

**Хоменко О.В.**

*студент ФММ НТУУ «КПІ»*

**Кувшинова А.О.**

*студентка ФММ НТУУ «КПІ»*

## **ПРОБЛЕМИ КЕРУВАННЯ ЗАПАСАМИ НА ПІДПРИЄМСТВАХ**

*У статті розглянуто причини виникнення надмірних запасів на складах підприємств. Приділено основну увагу шляхам вирішення проблем керування запасами на підприємствах. Досліджено шляхи вирішення поставленої задачі.*

**Ключові слова:** керування запасами, підвищення ефективності, зниження витрат, проблема неліквідів.

**Вступ.** У процесі свого розвитку, а також у міру зміни економічних умов всі підприємства зіштовхуються з необхідністю вдосконалювання своїх економічних структур. Однією із проблем досягнення цілей є проблема підвищення ефективності керування запасами.

Колосальний обсяг засобів, вкладених у запаси, надає проблемі керування ними першорядну важливість. Неминуча неузгодженість ритму виробництва постачальників і споживачів, дискретність процесу поставок, можливість випадкових коливань в інтенсивності споживання або тривалості інтервалів між поставками змушують створювати в системах постачання запаси.

**Постановка задачі.** Розглянути основні причини виникнення надмірних запасів, а також шляхи підвищення ефективності використання основних ресурсів.

**Результати дослідження.** Тенденція розвитку сучасного керування виробництвом полягає в тому, що усе більше завдань перекладається на плечі фахівців середньої ланки керування, які й визначають зараз політикові підприємства. На великому підприємстві таких фахівців сотні, вони приймають у день тисячі рішень, від якості яких зараз залежить прискорення циклу виробництва, скорочення збитків підприємства, скорочення строків випуску, підвищення якості продукції, зниження витрат і, як результат, підвищення ефективності роботи підприємства в цілому, його конкурентоспроможності.

Однієї з найбільш яскравих і наболілих проблем керування запасами на великих машинобудівних підприємствах є проблема неліквідів[3]. Це величезна кількість запасів матеріалів, непотрібних підприємству для виробництва, які підприємство не може реалізувати. Обсяг запасів таких матеріалів досягає 10% обсягу поточних запасів підприємства. До причин виникнення зайвих запасів можна віднести: нестабільність планів випуску продукції (зменшення планованого випуску до декількох разів у значній мірі впливає на споживання, використання запасів), зайві страхові запаси,

недостатньо ефективні методи контролю рівня запасів, помилки в обліку, брак, дискретність обсягу закупівель.

Насамперед, слід зазначити, що зайвий запас, збережений на складі, приносить збитки підприємству у вигляді витрат на зберігання, облік, заморожування оборотних коштів. Також відбувається моральне й фізичне старіння, що тягне зниження його вартості, і, відповідно, упущену вигоду[2]. Згладити ці витрати можна за рахунок альтернативних способів використання ресурсу: продажу, використання як заміна для інших матеріалів, утилізація. У цьому випадку частково вдасться погасити витрати або навіть одержати вигоду від реалізації. Повністю уникнути появи зайвих запасів неможливо. Їхня поява – об'єктивний процес.

Зниження збитків підприємства від зберігання зайвих запасів є однією з головних завдань системи керування запасами[1]. Проблема неліквідів полягає також у складності реалізації цих запасів через відсутність механізмів їхнього продажу. На сучасному етапі відсутні структури, що забезпечують обмін інформацією про неліквіди між підприємствами. Раніше такою проблемою на рівні міністерства займався спеціальний відділ, що накопичував інформацію про неліквіди й надавав її підприємствам, що дозволяло знайти їм застосування на інших заводах. Зараз, навіть при наявності можливості публікувати інформацію в Інтернет, продаж неліквідів є проблемою. Завдання продажу неліквідних запасів доповнюється рядом організаційних завдань усередині підприємства. Необхідно завжди мати об'єктивну інформацію про неліквіди, щоб не вводити в оману потенційного покупця. Необхідно розробити методики формування ціни продажу, що дозволяють не продешевити, і в той же час, не завищувати ціни на неліквідну продукцію. Необхідно також урахувувати географічний розподіл потенційних споживачів [4]. Неліквідними запасами вважаються ті, які були виявлені персоналом із усього об'єму запасів. Існують ще не виявлені зайві запаси, виявити які серед величезної кількості матеріалів, застосовуючи існуючі методи й моделі керування запасам, неможливо.

Неліквідні запаси підприємства лежать на складах підприємств, приносячись збитки у вигляді упущеної вигоди (заморожування оборотних коштів), витрат на зберігання, втрати вартості в результаті морального й фізичного старіння. Саме тому методики виявлення зайвих запасів, засновані на аналізі часу в який запаси не використовуються.

Стратегії керування для різних номенклатур і груп складів можуть відрізнятися, що тягне необхідність застосування різних методик керування для кожної групи матеріалів. Для забезпечення виробництва необхідними матеріалами на підприємстві існує безліч складів різного призначення й рівня: центральні, цехові, закупівельні, збутові. Закупівлями матеріальних ресурсів (МР) займаються десятки фахівців служби постачання [5]. Система постачання може бути побудована по змішаному принципі: ешелонованому, лінійному й децентралізованому. На підприємстві, як правило, вибирається один із принципів, що оптимальний для основної маси запасів. Керування

іншою частиною запасів по іншому принципі могло б дати позитивний результат.

Облік і аналіз руху ресурсів на таких підприємствах неможливий безвикористання потужної інформаційної системи. Впровадження такої складної інформаційної системи вимагає величезних фінансових, тимчасових, трудових і інтелектуальних ресурсів. Багато впроваджень систем класу MRP, ERP в останні роки потерпіли фіаско або фактично не виправдали покладених на них надій. Однією з найважливіших причин є необхідність реінжинірингу бізнес процесів, а не пряма автоматизація існуючих. Реінжиніринг повинен охоплювати всі елементи системи керування підприємством, однією з основних таких частин є система керування запасами [6].

Безперервні й досить істотні зміни в технологіях, ринках збуту й потребах клієнтів стали звичайним явищем, і компанії, прагнучи вижити й зберегти конкурентоспроможність, змушені безупинно перебудовувати свою стратегію й тактику. Цей факт також доводить необхідність реінжинірингу бізнес процесів підприємств. З розвитком можливостей обчислювальної техніки й інформаційних технологій з'являється можливість не тільки ефективно використовувати існуючі моделі керування запасами, але й розробляти нові, більше точні і якісні. Нові методики, методи й моделі керування запасами повинні забезпечити підприємствам зниження витрат при керуванні запасами, підвищити надійність поставок, скоротити витрати час на зберігання запасів, підвищити оборотність оборотних коштів.

**Висновки.** Таким чином, ретельно дослідивши актуальні проблеми керування запасами на підприємстві, можна сказати, що основними причинами зайвих запасів на складах є відсутність інформаційних систем по обліку запасами які являють собою неліквіди. Проблеми керування запасами великих підприємств визначаються також рядом особливостей: величезна номенклатура використовуваних матеріальних ресурсів, необхідність використовувати різні моделі при керуванні запасами різних типів ресурсів, величезна кількість проведених операцій, безліч складів різного типу й призначення, величезна кількість операторів - користувачів інформаційної системи підприємства, що використовують і вводять інформацію, досить складні логістичні ланцюжки переміщення матеріальних ресурсів як усередині підприємства, так і поза нього.

#### **Перелік посилань**

1. Аникин Б.А. Логистика: Учебник. – М.: ИНФРА-М, 2000. – 352 с.
2. Анисимова Е.М. и др. Решение логистических задач складских комплексов методом имитационного моделирования // Логистика и бизнес: Сборник. М.: Брандес, 1997.
3. Баскин Аркадий, Зенкова Галина. Материальные запасы. // Ресурсы, Информация, Снабжение, Конкуренция. 1997, №3-4. - Стр. 56-61.
4. Беляев Ю.А. Автоматическое оптимальное оперативное управление материальными запасами предприятий. – М.: МИНХ, 1989.-с. 228.

5. Берг А.И., Черняк Ю.И. Информация и управление. – М.: Экономика, 1966. – 125 с.
6. Беренс В., Хавранек П.М. Руководство по оценке инвестиций: Пер. С англ. Перераб. и доп. Изд. – М.: АОЗТ«Интерэксперт»,»ИНФРА-М», 1995. – 528 с.:

---

**Хоменко О.В.**  
*студент ФММ НТУУ «КПІ»*  
**Кувшинова А.О.**  
*студентка ФММ НТУУ «КПІ»*

### **ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЕМ ЗАПАСАМИ НА ПРЕДПРИЯТИИ**

*В статье рассмотрены причины возникновения лишних запасов на складах предприятий. Уделено основное внимание способам решения проблем управления запасами на предприятии. Исследованы пути решения поставленного задания.*

**Ключевые слова:** управление запасами, увеличение эффективности, снижение издержек, проблема неликвидов.

**Khomenko O.V., Kuvshinova A.O.**  
*students NTUU «KPI»*

### **RESOURCE MANAGEMENT PROBLEMS ON THE FACTORY**

*The article considers origins of excess resources on the factory depot. The main attention concentrated on the methods of problem solving of resource management. Methods for problem solving are researched.*

**Keywords:** resource management, increasing efficiency, decreasing costs, problems of unmarketable

---

**Хринюк О. С.**  
*к.е. н., доцент ФММ НТУУ «КПІ»*  
**Дівенко Т.В.**  
*студентка ФММ НТУУ «КПІ»*

### **ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ МОЛОКОПЕРЕРОБНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

*У даній статті розглянуто проблеми підвищення конкурентоспроможності продукції молокопереробних підприємств. Аналізуються поняття конкурентоспроможності продукції та підприємства, вказано на причини низької конкурентоспроможності продукції, висвітлено сучасний стан ринку молочної продукції. Проведене дослідження дозволило зробити наступні висновки: про нерозривність*