

## **ОПТИМІЗАЦІЯ СТРАТЕГІЇ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ТОВАРНИМИ ЗАПАСАМИ**

Формування на підприємстві оптимального запасу для негайного задоволення споживачів по всьому ланцюгу постачань на сьогоднішній день є одним з важко вирішуваних логістичних завдань управління.

Управління товарними запасами полягає в обґрунтованому встановленні моментів і обсягів замовлення на їх поповнення і розподіл новоприбулої партії замовленої продукції по нижчестоячих ланках системи постачання.

Сукупність правил, по яких ухвалюються ці рішення, вчений Ю. І. Рижигов називає стратегією управління запасами. Він також вважає, що кожна така стратегія пов'язана з певними витратами, а пошук оптимальних стратегій і є предметом теорії оптимального управління товарними запасами.

Теоретичні і практичні аспекти даної проблеми знайшли своє відображення в роботах таких авторів, як: Ансофф І., Альберт М., Бендерська О.Б., Бланк А.І., Бойчук І.М., Бухонова С.М., Вальовіч Р.П., Гаджінський А.М., Грачев А.В., Гребньов А.І., Дорошенко Ю.А., Ліндере М., Мазаракі А.А., Марцин В.С., Мельник Л.Г., Прімак Т.А., Хедоурі Ф., Хасбі Д., Яковлев Ю.П. та інші. Однак багато питань теоретичного та методичного характеру цієї проблеми потребують подальших поглиблених досліджень.

Стратегії ефективного управління товарними запасами базуються, в основному, на реалізації відомих систем управління (контролю) запасами (система управління (у літературі зустрічається назва «Система контролю» і «система регулювання») запасів – це комплекс заходів щодо створення і поповнення запасів, організації безперервного контролю і оперативного планування постачань). Це, по-перше, система з фіксованим розміром замовлення; по-друге, система з фіксованою періодичністю замовлення; по-третє, система зі встановленою періодичністю поповнення запасів до постійного рівня; по-четверте, система «мінімум-максимум».

Вивчення досвіду діяльності вітчизняних і зарубіжних підприємств дозволяє виділити основні моменти оптимізації практично кожній з названих стратегій ефективного управління товарними запасами (рис. 1):

- правильне прогнозування попиту на продукцію в майбутніх періодах (1);
- коректне використання диференційованого підходу до групування вироблюваної продукції, що реалізовується на ринку, на основі ABC- і XYZ-аналіза (2);
- грамотний вибір системи регулювання (контролю) рівня запасів на підприємстві і правильний розрахунок її параметрів з урахуванням

непередбачених змін на ринку, що особливо приводять до підвищення попиту на продукцію (3).

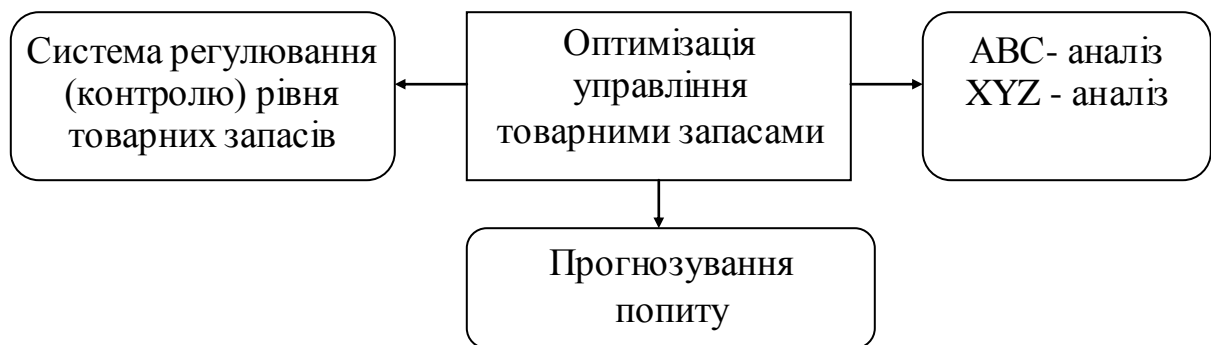


Рис. 1. Основні елементи оптимізації стратегії управління запасами

Оптимальний рівень запасів є чимось середнім між рівнями «дуже високим» і «дуже низьким». Запаси не можна представляти як єдину товарну категорію, треба контролювати кожне найменування товарів.

Завданням оптимізації стратегії ефективного управління товарними запасами є безперебійна торгівля при найменших витратах і максимальному задоволенні попиту. Всі три поняття відносні і вимагають встановлення критеріїв оптимізації системи управління, тобто конкретних параметрів, до яких слід прагнути.

При виборі стратегії головну роль грають витрати управління запасами. Управління запасами здійснюється зазвичай при різних обмеженнях: по термінах подачі замовлень і їх виконання, за економічним обсягом партій, по рівню запасів.

Нормування, регулювання і контроль запасів передбачають підтримку такого співвідношення товарів частого і нерегулярного попиту, яке забезпечує високу оборотність запасів при задовільному забезпеченні покупців і оптимальних витратах на зміст запасів.

Аналіз діяльності торговельних підприємств Донецького регіону дозволив сформулювати ефективний ланцюжок дій з оптимізації стратегії ефективного управління товарними запасами (рис. 2).

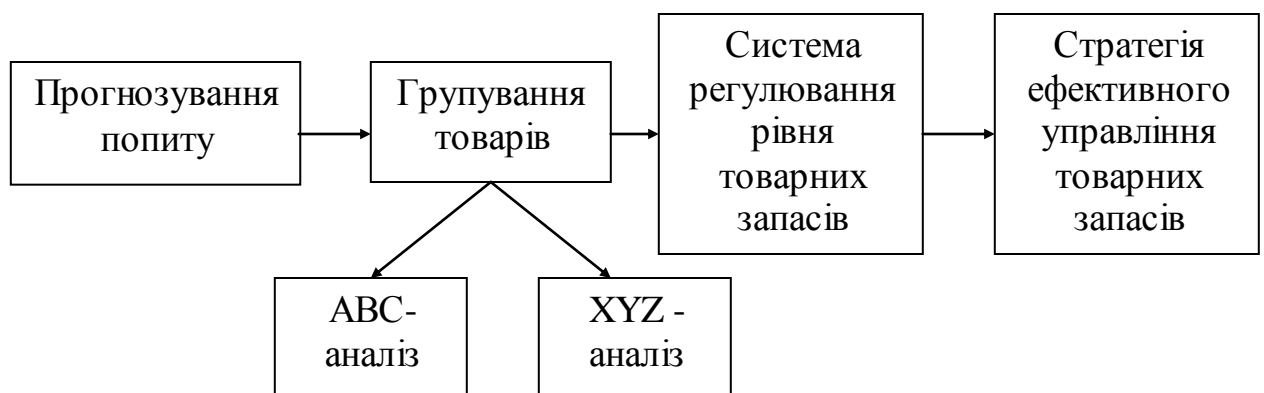


Рис. 2. Ефективний ланцюжок дій з оптимізації стратегії

Відповідно до приведеної схеми заходи щодо оптимізації стратегії ефективного управління товарними запасами на підприємстві необхідно

починати з процедури прогнозування ринкового попиту на продукцію. Потім на підставі набутого прогнозного значення попиту провести диференціацію продукції на групи, використовуючи ABC-аналіз і XYZ-аналіз. Для управління запасами отриманих груп товарів необхідно вибрати ефективну систему регулювання (контролю) рівня запасів останніх на товарних складах підприємства, розрахувати і виконати аналіз основних її параметрів. Нарешті, залежно від умов, що склалися, на тому або іншому сегменті ринку слід вибирати одну з наведених вище стратегій управління запасами на підприємстві, кінцевою метою якої є безперервне забезпечення споживача яким-небудь видом матеріального ресурсу. Реалізація цієї мети досягається вирішенням таких першорядних завдань:

- розрахунок розміру замовлення;
- визначення інтервалу часу між замовленнями;
- розрахунок і облік поточного рівня запасів на складах різних рівнів;
- визначення розміру гарантійного (страхового) запасу;
- розрахунок максимальної (екстремальною) величини запасу, що характерний для стратегії додаткового резерву.

Чим частіше обертаються запаси, тим нижче за капіталовкладення на їх освіту, тим менше стає ризик і тим більше вивільняється грошей на придбання нових товарів, на вдосконалення і розширення діяльності фірми.

Підтримка запасів на мінімальному рівні є засобом збільшення прибутку. Тому головним завданням є оптимізація рівня запасів для кожного товару.

Таким чином, для безперебійного постачання споживачів слід завжди мати в наявності достатню кількість товарів кожного найменування, а для цього потрібно знати статистику витрати кожного товару.

#### Література:

1. Логистика: [учеб. пособ.] / Б. А. Аникин. — М.: ИНФРА-М, 1999. — 327 с.
2. Стерлигова А.Н. Управление запасами в цепях поставок: [учебник] / А. Н. Стерлигова. — М.: Инфра-М, 2008. — 430 с.
3. Долгов А.П. Теория запасов и логистический менеджмент: методология системной интеграции и принятия эффективных решений / А. П. Долгов. — СПб.: Изд-во СПб- ГУЭФ, 2004. — 272 с.
4. Лукинский В.В. Формирование стратегии управления запасами для нестационарных процессов / В. В. Лукинский, А. С. Степанова, Ю. М. Лазарев // Сб. докладов V межд. науч. прак. конф. (4-6 октября 2007 г.). — К.: НАУ, 2007. — Режим доступа к сб.: <http://www.luka.adviss.ru/content/view/30/20/>.
5. Радионов А.Р. Логистика: Нормирование сбытовых запасов и оборотных средств предприятия / А. Р. Радионов, Р. А. Радионов. — М.: Дело, 2002. — 416 с.