



softconsulting

Inventory Management (Upravljanje zalihama)

Autor: Lejla Softić, dipl.oec.
Konsultant za poslovni razvoj

Definicija osnovnih pojmova

- Inventory Management (Upravljanje zalihama) definira se kao:
 - Koordiniranje nabave, proizvodnje i distribucije, koje počinje kupovinom sirovina i materijala, a završava se uskladištenjem gotovih proizvoda. U upravljanje zalihama ne ulazi isporuka kupcima.
 - Obuhvaća aspekte poput:
 - kontrole i nadzora inventarizacije narudžbe
 - skladištenja inventara i
 - kontrole količine proizvoda za prodaju.
- Cilj upravljanja zalihama je:
 - postići ravnotežu prodaje i količine zaliha jer dobra ravnoteža omogućava preduzeću manji rizik gubitka vrijednosti.
- Automatiziranje procesa upravljanja zalihama:
 - smanjiti vjerojatnost ljudske pogreške.

Ciljevi upravljanja zalihama

- Kroz aktivnost upravljanja zalihama organizira se dostupnost robe do korisnika.
- Ciljevi upravljanja zalihama:
 - usluga korisniku - može se promatrati ovisno o vrsti potražnje tako da je roba dostupna na polici ili da se poklapa očekivano i zahtijevano vrijeme isporuke;
 - trošak zaliha - traži minimalnu gotovinu novca zarobljenu u zalihama;
 - operativni trošak - kojeg je potrebno smanjiti.
- Pri upravljanju zalihama potrebno je optimizirati ravnotežu upravo između ova tri cilja:
 - profit preduzeća će biti veći ako je ta ravnoteža bolja.

Efikasna politika zaliha

- Politika upravljanja zalihama obuhvaća niz pojedinosti:
 - planiranje potreba na temelju dinamičkih planova proizvodnje i prodaje;
 - osiguranje smještaja (odgovarajućih skladišta);
 - analizu ponude i potražnje, te ocjenu njihove pouzdanosti;
 - procjenu optimalnog nabavnog ciklusa;
 - politiku ugovaranja (uvjete, način, cijene);
 - transportnu politiku;
 - osiguranje od rizika držanja zaliha;
 - nomenklatura i šifriranje zaliha;
 - određivanje računovodstvenih evidencija i izvješća o zalihama;
 - politiku vrednovanja zaliha kao bilančne stavke i kao stavke troškova;
 - analizu sporo obrćućih i nekurentnih zaliha, te analizu troškova držanja zaliha;
 - reduciranje raznovrsnosti zaliha i standardiziranje proizvoda;
 - pokazatelje stanja, kretanja i obrtanja zaliha;
 - sustav kontrole i provjere zaliha (tekući nadzor i godišnji popis).



Analiza zaliha i upravljanje troškovima

- Pri analizi zaliha potrebno je detaljno posmatrati sve troškove i to:
 - troškove kupovine (ili proizvodnje), koji podrazumijevaju nabavnu cijenu ili cijenu proizvodnje određene količine zaliha;
 - troškove naručivanja, koji podrazumijevaju ne samo troškove naručivanja, nego i troškove prijevoza i preuzimaju rizika;
 - troškove čuvanja zaliha, koji se obračunavaju u % od vrijednosti uskladištene robe.
- Cilj analize zaliha je optimiziranje troškova nabavljanja i čuvanja zaliha, kao i troškova servisiranja isporuke kupcima.
- Analiza troškova zaliha treba da omogući:
 - pravovremeno prepoznavanje 'uskih grla' u proizvodnji i
 - troškovna mjesta na kojima se vrši neučinkovito upravljanje zalihama.

Značaj planiranja zaliha

- Planiranje potrebne količine zaliha može se obavljati prema:
 - predviđenoj potražnji i
 - konkretnim narudžbama kupaca.
- Optimizacijom koja se vrši planiranjem zaliha prate se promjene u poduzeću poput:
 - smanjenja zaliha;
 - kvalitetnijih korisničkih usluga;
 - povećanom iskorištenosti imovine (sredstva);
 - povećanog profita poduzeća.
- Planiranje nabave vrše veliki distributeri usavršenim programima za planiranje prodaje.
- Mala preduzeća vrlo rijetko planiraju prodaju i zalihe.

Držanje zaliha

- Držanje zaliha podrazumijeva sve odluke koje imaju utjecaj na stanje zaliha i povezano je sa izvršenjem narudžbi sa ciljem:
 - zaštite poslovanja i proizvodnje u uvjetima neizvjesnosti;
 - mogućnosti ekonomične nabave i proizvodnje;
 - pokriće objektivno prisutne promjene u ponudi i potražnji;
 - mogućnosti toka materijala unutar preduzeća.
- Informacijske tehnologije omogućavaju preduzećima bolje kontroliranje intenzivne aktivnosti poput:
 - naručivanja,
 - transporta i
 - skladištenja proizvoda i materijala.

Motivi držanja zaliha

- Transakcijski motiv
 - veća količina narudžbi smanjuje broj transakcija, a time i troškove naručivanja.
- Špekulativni motiv
 - očekivana dobit u budućnosti nastati će rastom cijena uskladištene robe, koja će rasti zbog povećane potražnje za tom robom.
- Sigurnosni motiv
 - osiguranje određene količine zaliha zbog neizvjesne ponude.

JIT metod za upravljanje zalihama

- Točno-Na-Vrijeme (eng. JIT – Just in time) predstavlja strategiju smanjenja troškova u proizvodnji.
 - Postiže se kraće vrijeme skladištenja zaliha, te stavljanje istih u najkraćem roku u proizvodni proces.
- JIT model je nabavljanje u momentu kada je roba potrebna, što zahtjeva reorganizaciju poslovanja sa dobavljačem.
- JIT model pomaže u:
 - zadovoljavanju potreba kupaca u realnom vremenu;
 - osiguranju visokokvalitetnih proizvoda;
 - osiguranju smanjenja troškova proizvodnje i skladištenja;
 - manje neispravnih dijelova;
 - manje otpadaka i škarta;
 - manje izgubljenog vremena.

ABC analiza troškova zaliha

- ABC analiza je metoda kojom se zalihe klasificiraju u skupine od kojih svaka ima drugačije značenje i važnost za poslovanje.
 - Prema važnosti pojedinih zaliha određuje se njihov tretman.
 - Određuje se koje zalihe stvaraju najviše troškove držanja, a ABC analizom se zalihe svrstavaju u A, B i C skupinu.
- Svrha korištenja ABC metode je:
 - integracija djelotvornog sustava kontrole i upravljanja zalihama iz područja nabavnog, prodajnog i skladišnog poslovanja;
 - provođenjem različitih postupaka radi postizanja što veće ekonomičnosti i produktivnosti poslovanja.

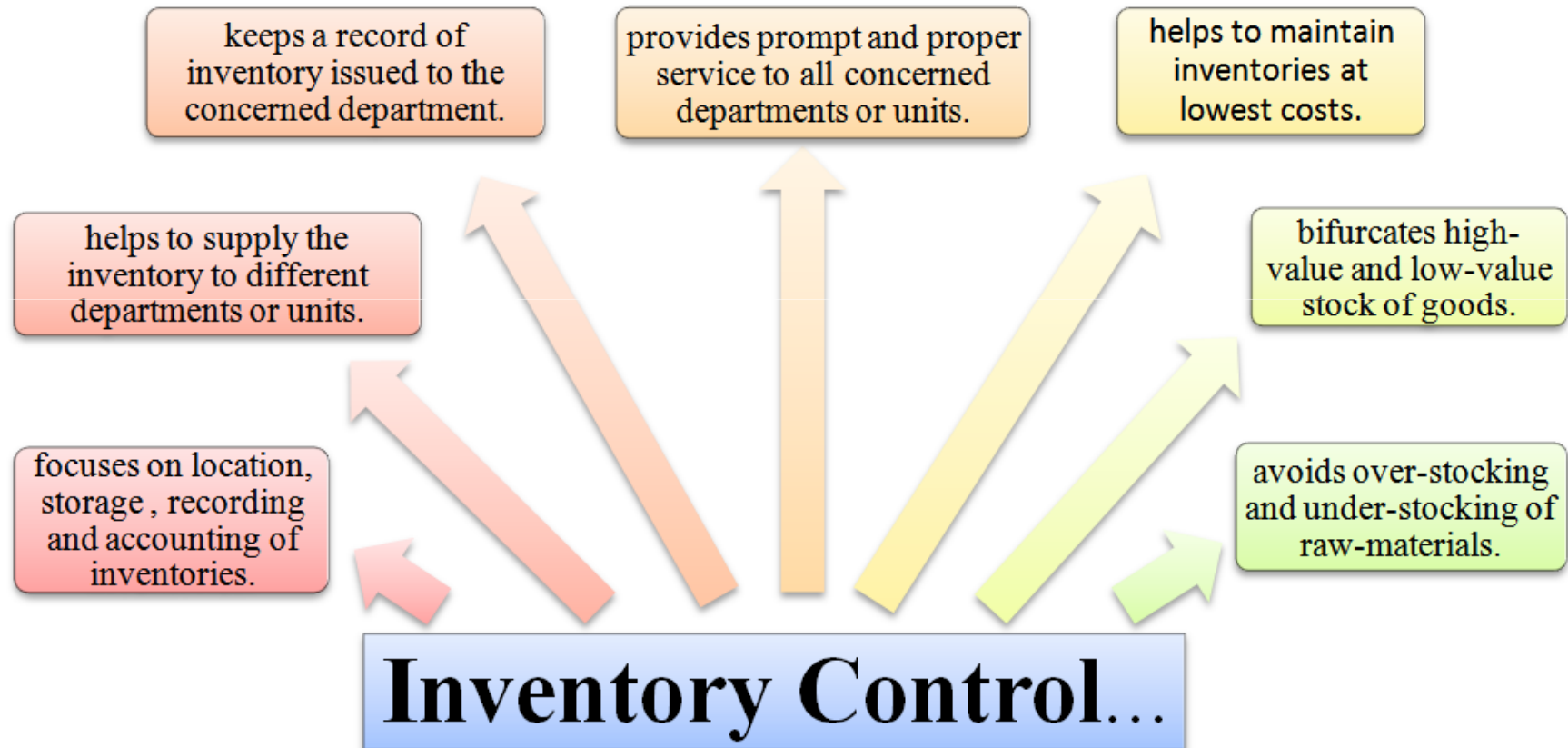
Mjerila efikasnosti upravljanja zalihama

- Koeficijent obrta zaliha i broj dana vezivanja zaliha kao pokazatelji:
 - koeficijent obrta zaliha ima malu ili nikakvu vrijednost sa aspekta racionalnog menadžmenta zaliha, jer insistira na minimalnim zalihama, a ne na optimalnim zalihama.
- Indeks efikasnosti upravljanja zalihama je odnos između viška i manjka u raspoloživim zalihama u odnosu na planirani nivo:
 - sa planiranim zalihama se upoređuju raspoložive zalihe u skladištu i u fazi porudžbine, da bi se utvrdio indeks efikasnosti
- Kao '7 smrtnih grijehova' navodi se:
 - čekanje na repromaterijal;
 - neadekvatan transport;
 - prekomjerna obrada;
 - nepotrebno kretanje.
 - neispravni artikli;
 - prekomjerna proizvodnja;
 - prevelike zalihe;

Zaključak



softconsulting



Izvor:

- <https://zir.nsk.hr/islandora/object/fpz:626/preview>
- <http://www.seminarski-diplomski.co.rs/RACUNOVODSTVO/Upravljanje-Zalihama-u-Trgovini.html>
- <http://savjetnik.ba/analiza-i-planiranje-zaliha/>
- www.efzg.hr/UserDocImages/TRG/...//11.%20UPRAVLJANJE%20ZALIHAMA.pptx
- <https://repozitorij.fpz.unizg.hr/islandora/object/fpz:542/preview>
- <http://savjetnik.ba/just-in-time-model-jit-model/>
- <https://www.mojafirma.rs/baza-znanja/upravljanje-zalihama/>
- <https://www.indiamart.com/proddetail/inventory-management-system-technology-8955413630.html>

Hvala na ukazanom povjerenju !

► Kontakt:

- lejla.softic@savjetnik.ba
- www.savjetnik.ba