

- повышению конкурентоспособности цепи поставок в сравнении с другими строительными компаниями;
- снижению потерь в цепи поставок;
- созданию благоприятных условий для долгосрочного сотрудничества с ключевыми поставщиками;
- повышению уверенности в достоверности долгосрочного планирования;
- повышению эффективности коммуникации в цепи.

Преимущества для конечных пользователей и клиентов проекта заключаются в создании более гибкой отрасли, предоставляющей услуги, которые лучше отвечают потребностям покупателей; недвижимостью сдается своевременно, по конкурентной стоимости и с минимальными дефектами. Это, в свою очередь, повышает уровень удовлетворенности клиентов и повышает репутацию компании.

Список использованных источников

1. *Нестеров, О. В.* Интеграция процессов закупочной логистики в промышленном холдинге : автореф. дис. ... канд. экон. наук : 08.00.05 / О. В. Нестеров; Ставропольск. гос. ун-т. – Ставрополь, 2004. – 12 с.
2. Global Materials Management Operations Guideline [Electronic resource] / Logistics Evaluation / ODETTE, AIG. – Version 3.

ПОДХОД К УПРАВЛЕНИЮ ЗАПАСАМИ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ В УСЛОВИЯХ ИНФЛЯЦИИ

Е. В. Анкуда

Белорусский государственный экономический университет
Минск, Беларусь

The article substantiates the approach to the inventory management in terms of inflation through the main management functions: accounting, planning, control and management. As an effective control system, it is proposed to use an inventory management system with a fixed order size and floating points of the order, as well as a system of control actions.

Запасы представляют собой важный элемент функционирования бизнеса для максимального обеспечения спроса покупателей в момент его возникновения. Однако в то же время они часто являются балластом, который

не только может препятствовать развитию бизнеса, выбору новых направлений и горизонтов, но еще и ограничивать использование замороженных денежных средств.

Особенность обстановки, складывающейся на белорусском рынке, состоит в постоянной инфляции, рост которой сложно прогнозировать. Это, в свою очередь, плохо отражается на планировании деятельности всего бизнеса, в том числе и на выборе и работоспособности систем управления запасами.

Подходить однозначно к вопросу определения оптимальной системы управления запасами нельзя, особенно в условиях риска. Нельзя выбрать одну верную систему, распространить ее на все группы товаров и использовать на протяжении длительного периода без изменений.

Инфляция увеличивает риски предприятий – именно поэтому важной составляющей менеджмента является построение адекватной и гибкой стратегии управления запасами в условиях инфляции. Реализация данной стратегии может осуществляться через 4 основные функции управления:

- учет запаса в условиях инфляции;
- планирование основных параметров управления запасами;
- контроль в условиях инфляции;
- управление по результатам контроля.

Каждая функция управления имеет свои специфические особенности реализации, характерные для неустойчивой конъюнктуры рынка. Рассмотрим подробно каждую из них.

Учет запаса в условиях инфляции предполагает включение финансовой составляющей к оценке запасов компании. Ключевое значение в учете начинает играть учет альтернативных издержек хранения при принятии решения о заказе новой партии товаров для восполнения запаса.

В обычных условиях при принятии решения о восполнении запаса руководствуются затратами на выполнение заказа, а также затратами на хранение. При этом запас анализируется только как материальный поток. Специалиста по логистике в данном случае интересует, сколько в единицах измерения запаса находится в каждом звене цепи поставок. В условиях инфляции такой ограниченный подход может привести к снижению рентабельности компании по причине избыточности запаса либо его дефицита.

Альтернативные издержки – это издержки на производство-реализацию товара, оцененные с точки зрения потерянной возможности использования этих же ресурсов в других целях. Альтернативными издержками в системе учета запаса в условиях инфляции являются издержки, связанные с замораживанием денежных средств в запасах [1, с. 98].

С одной стороны, в условиях инфляции запасы начинают выполнять спекулятивную функцию, т. е. функцию защиты от инфляции, поскольку при вкладывании денег в товар, который в дальнейшем можно продать, денежные потери будут минимальны. Но, с другой стороны, вкладывая денежные средства в запасы в условиях инфляции, компании рискуют навсегда заморозить их в товарах в связи со снижением покупательской способности населения.

Именно поэтому очень важно построить адекватную систему учета запаса, которая будет включать в себя не только внутренние факторы (непосредственно издержки предприятия), но и внешние, такие как риски изменения конъюнктуры рынка, в частности, риски инфляции.

Основными последствиями инфляции являются:

- занижение стоимости имущества организации;
- занижение расходов организации и себестоимости продукции, работ, услуг;
- завышение прибыли, налога на прибыль, показателей рентабельности;
- разновыгодность расчетных операций [2].

Данные последствия негативно сказываются на результатах деятельности компании.

К главным методам учета влияния инфляции относятся:

- периодическая переоценка активов;
- применение ускоренных методов начисления амортизации по амортизируемым активам;
- применение метода МСФО при оценке потребленных материально-производственных запасов;
- создание соответствующих резервов;
- составление бухгалтерской отчетности в твердой валюте;
- применение методов учета инфляции, основанных на общей покупательной способности и на текущих затратах [2].

Применение метода МСФО для оценки израсходованных запасов в условиях инфляции также позволяет списывать их на производство по ценам, приближенным к рыночным, и определять более точно себестоимость продукции и величину прибыли [2].

Планирование является второй и не менее важной функцией управления запасами, реализация которой во многом зависит от качественной организации учета запасов. Планирование предполагает расчет таких оптимальных параметров управления запасами, как размер заказа и точек заказа.

В литературе существуют различные модификации расчета оптимального размера заказа, однако все они реализуемы только в условиях относительно устойчивой конъюнктуры рынка. Интерес в условиях инфляции

представляет подход на основе выделения в затратах на хранение потерь финансового капитала, т. е. потерь, связанных с замораживанием капитала в запасах. Данный подход описан в статье Е. В. Коврик (Анкуда), С. Ф. Миксюк «Логистический подход к расчету экономического объема заказа материальных ресурсов производственного предприятия в условиях инфляции» (БЭЖ).

После построения адекватной системы учета запасов, а также после планирования основных параметров управления запасами необходимо выстроить простую и четкую систему контроля. В условиях инфляции функции контроля уделяется большое внимание, поскольку среагировать оперативно на изменяющиеся условия можно только обладая достоверной информацией о состоянии запасов в компании.

Теоретически имеется две модели управления запасами (или системы контроля запасов):

- модель управления запасами с фиксированным размером заказа;
- модель управления запасами с фиксированным интервалом времени между заказами [3, с. 229].

Решить проблему быстрого реагирования на изменяющийся спрос, в том числе по причинам инфляции, можно путем использования различных элементов этих двух систем.

В статье предлагается использование модификации – системы управления запасами с фиксированным размером заказа и плавающими точками заказа. Предлагается автоматический перерасчет точек заказа, которые будут изменяться в зависимости от изменения потребления материальных ресурсов, что позволит максимально повысить реакцию на возможные сбои. При этом также ликвидируется недостаток постоянного контроля.

Введение в систему модификации в виде плавающей точки заказа позволит расширить границы применения данной модели. При определенных допущениях данную систему можно использовать для группы товаров Y , которой свойственны колебания спроса по системным причинам. В условиях нестабильной конъюнктуры плавающая точка заказа может выступать действенным инструментом контроля за изменяющимся спросом и быстрым способом реагирования на изменяющийся спрос.

Однако без задания ограничивающих допусков управление запасами по такой модифицированной системе обрело бы бессистемный характер, поскольку ежедневный спрос даже в производстве не может быть одинаковым.

Допуски для каждого предприятия могут быть разными, именно поэтому мы предлагаем использовать универсальный алгоритм по определению основных параметров системы управления запасами с фиксированным размером заказа и плавающими точками заказа (см. таблицу).

Алгоритм для определения ограничивающих допусков

Мероприятие	Подробное описание
Построить существующую модель управления запасами	Представить в виде таблицы, включающей в себя следующие компоненты: день, ежедневный спрос, остаток на начало дня, располагаемый запас, отметка о заказе. Осуществить моделирование «как есть». Рассчитать основные параметры управления запасами, построить график движения запаса
Выявить узкие места	Определение проблемных ситуаций: сбои в поставке, дефицит товара
Построить модель управления запасами с фиксированным размером заказа	Аналогично пункту 1. Осуществить моделирование процесса «как было бы». Зафиксировать точку заказа и размер заказа
Построить модель управления запасами с фиксированным размером заказа и плавающими точками заказа	Провести моделирование согласно пункту 3. Провести многовариантные расчеты с различными допусками в системе. Точки заказа пересчитываются исходя из среднего объема продаж/потребления за последние 2 недели (устанавливается в зависимости от цикла производства либо продаж). Провести сценарные расчеты с различными допусками: 5 %, 10 %, 20 %. Точки заказа пересчитываются при отклонении объема продаж/потребления за прошлый период от среднего значения спроса за 2 недели на соответствующий процент. В противном случае к рассмотрению принимается точка заказа, рассчитанная по фиксированной системе управления запасами
Определить наиболее приемлемый допуск для предприятия в процентах	Определяется исходя из полученных результатов многовариантных расчетов

И с т о ч н и к: разработка автора.

В рамках проводимого исследования было проведено моделирование виртуальной системы управления запасами для двух типов характера спроса:

- стабильного, отклонения несущественны;
- нестабильного, отклонения существенны.

Результаты расчетов позволили сделать следующие выводы:

- при стабильном спросе и незначительных отклонениях ограничивающие допуски приводят к модели управления запасами по классической схеме – модели управления с фиксированным размером заказа;

– в случае нестабильного спроса ограничивающие допуски приводят к модели управления запасами с фиксированным размером заказа и плавающими точками заказа.

Наиболее приемлемым допуском является 10 %, что подтверждается проведенными расчетами.

Таким образом, алгоритм управления запасами с фиксированным размером заказа и плавающими точками заказа будет выглядеть так, как представлено на рисунке.



И с т о ч н и к : разработка автора.

Не менее важной функцией является организация управления по результатам контроля запаса.

В модуль «Параметры управления запасами» встраиваются следующие управляющие воздействия:

– «Размещаем заказ» (данное условие срабатывает, когда располагаемый запас меньше или равен точке заказа).

– «Контроль запаса в пути» (когда остаток на складе меньше точки заказа и располагаемый запас больше остатка товара на складе).

– Риск дефицита (когда остаток на складе меньше страхового запаса, но в то же время он больше нуля).

– Риск повышенного спроса (ситуация, при которой остаток на складе меньше точки заказа и товар не заказан для пополнения запаса).

– Повышенный риск дефицита в связи с увеличением спроса (ситуация, при которой остаток на складе меньше страхового запаса и товар не заказан для пополнения запаса).

– Дефицит из-за сбоя поставки (при располагаемом заказе больше нуля, но отсутствии запаса на складе).

– «Контроль запаса» (при невыполнении всех вышеперечисленных условий).

Данный перечень может быть как расширен, так и уменьшен в зависимости от требований организации.

Таким образом, предлагается реализация алгоритма системы управления запасами в условиях инфляции через четыре основные управленческие функции: учет, планирование, контроль и организация управления. Каждая функция имеет свои специфические характеристики, и их адекватная реализации зависит от возможностей предприятий использовать информационные технологии для автоматизации процессов.

Список использованных источников

1. *Коврик, Е. В.* Логистическое управление запасами в условиях системных рисков и финансовых ограничений предприятия / Е. В. Коврик // Науч.-практ. журн. МИР. – М., 2014. – С. 97–99.

2. Методы учета влияния инфляции / Отчетность коммерческих организаций. – Режим доступа : <http://www.platinalog.ru/topic2919.html>. – Дата доступа : 9.11.2018.

3. *Стерлингова, А. Н.* Управление запасами в цепях поставок : учебник / А. Н. Стерлингова. – М., 2008. – 430 с.