

УДК 351.72  
10.34755/PROK.2020.27.30.064

*Ким А.Г. к.э.н., профессор  
кафедры международного маркетинга и торговли  
Владивостокский государственный университет экономики и сервиса  
e-mail: angelina.kim@vvsu.ru*

*Обрыньба И.В.  
Магистр кафедры международного маркетинга и торговли  
Владивостокский государственный университет экономики и сервиса  
e-mail: miss-inuska96@vvsu.ru*

### **Особенности управления товарными запасами на предприятиях розничной торговли**

#### **Features of inventory management in retailers**

© 2020

**Аннотация.** Актуальность темы исследования обусловлена тем, что современные условия хозяйствования в российской экономике предопределяют изменение всех факторов воспроизводственного процесса и влияют на принятие коммерческих решений. В связи с этим существует необходимость выявления путей повышения эффективности деятельности торговых организаций. Интеграция предприятий розничной торговли в рыночные условия хозяйствования требует преобразований в деятельности и совершенствования методов управления ее ресурсами.

Постоянные изменения, сопровождающие развитие сферы розничной торговли, вынуждают руководителей организаций изыскивать скрытые резервы, обеспечивающие динамичное функционирование. Одним из внутренних резервов является повышение эффективности управления товарными запасами.

**Цель.** Цель научного исследования заключается в изучении особенностей управления товарными запасами на предприятиях розничной торговли.

**Предмет исследования:** управление товарными запасами в розничной торговле.

**Объект исследования:** предприятия розничной торговли

**Методология.** Теоретической основой работы являются работы ученых экономистов в сфере экономики и анализа деятельности торгового предприятия, коммерческой деятельности, управления товарными запасами, а именно Баль А.В., Дыбская В.В., Григорьев М.Н., Магомедов Ш.Ш., Петрова А.Т., Стерлигова А.Н.

Методами исследования являются приемы и способы диалектического метода познания, метод логического анализа, теоретический анализ источников, сравнительный анализ.

**Ключевые слова:** торговля, розничная торговля, запасы, оборачиваемость, управление, норматив запасов.

### **Annotation.**

The relevance of the research topic is due to the fact that modern economic conditions in the Russian economy determine the change in all factors of the reproduction process and affect the adoption of commercial decisions. In this regard, there is a need to identify ways to improve the performance of trade organizations. The integration of retail enterprises in the market economy requires transformations in activities and improvement of methods for managing its resources.

The constant changes that accompany the development of the retail sector are forcing heads of organizations to seek hidden reserves to ensure dynamic operation. One of the internal reserves is to increase the efficiency of inventory management.

**Goal.** The purpose of the research is to study the characteristics of inventory management in retail enterprises.

**Subject of research:** inventory management in retail.

**Object of study:** retailers

**Methodology.** The theoretical basis of the work is the work of scientific economists in the field of economics and analysis of the activities of a commercial enterprise, commercial activity, inventory management, namely Bal A.V., Dybskaya V.V., Grigoryev M.N., Magomedov Sh.Sh., Petrova A.T., Sterlingova A.N.

Research methods are the techniques and methods of the dialectical method of cognition, the method of logical analysis, theoretical analysis of sources, comparative analysis.

**Keywords:** trade, retail, stocks, turnover, management, stock standards.

«Под управлением товарными запасами подразумевается их нормирование, координирование, а также оперативный контроль и учет. Нормирование товарных запасов обеспечивает разработку и установку оптимальных размеров. Оптимальные объемы товарных запасов для торговых предприятий определяются путем установления размеров дневной продажи товаров, необходимых для разового завоза и других сопутствующих» [1]. Сотрудники магазинов наблюдают за пропорциональностью фактических запасов товаров, выявленными необходимыми величинами и принимают меры по увеличению скорости поставки товаров в магазин или усилению продажи заменяющих товаров.

Если фактические запасы значительно превышают установленные нормы, то сотрудники торгового предприятия, в первую очередь, должны выявить причины возникшего превышения. Частыми причинами являются:

- «снижение спроса покупателей под воздействием новых тенденций;
- ошибки сотрудников магазина при выявлении потребностей покупателей в товарах;
- товары ненадлежащего качества;
- нарушение сроков поставки товаров в магазин» [2].

Координирование товарных запасов заключается в поддержке объема запасов в неизменном состоянии. Оно обуславливается принятием сотрудниками торгового предприятия оптимальных экономически целесообразных решений с целью стабилизации товарных запасов. Объем товарных запасов в полной мере

определяется структурой и размером товарооборота торгового предприятия. Сохранение оптимального соотношения между уровнем товарооборота и величинами товарных запасов – одна из основных задач торговых предприятий.

«При неудовлетворительном уровне запасов появляются проблемы с товарообеспечением товарооборота предприятия, избыточные запасы провоцируют дополнительные затраты [3]». Так как на предприятиях розничной торговли сосредоточена существенная доля товаров, то от степени контроля ими в магазине в большей мере зависит товароснабжение народонаселения. Поэтому в каждом магазине должно реализовываться регулярное управление за состоянием товарных запасов, предполагающее не только наблюдение за соответствием их установленных норм, но и повседневного контроля над условиями хранения товаров.

Для эффективного управления товарными запасами в магазинах широко применяется электронная техника. Широко распространены терминалы с системой контроля движения товаров, с их помощью осуществляется эффективное координирование товарных запасов на торговом предприятии в целом и учет за другими направлениями финансовой деятельности.

Составляющим элементом товародвижения является организация товарных запасов на предприятиях розничной торговли.

Управление товарными запасами охватывает:

- «установленные величины оптимального товарного запаса;
- эффективный контроль запасов и анализ их состояния;
- координацию товарных запасов»[4].

«С помощью управления решаются многие экономические проблемы, в том числе решаются задачи, связанные с созданием и сохранением товарного ассортимента на необходимом уровне, преследуя цель удовлетворения покупательского спроса. Важность экономической деятельности управления товарными запасами определена тем, что спрос на определенные товары активен, склонен к воздействию различных факторов, что усложняет выбор верных решений сравнительных закупок, поэтому ошибки в этой деятельности приводят к формированию запасов в масштабах выше потребностей или ниже, что вызывает неблагоприятные последствия» [5].

«Управление излишками запасов обуславливает уменьшение размера приобретения этих товаров, отказ от снабжения, активное применение рекламы и других методов реализации товаров. Недостаток товарных запасов влечет к недовольству покупательского спроса, уменьшению объема продажи, что значительно отражается на экономическом и финансовом состоянии предприятия. На объем товарных запасов и их оборачиваемость могут повлиять всяческие причины, во-первых, это покупательские особенности товара, качество, стоимость. Одной из основных целей управления товарными запасами является достижение быстроты оборачиваемости средств, инвестированных в товарные запасы» [6].

Оборачиваемостью товаров характеризуется качество менеджмента торгового процесса. При регулировании товарными запасами важно анализировать устойчивость исполнения соглашений поставки, результаты анализа размера и механизма продаж. При исследовании товарных запасов контролируют их соответствие нормам.

Одним из эффективных методов стабилизации товарных запасов является технико-экономический метод. Данный метод обуславливается определением норм запаса товара по составляющим в соответствии с процессом формирования товарного запаса. Начало развития управления товарными запасами на предприятиях розничной торговли определяет их размер и структуру, реализовывая улучшение эффективности.

Тотальная концепция систематических взглядов такой оптимизации должна содержать:

- формирование отношений между задачами и целями по оптимизированию формирования товарных запасов розничных торговых предприятий с основной целью полнейшего контроля;

- комплексный метод по улучшению создания товарных запасов предприятия с обеспечением требований экономического учета, оперативного, материального и снабженческого менеджмента; предпочтение в качестве основного методического инструмента формирования товарных запасов предприятия их нормирование в отношении регламентного объема продажи товаров; изменчивость методов к установлению необходимого объема норм и нормативов товарных запасов предприятия в масштабе от меньших до больших значений;

- «развитие применяемых методик нормирования товарных запасов; подход разграничения к выбору определенных методик оптимизации создаваемых товарных запасов с учетом функций и свойств отдельных их форм; отражение итогов оптимизирования организации товарных запасов в текущих и оперативных планах развития предприятия. Применяемый в системе оперативного управления систематический подход расчетов наилучшего размера товарных запасов имеет некоторые недочеты» [6].

В целях улучшения некоторых идей этих расчетов предусматривается: Включить в концепцию расчета нормативов товарных запасов на базе «модели экономически доказанной потребности в запасах» внедрить два поправляющих коэффициента: показатель прерывистых поставок заказов по отдельным интервалам общего периода времени; показатель неритмичности продажи товаров по разным промежуткам совместного времени. Выявление норматива товарных запасов сезонного размещения выполнять путем предсказываемого целого размера сезонной продажи товаров; общей стадии создания и общей фазы сезонной распродажи, накапливаемых товаров, определенных промежутков времени, по которым ведется анализ. Инвестирования товарных запасов могут исполняться соответствующей финансовой политикой, создаваемой на предприятии. К устойчивой доле предлагается соотнести наименьший объем запасов циклического обновления и страховые запасы текущего хранения. Опираясь на специфику финансирования каждой части товарных запасов, может быть установлен комплекс основных критериев, воздействующих на предпочтение определенного вида некой политики.

«С разделением на критерии наружной экономической среды, критерии наружного финансового положения предприятия и критерии, обуславливающие качество финансирования некоторых групп товарных запасов» [7].

Результативность управления товарными запасами определенных предприятий розничной торговли устанавливается последовательностью организационно-экономических факторов. «Основные факторы, влияющие на рентабельность управления: вид товарного разделения и форма магазина, емкость товарооборота. Такие факторы, как удельный коэффициент поставщиков в общей совокупности их закупки также причастны к контролю товарных запасов. Формирование основных методик управления товарными запасами на сегодняшний день предполагает расширенное понимание принципов объединенного целого объекта управления. Основные свойства товарных запасов как предмета совокупного управления обуславливаются как важнейший актив предприятия» [4].

Как фонд интеграции товаров, имеющихся специально для последующей реализации. «Относительно установленных важнейших содержательных характеристик, определение товарных запасов розничного торгового предприятия как субъекта объединенного регулирования выражено в данной форме: Товарные запасы предприятия розничной торговли выступают как один из основных видов его фондов, непрерывно возобновляются, в виде направления сформированного объединением товаров» [8].

Установление сущности определения управления товарными запасами в предприятиях розничной торговли должно базироваться на современной управленческой теории. И совокупно охарактеризовать объект этого регулирования, учитывая свойства возможностей отдельных систем. Регулирование товарных запасов на предприятиях розничной торговли осуществляется путем проведения методик разработки, изучение взглядов, осуществления управленческих решений, объединенных с созданием, применением и организацией товарооборота. Стратегия комплексного управления в предприятиях розничной торговли преследует цель обеспечить устойчивое развитие товарных запасов в будущем.

«Для осуществления данной задачи в работе управления товарными запасами установлена надлежащая система важнейших этапов: снабжение розничного товарооборота предприятия в необходимых количествах, формирование обширности и постоянства ассортимента товаров, который распродается» [8].

«Обеспечение равномерности и непрерывности торгово-операционной деятельности, создание максимального уровня рентабельности продажи товаров; оптимизирование рисков, связанных с жизнедеятельностью товарных запасов, минимизирование расходов по созданию, размещению и организации ненаружного движения товарных запасов, обеспечение финансовой стабильности предприятия в процессе хранения его товарных запасов» [3].

«Одной из важнейших целей регулирования товарных запасов состоит в справедливой регистрации, разрешающей вовремя получать уведомление о зачислении товаров, о выполнении договорных соглашений поставщиками и покупателями, о положении товарных запасов, о работе отгрузки и продажи товаров и контроле над их сохранностью» [4].

«Рациональное управление запасами обуславливается получением вразумительного ответа на два ключевых вопроса: когда надо дать распоряжение пополнить запас, какой объем материальных запасов при этом необходимо выбрать, которые пойдут в запас» [7]. Действуют две основные формы управления

запасами: система с установленным объемом или размером заказа, называемая также «моделью экономической величины заказа, или Q-моделью, и система с определенной периодичностью заказа, называемая периодической моделью, или R-моделью» [6].

Суть первой модели содержится в том, что как только запас случайного товара приближается к заранее установленному наименьшему значению точки заказа,  $z_0$  этот товар заказывается. Достижение наименьшего порога может начаться в любое мгновение и зависит от насыщенности спроса. В деятельности управления запасами Q-модель используется в следующих случаях:

- «значительные утраты вследствие дефицита запасов;
- большие расходы на содержание запаса;
- высокая цена заказываемого товара;
- высокий уровень неопределенности спроса.

Применение Q-модели предполагает непрерывный учет и координирование остатка запасов. Эта модель требует, чтобы каждый раз, когда осуществляется исключение ресурсов из запаса, реализовывалась проба, достигнута ли точка очередного заказа» [9].

Необходимый объем партии доставляемых товаров, и наилучшая плотность поставки зависят от следующих факторов:

- объемности спроса;
- затрат на доставку товаров;
- затрат по содержанию запаса.

«В роли критерия оптимальности избирают минимум совокупных затрат на завоз и размещение. При регулировании запасами с помощью R-модели – период, через который предприятие концентрирует заказ поставщику, остается устойчивым. Например, каждое воскресенье управляющий склада пропускает остатки товаров и обосновывает их до заранее назначенной максимальной нормы. Объем заказываемой партии товара устанавливается разностью предусмотренного размера максимального товарного запаса и фактического запаса. Так как для реализации заказа требуется рациональный период времени, то уровень заказываемой партии увеличивается на единицу ожидаемых затрат на этот период» [10].

Система учета над состоянием запасов с концентрированной повторяемостью заказа применяется в следующих случаях:

- «условия доставки дают возможность принимать заказы всевозможными по размеру партиями;
- затраты по хранению заказа и поставки относительно невелики;
- потери от допустимого недостатка несущественны» [6].

При применении тех или иных способов управления запасами необходимо обратить внимание на свойства спроса продукции предприятия, а также особенности местных или справочных информационных технологий, которые создают инновационное управление торговлей. В этой связи принятие рационального решения по регулированию запасами требует регистрации многих факторов и всегда должно основываться на поиске логистического договора, обеспечивающего

наряду со снижением расходов абсолютное удовлетворение спроса на требуемую продукцию. В действительности проблематичность в выборе конкретного метода зависит от условий, в которых действует предприятие, и способности управляющего по логистике принять верное решение. Чем труднее условия, тем сложнее модель координирования запасами необходима. Для всех типов при- сущие две основательные проблемы: обеспечение соответствующего контроля над каждым звеном запаса и уверенность в точном отслеживании состояния наличных запасов.

#### Список использованных источников

1. Сдвижков, О.А. Практикум по методам оптимизации: практикум / О.А. Сдвижков. – М.:Вузовский учебник, НИЦ ИНФРА-М, 2015. – 231 с.
2. Барыкин, С.Е. Логистическая система управления финансами корпоративных структур: монография / С.Е. Барыкин. – М.:НИЦ ИНФРА-М, 2017. – 172 с
3. Пигунова, О.В. Коммерческая деятельность предприятия: учебное пособие / О.В. Пигунова, Е.П. Науменко. – Минск: Высшая школа, 2016. – 255 с.
4. Дыбская, В.В. Проектирование системы распределения в логистике: монография / В.В. Дыбская. – М.: ИНФРА-М, 2017. – 235 с.
5. Сафронов, Н.А. Экономика организации (предприятия): учебник /Н.А. Сафронов. – 2-е изд., с изм. – М.: Магистр: НИЦ ИНФРА-М, 2014. – 256 с.
6. Афанасьева А.В., Левкина Е.В. Производственные запасы, их классификация, оценка на примере ООО «Юпитер», г. Артем (Приморский край) // Актуальные вопросы современной экономики. 2018. № 5. С. 160-166.
7. Петрова, А.Т. Механизм использования контроллинга товарных запасов как инструмента инновационного развития торгового предприятия/ А.Т. Петрова, Т.В. Живаева. – Красноярск: СФУ, 2015. – 156 с
8. Магомедов, Ш.Ш. Управление товарным ассортиментом и запасами: учебник для бакалавров / Ш.Ш. Магомедов. – М.: Дашков и К, 2016. – 176 с
9. Дюдина, О.В. Комплексная оценка эффективности развития торгового предприятия посредством использования системы менеджмента качества / О.В. Дюдина, Ю.С. Валеева // Фундаментальные и прикладные исследования кооперативного сектора экономики. Научно-теоретический журнал. – 2018. – №3. – С. 51-55
10. Букринская, Э. Логистика и управление цепями поставок: учебник / Э. Букринская, Н. Гвилия, А. Дмитриев, А. Ефремов, М. Килль, М. Павлов, И. Рудковский, Е. Смирнова. – М.: Юрайт, 2017. – 592 с
11. Антинескул Е. А., Спицина Е. А. Сервис основа конкурентного развития местной розничной сети. //Актуальные вопросы современной экономики - 2018г. № 2. С 53-57
12. Киченко Л.П., Смурыгина А.П. Анализ ассортиментной политики розничной сети. //Актуальные вопросы современной экономики - 2019г. № 3. С. 316-322