Riadenie stavu zásob, rentabilita (ziskovosť) prostredníctvom zásob, klasifikácia zásob podľa účelu, priemerná zásoba, model nákladov na udržanie zásob, obrátka zásob :)

Riadenie stavu zásob má za cieľ udržovať takú úroveň zásob, aby bola dosiahnutá vysoká úroveň zákazníckeho servisu pri súčasnom dosiahnutí prijateľných nákladov na udržovanie zásob, ktoré zahrňujú kapitál viazaný v zásobách, variabilné skladovacie náklady a náklady na obstarávanie tovaru.

Zásoby pre podnik predstavujú významnú zložku z hľadiska výrobného procesu, ale i značný majetok a viazanie prevádzkového kapitálu. Meradlom riadenia zásob je ich dopad na rentabilitu podniku. Nadmerné množstvo zásob môže znamenať znižovanie rentability v dvoch smeroch:

- **čistý zisk sa znižuje:**
  - o hotovostné náklady spojené s udržiavaním zásob, napríklad poistenie,
  - o daňové odvody,
  - skladovaním,
  - morálnym zastaraním,
  - poškodením,
- **celkový majetok sa zvyšuje o:**
  - čiastku viazanú v zásobách, čo znižuje obrátku majetku, nakoľko podnik nemôže investovať túto čiastku do iného produktívnejšieho majetku.

V oboch prípadoch dochádza k zníženiu výnosnosti čistého majetku.

Zvyšovať **rentabilitu (ziskovosť) prostredníctvom zásob** znamená uplatňovať také riadiace procesy, ktoré budú znižovať náklady a zvyšovať odbyt resp. predaj výrobnej produkcie. Efektívne vedené riadiace procesy zároveň zlepšia cash-flow podniku i návratnosť investícií.

Podnik v rámci svojho programu a orientácie na trh potrebuje mať a udržiavať určitú veľkosť zásob. Zásoby pre podnik sú zdrojom, ktorý napomáha:

- realizovať technologický proces výroby bez prerušení,
- tlmiť výkyvy v zásobovacom procese,
- vyrovnáva dopyt a ponuku v dodávateľsko-odberateľských možnostiach,
- dosahovať úspory založených z rozsahu výroby.

Zásoby je možné klasifikovať podľa účelu, pre ktoré sú udržiavané:

- **bežné (cyklické) zásoby** – vznikajú na základe doplňovania predaných alebo vo výrobe spotrebovaných zásob. Odpovedajú množstvám, ktoré sú potrebné pre pokrytie dopytu,
- **zásoby na ceste** – sú položky, ktoré sa nachádzajú na ceste z jednej lokality do druhej. Je možné považovať ich za súčasť bežných zásob, aj keď nie sú dostupné z hľadiska predaja alebo dodávky, kým nedorazia na miesto určenia,
- **poistné (vyrovnávacie) zásoby** – sa v podniku udržujú nad rámec bežných zásob z dôvodov neistoty v dopyte, alebo v celkovej dobe doplnenia zásob.

Priemerná zásoba určitej skladovej položky, u ktorej existuje premenlivosť dopytu alebo celkovej doby doplnenia zásob = polovici objednaného množstva + poistná zásoba.

- **špekulatívne zásoby** – sú udržiavané z iného dôvodu než pre uspokojovanie bežného dopytu. Príkladom je nákup materiálu vo väčšom objeme ako je z hľadiska výroby nutné pre získanie množstevných zliav, vzhľadom k predpokladanému rastu cien, či prípadného nedostatku tohto tovaru.

Bez ohľadu na dôvod držania zásob, by sa náklady na udržiavanie zásob mali porovnávať s realizovanými úsporami, alebo s nákladmi, ktorými sa vďaka držaniu zásob predišlo. Náklady na udržiavanie zásob sú len tie náklady, ktoré súvisia s výškou zásob na sklade. Tieto náklady možno vyjadriť **v modeli jednotlivých nákladov na udržiavanie zásob**.

- Náklady kapitálu:
  - investície do zásob,
- Náklady na služby:

Copyright © 2013 - 2026 Encyklopédia poznania

    - poistenie,
    - dane,
- Náklady na skladovacie priestory:
    - sklady v rámci výrobného závodu,
    - verejné sklady,
    - nájomné sklady,
    - sklady vlastnené podnikom,
- Náklady rizika znehodnotenia zásob:
    - morálne opotrebovanie (zastaranie),
    - poistenie,
    - krádeže, straty,
    - premiestňovanie zásob.

Model nákladov na udržanie zásob

Dôležitým meradlom v oblasti riadenia zásob, je obrátka zásob. Ak má podnik vysoké zásoby a dochádza k zvyšovaniu obratu zásob vtedy dochádza i k zvýšeniu rentability. Tento vzťah treba brať ako dočasný a nevyhnutne spájať ho s ďalšími systémovými zmenami, ktoré naplnia kvalitu a úroveň zákazníckeho servisu.

Obrátku zásob možno hodnotiť po jednotlivých položkách i celého skladu. Je vyjadrením pomeru: ročný objem predaja v nákupných cenách/priemerná hodnota zásob.

Hodnotenie obratu zásob vyjadrenú číselnou veličinou je vhodné spájať s nákladmi na udržanie zásob. Informácie o obrátke zásob sú dôležité na určenie postupu pre znižovanie hladiny zásob. Jedná sa o určenie postupu ako optimalizovať zásoby.

Najvhodnejšími metódami pre znižovanie zásob sa osvedčujú:

- viacstupňové plánovanie zásob,
- analýza dodacích dôb,
- vylúčenie položiek, ktoré majú nízku obrátku, alebo sú zastaralé,
- analýza veľkosti balenia, minimálnych dodacích množstiev a systému zliav,
- rozšírenie pohľadu o celom dodávkovom reťazci,
- reorganizácia metód používaných pri riadení zásob (poistných zásob, prognostických východísk...).

Zníženie zásob má pozitívny dopad na rentabilitu podniku, návratnosť investícií i zisk. Výnosnosť majetku sa tiež zvýši, nakoľko podnik je schopný dosiahnuť výnosu s menším objemom majetku. Zároveň sa zvýši obrat zásob, pretože priemerné zásoby budú pri rovnakom objeme predaja nižšie. Ak by podnik dosiahnuté úspory investoval do výroby, marketingu a vývoja, výnosy by boli znovu vyššie.

Copyright © 2013 - 2026 Encyklopédia poznania