

УДК 330.4:330.475

УПРАВЛЕНИЕ ЗАПАСАМИ С ПОМОЩЬЮ ЛОГИСТИКИ И ГРАМОТНОГО МАРКЕТИНГА

INVENTORY MANAGEMENT WITH THE HELP OF A COMPETENT LOGISTICS AND MARKETING

Ю.С. Носова

старший преподаватель,
Кубанский государственный
технологический университет
jul_nosova@mail.ru

А.И. Дорошенко

студент,
Кубанский государственный
технологический университет
alenska957b@gmail.com

Аннотация. Данная статья посвящена изучению дисциплины «Математическая экономика» раздела «Управление запасами», целью которого является позволить организации удовлетворять или превышать ожидания потребителей, создавая такие запасы каждого товара, которые максимизируют чистую прибыль.

Корпоративная политика, способствующая эффективному управлению запасами, — первая составляющая успешного управления запасами.

Ключевые слова: управление запасами, маркетинг, логистика.

Yu.S. Nosova

senior teacher,
Kuban State University of Technology
jul_nosova@mail.ru

A.I. Doroshenko

Student,
Kuban State University of Technology,
alenska957b@gmail.com

Annotation. This article is devoted to the study of «Mathematical economics» section «Inventory Management», which is intended to enable the organization to meet or exceed customer expectations, creating such stocks each product that maximize net profit.

Corporate policies that promote effective stockpile management, — the first component of a successful inventory management.

Keywords: inventory management, marketing, logistics.

Наверное, каждый второй взрослый человек в своей жизни приходит к мысли о своем бизнесе. А если учесть пропаганду в обществе и СМИ о том, как надоело «работать на дядю», то об этом задумывается даже школьник. И в мечтах всплывают красивые картины о реках прибыли и легкой жизни. Но мало кто задумывается о правильности ведения своего дела и как наилучшим образом организовать управление запасами.

Только с помощью слаженных действий отделов логистики, закупок и маркетинга можно свести к минимуму риски переизбытка товара и даже его не ликвидности, что предотвратит убыточность компании. Как может быть организовано взаимодействие отделов?

Существуют три возможных варианта построения системы закупок, при каждом из которых приоритетными становятся задачи того или иного отдела:

— выталкивающая система (отдел маркетинга обеспечивает необходимые продажи, а отдел логистики — складирование и транспортировку того, что поставил отдел закупок);

— вытягивающая система (отделы закупок и логистики обеспечивают своевременную поставку и транспортировку необходимого ассортимента, с нужными характеристиками и в нужный срок, определяемыми отделом маркетинга);

— сбалансированная система (все три отдела учитывают задачи друг друга и стараются решить их совместно, исходя из наилучшего результата и оптимизации общих затрат; при этом ответственным за учёт прямых и косвенных затрат на всех этапах и вынесение окончательных управленческих решений выступает отдел логистики).

Выталкивающая система образуется при организации филиала продаж производственной компанией. При ее использовании, как правило, руководство филиала формирует план продаж, не соизмеряясь с реальными возможностями. Акцент делается именно на продажи, а не на прибыль, в итоге возможны даже продажи себе в убыток. При этом заметно большое влияние одного или нескольких поставщиков. На складе филиала некоторые позиции, которые поставщик дал на реализацию, лежат в очень большом количестве (то есть нет затрат на запасы, однако, складские затраты на обслуживание этого остатка есть, и их несёт филиал, а не поставщик).

Достоинства системы:

- лояльность филиала стратегическому поставщику;
- у филиала широкие возможности по товарному кредиту;
- возможность позиционирования филиала как представительства поставщика.

Ее недостатки:

- использование склада филиала для нужд поставщика (перекладывание на плечи филиала затрат на хранение, которое не всегда компенсируется поставщиком) — в результате снижение рентабельности;
- потеря некоторых сегментов потенциальных клиентов и вместе с ними — возможной прибыли;
- не всегда оптимальное пополнение запасов — обычно оно подстраивается под график отгрузки стратегических поставщиков;
- медленная реакция на изменения рынка и, как следствие, потеря конкурентоспособности.

Вытягивающая система характерна для клиентоориентированной компании (когда это является её единственным или основным конкурентным преимуществом). Также к ней часто переходят от выталкивающей системы при усилении конкуренции на рынке.

План продаж при ее использовании обычно не формируется, или это происходит время от времени — бессистемно (отдел логистики вынужден формировать прогноз продаж, чтобы хоть как-то спланировать закупку и доставку). Очень велико влияние крупных клиентов, причём никто не считает затраты, которые идут на их обслуживание. Упор делается на удовлетворение потребностей клиента, при этом затраты либо не учитываются, либо учитываются для анализа общей финансовой деятельности компании — в итоге, так же как и при выталкивающей системе, возможны даже продажи себе в убыток. Вполне естественно, что при такой системе отношения с поставщиками становятся «натянутыми», в результате возникают постоянные проблемы со своевременной поставкой не складских позиций или большого количества товара под заказ клиента.

Достоинства системы:

- максимальный охват потенциальных клиентов;
- лояльность клиентов;
- незначительные неликвиды (закупается только то, что необходимо).

Недостатки:

- высокие затраты на доставку и неоптимальные запасы;
- слабая прогнозируемость — в результате авральные типы работы;
- сложность выстраивания отношений с поставщиками.

Сбалансированная система, как правило, образуется при организации дистрибьюторской компании (когда эта деятельность является единственным или основным источником дохода компании) или из вытягивающей системы при усилении конкуренции в нише рынка компании. Эта система предполагает акцент на прогнозирование и планирование продаж, закупок, движение запасов. При этом учитываются самые разнообразные факторы, влияющие на планирование. Большое внимание уделяется всем затратам на пути товара от поставщика до клиента. Очень часто это требует использования системы (как правило, автоматизированной), связывающей все отделы и процессы предприятия. Любые внедрения первоначально долго и тщательно просчитываются и моделируются.

Из достоинств системы можно выделить следующие:

- минимальные затраты на единицу продукции;
- оптимальные запасы и способ их пополнения;
- заведомо прибыльная деятельность (все стратегические цели имеют свою «цену», и, допуская в некоторых случаях убыточную тактику, компания делает это осмысленно и с определенными целями).

Из недостатков:

- компания может нести серьезные убытки при отсутствии слаженности действий или поддержки управленческих решений разными отделами;
- сложные системы расчётов показателей, необходимых для работы;
- громоздкие системы автоматизированного управления, требующие качественной поддержки отдела информационных технологий.

Подводя итоги, можем заметить, что ещё совсем недавно во многих компаниях под давлением конкурентной борьбы происходил переход от выталкивающей системы к вытягивающей (принцип «клиент всегда прав»). И поскольку именно отдел маркетинга работал теснее всех с клиентами, он занимал главенствующее положение. Однако, необходимость снижения затрат (принцип «всё, что не потратил — считай, заработал») заставляет предприятия пересматривать свою политику в пользу сбалансированной системы. При этом не всегда подобные переходы бывают «мягкими» и удачными.

ВЫВОДЫ

Данная статья показывает насколько велика роль управления запасами в современном мире. Это связано с тем, что любой правильно построенный бизнес основан на грамотной совместной работе всех отделов, занимающихся управлением запасами.

В данной статье раскрывается несколько способов организации работы отделов логистики, маркетинга и закупки, которые, в свою очередь, являются неотъемлемой частью в управлении запасами.

Литература:

1. Организация коммерческой деятельности: управление запасами : учебное пособие / А.Л. Денисова, Н.В. Дюженкова. – Тамбов : Изд-во Тамб. гос. техн. у-та, 2007. – 80 с.
2. Управление запасами: учебное пособие / Г.Л. Бродецкий. – М. : Эксмо, 2008. – 42 с.

References:

1. Organizacija kommercheskoj dejatel'nosti: upravlenie zapasami : uchebnoe posobie / A.L. Denisova, N.V. Djuzhenkova. – Tambov : Izd-vo Tamb. gos. tehn. u-ta, 2007. 80 p.
2. Upravlenie zapasami: uchebnoe posobie / G.L. Brodeckij. – Moskva : Jeksmo, 2008. – 42 p.