

Стратегії управління запасами підприємств в умовах ринкової нестабільності та воєнного стану

Олексій Жубржицький,

*здобувач освітньої програми «Управління логістичною діяльністю»,
ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна,
e-mail: Zhubrzhitskiyov@krok.edu.ua*

Віктор Алькема,

*д.е.н, професор, доктор економічних наук,
ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна,
e-mail: Alkema@krok.edu.ua,
ORCID: 0000-0001-6874-3201*

У сучасних ринкових умовах необхідною умовою виконання планів виробництва та реалізації продукції є повне і своєчасне забезпечення підприємства запасами ресурсів необхідного асортименту і якості. Обсяг, склад та структура запасів забезпечують ритмічність операційного процесу, стабільність товарної пропозиції та задоволення потреб клієнтів. Такий підхід до управління запасами сприяє сталому розвитку підприємства. Зростання конкуренції, нестабільність ринкової кон'юнктури актуалізують питання вдосконалення стратегії управління запасами для ефективної діяльності підприємства.

Метою дослідження є обґрунтування вибору стратегії управління запасами в умовах ринкової нестабільності та воєнного стану.

В процесі дослідження було виконано наступні завдання: проаналізовано існуючі стратегії управління товарними запасами сучасного виробничого підприємства; здійснено оцінку стратегії управління запасами “Якраз вчасно” (Just-In-Time) та запропоновані видозміни цієї стратегії, відповідно до умов нестабільності та воєнного стану.

Питаннями формування стратегій управління товарними запасами підприємства займалися вітчизняні та зарубіжні науковці В. Г. Алькема, А. М. Должанський, М. А. Кузів, М. О. Думанський, Н. В. Семенишина, І. Я. Максименко, Т. В. Вайло, О. Рудницька, М. Є. Скрипник, Г. В. Шум'як, В. В. Волошин, П. В. Круш, Ю. В. Орлюк, В. І. Перебийніс Я. А. Дроботя, Р. Брейлі, Ю. Брігхем, Р. Вестерфілд, Б. Джордан, П. Етрил та інші.

На першому етапі досліджували сутність процесу управління запасами. Науковці розглядають управління запасами з різних позицій. В. В. Волошина визначає управління запасами як комплекс стратегій та дій, спрямованих на ефективне управління обсягами та рухом матеріалів, сировини та готової продукції в організації чи на підприємстві [1, с. 22-28]. Л. М. Гурч описує його як процес створення, контролю та регулювання рівня запасів при постачанні, виробництві та збуті продукції [2, с. 45]. П. В. Круш та Ю. В. Орлюк аналізують сутність та різновиди запасів, досліджуючи їх у контексті виробничих та торговельних підприємств [3, с. 239- 245]. Встановлено, що управління запасами - це комплекс стратегій та заходів, спрямованих на ефективне управління рухом та обсягами

матеріалів, сировини та готової продукції в організації чи на підприємстві. Ці різноманітні підходи відображають різні аспекти управління запасами в наукових дослідженнях у звичайних умовах функціонування економіки та не враховують суттєвих форсмажорних обставин.

Другий етап дослідження було присвячено аналізу ключових компонентів системи управління запасами на виробничому підприємстві та їх важливість у реалізації стратегії закупівель підприємством та її вплив на ефективність й стабільність виробництва [4, с. 69].

Третій етап було присвячено аналізу стратегій управління запасами під час пандемії COVID-19 та в умовах воєнного конфлікту. Ідентифіковано, що підприємства в цих умовах відмовилися від попередніх традиційних стратегій управління запасами на користь таких гнучких підходів, як “Якраз вчасно” (Just-In-Time) та «Ефективні запаси» (Lean Inventory), що вже давно застосовуються в зарубіжній практиці та належно зарекомендували себе за форс-мажорних обставин на ринку. Запровадження системи “Якраз вчасно” на підприємствах призвело до випуску виробничих партій невеликого розміру, скорочення часу підготовки до виробництва та обмеження обсягу незавершеного виробництва [5, с. 312]. Стратегія “Якраз вчасно” спрямована на мінімізацію запасів, допомагаючи уникнути утримання великих обсягів товарів. Це зменшує ризик ускладнення логістичних ланцюгів та дозволяє швидко адаптувати виробничі процеси до змін у попиті. Гнучкість виробництва є ключовим аспектом даної стратегії. У контексті воєнного конфлікту важливо гарантувати безпеку постачань. Це призвело до змін у виборі постачальників та логістичних маршрутах для гарантування безпеки та уникнення ризиків у воєнних регіонах. Найбільшою проблемою в управлінні запасами в надзвичайних умовах є перервані логістичні ланцюги. В такому випадку стратегія “Якраз вчасно” (Just-In-Time) потребуватиме деяких адаптацій. Основні виклики і можливості в таких умовах включають диверсифікацію постачальників. Важливо гарантувати безпеку та захист логістичних даних, оскільки вони можуть стати об’єктом кібератак або інших загроз. Важливою є співпраця з постачальниками. Встановлення тісної співпраці з постачальниками та регулярна комунікація здатні допомогти адаптувати логістичні ланцюги до змін у реальному часі [6, с. 81- 83].

Проблеми в глобальних логістичних ланцюгах, ускладнення міжнародних перевезень, можуть впливати на час постачання та доступність запасів. Вирішення цих проблем може вимагати інтеграції новітніх технологій, вдосконалення логістичних процесів, покращення систем управління даними та активної роботи з постачальниками для забезпечення сталості ланцюга постачань [7, с. 157-162].

Отже, у сучасній практиці управління запасами розповсюдженими моделями є: “з фіксованим розміром запасу”, “з фіксованим періодом замовлення”, “із визначеною періодичністю поповнення запасів до постійного рівня”, “мінімум-максимум” та інші. Проте нинішні реалії ставлять перед підприємствами нові виклики, що вимагають інноваційних стратегій управління запасами. Серед таких стратегій можна виокремити “Якраз вчасно” (Just-In-Time), «Ефективні

запаси» (Lean Inventory), які успішно зарекомендували себе у зарубіжній практиці, особливо за форсмажорних обставин. Усі наведені стратегії націлені на створення більш адаптивних та гнучких ланцюгів постачання, що має велике значення в умовах військового конфлікту та геополітичної нестабільності, коли ринкові умови швидко змінюються.

Ключові слова: управління запасами, товарні запаси, планування запасів, контроль запасів.

Список використаних джерел

1. Волошина В. В. Формування поточного і страхового рівня запасів як складова управління операційними витратами. *Український журнал прикладної економіки. Тернопіль*, 2016. Т. 1. № 1. С. 22-28.
2. Гурч Л. М. *Логістика : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. К. : ДП «Видавничий дім "Персо-нал"», 2008. 560 с.*
3. Круш П. В., Орлюк Ю. В. Теоретичні основи управління матеріальними запасами підприємств. *Економічний вісник Національного технічного університету України "Київський політехнічний інститут"*. Київ, 2017. № 14. С. 239-245.
4. *Логістичне управління запасами: навчально-методичний комплекс дисципліни : навч. посіб. для студ. спеціальності 073 "Менеджмент" / КПІ ім. Ігоря Сікорського; уклад.: І. С. Луценко. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2021. 69 с.*
5. Марченко В. М., Шутюк В. В. *Логістика : підручник. К. : Видавничий дім "Артек", 2018. 312 с.*
6. Овсійчук О. В. Удосконалення організації обліку виробничих запасів. *Управління розвитком*. 2014. № 9 (172). С. 81-83.
7. Федак Л. М. Запаси підприємств: сутність та класифікація. *Вісник Хмельницького національного університету. Хмельницький*, 2012. №1. С. 157-162.