

власти, отношения с работниками, отношения с инвесторами (финансовые PR), управление кризисом (кризис PR).

Предлагаются следующие значения терминов «реклама» и «PR», а именно:

1. Реклама – любая платная форма неличного представления и продвижения идей, товаров или услуг, заказанных и финансируемых конкретным спонсором.

2. Связи с общественностью (PR) – установление отношений между предприятием и различными контактными аудиториями посредством создания благоприятной репутации, позитивного «корпоративного имиджа», с одной стороны, и устранение или предотвращение слухов, сплетен и нежелательных действий с другой.

Целью PR является достижение соглашения, а целью рекламы – формирование у объекта влияния необходимого и полезного восприятия субъекта мировоззрения и его поддержание.

Список литературы

1. Аверс Бернс «Современная реклама» М.: Издательство «Довгань», 2015. – 957 с.
2. Бочаров М. Связи с общественностью: теория и практика: учебник / А. Чумиков, М. Бочаров. – 6-е изд.- М.: Издательство «Дело» АНХ, 2010. – С. 23-30.
3. Джефкинс Ф. Паблик Рилейшнз: уч. пос. М.: Юнити-Дана, 2003. [Электронный ресурс] <http://evartist.narod.ru/text10/29.htm> - Загл. с экрана.
4. Мокшанцев Р. Психология рекламы / Р. Мокшанцев. М.: Издательство «Инфра-М», Сибирское соглашение», 2009. – 282 с.
5. Ущиповский С. История рекламы. Краткий курс. уч. пос. / С. Щиповский. – Владивосток: Издательство Дальневост. ун-та, 2014. – 40 с.

УДК 658.783

УПРАВЛЕНИЕ ЗАПАСАМИ: ОСОБЕННОСТИ АНАЛИЗА И ПОКАЗАТЕЛИ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ INVENTORY MANAGEMENT: FEATURES OF ANALYSIS AND PERFORMANCE ASSESSMENT INDICATORS

**Жучкевич Ольга Николаевна
Zhuchkevich Olga Nikolaevna**

*Витебский государственный технологический университет,
Республика Беларусь, Витебск
Vitebsk State Technological University, Republic of Belarus, Vitebsk
(e-mail: olga_zh17@mail.ru)*

Аннотация: В статье рассматриваются различные подходы к анализу эффективности управления запасами. Описаны особенности логистического подхода к управле-

нию запасами. Предложены показатели для оценки эффективности управления запасами.

Abstract: In the article various approaches to the analysis of the inventory management effectiveness are considered. Features of the logistic approach to inventory management are described. Indicators for assessing the effectiveness of inventory management are proposed.

Ключевые слова: запасы, управление, показатели эффективности, логистика.

Keywords: inventories, management, performance indicators, logistics.

Управление запасами – одна из сфер менеджмента, которая приобретает все большее значение в связи с необходимостью снижения расходов, обеспечения финансовой устойчивости организации, улучшения качества обслуживания клиентов. Наличие запасов на разных стадиях товародвижения вызывает необходимость их планирования, контроля и анализа с целью оптимизации текущей деятельности и обоснования стратегии организации. основополагающая задача управления запасами – оптимизация их величины. Однако, подходы к оптимизации различаются в зависимости от сущности, целей и задач разных сфер управления.

В финансовой сфере запасы рассматриваются как статья активов и существенный элемент оборотного капитала. Поэтому запасы должны формироваться в таком количестве, которое обеспечит возможность увеличения объемов реализации и, соответственно, притока денежных средств. Кроме того, особенности формирования запасов и их величина определяются кредитными возможностями субъекта хозяйствования (в случае привлечения кредитов на приобретение товаров), особенностями ценовой политики и состоянием расчетов (в случае наличия дебиторской задолженности).

В сфере производства оптимальным является уровень запасов достаточный для обеспечения ритмичной, бесперебойной работы производственных подразделений. Поэтому важными характеристиками запасов сырья, материалов, полуфабрикатов, комплектующих являются их качественные параметры, возможность (или невозможность) замены, широта (или уникальность) использования. Неправильно сформированные запасы ведут к увеличению простоев и затрат на производство, могут существенно ухудшать качество готовой продукции и влиять на цену ее реализации.

Для эффективной маркетинговой деятельности запасы должны формироваться в достаточно большом объеме и разнообразном ассортименте. Это связано с удовлетворением спроса разных категорий покупателей, с обеспечением быстрого выполнения очередного заказа, с поддержанием должного уровня, так называемого, рекламного (или маркетингового) запаса. Кроме того, конъюнктурные изменения на рынке сбыта,

требуют постоянного обновления ассортимента товаров, что значительно увеличивает их перечень, и, соответственно, общий уровень запасов.

В связи с этим оценка эффективности управления запасами, с точки зрения разных аспектов деятельности организации, может осуществляться с использованием показателей, представленных в таблице 1.

Таблица 1– Показатели эффективности управления запасами

Сферы управленческой деятельности		
Финансовая	Производственная	Маркетинговая
1. Прирост выручки от реализации. 2. Увеличение притока денежных средств. 3. Потери от иммобилизации оборотных средств в запасах. 4. Величина кредиторской задолженности. 5. Доля просроченной дебиторской задолженности.	1. Уровень простоев из-за отсутствия материалов. 2. Уровень потерь из-за ухудшения качества и «устаревания» материалов. 3. Длительность производственного цикла. 4. Доля бракованной продукции (снижение сортности). 5. Снижение себестоимости продукции.	1. Уровень обслуживания. 2. Время выполнения заказа. 3. Точность выполнения заказа. 4. Прирост объемов продаж. 5. Прирост прибыли.

Источник: собственная разработка.

С одной стороны, представленные показатели общеизвестны, с другой – их оценка в разрезе конкретных видов запасов затруднена. Кроме того, такой подход сопряжен с рядом противоречий в оценке запасов, что затрудняет их оптимизацию. Так, экономия на стоимости закупаемых материалов при ценовых скидках на крупные партии может перекрываться значительными потерями от снижения оборачиваемости денежных средств и дополнительными складскими издержками. Поддержание высокого уровня страховых запасов и на этой основе ликвидация простоев в сфере производства ведет к увеличению суммы средств, отвлекаемых из оборота, что в условиях финансового дефицита недопустимо. Поддержание высоких стандартов обслуживания сопряжено с увеличением сбытовых запасов. Кроме того, сосредоточение усилий на обслуживании заказов неперспективным клиентам отвлекает внимание и средства от управления целевыми покупателями, обеспечивающими стабильную и результативную деятельность в перспективе.

Более детальный анализ и получение более конкретных оценок для принятия решений в сфере управления запасами обеспечивает логистический подход. Его основные принципы – детализация текущего учета в разрезе видов запасов; учет всех факторов формирования запасов, как внутренних, так и внешних; анализ на коротких временных

интервалах (не только по месяцам, но и по неделям, дням и часам в зависимости от специфики ситуации); разработка алгоритма дополнительных расчетов.

Так, при управлении запасами сырья и материалов должна учитываться как специфика организации технологического процесса, так и особенности работы с поставщиками. Как показывают исследования, обычно основное внимание в сфере закупок направлено на оптимизацию процессов формирования запасов материалов с наибольшими объемами потребления и стоимостью закупок. В то же время, есть материалы, которые имеют небольшую стоимость, но играют существенную роль в производственно-коммерческой деятельности организации. Поэтому при обосновании величины запасов необходимо учитывать, например, следующие критерии: регулярность потребления в производственном процессе, возможность замены другими видами материалов, ассортимент продукции, для которой используется данный материал. В таблице 2 представлен вариант оценки значимости материальных запасов с учетом предлагаемых критериев.

Таблица 2 – Критерии оценки значимости производственных запасов [1].

Критерий	Оценка значимости, ранги		
	1	2	3
Регулярность потребления	Регулярное (ежедневное)	Периодическое (сезонное)	Редкое (разовое)
Возможность замены другими видами материалов	Нет	Да	-
Ассортимент производимой продукции	Широкий	Узкий	Единичные изделия

Обобщающая оценка значимости закупаемых материалов, таким образом, основывается на расчете совокупного ранга с использованием традиционного ABC-анализа (1 ранг присваивается материалу группы А, 2 ранг – материалу группы В, 3 ранг – материалу группы С) и представленных критериев путем умножения рангов. Если совокупная ранговая оценка колеблется в пределах от 1 до 5, материал является наиболее важным и его действительно следует относить к группе А, от 6 до 10 – к группе В, при ранговой оценке выше 10 материал относится к группе С.

Что касается условий работы с поставщиками, то здесь существенными факторами формирования запасов являются: размер партии и периодичность отгрузки, особенности ценовой политики поставщика, способы и порядок расчетов. А при долгосрочном планировании взаимоотношений с поставщиками также важно учитывать производственные возможности поставщика, его финансовое состояние, инновационную ак-

тивность. Факторы первой группы оказывают прямое влияние на величину разовой закупки, а значит и на величину запаса. Факторы влияния второго типа важны постольку, поскольку они определяют решения на перспективу относительно возможности и целесообразности сотрудничества с данным поставщиком. Поэтому еще одним существенным направлением логистического управления является тщательная оценка поставщиков. В обычной практике закупочной деятельности критерии оценки зачастую упрощены, что не позволяет оценить перспективы сотрудничества.

Свидетельством эффективного управления запасами в производственной сфере является обеспечение бесперебойного процесса производства и снижение текущих затрат. В практике современного учета оценка простоев и потерь ведется по временным периодам без привязки их к состоянию конкретных видов запасов. С точки зрения логистики, учет и анализ всех простоев и потерь, возникающих в производстве, необходимо соотносить с соответствующими видами товарно-материальных запасов. Кроме того, необходимо четкое определение способа оценки убытков и потерь из-за отсутствия нужных видов запасов. При этом их величина может измеряться потерей выручки при снижении объемов производства и реализации продукции, недополученной суммой выручки в результате ухудшения качества и соответствующем уменьшении цены реализации, дополнительными расходами на организацию срочной закупки недостающего материала, величиной штрафных санкций при срыве или нарушении договорных отношений с покупателями и т.д.

Маркетинговый аспект управления запасами также сопряжен с логистическим менеджментом. Оценка уровня обслуживания на основе соотнесения количества выполненных заказов к их общему количеству требует учета степени выполнения заказов в разрезе видов отгружаемой продукции и конкретных клиентов. А более подробная оценка также требует учета времени и точности выполнения заказов. То есть опять же необходима оценка в разрезе конкретных товарных потоков. Кроме того, специфику имеет оценка рекламного запаса. Оптимальность его величины оценивается при сопоставлении результатов и затрат на осуществление маркетинговых мероприятий.

Таким образом, традиционный учет и анализ, применяемый на предприятии, не только не способствует формированию оптимальных запасов, но и не позволяет оценить эффективность процесса управления запасами. С точки зрения логистики, для оценки эффективности управления запасами в организации целесообразно использовать следующие показатели:

- коэффициент оборачиваемости запасов;

- рентабельность оборота;
- уровень обслуживания.

Эти показатели, с одной стороны, связаны со спецификой формирования запасов на разных стадиях производственно-коммерческой деятельности, с другой стороны, – на уровне конкретной организации являются обобщающими, что вполне согласуется с принципом сквозного управления материальными потоками в логистике. Кроме того, они приемлемы для оценки ситуации как с точки зрения финансового аспекта, так и производственного, и маркетингового.

Высокая степень оборачиваемости свидетельствует о востребованности товаров и позволяет увеличить приток денежных средств, минимизировать величину иммобилизованных в запасах средств, уменьшить величину задолженностей, оптимизировать расчеты с покупателями и обеспечить высвобождение оборотных средств, что полностью соответствует целям финансового управления.

Для того, чтобы эти показатели имели практическую значимость, они должны определяться в разрезе видов товарно-материальных ценностей и разновидностей запасов. Так, имеет смысл отдельно рассчитывать оборачиваемость текущих запасов, страховых, сезонных, резервных, т.д., Кроме того, оценка этих показателей должна осуществляться в динамике, что позволяет анализировать изменение ситуации и своевременно корректировать управленческие решения.

Рентабельность оборота рассчитывается, с одной стороны, на основе оценки выручки от реализации, что характеризует результативность деятельности предприятия и востребованность его продукции, с другой, – предполагает учет величины текущих затрат, а значит, позволяет судить об эффективности процессов запосообразования.

Уровень обслуживания не только характеризует целесообразность поддержания определенного уровня запасов в системе распределения, но и является косвенным свидетельством формирования будущей устойчивой позиции на конкурентном рынке, где уровню сервиса придаются большая значимость.

Таким образом, управление запасами с учетом логистического подхода требует комплексного рассмотрения вопросов запосообразования, существенных изменений в организации учетной и аналитической работы, эффективного взаимодействием различных служб и отделов.

Список литературы

1. Жучкевич, О.Н. ABC- и XYZ-анализ: особенности использования и направления совершенствования / О.Н. Жучкевич // Материалы докладов международной науч-

но-практической конференции «Социально-экономическое развитие организаций и регионов Беларуси: эффективность и инновации», посвященной году науки; УО «ВГТУ» – Витебск, 2017. – С. 197-200.

2. Коэффициент оборачиваемости и уровень обслуживания - показатели эффективности товарных запасов [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.logists.by/library/view/Koefficient-oborachivaemosti>. – Дата доступа: 9.02.2020.

3. Стерлигова, А.Н. Управление запасами в цепях поставок: учебник / А.Н. Стерлигова. – Москва: ИНФРА-М, 2008. – 430 с.

УДК 316.46.058

**ВЛИЯНИЕ НАЦИОНАЛЬНОГО СТЕРЕОТИПА НА ФОРМИРОВАНИЕ
ОПРЕДЕЛЕННОГО ТИПА КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ
INFLUENCE OF THE NATIONAL STEREOTYPE ON THE FORMATION OF A
CERTAIN TYPE OF CORPORATE CULTURE**

**Закутаева Дарья Александровна, Коцалап Светлана Александровна
Zakutaeva Daria Alexandrovna, Kotsalap Svetlana Aleksandrovna**

*Донбасский государственный технический университет,
Луганская Народная Республика, г. Алчевск
Donbass State Technical University, Luhansk People's Republic, Alchevsk
(e-mail: dasha.zakutaewa@yandex.ru, grenhyk@mail.ru)*

Аннотация: В работе рассмотрены типы корпоративной культуры, которые формируются в зависимости от различных национальных стереотипов. В результате предложены комбинации различных типов корпоративной культуры с учетом различных национальных стереотипов.

Abstract: The paper considers the types of corporate culture, which are formed depending on various national stereotypes. As a result, combinations of various types of corporate culture are proposed taking into account various national stereotypes.

Ключевые слова: корпоративная культура, типы корпоративной культуры, национальные стереотипы.

Keywords: corporate culture, types of corporate culture, national stereotypes.

В современном мире, когда в каждой отрасли происходят постоянно какие-либо изменения, связанные с инновациями, начинает появляться все больше новой продукции и открываться перспектив иных способов ведения бизнеса, а достижение эффективного результата доступно всем, у предприятий остаётся крайне мало способов, достигнуть лучшего результата, чем конкурентный. С каждым разом, корпоративная культура диктует стиль взаимодействия между сотрудниками и руководителями разных уровней иерархии, а также стиль взаимодействия предприятия с внешней средой. Таким образом, изучение формирования корпоративной культуры является актуальным вопросом сегодня.