

ВЫБОР МОДЕЛИ УПРАВЛЕНИЯ ТОВАРНЫМИ ЗАПАСАМИ В УСЛОВИЯХ НЕОПРЕДЕЛЕННОСТИ**Самошкина Татьяна Александровна**

магистрант, Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова, РФ, г. Москва

Стукалова Ирина Борисовна

научный руководитель, д-р. экон. наук, профессор, Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова, РФ, г. Москва

В последние годы на развитие торговых предприятий в России сильное влияние оказывает быстро меняющаяся макросреда, только за последние 2 года случились: быстрый скачок в развитии технологий, пандемия Covid-19, введение антироссийских санкций. Из-за этих изменений сложнее становится предугадать потребительскую активность, повышается инфляция и волатильность валюты – все это является сдерживающей силой для активного роста торговых предприятий. В свою очередь, грамотное управления товарными запасами может способствовать сокращению издержек и увеличению чистой прибыли, что приведет к росту экономической эффективности бизнеса.

Актуальность темы управления товарными запасами в кризисное время связано с тем, что нестабильная экономическая ситуация, неопределенность в сфере мировой и внутренней политики может привести к изменению спроса и предложения на рынке, а также к изменению условий поставок и изменений цен. Все это требует более гибкого и адаптивного подхода в управлении запасами товаров.

Цель статьи рассмотреть существующие модели управления товарными запасами и определить наиболее эффективную на примере конкретной организации.

В условиях кризиса и неопределенности компании должны избегать избыточной закупки товаров, так как это может привести к дополнительным расходам на их хранение и снижению прибыли компании. Не менее важен контроль складских запасов – в период кризиса его уровень может повлиять на экономические показатели предприятия. Также становится особенно важной эффективная работа с поставщиками, чтобы минимизировать риски, связанные с возможными задержками или проблемами с поставками. Кроме того, управление запасами становится более сложным и требует четкого построения процессов управления, что позволит уменьшить возможные издержки и снизить риски при выборе модели управления товарными запасами.

Управление товарными запасами стало интересовать российских и зарубежных авторов еще в начале 20-го века, поэтому в наше время существует большое количество определений и мнений по этому поводу [2, с. 26]. По определению ведущего специалиста по управлению запасами и операционному менеджменту Стерлиговой А.Н. товарные запасы – это запасы готовой продукции, находящиеся у организаций-изготовителей на складах, а также в каналах сферы обращения [4, с. 110]. Зарубежный экономист Зермати предлагает такое определение товарных запасов – это количество товаров определенного вида, сорта, находящихся на данный момент в сфере товарного обращения, в перевозке и на складах, в хранилищах, на витринах магазина [3, с. 27]. Таким образом, можно сделать вывод о том, что товарные запасы – это готовая продукция, предназначенная для реализации и находящаяся на пути следования товара от поставщика к потребителю, то есть запасы на предприятиях оптовой и розничной торговли, а также находящиеся в пути.

Важным процессом в разработке системы управления товарными запасами в период неопределенности является формирование наиболее экономически выгодной компании количества товаров на складе, чтобы оптимизировать расходы на хранение и удовлетворять спрос потребителей [1, с. 32]. Идеальным способом оптимизации является продажа товара с минимальным количеством товара на складе или в «постоянном потоке», когда товар сразу поступает на полку, но это представляется невозможным из-за непредсказуемого спроса потребителей.

Рассмотрим существующие модели управления товарными запасами для выбора необходимой стратегии в период неопределенности:

1. Модель фиксированного запаса заключается в том, что существует пороговый минимум количества товаров на складе и как только он достигается, система формирует новый заказ. Количество заказа таково, чтобы вернуть тот самый оптимальный фиксированный запас. Минус этой модели в том, что поставки могут быть задержаны по различным причинам, и чтобы избежать дефицита товара необходимо формировать еще и страховую часть запасов на случай форс мажора.
2. Модель с установленной периодичностью. Такая модель состоит из следующего процесса: происходит анализ товарных запасов раз в определенный промежуток времени, если количество достигло определенного минимума, то делается заказ, а если нет, то через какое-то время снова отслеживается количество товаров в запасе. Минус такой модели заключается в том, что между несколькими отслеживаниями можно упустить критический минимум, и заказ будет сделан не вовремя, таким образом спрос потребителей будет не полностью покрыт.
3. Модель с фиксированным интервалом времени между заказами. Данная модель похожа на вторую, но отличие заключается в том, что заказ оформляется не когда количество товаров достигает определенного минимума, а в любом случае через определенный промежуток времени. Заказ делается до максимально экономически эффективного количества товаров в запасе. Но в этой модели тоже имеются свои недостатки. Если количество не сильно ниже максимального, то заказы могут оформляться маленькими партиями, что повлечет за собой большие расходы на транспортировку, если их оплачивает компания.
4. Модель «Минимум - Максимум». Данная модель не зависит от времени, а только от количества товара в запасе. Как только количество товара достигает минимального, заказывается такое количество товара, чтобы оно стало максимальным. Как и в первой модели, в этом случае также необходимо формировать резервный минимум для того, чтобы за время доставки товар в запасе не закончился совсем, и спрос потребителей был удовлетворен.

При выборе модели управления товарными запасами в период неопределенности важно учитывать характер спроса на товары торговой организации, а также особенности местных или справочных информационных технологий, которые создают инновационное управление торговлей [5, с. 36]. Рациональное решение будет выбрано с помощью проведения экономического анализа. ABC-анализ является одним из ключевых методов управления запасами, который может быть применен в период кризиса для оптимизации управления товарными запасами. Этот инструмент позволяет рационализировать сферу деятельности торгового предприятия. В основе лежит принцип Парето (80% всего оборота дает всего 20% продукции). В рамках принципа Парето выделяется 3 группы объектов – А, В и С, каждая из которых обладает своей значимостью и вкладом в оборот и прибыль торгового предприятия [6, с. 78]. Товары группы А самые важные товары, обеспечивающие 80% оборота (примерно 20% в артикулах), товары группы В – товары средней важности, обеспечивающие 15% оборота (примерно 30% артикулов), товары группы С – обеспечивающие 5% оборота (примерно 50% артикулов).

Объектами ABC анализа в компании ООО «Адидас», расположенной в г. Брянск по адресу ул. Объездная, д. 30, являются товарные группы – обувь, текстиль и прочие товары. Каждый из этих объектов имеет один параметр измерения - товарооборот за 2022 год.

Таблица 1.

АВС анализ товарных групп ООО "Адидас"

Товарная группа	Товарооборот, тыс. руб	Доля общего товарооборота, %	Категория по товарообороту
Текстиль	1308,0	7,45%	С
Обувь	15625,7	84%	А
Прочие товары	1583,7	8,5%	В

Таким образом, наиболее ценной товарной группой является обувь, 20 % товарных запасов этой группы должны давать 80 % продаж, промежуточной товарной группой являются прочие товары 30 % товарных запасов дают 15 % продаж, а наименее ценной товарной группой стал текстиль. Следовательно, исходя из результатов анализа необходимо скорректировать политику управления товарными запасами ООО "Адидас", чтобы не «замораживать» деньги в запасах и пускать их в оборот компании. Необходимо снизить запас товарной группы обувь и прочие товары не менее, чем на 30%, так как запас товарной группы увеличился вдвое при снижении товарооборачиваемости на 50%. В данный момент излишние запасы ведут к замораживанию финансовых средств и увеличению издержек по хранению, что ведет к ухудшению финансовых показателей компании. Наиболее эффективной в этом случае будет применение модели «Минимум - Максимум».

В заключении можно сделать вывод о том, что компании должны пересматривать свои стратегии управления запасами и принимать во внимание риски, которые связаны с нестабильной ситуацией на рынке вызванной экономическими, политическими и социальными факторами. Выбор стратегии управления товарными запасами в период неопределенности требует принятия подходов и методов, таких как анализ и оценка рисков, использование методов АВС-анализа для оптимизации управления запасами. Это позволяет компаниям классифицировать товары в соответствии с их стоимостью, значимостью и динамикой спроса на рынке, что помогает максимально уменьшить издержки и риски.

Список литературы:

1. Андреев Ю.А. Политика управления запасами фирмы / ЭКО, 2018, №3. – С.30-37.
2. Екименко А.П. Управленческий учет и нормирование запасов / Менеджмент в России и за рубежом. 2017, №7. – С.21-29.
3. Зермати П. Практика управления товарными запасами /Пер. с фр. — М.: Экономика, 2016. — 112 с.
4. Стерлигова А.Н. Управление запасами в цепях поставок. – М.: ИНФРА-М, 2017. – 430 с.
5. Тихонов Е.П. Оптимизация системы управления запасами в крупных компаниях / БОСС. 2019. №4. – С.32-38.
6. Хедли Дж., Уайтин Т. Анализ систем управления запасами. – М.: Наука, 2018. – 74-81 с.