

## ПОЛИТИКА УПРАВЛЕНИЯ ЗАПАСАМИ ПРЕДПРИЯТИЯ

**Аннотация:** В статье рассмотрена важность проведения эффективной политики управления запасами на предприятии. Приведены основные этапы управления запасами. Особое внимание обращено на организацию контроля за расходованием запасов. Рассмотрен процесс нормирования запасов на предприятии методом прямого счета.

**Ключевые слова:** запасы предприятия, оборотные активы, затраты, себестоимость, нормирование, контроль, оборачиваемость, рентабельность.

**Annotation:** The article considers the importance of an effective inventory management policy at the enterprise. The main stages of inventory management are given. Special attention is paid to the organization of control over the expenditure of stocks. The process of inventory rationing at the enterprise by the direct account method is considered.

**Key words:** the company's reserves, current assets, costs, cost, rationing, control, turnover, profitability.

Состояние и эффективность использования запасов имеет огромное значение для обеспечения финансового благополучия предприятия. Любое предприятие ставит перед собой основную задачу в получении максимальной прибыли. Для эффективной деятельности предприятия немаловажным является тот момент, как будет сформирована политика управления запасами.

Политика управления запасами представляет собой часть общей политики управления оборотными активами предприятия, заключающейся в оптимизации общего размера и структуры запасов товарно-материальных ценностей, минимизации затрат по их обслуживанию и обеспечению эффективного контроля за их движением для обеспечения бесперебойного характера производства.

Запасы различного рода играют важнейшую роль при функционировании любой экономической системы и возникают практически во всех звеньях народного хозяйства.

Запасы – один из наиболее дорогих оборотных активов большинства предприятий, которые составляют значительную часть (до 40%) капиталовложений, и поэтому представляют один из факторов, определяющих политику предприятия и воздействующих на уровень управления в целом [3, с. 80].

Наличие запасов на предприятии обусловлено двумя основными причинами: несоответствием объемов поставки объемам разового потребления; разрывом во времени между моментами поступления материала и его потребления.

Под материальными запасами понимают находящуюся на разных стадиях производства и обращения продукцию производственно-технического назначения, изделия народного потребления и другие товары, ожидающие вступления в процесс личного и производственного потребления [4, с. 32].

По назначению материальные запасы делят на производственные и товарные [5, с. 15]. Производственные запасы представляют собой совокупность предметов труда, используемых в производственном процессе. Они участвуют в процессе производства однократно и полностью переносят свою стоимость на производимую продукцию, выполненные работы и оказанные услуги [1, с. 95]. Производственные запасы предприятия включают сырье и материалы, незавершенное производство, готовую продукцию и прочие запасы [2, с. 154].

Принимая решения о размере запасов, требуется знать, что затраты на управление запасами должны быть минимальными и в то же время не возникал дефицит, не нарушался ритмичный выпуск производства и продаж продукции, обеспечивался высокий уровень обслуживания потребителя [3, с. 81].

Товарные запасы – запасы готовой продукции у предприятий-изготовителей, а также запасы на пути следования товара от поставщика к потребителю, то есть на предприятиях оптовой, мелкооптовой и розничной торговли, в заготовительных организациях и запасы в пути. Товарные запасы необходимы для бесперебойного обеспечения потребителей товарно-материальными ценностями [6, с. 12].

На предприятии политика управления запасами товарно-материальных ценностей реализуется в следующей последовательности:

1. Проводится анализ запасов в предшествующем периоде. Основной задачей анализа является выявление уровня обеспеченности производства и реализации продукции соответствующими запасами и оценка эффективности их использования. Анализ проводится в разрезе основных видов запасов.

- рассматриваются показатели общей суммы запасов (темпы ее динамики, удельный вес в объеме оборотных активов);
- изучается структура запасов в разрезе их видов и основных групп;
- анализируется эффективность использования различных видов запасов, которая характеризуется показателями их оборачиваемости и рентабельности;
- рассматривается динамика движения запасов;
- для характеристики использования материальных ценностей рассчитываются показатели использования материалов – материалоотдача и материалоемкость, которые непосредственно зависят от объема валовой продукции и суммы материальных затрат на её производство.
- изучается объем и структура текущих затрат по обслуживанию запасов в разрезе отдельных видов этих затрат.

2. Определяются цели формирования запасов: для обеспечения текущей производственной деятельности, для обеспечения текущей сбытовой деятельности, для создания сезонных запасов.

3. Проводится оптимизация размера основных групп текущих товаров. Запасы разделяются на производственные и запасы готовой продукции.

4. Осуществляется оптимизация общей суммы запасов товарно-материальных ценностей, включаемых в состав оборотных активов. Рассчитывается оптимальная сумма запасов каждого вида в целом и по основным группам учитываемой их номенклатуры.

5. Обеспечивается высокая оборачиваемость и эффективность форм движения запасов: своевременная доставка материальных активов в требуемом количестве в определенные пункты с целью минимизации затрат.

6. Проводится обоснование учетной политики оценки запасов. В практике учета оценка запасов производится одним из следующих способов: по себестоимости каждой единицы, по средней себестоимости, по себестоимости первых по времени приобретения материально-производственных запасов.

7. Осуществляется построение эффективных систем контроля за движением запасов на предприятии.

Контроль за состоянием запасов необходим для изучения и регулирования уровня запасов продукции с целью выявления отклонений от норм запасов и для принятия оперативных мер к ликвидации отклонений.

Основные виды контроля: с фиксированной периодичностью заказа и с фиксированным размером заказа.

Среди систем контроля за движением запасов наиболее широкое применение получила «Система ABC». Суть этой системы состоит в разделении всей совокупности запасов товарно-материальных ценностей на три категории.

В категорию «А» включают немногочисленные, но важные материалы, которые обычно требуют больших вложений денежных средств. Их постоянно контролируют, точно определяют затраты, связанные с закупкой, доставкой и хранением, а также размер и момент заказа.

В категорию «В» включают относительно второстепенные материалы, требующие меньшего внимания, чем «А». Здесь осуществляется обычный контроль и сбор информации о запасах.

В категорию «С» включают обычно недорогие, второстепенные материалы. Проверка наличия запасов проводится лишь периодически.

Таким образом, «Система ABC» концентрирует внимание на контроле движения наиболее важных групп товарно-материальных ценностей.

С целью управления запасами для обеспечения бесперебойного выпуска и реализации продукции, а также эффективного использования оборотных средств на предприятиях также осуществляется их нормирование.

Нормирование – это установление норм расхода ресурсов на изделие. При нормировании определяются минимально необходимые, но достаточные для бесперебойного процесса производства запасы.

При планировании потребности в запасах применяются различные методы нормирования (метод прямого счета, коэффициентный метод, аналитический метод и др.).

На практике наиболее целесообразно применение метода прямого счета, при котором расчет норм и нормативов производится по каждому виду запасов. Преимуществом этого метода является вероятность, позволяющая произвести наиболее точные расчеты частных и совокупного нормативов. Норма запаса в днях по видам сырья, материалов и полуфабрикатов устанавливается с расчетом времени, необходимого для создания транспортного, подготовительного, технологического, текущего складского и страхового запаса.

Норматив оборотных средств в целом по производственным запасам определяется как произведение среднедневного расхода в стоимостном выражении на сумму норм каждого вида запаса.

Предприятию необходимо осуществлять постоянный контроль за состоянием запасов. Эффективная политика управления запасами позволяет снизить продолжительность производственного и всего операционного цикла, уменьшить текущие затраты на их хранение, высвободить из текущего

хозяйственного оборота часть финансовых средств, реинвестируя их в другие активы. Руководителям предприятий необходимо принимать управленческие решения, направленные на улучшение использования запасов в целях обеспечения успешной работы предприятия и стабилизации его финансового положения.

Таким образом, эффективное управление запасами является одним из важнейших факторов успешного функционирования предприятия.

### **Список использованных источников**

1. Байдыбекова, С.К. Совершенствование организации учета, контроля и управления запасами на предприятиях / С.К. Байдыбекова // Вопросы управления. – 2016. – №2. – С. 94-98.

2. Волков, О.И., Девяткин О.В. Экономика предприятия (фирмы): Учебник / Под ред. проф. О.И. Волкова и доц. О.В. Девяткина. – 4-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2017. – 601 с.

3. Воронина, Э.М. Менеджмент предприятия и организации / Э.М. Воронина. – М.: ЮНИТИ, 2016. – 256 с.

4. Ильенкова, С.Д., Кузнецов, В.И. Основы менеджмента: учебно-методический комплекс. – М.: Изд. Центр ЕАОИ, 2017. – 262 с.

5. Савицкая, Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: учебник. – 6-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2016. – 536 с.

6. Стерлигова, А.Н. Управление запасами в цепях поставок: учебник.– М.: ИНФРА-М, 2015. – 430 с.