

Някои направления за усъвършенстване управлението на оборотните средства и в частност на стоковите запаси

Николай Томов

Some Ways To Improve Working Capital Management and in particular – inventory management: The article reveals some of the main ways for improving management of working capital in the field of trade. Special attention is paid to the methods of improving inventory management, as inventories are one of the main elements of working capital. The articles also shows the importance of studying consumer demand in the process of inventory management.

Keywords: *improvement, means of circulation, consumers' demand, inventories, turnover.*

ВЪВЕДЕНИЕ

Управлението на оборотните средства се основава на широкото използване на ефективни методи, форми и средства за икономическо въздействие и контрол, насочени към целево формиране, регулиране и поддържане на оборотните средства в състояние, което в най-голяма степен отговаря на предварително поставените цели и задачи. То е съставна част на системата за управление на вътрешнотърговската дейност.

Както вече стана ясно, предмет на изследването са оборотните средства. Целта на статията е да посочи някои основни възможности за подобряване на тяхното управление. Една от главните задачи, които си поставя авторът, е да покаже някои от начините за усъвършенстване управлението на Стоковите запаси, които са основен елемент на оборотните средства.

ИЗЛОЖЕНИЕ

Основна задача на управлението на оборотните средства е формирането и поддържането им в оптимален размер при максимално задоволяване на потребителското търсене и минимални разходи. Това е възможно чрез по-пълно и ефективно реализиране функциите на управлението - планиране, организиране, анализиране, контрол и др., на основата на целесъобразно използване на разнообразните икономически лостове, организационни форми, съвременни методи и техника, правно-нормативни документи и пр., които предоставя икономическият механизъм.

Оборотните средства като съвкупност от оборотни производствени фондове и фондове на обращение, изразени в пари, са променлива и динамична величина. Съгласно икономическата литература и редица автори, с категорията оборотни средства се обозначават общият стойностен израз на всички ангажирани от предприятието Краткотрайни активи. Усъвършенстването управлението на оборотните средства се осъществява преди всичко чрез регулиране на тяхната структура в търговската дейност. Най-голямо е относителното тегло на оборотните средства, вложени в *стокови запаси* за осигуряване на нормална стопанска дейност на предприятията.

Оборотните средства са в оптимални граници, когато осигуряват условия за непрекъснатост на търговската дейност, подобряване на обслужването на населението, ритмично задоволяване на потребностите му от разнообразни по асортимент висококачествени стоки при повишаване на ефективността им. Оборотните средства се характеризират с разнороден натурално-веществен състав. Всеки елемент на оборотните средства е свързан с функционирането на различни процеси и явления, а следователно се формира под влияние на различни обективни условия и фактори. Оборотните средства осигуряват един от основните натурално-веществени елементи във вътрешната търговия - предметите на труда (стоките).

Задача на управлението на оборотните средства е с помощта на подходящи методи, форми и средства да въздейства в желаната насока върху икономическите и други фактори, обуславящи тяхното развитие, обем, структура, скорост на обращение и ефективност.

Условията, при които се формират и развиват оборотните средства, са динамични, а някои от тях имат вероятностен характер. Това налага процесът на управлението непрекъснато да се усъвършенства, за да се създават все по-благоприятни условия за текущото им регулиране, коригиране и привеждане на състоянието им в максимално съответствие на настъпилите изменения в обективните условия и породените нови потребности.

Усъвършенстването на управлението на краткотрайните активи, т.е. и на оборотните средства, изисква ефективен мениджмънт, проявяващ се в следните основни направления:

- интензивен процес на комуникация с потребителите (купувачите) и систематично проучване на тяхното поведение;
- изграждане на оптимални по дължина и степен на натовареност канали за дистрибуция на готовата продукция;
- действена система за материално-техническо снабдяване и оптимизиране размера на доставките;
- висока степен на организираност на складовата база;
- ясна договорна регламентация на взаимоотношенията с клиенти и доставчици;
- ясно регламентирани взаимоотношения с банкови и други финансово-кредитни институции.

Ускоряването на обращаемостта на оборотните средства, повишаването на ефективността им е обективно необходим процес, тъй като се явява фактор за нарастване на общата ефективност на вътрешната търговия. Тя се обуславя от равнището на ефективността на отделните ресурси (основни фондове, оборотни средства и жив труд) и относителното им тегло в обема на общозангажираните средства във вътрешната търговия. Оборотните средства заемат значителен дял от общия обем използвани ресурси – това определя и тяхното силно влияние върху общата ефективност на вътрешнотърговската дейност. За повишаване на ефективността оборотните средства трябва да се поддържат в оптимален размер. А той ще бъде там, където се пресича възможността за успешно изпълнение функциите на вътрешната търговия с най-малко разходи на жив и овеществен труд.

Оптимизирането на оборотните средства е възможно чрез усъвършенстване системата за управлението им във всички звена на вътрешната търговия.

Във връзка с необходимостта все по-ефективно да се управляват бързо увеличаващите се оборотни средства, възникват множество проблеми. Особено актуални са въпросите за тяхното планиране, усъвършенстване на взаимоотношенията между търговията и производството, подобряване системата за изучаване на потребителското търсене, електронизация на процесите по набиране и обработване на информацията, подобряване организацията на някои търговско-оперативни процеси, оптимизиране на източниците за формирането им и др.

От изключително значение са проблемите по усъвършенстване планирането на оборотните средства. Тяхната сложност нараства от усложняването на връзките и взаимоотношенията между стопанските организации, от все по-динамичния характер на условията и факторите, обуславящи потребностите от оборотните средства, от трудността да се поддържа необходимата пропорционалност между техния обем, натурално-веществен състав и останалите елементи на търговската дейност.

Регулирането, целесъобразното и ефективно използване и управление на оборотните средства се осъществява главно чрез тяхното нормиране. Трябва особено прецизно да се определя оптималният размер на потребността от оборотни

средства, за да се осигури ефективна търговска дейност на предприятията при минимален размер авансирани парични средства.

При оптимизирането и планирането на потребността от оборотни средства в търговската фирма се използва *модел*, който включва прилагането на два подхода – от общото към частното и от частното към общото. Ще се спрем на тези два подхода:

1. От общото към частното. При този подход се определя първо планираната средна потребност от оборотни средства за даден период (обикновено една година) и след това се определя планираната потребност по видове/ елементи оборотни средства;

2. От частното към общото. Нарича се още структурен подход. При него се определят планираните средни равнища на основните елементи на оборотните средства – стокови запаси (СЗ), краткосрочни вземания и наличните парични средства. Общата потребност от оборотни средства е сума от равнищата на отделните им елементи.

По същество тези два подхода са методи за планиране потребността от *краткотрайни активи* в търговската фирма. Вече видяхме, че понятията краткотрайни активи и оборотни средства са тясно свързани – оборотните средства са общият стойностен израз на всички използвани от предприятието краткотрайни активи.

За да се подобри управлението на оборотните средства, при изчисляване на тяхната потребност е необходимо да се вземе под внимание развитието на технологиите, формите на снабдяване, разстоянието между доставчици и потребители, мероприятията за ускоряване на обращаемостта и др. Необходим е критичен анализ на състоянието и използването на оборотните средства за съответните планови и отчетни периоди.

Времето на престояване на изкупените материални ценности в складовете и базите на стопанските фирми трябва да се съкращава, а с това ще се съкращава и потребността от оборотни средства. С ускоряване обращаемостта на оборотните средства се създават възможности част от паричните ресурси на търговските организации да бъдат използвани за други нужди. Ускоряването на обращаемостта на оборотните средства има голямо значение и за рентабилността на предприятията. Те трябва да използват своите оборотни средства ефективно и икономично.

Стоковите запаси са основният елемент на оборотните средства. Върху обращаемостта на оборотните средства и преди всичко на стоковите запаси влияение оказват редица фактори:

- разположението на производствените предприятия;
- състоянието на транспортните връзки и на транспорта;
- обем, асортимент и качество на стоките за потребление;
- насищането на пазара със стоки;
- размер и структура на потребителското търсене;
- равнището на цените;
- организацията на търговията;
- състоянието на търговията на едро и складовото стопанство;
- развитието, специализацията, концентрацията и разполагането на обектите за търговия на дребно;
- честота и размер на доставките на стоки;

Скоростта на стокото обращение зависи от цялостната организация на стокопридвижването от производството до потреблението, която включва изкупуването на стоки, избор на най-целесъобразен транспорт и форми на снабдяване, рационална организация на съхраняването, обработката и продажбите. Особено внимание в това отношение заслужават резервите, свързани със

снабдяването със стоки и преди всичко доставката на стоки, съответстващи на потребителското търсене по обем, асортимент, качество, време и място.

Ускоряването на стокото обращение трябва да се осигурява при същевременно подобряване обслужването на потребителите и недопускане на прекъсвания в продажбите.

За ускоряване на стокото обращение е необходимо да се усъвършенства процесът на снабдяването със стоки, рационално да се формират, планират и управляват стоките запаси, да се осигури бърза реализация при минимални разходи и предлагане на възможен широк асортимент стоки на населението. От значение в тази насока е да се подобри специализацията и концентрацията на търговската мрежа. Поддръждането на стоките в търговските зали е целесъобразно да става по разумно подбрани и формирани потребителски комплекси. Всичко това допринася за улесняване на купувачите и по-бърза реализация на стоките.

С *планирането* на СЗ се цели да се оптимизира размерът на запаса с оглед постигане на максимална скорост на стокото обращение и възможно най-пълно задоволяване на потребителското търсене. Някои от *методите* за планиране на стоките запаси са [2]:

1. Базов метод. Изхожда се от постановката, че плановият сток запас в началото на всеки месец ($СЗ_{нач}$) трябва материално да обезпечи планираните продажби и да осигури резерв, чрез който да се редуцира рискът от прекъсване на продажбите:

$$СЗ_{нач} = О_{пл} + Р,$$

където:

$О_{пл}$ – планирани месечни продажби;

$Р$ – резервен сток запас;

Размерът на резервния сток запас ($Р$) се определя като разлика между размера на средния за месеца сток запас ($СЗ_{мес}$) и средномесечните продажби в стойностно изражение ($О_{мес}$): $Р = СЗ_{мес} - О_{мес}$

На свой ред средномесечните продажби могат да се определят по следния начин:

$$\bar{О}_{мес} = О_{сез.пл} / N,$$

където:

$О_{сез.пл}$ – планираните за сезона продажби;

N – броят месеци в сезона;

2. Метод на седмичното предлагане. Планираният сток запас в началото на месеца се определя на базата на средноседмичните планирани продажби и времето на обращение, определено в брой

седмици. Този метод се използва при стокви групи, които имат относително постоянни продажби;

3. Балансов метод. В основата на този метод е следното балансово равенство:

$$СЗ_{нач} = Продажби - Постъпления + СЗ_{кр} + Загуби на стоки$$

Ефективността на управлението на стоките запаси се определя от комплексното познаване на потребителското търсене на населението. Изучаването на потребителското търсене е елемент на системата за управление на стоките запаси. Чрез него се осигурява информация за текущо регулиране на състоянието на стоките запаси, за тяхното прогнозиране и оптимизиране от гледна точка на интересите на потребителите и ускоряването на стокообращаемостта.

Усъвършенстването на организацията на изучаване на потребителското търсене е много важно условие за ускоряване процеса на реализация на стоковите запаси, за постигане на по-голямо съответствие на техния обем и структура на нуждите на потребителите, за недопускане образуването на свръхнормативни стокови запаси, за съкращаване времето на стокото обращение и намаляване на потребността от оборотни средства. От гледна точка на усъвършенстването системата за управлението на стоковите запаси изучаването на потребителското търсене има за цел да осъществява непрекъснато, текущо и комплексно наблюдаване на количествените и качествени параметри на процесите и явленията, които протичат на вътрешния пазар, закономерностите в развитието на постъпленията, продажбите и стоките наличности за всички асортиментни разновидности, факторите, които ги обуславят, и перспективите за тяхното проявление в бъдеще.

Текущото изучаване на потребителското търсене дава положителни резултати при условие, че се провежда непрекъснато и на основата на предварително разработена програма с последващо многовариантно обработване на данните за всички асортиментни разновидности, като се отчитат многобройните количествени и качествени признаци на стоките и се прилагат съвременни научни методи и електронноизчислителна техника.

Важно направление за усъвършенстване управлението на оборотните средства е оптимизирането на източниците за образуването им. Оборотните средства се формират от собствени и заемни източници. Оптимизирането на съотношението между тях е условие за увеличаване на стопанско-оперативната самостоятелност на търговските предприятия.

Усъвършенстването на управлението на оборотните средства трябва да осигури ускоряване на тяхната обращаемост както в отделните търговски предприятия, така и в системата на вътрешната търговия като цяло. Това трябва да стане при гарантиране на непрекъсваемост на продажбите и задоволяване потребностите на потребителите.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Можем да направим следните *обобщения* и *предложения*:

1. Стоковите запаси са основен елемент на оборотните средства. Основна задача на управлението на оборотните средства, в частност на СЗ, е формирането и поддържането им в оптимален размер при максимално задоволяване на потребителското търсене, минимални разходи и при максимална възможна обращаемост;

2. При съвременните условия на компютъризация и непрекъснато развитие на информационните технологии изграждането на автоматизирани информационни системи е обективно и необходимо условие за постигане на ефективно управление на оборотните средства;

3. Изборът на оптимална стратегия при управление на оборотните средства, както и нейното внедряване, до голяма степен се обуславя от възможностите за информационно обезпечаване на системата. Видът и качеството на информацията, въз основа на която се анализират, планират и контролират стоковите запаси, в значителна степен определя качеството и ефективността на управлението им. На базата на събраната и обработена информация за стоковите запаси през текущия и минали периоди, фирмените мениджъри имат възможност да направят оценка на ефективността на управлението на запасите, да разкрият както "тесните места", така и благоприятните тенденции. Въз основа на това те могат да направят съответните изводи и да предложат и предприемат конкретни действия с цел по-ефективното им използване;

4. Внедряването на информационна система позволява да се осъществява непрекъснат контрол върху СЗ по филиали, категории и доставчици. В резултат на

това могат да се провеждат анализи и се разработват алтернативи за управление. Изграждането и внедряването на унифициран модел за управление е предпоставка за постигане на маркетинговите и финансовите цели на всяка търговска фирма.

ЛИТЕРАТУРА

[1]. Национальная экономическая газета России, “Как эффективно управлять оборотными средствами”. 2001;

[2]. Йончев, Цв. , “Планиране и анализ на стопанската дейност на търговските фирми”. София, 1998;

[3]. Сълова, Н., “Икономическа и социална ефективност на вътрешната търговия”. 1983;

[4]. Сп. Логистика, “Усъвършенстване управлението на обращението”. 2001г.

За контакти:

Николай Томов Томов, тел. 0877063257, E-mail: nicksan74@abv.bg

Докладът е рецензиран.