

УДК 657.421

ВДОСКОНАЛЕННЯ НАПРЯМІВ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЗАПАСАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ

IMPROVEMENT OF STRATEGIC MANAGEMENT OF INVENTORY AT THE ENTERPRISE

Киричок О.В.

кандидат економічних наук,
доцент кафедри економіки праці та менеджменту,
Національний університет харчових технологій

Галинська А.В.

кандидат економічних наук,
доцент кафедри менеджменту
в галузях агропромислового комплексу,
Сумський національний аграрний університет

Kyrychok Olena

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor
of the Department of Labor Economics and Management,
National University of Food Technology

Halynska Anhelina

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor
of the Department of Management in the fields of AIC,
Sumy National Agrarian University

Для безперервної роботи будь-якого підприємства необхідні запаси, на збереження та обслуговування яких потрібні значні витрати. Щоби знизити ці витрати, підприємство може встановити невисокий рівень матеріальних запасів, однак виникаючий внаслідок цього дефіцит товарів часто веде до втрати клієнтів. Вирішення цієї проблеми полягає в знаходженні компромісу між витратами на створення та зберігання матеріальних запасів та дефіциту товарів, що нерозривно пов'язане з вибором оптимальної моделі управління запасами. Досліджена тема статті є актуальною на будь-якому підприємстві. У статті досліджено питання щодо оптимального розміру замовлення запасів у складі активів підприємства ПАТ «Вінницький олійножировий комбінат». А також наведено обґрунтування комплексної програми вдосконалення стратегії управління запасами ПРАТ «Вінницький олійножировий комбінат».

Ключові слова: запаси, управління, збут, активи, окупність, доходність.

Для непрерывной работы любого предприятия необходимы запасы, на сохранение и обслуживание которых требуются значительные затраты. Чтобы снизить эти расходы, предприятие может установить невысокий уровень материальных запасов, однако возникающий вследствие этого дефицит товаров часто ведет к потере клиентов. Решение данной проблемы состоит в нахождении компромисса между затратами на создание и хранение материальных запасов и дефицита товаров, что неразрывно связано с выбором оптимальной модели управления запасами. Тема статьи актуальна на любом предприятии. В статье исследованы вопросы относительно оптимального размера заказа запасов в составе активов предприятия ОАО «Винницкий масложировой комбинат». А также приведено обоснование комплексной программы совершенствования стратегии управления запасами ЗАО «Винницкий масложировой комбинат».

Ключевые слова: запасы, управление, сбыт, активы, окупаемость, доходность.

The main task of any enterprise has always been and remains the strategic management of the enterprise. It is at the expense of the right steps, at the expense of the right choice of strategies, the company can succeed in its activities. For the continuous operation of any enterprise, there is a need for reserves, which, in order to maintain and maintain, will require significant expenses. In order to reduce these costs, the company may set a low level of inventories, but the resulting lack of goods often leads to the loss of customers. The solution to this problem is to find a compromise between the cost of creating and storing inventories and the shortage of goods, which is inextricably

linked with the choice of an optimal inventory management model. The processes of inventory management are an important part of the system management of an enterprise, therefore their effectiveness is characterized by such a key criterion, as the value of costs incurred in managing. Inventory management at the level of the food industry Ukraine in modern conditions is a rather topical task, considering the scale of non-payment, and the lack of working capital. Lack of working capital, big interest borrowing sources of financing, increase of tariffs for electric power, gas supply and other natural resources, etc., which increase the cost of costs enterprises, make food industry companies look for ways to optimize inventory management. The size of stocks at food enterprises industry is determined not only by the objective conditions of its work, but also certain system of inventory management at the enterprise. To date, all prerequisites for the active formation of stocks have been created. At the enterprises of the food industry: freedom of choice of suppliers, the size of the ordered parties, the delivery dates, and so on. In different cases stocks lead to interruptions in the production of one product and education surplus for another. The research subject of the article is relevant at any enterprise. The article deals with the question of the optimal size of the ordering of stocks in the assets of the investigated enterprise. Also, the justification of a comprehensive program for improving the stock management strategy of the investigated enterprise is presented.

Key words: stocks, management, sales, assets, payback, profitability.

Постановка проблеми. Проблема управління запасами на підприємстві є однією з ключових проблем, тому потребує досконалого вивчення. І, відповідно, визначення напрямів, шляхів щодо вдосконалення управління запасами на підприємстві.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Поняття управління запасами були розглянуті такими вченими: І. Ансоффом, А.В. Войчаком, Є.П. Голубковим, О. П. Градовим, О.В. Дубовик, Е.М. Забарною, Ф. Котлером, Л.О. Лігоненко, І.А. Маркіною, А.А. Мазаракі, О.І. Марченко, М.А. Окландером та ін.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується означена стаття. На досліджуваному підприємстві досі не вирішене та повністю не досліджене питання щодо управління запасами.

Постановка завдання. Мета статті – обґрунтування комплексної програми вдосконалення стратегії управління запасами ПрАТ «Вінницький олійножировий комбінат».

Виклад основного матеріалу дослідження. Відправною точкою планування запасів товарно-матеріальних цінностей є прогноз обсягів реалізації продукції. У разі незадовільного рівня прогнозування та планування збуту підприємства можуть мати недостатній обсяг запасів або, навпаки, їх надлишок, що у будь-якому разі спричиняє втрату доходу. Отже, вибрана тема була і залишається актуальною.

З метою зменшення витрат на замовлення і зберігання запасів, а також для підвищення ліквідності активів підприємства проведемо дослідження оптимального розміру замовлення

запасів у складі активів підприємства ПАТ «Вінницький олійножировий комбінат».

Аналіз економічного розміру замовлення проведемо за EOQ-моделлю на основі даних таблиці 1 та рис. 1.

Отже, як свідчать результати EOQ-моделі аналізу економічного розміру замовлення, оптимальним є розмір замовлення 1300 тисяч тонн сировини на рік.

Окрім фактора оптимального розміру замовлення, не менш важливим у вдосконаленні політики формування запасів є правильний вибір стратегії управління запасами.

Підприємство «Вінницький олійножировий комбінат» спеціалізується на виготовленні соняшникової олії. Для розширення асортименту пропонуємо встановити лінію з виготовлення халви, оскільки для виготовлення і соняшникової олії, і для халви головним інгредієнтом є соняшникове насіння. Це доволі економічно, оскільки додаткових витрат на транспортування сировини не буде. Також випуск халви під торговою маркою «Воля» зробить марку більш упізнаваною, що позитивно вплине і на попит соняшникової олії. Також виготовлення халви забезпечить раціональне використання сировини, а саме соняшкового насіння.

Виготовлення та продаж халви є дуже вигідною справою, оскільки вона дешева, а тому ніколи не затримується на вітринах. Крім того, попит на халву стабільний і не піддається сезонним коливанням, а значить, процес виробництва може бути безперервним. Ще одна перевага халви полягає в тому, що інвестиції у відкриття лінії невеликі.

Таблиця 1

Витрати на формування запасів підприємства

Показник, тис грн	Розмір замовлення, тис. тонн						
	1000	1100	1200	1300	1400	1500	1600
Витрати на виконання замовлення	30	24	18	12	10	10	8
Витрати на зберігання запасів	50	55	58	62	66	70	76
Крива загальних витрат	80	79	76	74	76	80	84

Зазначимо, що халва – це десерт, який виготовляється із соняшникового насіння, цукру і збитої з піноутворюючою речовиною карамельної маси (увареного цукрового сиропу з патокою). Інгредієнтами є: цукор; патока; ядра соняшнику; екстракт кореня солодки; добавки смакові й ароматичні речовини: ванілін, порошок какао, родзинки.

Промислове приготування халви складається з таких етапів:

- 1) приготування білкових мас;
- 2) варка карамельної маси;
- 3) збивання карамельної маси із солодковим коренем (піноутворювачем);
- 4) вимішування халви;
- 5) розфасовка й упаковка.

Оскільки ПрАТ «Вінницький олійножировий комбінат» – це велике підприємство, що має безліч підсобних, додаткових та обслуговуючих майданчиків, не постає проблема виділення місця для встановлення цеху з виробництва халви.

Таким чином вирішується питання оренди виробничої площі.

Отже, проведемо розрахунок капітальних вкладень (початкових інвестицій) [3].

Капітальні вкладення складаються із вартості: будівельних робіт (під час реконструкції – добудова будівель та перепланування), обладнання, монтажних робіт, інших витрат і зміни обсягу обігових коштів під час реконструкції або нормативу обігових коштів під час будівництва [2].

У таблиці 2 наведені зведені кошторисно-фінансові розрахунки щодо будівельних робіт та встановлення нового обладнання для реалізації проекту.

Для визначення ефективності виробництва та реалізації продукції розраховують виробничу собівартість, повні витрати на виробництво продукції, планують величину очікуваного прибутку, виходячи із встановленої ціни. Сума всіх перерахованих вище статей витрат за вирахуванням зворотних відходів становить повні витрати на виробництво певного виду продукції [3]. Приклад розрахунку калькуляції виробництва халви «Класичної» вагою 0,2 кг наведено в табл. 3

Отже, як можна бачити із таблиці 3, повні витрати на 1 тону продукції становлять 11307,0 грн.

Розрахунок відпускної ціни халви «Класичної» вагою 0,2 кг та халви «Глазурованої» вагою 0,2 кг наведено в табл. 4.

Як підсумок, розрахуємо чистий грошовий потік за впровадження проекту за 1 рік: $ЧГП = 22049 \cdot 12 + 9800 = 274\,388$ грн.

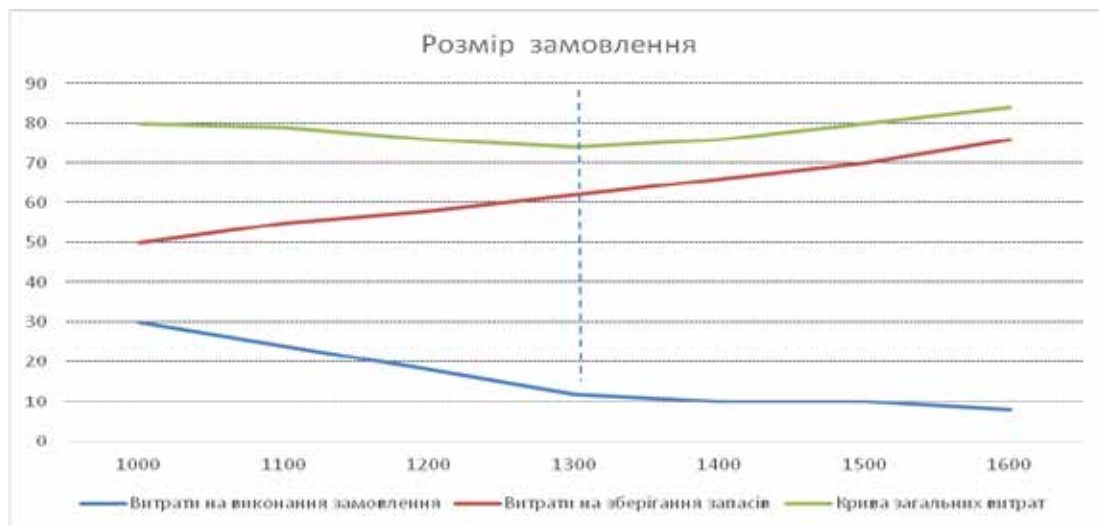


Рис. 1. Графік витрат на формування запасів підприємства

Таблиця 2
Зведений кошторисно-фінансовий розрахунок будівельних робіт та нового обладнання

Витрати	Сума, тис. грн	% до підсумку
1. Будівельні роботи	768,75	25,7
2. Первісна вартість нового обладнання	1795,5	60,1
3. Контрольно-вимірювальні прилади	-	-
4. Роботи з підготовки фундаменту під обладнання	17,95	0,6
5. Внутрішньоцеховий транспорт	41,7	1,4
6. Вартість неврахованого обладнання	360,1	12,2
Разом витрати на будівельні роботи та нове обладнання	2984	100,0

Таблиця 3

Планова калькуляція халви «Класичної» на 2019 рік

№ п/п	Найменування статей калькуляції найменування матеріалів	Одиниця виміру	Потреба для виробництва 1т	Ціна, грн.	Витрати на 1 т, грн
1	Сировина і матеріали				9750,02
	у т. ч.				
	А) насіння соняшникове	кг	1098	5,56	1374,96
	Б) інші основні матеріали				465,54
2	Паливо та енергія на технологічні цілі				95,58
	у т.ч.				
	паливо	м ³	78,26	0,846	66,21
	електроенергія	квт. год.	83,9	0,35	29,37
3	Зворотні відходи (вираховуються)	кг	0,729	0,8	0,58
4	Основна заробітна плата робітників				175,3
5	Додаткова заробітна плата				192,8
6	Відрахування на соціальні заходи				136,5
7	Витрати на утримання та експлуатацію устаткування				180,31
8	Загальновиробничі витрати				180,31
9	Виробнича собівартість (1+2-3+4+5+6+7+8+9)				10711,4
10	Адміністративні витрати				178,68
11	Витрати на збут				416,92
12	Повні витрати				11307,0

Таблиця 4

Розрахунок відпускної ціни, грн. за 1 тону

№ п/п	Показники	халва «Класична» вагою 0,2 кг	халва «Глазурована» вагою 0,2 кг
1.	Виробнича собівартість	10711,4	11257,4
2.	Адміністративні витрати	178,68	178,68
3.	Витрати на збут	416,92	416,92
4.	Повні витрати	2580,95	2580,95
5.	Рентабельність, %	5	5
6.	Прибуток	565,35	931,37
7.	Відпускна ціна підприємства (ціна без ПДВ (гр. 4 + гр. 5)	3145	3545
8.	ПДВ (гр.7*0,2 (за ставки податку 20%))	629,07	911,74
9.	Відпускна ціна (гр. 7 + гр. 8)	3470,42	3774
10.	Відпускна ціна за 1 шт., грн. (гр. 9: кількість виробів у т.)	3,77	3,87
11.	Торговельна націнка, %	10	10
12.	Роздрібна ціна 1 виробу	4,10	4,28

Отже, чистий грошовий потік за 1 рік становить 274 388 грн.

Далі проведемо оцінку ефективності проекту за допомогою таких показників:

1. Термін окупності проекту:

$$ПО = \frac{IC}{ЧГП}, \quad (3.1)$$

де IC – початкові інвестиції,
ЧГП – чистий грошовий потік.

$$ПО = \frac{518033}{274388} = 1,88 \text{ (року)}$$

Отже, термін окупності проекту дорівнює 1,88 року, або 689 днів, що свідчить про те, що ми отримаємо швидко віддачу на інвестиції.

2. Індекс доходності:

$$ІД = \frac{274388}{258033} = 2.$$

Отже, індекс доходності має позитивне значення, що свідчить про те, що проект буде приносити дохід та його доцільно вводити.

3. Чистий приведений дохід. Розрахунок цього показника за одноразового здійснення витрат здійснюється за формулою:

$$\text{ЧПД} = \sum_{i=0}^n \frac{\text{ЧГП}}{(1+r)^i} - \text{ІС}, \quad (3.2)$$

де ЧГП – чистий грошовий потік,
ІС – початкові інвестиції,
r – ставка дисконтування,
n – термін економічного життя проекту.

$$\begin{aligned} \text{ЧПД} &= \frac{274388}{(1+0.3)^1} + \frac{274388}{(1+0.3)^2} + \frac{274388}{(1+0.3)^3} + \\ &+ \frac{274388}{(1+0.3)^4} + \frac{274388}{(1+0.3)^5} - 518\,033 = \\ &= 211\,067,7 + 161\,404,7 + 124\,721,8 + \\ &+ 94\,616,5 + 74\,158,9 - 518\,033 = 148\,775 \text{ грн.} \end{aligned}$$

Чистий приведений дохід є позитивним, отже, проект є привабливим, вкладення в нього економічно доцільні.

Висновки. У процесі вдосконалення напрямів стратегічного управління запасами на підприємстві було запропоновано та розраховано проект із розширення асортиментної політики шляхом упровадження лінії з виробництва халви, було встановлено, що цей проект є прибутковим і зможе приносити прибуток для підприємства ПАТ «Вінницький олійножировий комбінат» через 24 місяці.

Виготовлення та продаж халви є дуже вигідною справою, тому що вона коштує дешево і ніколи не затримується на вітринах. Крім того, попит на халву стабільний і не піддається сезонним коливанням, а значить, процес виробництва може бути безперервним. Ще одна перевага халви полягає в тому, що інвестиції у відкриття цеху невеликі.

У кінцевому результаті встановлено, що цей захід позитивно вплине на фінансово-економічні показники підприємства та на конкурентоспроможність його продукції.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Баканов М.И., Шеремет А.Д. Теорія економічного аналізу: навчальний посібник. Москва: Фінанси і статистика, 2013. 416 с.
2. Карпенко О.І. Планування виробничого асортименту продукції: монографія. Мінськ: БГЕУ, 2015. 343 с.
3. Методичні вказівки до викон. курсової роботи для студ. спец. 6.091700 «Технологія хліба, кондитерських, макаронних виробництв та харчоконцентратів» усіх форм навчання / відп. ред. Т.В. Рибачук-Ярова. Київ: НУХТ, 2008. 25 с.
4. Платонов В.Н. Організація торгівлі. Мінськ, 2012. 321 с.