самостоятельно, исходя из своей деятельности [4, с. 360].

Л.Т. Гиляровская придерживается мнения, что одной из самых эффективных стратегий в управлении запасами, является использование логистической стратегии. Также Л.Т. Гиляровская утверждает, что использование логистической стратегии в деятельности предприятия, позволит ему достичь максимального сокращения внутрифирменного хранения на складах, при этом улучшить качество и надежность процесса снабжения. Логистическая стратегия предполагает своевременный контроль и своевременное выявление переизбытка или недостатка продукции. Использование логистической стратегии позволяет более точно рассчитать время на своевременную доставку продукции, в требуемом количестве и качестве, при этом максимально сократить размер запасов, а также рассчитать запасы которые находятся в процессе движения.

Осуществление логистической концепции реализуется с помощью следующих видов закупок:

– процесс закупок без дополнительных запасов. Данный вид закупок удобен тем, что запасы для потребителей поддерживаются поставщиком. Поставки для каждого конкретного заказчика поставщик осуществляет самостоятельно путем выбора из имеющихся у него запасов в требуемом количестве и в нужном качестве.

– открытые заказы. Система открытых заказов представляет собой поставку определенного количества товара без права их отгрузки поставщиком, до получения соответствующего требования от заказчика. Данный вид заказа является контрактом на закупку.

– процесс закупки осуществленной по стандарту. Он реализуется по общим стандартам для поставщика и для потребителя [1, с. 527].

Благодаря развитию информационных технологий в последнее время приобретает популярность использование электронных систем по управления запасами. Многие руководители придерживаются мнения относительно

удобства использования электронных систем по управлению запасами, так как, по их мнению, они обладают рядом преимуществ. При использовании электронных систем фактически отсутствуют ошибки связанные с человеческим фактором, так как программа сама просчитывает партию заказов; просчитывает процент возможного брака; прочитывает сроки доставок; хранит базу поставщиков; с актуальными ценами на запасы и т.д. Использование электронной системы для управления запасами удобно еще и тем, что в одной системе хранятся данные необходимые руководству для управления запасами. Использование электронной системы для управления запасами также позволяет предприятию экономить денежные средства на персонале, поскольку программа является полностью автоматизированной и не требует использования труда многих специалистов [2, с. 634].

В.С. Лукинский полагает, что стратегия управления запасами заключается в поддержании нормы запасов. Автор определяет то, что норма должна поддерживаться исходя из: определения размера; необходимого количества запасов; создания контроля за фактической нормой запасов, а также пополнения в соответствии с установленной нормой. В данном случае, норма запаса является – расчетное минимальное количество предметов труда, которое должно находиться в деятельности всех предприятий, для обеспечения бесперебойного производственного процесса. При определении нормы товарных запасов, существует три группы методов: эвристические; технико-экономические расчеты; экономико-математические методы [3, с. 284].

Эвристический метод заключается в использовании опыта специалистов, которые: изучают отчетность предприятия за определенный период времени; проводят анализ рынка; принимают решение о необходимом минимальном количестве запасов, на субъективном понимании тенденции развития спроса. Анализируя по специальному алгоритму их субъективные оценки ситуации и предлагаемые варианты, можно получить достаточно хорошее решение, мало чем отличающееся от оптимального. Данный метод также относится к группе эвристических и носит название метода экспертных оценок.

Сущность метода технико-экономических расчетов, заключается в разделении совокупного размера запасов, в зависимости от их целевого назначения на отдельные группы. Далее для выделенных групп, отдельно рассчитывается: страховой запас, текущий запас и сезонные запасы, где каждый из которых разделен на отдельный элемент. К примеру, страховой запас рассчитывается на случай повышения спроса или нарушение сроков заказа от поставщиков.

Одним из наиболее простых экономико-математических методов определения размера запаса является метод экстраполяции, который позволяет перенести темпы, сложившиеся в образовании запасов в прошлом, на будущее. Таким образом, определив минимальное количество материальных ресурсов, которое должно постоянно находиться на складе необходимо перейти к разработке системы контроля за состоянием запасов.

Таким образом, каждое предприятие самостоятельно выбирает для себя одну или несколько стратегий, которые оно будет использовать в процессе своей деятельности исходя из собственных планов.

Литература

1. Гиляровская Л.Т. Экономический анализ: Учебник для вузов. М.: Юнити- Дана, 2020.
2. Корпоративная логистика в вопросах и ответах: Монография / Под общ. и науч. ред. проф. В. И. Сергеева. 2-е изд., перераб. и доп. М.: Инфра-М, 2022.
3. Лукинский В.С., Лукинский В.В., Плетнева Н.Г. Управление запасами в цепях поставок: Учебник и практикум. М.: Юрайт, 2022.
4. Прыкин Б. В. Экономический анализ предприятия: Учебник для вузов. 2-е изд. М.: Дашков и К°, 2020.