

Магістр 2 року навчання  
факультету обліку і аудиту ХНЕУ ім. С. Кузнеця

## **ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧИМИ ЗАПАСАМИ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ТА ШЛЯХИ ЇХ ВИРІШЕННЯ**

*Анотація. Визначено проблеми управління виробничими запасами на підприємстві. Встановлені основні аспекти ефективності їх використання. Подано рекомендації щодо вирішення проблем управління виробничими запасами з метою підвищення продуктивності виробничого процесу та роботи підприємства в цілому.*

*Аннотация. Определены проблемы управления производственными запасами на предприятии. Установлены основные аспекты эффективности их использования. Даны рекомендации по решению проблем управления производственными запасами с целью повышения продуктивности производственного процесса и работы предприятия в целом.*

*Annotation. The problems of production inventory management at an enterprise are identified. The basic aspects of the efficiency of its use are highlighted. Recommendations on solving the problems of managing industrial stocks are given to increase productivity and improve the enterprise performance as a whole.*

*Ключові слова: оборотні активи, запаси, виробничі запаси, матеріальні ресурси, норма запасу.*

Господарська діяльність у сучасних ринкових умовах характеризується ускладненням структурного складу ресурсів, що зумовлено більш розширеною, складною та конкурентноспроможною стратегією підприємства, яка має орієнтацію на вибагливого споживача, а також об'ємною номенклатурою виробництва. На підприємстві існує багато причин для створення виробничих запасів, але основна – це забезпечення своєї економічної безпеки. За відсутності необхідних виробничих запасів підприємство може втратити своїх замовників та ринки збуту, завдяки нестабільності виробничого процесу та невчасної реалізації виробленої продукції. Нестабільна економічна ситуація, політичні розлади, жорстка конкуренція, недостатня кількість фінансових, трудових та матеріальних ресурсів, зумовлюють гостру необхідність у пошуку більш раціональних підходів до управління матеріальними ресурсами, лівову частку яких займають виробничі запаси. Цим і пояснюється актуальність дослідження даної теми. Даним питанням активно займалися та приділяли значну увагу науковці різних держав – як українські, так і зарубіжні, зокрема: Крушельницька О. В., Ю. Рижиков, Г. Євсєєва, Н. Скригун, Н. Самородова, Савицька Г. В., Тарасенко Н. В., Бланк І. О. та ін. Однак це питання залишається відкритим та має необхідність детального вивчення.

Метою даної роботи є дослідження проблеми та перспективи управління виробничими запасами на сучасних підприємствах з метою покращення ефективності їх функціонування в умовах ринкової економіки.

Об'єктом дослідження є виробничі запаси підприємства.

Предмет дослідження – формування проблем управління запасами та встановлення шляхів їх вирішення.

Запаси – матеріальні ресурси (матеріали, сировина, інші цінності), необхідні для забезпечення розширеного відтворення виробництва та задоволення потреб населення, які зберігаються на складах або в інших місцях з метою їх подальшого використання.

Своєчасне забезпечення виробництва матеріальними ресурсами, залежить від величини і комплектності управління виробничих запасів на складах підприємства.

Управління запасами – це забезпечення та підтримування оптимальної кількості й видів фізичних ресурсів, необхідних для реалізації стратегічного плану організації. Важливість управління запасами пояснюється тим, що виробництво – це потік матеріальних ресурсів через процес, який змінює форму цих матеріалів, перетворюючи їх на готову продукцію.

При ефективному управлінні запасами з'являється змога знизити тривалість виробничого й усього операційного циклу, зменшити поточні витрати на їх зберігання, вивільнити із поточного господарського обороту частину фінансових коштів, реінвестуючи їх в інші активи.

Вагому частину процесу управління запасами на сучасних підприємствах становить формування їх обсягу та складу, яке має здійснюватись на оптимальній основі. Загальна система методичних принципів такої оптимізації має включати: забезпечення зв'язку мети і завдань оптимізації формування матеріальних запасів автотранспортних підприємств із головною метою та завданнями загального управління ними; комплексний підхід до оптимізації формування запасів підприємства із забезпеченням вимог бухгалтерського обліку, операційного, фінансового та логістичного менеджменту; вибір в якості головного методичного інструментарію формування товарних запасів підприємства, їх нормування відносно планового обсягу надання послуг, варіантність підходів до визначення оптимального розміру норм і нормативів матеріальних запасів підприємства в діапазоні від мінімальних до максимальних значень, прогресивність методичного апарату нормування запасів, диференційний підхід до обрання конкретних методів оптимізації матеріальних запасів з урахуванням ролі й особливостей окремих їх видів; відображення результатів оптимізації формування запасів у поточних та оперативних планах розвитку підприємства.

Система управління запасами реалізує організаційну структуру і поточну політику безперервної роботи

підприємства. Система управління виробничими запасами проектується з метою безперервного забезпечення виробничої діяльності всіма потрібними ресурсами.

Теоретичний аспект процесу управління запасами включає в себе дві основні системи управління: система управління з фіксованою величиною запасу та система управління з фіксованим інтервалом часу між замовленнями. Порівняння розглянутих систем управління показує, що кожна з них має як певні позитивні сторони, так і недоліки.

У діяльності підприємств можна виділити низку проблем, які пов'язані з управлінням запасами. До них належать:

збереження платоспроможності підприємства, яке полягає в управлінні запасами й потоками фінансових джерел;

управління обігом обігових коштів, зокрема, управління рівнем і оборотом фінансових коштів відносно запасів;

управління запасами, у тому числі рішенням щодо їх зберігання і використання в процесі виробництва;

відсутність чіткої інформації про витрати на придбання й зберігання запасів;

розподіл витрат, що впливають на вартість запасу і на визначення фінансового результату, а також на прийняття управлінських рішень, збереження оптимального розміру запасу;

проблеми, що виникають у створенні і збереженні, часто вирішуються по принципу пошуку винного в іншій структурі замість виявлення їхніх істинних причин;

будь-яка функціональна ланка кожної організаційної структури розробляє свою власну політику запасів, що не завжди узгоджується на більш високому рівні;

виробництво, як правило, забезпечується надлишками виробничих запасів;

не у всіх підприємствах є комп'ютеризований облік ведення й управління запасами [1, с. 101–104].

Практика доводить, що процес управління запасами є доволі трудомісткою діяльністю. Тому не дивно, що на багатьох підприємствах спостерігаються певні недоліки, а на деяких – і запущеність у процесі управління запасами, що веде до великих їх втрат. Усе це зайвий раз підтверджує, що до цього часу залишаються не вирішеними багато важливих питань, пов'язаних з управлінням і використанням запасів [1, с. 477–479].

Саме тому можна виділити такі напрями вдосконалення управління виробничими запасами на підприємствах: підвищення оперативності інформаційного забезпечення управління виробничими запасами підприємств, яке забезпечується запровадженням інформаційних технологій обробки економічної інформації;

удосконалення системи автоматизації обліково-аналітичних робіт в управлінні виробничими запасами та обґрунтування раціональних методів проведення інвентаризації виробничих запасів, оскільки успішне функціонування підприємств залежить, перш за все, не тільки від удосконалення внутрішньогосподарської діяльності взагалі, а і від того, наскільки розвинута система автоматизації їхньої діяльності;

узгодження механізмів бухгалтерського і податкового обліку виробничих запасів;

обґрунтування системи обліку матеріальних витрат на освоєння нової техніки і технології виробництва;

чітка організація обліково-контрольних процедур руху запасів підприємств (застосування прийомів обліку за центрами відповідальності, заходів контролю та оперативного регулювання процесів утворення запасів).

Поліпшення використання матеріальних ресурсів – одне з важливіших завдань промислових підприємств. Чим краще використовуються сировина, паливо, допоміжні матеріали, тим менше їх витрачається для вироблення певної кількості продукції, тим самим створюється можливість збільшити об'єм виробництва промислової продукції.

Витратою матеріальних ресурсів є їх виробниче споживання.

Посилення конкурентних відносин на сучасних ринках за рахунок як національних, так й іноземних виробників змушує вітчизняні підприємства впроваджувати якісно нові ефективні системи управління, приймати радикально оновлені стратегії тощо. Однією з таких ефективних стратегій в умовах інтегрованого ланцюга поставок є концепція ефективного обслуговування споживача. Ефективний ланцюг поставок, який уможливує доставку клієнту відповідного продукту в обумовлені ним час та місце, при оптимальних витратах є основною умовою успіху в бізнесі. Також на підприємстві облік відпуску матеріалів у виробництво ведеться за методом ФІФО (перші надійшли – перші вибули).

Оцінка запасів за методом ФІФО базується на припущенні, що запаси використовуються у тій послідовності, у якій вони надходили на підприємство (відображені у бухгалтерському обліку), тобто запаси, які першими відпускаються у виробництво (продаж та інше вибуття), оцінюються за собівартістю перших за часом надходження запасів (п. 20 П(С)БО 9, п. 2.19 Методрекомедацій № 2).

Недолік методу ФІФО в тому, що його застосування дозволяє зовнішнім чинникам економічного життя держави впливати на показник валового прибутку кожного окремо взятого підприємства [2, с. 123–124].

Слід визначити основні аспекти ефективного використання виробничих запасів на підприємстві:

1. Визначити раціональну величину виробничих та товарних запасів шляхом умілого маневрування ними.
2. Упроваджувати нові прогресивні системи управління виробничими запасами.
3. Удосконалювати процес нормування шляхом встановлення науково обґрунтованих норм та нормативів, застосовувати індивідуальні норми для підприємств.
4. Покращувати організацію постачання, у тому числі шляхом встановлення чітких договірних умов постачання, оптимального вибору постачальників, налагодженої роботи транспорту тощо.
5. Правильно організувати інфраструктуру господарства, що передбачає раціональне використання запасів та контроль за їх витратанням.
6. Уміло підбирати та розставляти кадри з питань матеріально-технічного забезпечення.
7. Удосконалювати первинні документи з руху матеріальних цінностей [3, с. 304–305].

Отже слід зазначити що, запаси є вагомою частиною активів підприємства, вони займають особливе місце у складі майна та домінуючі позиції у структурі витрат підприємств різних сфер діяльності при визначенні результатів господарської діяльності підприємства та при висвітленні інформації про його фінансовий стан. Раціональне управління запасами передбачає створення такого їх рівня, який би забезпечував безперервність виробничого процесу при мінімальних витратах на їх вміст. Тобто поповнення запасів повинне здійснюватися до тих пір, поки ефект зниження ризику переривання виробничого і торгівельного процесу через відсутність запасів перевищує витрати на вміст додаткової одиниці запасу. Отже, шляхи покращення управління запасами були запропоновані у цій статті, а саме концепція ефективного обслуговування споживача (ECR), яка може призвести до зростання обсягів продажу, підвищення ефективності керівництва, зменшення запасів, підвищення рентабельності активів та задоволення потреб споживачів.

**Література:** 1. Голов С. В. Бухгалтерський облік в Україні: аналіз стану та перспективи розвитку : монографія [Текст] / С. В. Голов. – К. : Центр учбової літератури, 2007. – 522 с. 2. Управление затратами на предприятии [Текст] / В. Г. Лебедев, Т. Г. Дроздова, В. П. Кустарев и др. ; под общ. ред. Г. А. Краюхина. – СПб. : Бизнес-пресса, – 2000. – 277 с. 3. Шим Джей К. Методы управления стоимостью и анализ затрат [Текст] / Джей К. Шим, Джоэл Г. Сигел ; [пер. с англ.]. – М. : Фининъ, 2007. – 344 с.