

**В. Н. Усов,
Е. С. Романовская**

*Научный руководитель
О. Г. Бондаренко*

*Белорусский торгово-экономический
университет потребительской кооперации
г. Гомель, Республика Беларусь*

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ ТОВАРНЫМИ ЗАПАСАМИ ОРГАНИЗАЦИИ

Одним из условий достижения высоких конечных результатов от торговой деятельности организации является постоянное продуманное формирование товарных запасов и умелое управление ими. Принятие решений в деле управления товарными запасами оказывает влияние на все стороны хозяйственной деятельности организации: изменение объема товарооборота, величины доходов, расходов, прибыли и рентабельности. Целью практически любого решения в деле управления товарными запасами является рост объема продаж и минимизация общих издержек, связанных с формированием и хранением товарных запасов.

Нами проведен ABC-XYZ-анализ товарных запасов пищевых продуктов, напитков и табачных изделий организации для получения информации о неликвидных запасах.

ABC-классификация или метод ABC, известный также как метод или закон Парето, а также закон 80:20, является инструментом градации номенклатуры запаса в целях выявления степени воздействия состояния запаса на результаты деятельности организации. Метод ABC был предложен как универсальный и получил свое наиболее широкое признание в бизнесе и, в частности, в работе с номенклатурой запаса.

В классическом виде механизм проведения ABC-классификации основывается на использовании одного критерия классификации, описывающего качественную сторону изучаемой совокупности объектов. При этом в качестве такой качественной характеристики могут выступать самые разнообразные показатели [1, с. 47].

Главное преимущество XYZ-классификации – возможность однозначного, т. е. объективного, лишённого субъективной окраски, выбора верного подхода к управлению запасами конкретной номенклатуры. Рассмотрим выбор подхода к управлению запасами по группам классификации [2, с. 395].

Группа X. Запас данной группы характеризуется высокой стабильностью спроса, является средством сглаживания расхождения характеристик спроса и поставки, обеспечивающей спрос. Следовательно, в группе X, для которой расхождение характеристик поставки и спроса может быть минимальным, минимизация является единственно верным подходом к управлению запасами. При этом необходимо учесть, что минимизация, как подход к управлению, не требует минимизации величины запаса. Акцент делается на налаживание взаимоотношений с поставщиком. Результатом налаживания взаимоотношений с поставщиком будет поставка, близкая к поставкам «точно в срок».

Группа Y. Номенклатура запаса имеет явно выраженные тенденции в потреблении [3, с. 36–41]. Сезонные колебания, устойчивый рост или снижение – типичные характеристики спроса на эти позиции. Для группы Y должен быть реализован подход, основанный на оптимизации уровня запаса.

Запас группы Y – положительное явление, необходимое для поддержания обслуживания потребителей. Оптимизационные методы и модели теории управления запасами предназначены именно для использования в работе с запасом группы Y.

Группа Z. К данной группе относятся номенклатурные позиции, не имеющие ни тенденций в спросе, ни постоянства в нем. В такой ситуации оптимизационный подход к управлению запасами принципиально непригоден, так как лишен расчетной базы [4, с. 15].

В нижеприведенной таблице представлена полученная нами сгруппированная матрица товарных запасов совмещенного ABC-XYZ-анализа торговой организации.

**Сгруппированная матрица ABC-XYZ-анализа товарных запасов торговой организации
по пищевым продуктам, напиткам и табачным изделиям**

Группы	X	Y	Z
A	AX Алкогольные напитки; сахаристые кондитерские изделия; безалкогольные напитки	AY Молочные продукты; продукты пищевые прочие, не включенные в другие группы; мясо и мясные продукты	AZ Табачные изделия
B	BX Чай, кофе, какао и специи; пищевые масла и жиры; крупы	BY Рыба, ракообразные и моллюски; сахар и сахарозаменители	BZ Обработанные фрукты и овощи
C	CX Макаронные изделия; соль пищевая	CY Свежие фрукты и орехи; свежие овощи и грибы; гомогенизированные продукты и диетическое питание; яйца	CZ Мука
Примечание – Источник: собственная разработка на основе данных организации.			

На основании матрицы товарных запасов пищевых продуктов, напитков и табачных изделий организации разработаны следующие предложения по управлению ими:

- обеспечить постоянное наличие в организации товаров группы AX (алкогольные напитки; сахаристые кондитерские изделия; безалкогольные напитки) и BX (чай, кофе, какао и специи; пищевые масла и жиры; крупы), отличающихся высоким товарооборотом и стабильностью реализации; не нужно создавать избыточный страховой запас;

- использовать систему заказов с постоянной периодичностью и снизить страховой товарный запас для товаров группы CX (макаронные изделия; соль пищевая);

- увеличить страховой запас, обеспечить постоянное наличие товаров группы AY (молочные продукты; продукты пищевые прочие, не включенные в другие группы; мясо и мясные продукты) и BY (рыба, ракообразные и моллюски; сахар и сахарозаменители), отличающихся высоким товарооборотом и недостаточной стабильностью реализации;

- перейти на систему с постоянной суммой (объемом) заказа, но при этом формировать страховой запас исходя из имеющихся в организации финансовых возможностей для товарной группы CY (свежие фрукты и орехи; свежие овощи и грибы; гомогенизированные продукты и диетическое питание; яйца);

- пересмотреть систему заказа товаров группы AZ (табачные изделия) и BZ (обработанные фрукты и овощи) (попытка обеспечить гарантированное наличие по всем товарам данных групп только за счет избыточного страхового товарного запаса приведет к тому, что средний товарный запас организации значительно увеличится);

- контролировать товары группы CZ (мука) регулярно, так как именно из товаров этой группы возникают неликвидные или труднореализуемые товарные запасы, несущие потери для организации.

Таким образом, при помощи ABC-XYZ-анализа мы разработали стратегии управления товарными запасами организации, включающие технологии планирования поставок (выталкивающая и др.).

Список использованной литературы

1. **Неруш, Ю. М.** Логистика : учеб. для вузов / Ю. М. Неруш, А. Ю. Неруш. – 5-е изд., перераб. и доп. – М. : Юрайт, 2021. – 454 с.
2. **Логистика** : учеб. пособие / И. М. Баско [и др.] ; под ред. И. И. Полешук. – Минск : БГЭУ, 2017. – 431 с.
3. **Правук, О.** Как выявить резервы повышения оборачиваемости / О. Правук // Логистика и бизнес. – 2021. – № 4. – С. 36–41.
4. **Логистика**, эффективность и риски внешнеэкономических операций / К. В. Захаров [и др.]. – 2-е изд., доп. – Киев : Эльга : Ника-Центр, 2020. – 260 с.