

Теоретико-методичні аспекти управління товарними запасами підприємства

Олексій Жубржицький

здобувач освітньої програми

«Управління логістичною діяльністю»,

ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна,

e-mail: Zhubrzhyskyiov@krok.edu.ua

Віктор Алькема

доктор економічних наук, професор,

завідувач кафедри управлінських технологій,

ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна,

e-mail: Alkema@krok.edu.ua,

ORCID: 0000-0001-6874-3201

У сучасних ринкових умовах діяльність підприємства тісно пов'язана з кінцевими результатами виробництва, найважливішими з яких є обсяг продажів і прибуток. Головне завдання підприємства в умовах ринку - організувати свою діяльність з метою задоволення кінцевих споживачів і отримання найбільшого прибутку. Необхідною умовою виконання планів виробництва та реалізації продукції, зниження її собівартості, зростання прибутку і рентабельності 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.

Актуальність обраної теми підтверджується тим, що при недостатньому контролі управління товарними запасами, підприємство може зіткнутися з недооцінкою або переоцінкою попиту, неефективним управлінням складськими запасами, недостатньою інтеграцією технологій, непередбачуваними змінами на ринку, які впливають на його ефективність і прибутковість. Розв'язання цих проблем вимагає цілісного підходу до управління запасами, а також використання сучасних технологій та аналізу даних для підтримки прийняття управлінських рішень. У сучасних умовах ефективне управління товарними запасами є важливим чинником успіху для будь-якого підприємства, особливо в умовах постійних змін на ринку та невизначеністю конкурентного середовища.

Об'єктом дослідження є комплексний процес управління товарними запасами на підприємстві, що включає в себе не лише внутрішні аспекти, а й зовнішні впливи та взаємодію з постачальниками і клієнтами.

Предметом дослідження є аналіз теоретико-методичних засад та науково-практичних підходів до управління товарними запасами на підприємстві.

Метою дослідження є дослідження сутності, мети і завдань, функцій та методів планування, організації та контролю товарних запасів на підприємстві.

В процесі дослідження було поставлено та виконано наступні завдання:

- проаналізовано існуючі теоретико-методичні аспекти управління товар-

ними запасами сучасного виробничого підприємства;

- здійснено оцінку підсистеми управління та планування операційної діяльності підприємства і проаналізовано функції організації й контролю товарних запасів на підприємстві;

- визначено шляхи та напрямки удосконалення управління товарними запасами на підприємстві.

Інформаційна база дослідження. Плануванням та стратегічним управлінням товарними запасами підприємства і дослідженням проблем управління товарними запасами як складової операційної системи підприємства займалися багато вітчизняних та зарубіжних науковців: 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, Р. Брейлі, Ю. Брігхем, Р. Вестерфілд, Б. Джордан, П. Етрил. Джерелами інформації були наукові фахові публікації та статистичні та фактологічні дані діяльності виробничого підприємства.

На першому етапі дослідження було проаналізовано існуючі теоретико-методичні аспекти управління товарними запасами сучасного виробничого підприємства. Встановлено, що теоретико-методичні аспекти управління товарними запасами на сучасному виробничому підприємстві включають в себе широкий спектр підходів, концепцій та методів, спрямованих на оптимізацію запасів і покращення управлінського процесу. Основні складові цих аспектів включають: системний підхід, методи планування і прогнозування та оптимізації запасів, технології та інструменти, стратегічне управління запасами, методи управління запасами. Системний підхід розглядає управління запасами як складову частину загальної системи управління виробничим процесом. Це передбачає розуміння взаємозв'язків та взаємодії між різними елементами виробничої системи та їх вплив на рівень запасів. Методи планування і прогнозування та оптимізація запасів: визначення оптимальних рівнів запасів для забезпечення неперервного виробництва та мінімізації витрат на зберігання. Технології та інструменти: використання сучасних інформаційних технологій та програмних засобів для автоматизації процесів управління запасами, а також застосування спеціалізованих програмних продуктів для аналізу та оптимізації запасів. Стратегічне управління запасами: розробка стратегій управління запасами, які відповідають стратегічним цілям та потребам підприємства, а також забезпечення їх відповідності змінюваним умовам ринку та конкурентному середовищу. Методи управління запасами: в якості найбільш ефективного інструменту аналізу та контролю товарних запасів серед підприємств - суб'єктів зовнішньоекономічних операцій використовується метод ABC - аналізу, що базується на класифікації товарообігу і запасів продукції, вимірюваних в одиницях запасу, та XYZ-аналізу (тобто класифікації запасів за структурою споживання), а також системи управління запасами на основі технологій RFID, проста модель управління запасами (Роберт Б. Вілсон), метод Дібба-Симкина, метод економічного розміру замовлення (EOQ), система управління запасами з фіксованим розміром замовлення, система управління запасами з фіксованою

періодичністю замовлення, система управління запасами "мінімум-максимум" [1, с. 235].

Другий етап дослідження був присвячений оцінці підсистеми управління та планування операційної системи підприємства. В межах цього етапу також проаналізовано функції організації й контролю товарних запасів на підприємстві. Встановлено, що на підприємстві застосовуються такі методи управління: метод планування, метод організації, метод контролю, метод мотивації працівників, метод комунікації, метод аналізу та планування ризиків. Метод планування - встановлення цілей, завдань та розробка стратегії розвитку компанії. Метод організації - встановлення ієрархічних структур, розподіл функцій та відповідальності між працівниками. В підприємстві виконується наступний алгоритм при застосуванні методу організації: Формування команди: спочатку створюється команда фахівців, що має навички та знання відповідно до завдань, які необхідно виконати. Розподіл завдань: далі, кожен член команди отримує конкретні завдання, які він повинен виконати. Важливо, щоб завдання були розподілені таким чином, щоб кожен член команди міг відчувати свою важливість та відповідальність за успіх проекту. Затвердження плану: після розподілу завдань, команда має розробити план дій та затвердити його управлінням компанії. План повинен містити відповідні кроки для виконання завдань, терміни, відповідальних за виконання та вимоги до якості. Виконання робіт: команда починає виконувати завдання згідно з планом. Члени команди повинні спілкуватись та координувати свої дії, щоб забезпечити успішне виконання проекту. Контроль якості та перевірка виконання: команда повинна здійснювати контроль якості та перевірку виконання завдань на кожному етапі проекту. Це допоможе вчасно виявляти та виправляти помилки. Оцінка результатів: після завершення проекту команда має проаналізувати результати та оцінити їх відповідно до поставлених цілей. Метод контролю - встановлення механізмів контролю за виконанням завдань та досягненням цілей. На підприємстві застосовують наступні методи контролю: Контроль якості матеріалів: перевірка наявності сертифікатів на матеріали, що постачаються, її відповідність вимогам, які встановлені для виробництва продукції. Контроль виробництва: перевірка виконання технологічних процесів та умов виробництва, вимог зберігання матеріалів. Контроль якості готової продукції: перевірка наявності відповідних сертифікатів якості, перевірка відповідності продукції вимогам встановленим законодавством та внутрішніми вимогами компанії. Контроль відвантаження продукції: перевірка відповідності продукції вимогам, упакування та маркування товарів. Контроль складу та взаємодії з постачальниками: контроль якості та вчасне отримання сировини, контроль виконання умов договорів з постачальниками. Контроль витрат: аналіз фінансових звітів та контроль за витратами на виробництво. Метод мотивації працівників - створення стимулюючого середовища для працівників, зокрема, системи преміювання та підвищення кваліфікації. Один з методів мотивації працівників на підприємстві - це надання можливості професійного зростання та розвитку. Кожен працівник

ознайомлений з можливостями кар'єрного зростання в межах компанії, а також з наявними можливостями навчання та підвищення кваліфікації. Підприємство організовує навчання співробітників, фінансує участь у семінарах, конференціях, тренінгах. Інший метод - надання різноманітних матеріальних стимулів, таких як бонуси, премії, подарунки, підвищення заробітної плати. При цьому, важливо, щоб стимули були пропорційні до внеску працівника в роботу та досягнення поставлених цілей. Метод комунікації - забезпечення ефективної взаємодії між працівниками, включаючи засоби міжособистісної комунікації та технічні засоби зв'язку. Метод аналізу та планування ризиків - виявлення та оцінка ризиків, що можуть вплинути на фінансову стабільність та розвиток компанії, та розробка плану заходів для їх управління. Кроки, які використовуються для проведення аналізу та планування ризиків на підприємстві: Ідентифікація ризиків: Підприємство проводить детальний аналіз всіх можливих ризиків. Цей аналіз включає оцінку ризиків, які можуть виникнути в процесі виробництва, розподілу та продажу продукції, а також ризиків, пов'язаних зі змінами в ринкових умовах. Оцінка ризиків: Після того, як ризики були ідентифіковані, проводиться оцінка ймовірності та впливу кожного ризику на підприємство. Це допомагає визначити, які ризики є найбільш значущими та потенційно найбільш небезпечними для підприємства. Планування ризиків: На основі оцінки ризиків, розробляється план дій для керування ризиками. Цей план включає стратегії для запобігання ризикам, а також способи, які використовуються для зменшення впливу ризиків, яких неможливо повністю запобігти. Реалізація плану: Після розробки плану дій, здійснюються заходи для його виконання. Виконання плану може включати зміни в процесах виробництва, розподілу та продажу продукції. Ці методи використовуються в підприємстві з метою досягнення стабільної роботи, росту продуктивності та розвитку компанії [2, с. 200].

Проведення аналізу та оцінки ефективності формування та реалізації планування товарними запасами на підприємстві, дало змогу визначити ключові показники ефективності. Основними з них є: обсяг виробництва продукції, організація матеріально-технічних ресурсів, планування та аналіз результативності, планування процесу управління складською діяльністю. Набір відносин між підсистемами, модулями та елементами утворює структуру системи складування. Вибір структури залежить від безлічі факторів і функцій складу, його місця в логістичній системі, номенклатури вантажів, вимог споживачів, параметрів товарів. У зв'язку з цим було проведено детальний аналіз підсистем та основних модулів системи складування для вирішення задач моделювання та оптимізації складського процесу [3, с. 82].

Були визначені функції організації і контролю товарних запасів на підприємстві а саме: планування запасів, закупівля товарів, зберігання та складування, контроль за рухом товарів, контроль якості, оптимізація запасів, реалізація запасів, аналіз та управління ризиками. Закупівля матеріалів повинна бути оптимізована для забезпечення виробництва без зайвих запасів, щоб уникнути збільшення затрат на складування, також важливо контролювати

якість вхідних матеріалів і готової продукції, щоб уникнути відходів через брак та забезпечити відповідність виробів стандартам якості, важливо аналізувати та прогнозувати попит на продукцію для планування запасів і виробництва, що допомагає запобігти дефіциту або профіциту запасів. Функції організації та контролю товарних запасів на підприємстві необхідні для забезпечення безперебійності виробництва, зменшення ризиків і оптимізації витрат, що в результаті сприяє успішному функціонуванню підприємства.

На завершальному етапі досліджували шляхи та напрямки удосконалення управління товарними запасами на підприємстві, а саме: впровадження системи автоматизованого планування, використання методів оптимізації запасів, використання методів прогнозування, розробка більш детальних та точних планів управління товарними запасами підприємства, впровадження системи управління запасами. На основі аналізу переваг та недоліків кожного напрямку, було встановлено, що впровадження системи управління запасами та методу оптимізації, є ключовими шляхами удосконалення управління товарними запасами на підприємстві.

Для ефективного впровадження цих напрямків, використовувався такий алгоритм: Аналіз поточних процесів управління запасами та планування на підприємстві. Визначення недоліків та проблем, які необхідно вирішити. Розробка стратегії управління запасами та планування на підприємстві. Визначення основних цілей та завдань, які необхідно вирішити, впроваджуючи нову систему. Вибір та впровадження системи автоматизованого планування на підприємстві. Вибір оптимальної системи, її встановлення та налаштування. Використання методів оптимізації запасів та прогнозування. Застосування математичних методів для оптимізації рівня запасів на підприємстві та прогнозування необхідного обсягу запасів в майбутньому. Розробка більш детальних та точних планів управління товарними запасами на підприємстві на основі отриманих даних про рівень запасів, прогнозів на майбутнє та потреб на підприємстві. Впровадження системи управління запасами на підприємстві. Розробка та впровадження нової системи управління запасами на основі вибраної стратегії та встановленої системи автоматизованого планування. Формування планів управління товарними запасами на підприємстві. Розробка планів на основі даних про рівень запасів, потреб та прогнозів на майбутнє. Організація закупівель та доставок матеріальних ресурсів відповідно до запланованих потреб. Реалізація планів управління товарними запасами на підприємстві. Контроль за виконанням планів, врахування змін у виробничих потребах та прогнозах, корекція планів при необхідності. Моніторинг та аналіз результатів. Постійний моніторинг та аналіз результатів, впровадження нової системи управління запасами та планування на підприємстві. Виявлення проблем та недоліків, пошук шляхів удосконалення та покращення системи [4, с. 23].

Таким чином, управління товарними запасами підприємства складається з багатьох взаємозв'язаних процесів. Це означає, що надзвичайно важливими є ефективність і оптимальність кожного з них. На підприємстві застосовуються

такі методи управління: метод планування, метод організації, метод контролю, метод мотивації працівників, метод комунікації, метод аналізу та планування ризиків. Ці методи використовуються на підприємстві з метою досягнення стабільної роботи, росту продуктивності та розвитку компанії.

Для проведення аналізу та оцінки ефективності формування та реалізації управління товарними запасами підприємства, визначаються ключові показники ефективності. Основними з них є: обсяг виробництва продукції, організація матеріально-технічних ресурсів, планування та аналіз результативності, планування процесу управління складською діяльністю. Набір відносин між підсистемами, модулями та елементами утворює структуру системи складування. Вибір структури залежить від безлічі факторів і функцій складу, його місця в логістичній системі, номенклатури вантажів, вимог споживачів, параметрів товарів. У зв'язку з цим було проведено докладний аналіз підсистем та основних модулів системи складування для вирішення задач моделювання та оптимізації складського процесу.

Для удосконалення управління товарними запасами на підприємстві, були використані такі напрямки: впровадження системи автоматизованого планування, використання методів оптимізації запасів, використання методів прогнозування, розробка більш детальних та точних планів управління товарними запасами підприємства, впровадження системи управління запасами та застосований алгоритм для їх впровадження.

Отже ефективне управління запасами вимагає комплексного підходу та використання різноманітних методів. Важливо аналізувати та прогнозувати попит, враховувати специфіку товарів, оптимізувати процеси постачання та виробництва, а також мінімізувати витрати на утримання запасів. Оптимальне управління запасами сприяє підвищенню ефективності підприємства та забезпечує його конкурентоспроможність.

Ключові слова: управління запасами, підприємство, методи управління запасами.

Список використаних джерел

1. Гончаренко І.В. *Організація та планування матеріального забезпечення виробництва: навч. посібник*. К.: КНЕУ, 2019. 240 с.
2. Горбань, І. М. *Організація та планування логістичних систем: навч. посібник* / І. М. Горбань. Київ: НУХТ, 2019. 220 с.
3. Івахненко, О. О. (2020). *Методика планування потреби в матеріальних ресурсах підприємства* / О. О. Івахненко, І. В. Міщенко // *Вісник Кременчуцького національного університету імені Михайла Остроградського. Економічні науки*. Вип. 1 (79). с. 81-85.
4. Максименко І. Я., Вайло Т. В. *Особливості обліково-аналітичного відображення товарних запасів у системі управління торговельним підприємством. Інвестиції: практика та досвід*. 2016. № 16. с. 22-25. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/16_2016/7.pdf;