

ՊԱՇՏԱՐՆԵՐԻ ԿԱՌԱՎԱՐՄԱՆ ՄԵԹՈԴՆԵՐԻ ՀԱՐՑԻ ՇՈՒՐՁ

ՆԱԲԻՆԵ ՄԱՐՏԻՐՈՍՅԱՆ

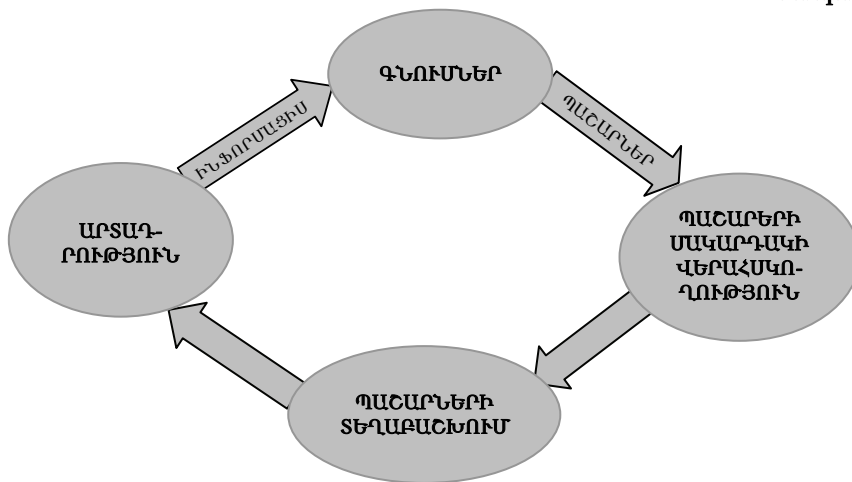
Հայաստանի անկախացման և տնտեսության՝ շուկայական հարաբերությունների անցման պայմաններում ենթադրվում է մրցակցային պայքար տարբեր արտադրողների միջև, և այդ պայքարում կարող են հաղթել նրանք, ովքեր առավել արդյունավետ կերպով են օգտագործում իրենց բոլոր ռեսուրսները: Ժամանակակից շուկայական տնտեսության կոշտ մրցակցության և անցումային շրջանի պայմաններում, որում գտնվում է ՀՀ-ն այսօր, արդիական է նյութական պաշարների խնայողության և ռացիոնալ օգտագործման հարցը: ՀՀ-ն հայտնվել է բավականին բարդ իրավիճակում: Հայրենական շուկան ողողված է արտասահմանյան արտադրության էժանագին ապրանքներով, որոնք հիմնականում ցածրորակ են և զիջում են տեղական ապրանքներին, բայց արդյունքում հաղթում են գնային առումով: Արտադրական կազմակերպություններում առաջնային նշանակություն ունի հումքի և հիմնական նյութերի օգտագործման արդյունավետության բարձրացումը, քանի որ այդ ծախսերը կազմում են արտադրանքի ինքնարժեքի կառուցվածքում 70%-ից ավելին, և դրանց նույնիսկ աննշան չափով կրճատումը միավոր արտադրանքի արտադրության հաշվով, ընդհանուր առմամբ, կազմակերպություններում ապահովում է զգալի արդյունք: Գոյություն ունի սերտ փոխկապվածություն նյութատարության, աշխատատարության, ֆոնդատարության, կապիտալ ներդրումների մակարդակի, արտադրանքի ինքնարժեքի և ձեռնարկության շահույթի միջև: Նյութատարության նվազեցումը գործարարության ժամանակակից շուկայական տնտեսության կարևորագույն խնդիրներից է: Այս դեպքում առաջանում է աշխատանքի տնտեսում խոտանների նվազեցման հաշվին. թողարկվող արտադրանքի արտադրողականության, միաժամանակ նյութատարության նվազեցումը թույլ է տալիս նույն սարքավորումներով միավոր ժամանակահատվածում ստանալ ավելի շատ պատրաստի արտադրանք, որը նպաստում է աշխատատարության բարձրացմանը: Այդ իմաստով մեծ ուշադրություն է դարձվում միավոր հումքից պատրաստի արտադրանքի թողունակությանը, միավոր արտադրանքի հաշվով նյութերի ծախսի նորմի նվազեցմանը, աշխատողների նյութական շահագրգռվածության համակարգի կատարելագործմանը, որն, ի վերջո, հանգեցնում է նյութատարության նվազեցման: Այսպիսով՝ ԳՏԱ կարևոր խնդիրներից է համարվում արտադրության նյութատարության կրճատումը, գործոնների բազմակողմանի ուսումնասիրումը, որոնցից կախված է հումքի և նյութերի օգտագործման բարելավումը, կազմակերպություններում ռեզերվների ժամանակին և լրիվ օգտագործումը: Հումքի ռացիոնալ օգտագործումը նպաստում է նաև ՀՀ շուկայում արտադրանքի վաճառահանմանը և ֆինանսական ռեզերվների պակասորդի նվազեցմանը:

Կազմակերպության պաշարները ենթարկվում են կառավարման՝ դրանց հետ կապված ծախսերը նվազագույնի հասցնելու նպատակով: Կառավարման մշակված բազմաթիվ համակարգեր կան, սակայն վերջին ժամանակներս առավել կիրառելի են դարձել ամերիկացի և ճապոնացի գործարարների մշակված համակարգերը, որոնց նպատակն է նվազագույնի հասցնել պահեստում պահվող պաշարների մակարդակը՝ մեծացնելով պատվերների հաճախականությունը: Սակայն, պետք է նշել, որ ոչ բոլոր կազմակերպություններն են կարողանում արդյունավետ կիրառել դրանք: Առկա են բազմաթիվ գործոններ, որոնք խոչընդոտ են հանդիսանում համակարգի նպատակների իրագործմանը, այնուամենայնիվ, կազմակերպությունները, ելնելով իրենց գործունեության ոլորտից, կազմակերպական միջավայրից և մշակված ռազմավարությունից, համապատասխանեցնում են այդ համակարգն իրենց կազմակերպության պահանջներին:

Մեր նպատակն է այնպիսի համակարգի կառուցումը, որը հնարավորություն կտա ժամանակին և անհրաժեշտ քանակությամբ ռեսուրսներ տրամադրել կազմակերպությանը: Դրա համար պետք է որոշել, թե հատկապես ինչ ռեսուրսներ են հարկավոր, ինչ քանակությամբ, ինչպես դրանք տեղափոխել և երբ: Ցանկացած ռեսուրսի վերաբերյալ այսպիսի որոշման նախապատրաստումը և ընդունումը կազմակերպության կարևոր գործընթացներից են:

Նյութական ռեսուրսների կառավարման գործառույթները կարելի է ներկայացնել հետևյալ գծապատկերի միջոցով.

Գծապատկեր 1



Մի դեպքում այս գործառույթների իրականացումը կարող է հանձնարարվել կազմակերպության մեկ բաժնի՝ համակարգը նյութական ռեսուրսներով անխաթար ապահովման ողջ պատասխանատվությունը ևս դնելով այդ բաժնի վրա, մեկ այլ դեպքում գործառույթների կատարումը բաշխվում է արտադրության առանձին բաժինների միջև: Բոլոր արտադրական կազմակերպություններն ունեն ռեսուրսների որոշակի պաշար, որով ապահովվում է դրանց անխափան գործունեությունը:

Պաշարների ձևավորումն ապահովում է արտադրական գործընթացի անընդհատությունը՝ պաշտպանելով ռիսկերից՝ մատակարարման ժամկետների ուշացում և այլ խոչընդոտող իրավիճակներ: Սակայն ապահովագրական պաշարների ստեղծումը ծախսերի հետ է կապված, իսկ դրանք կարող են հնանալ կամ փչանալ: Այս դեպքում պետք է ապահովվի տնտեսական հավասարակշռություն ծախսերի միջև՝ կապված կորուստների և փչացումների հետ:

Կազմակերպության պաշարների և դրանցում ներդրված ֆինանսական միջոցների արդյունավետ օգտագործումը մեծապես կախված է կազմակերպությունում պաշարների վերահսկողության կիրառվող եղանակներից:

Տնտեսագիտական գրականության մեջ առաջարկվում են պաշարների վերահսկողության մի շարք եղանակներ: Հատկապես շատ է քննարկվել պաշարների վերահսկողության *ABC* համակարգը: Այս եղանակի էությունն այն է, որ կատարվում է պաշարների ողջ անվանացանկի դասակարգում՝ հիմք ընդունելով պաշարի կարևորության աստիճանը, և յուրաքանչյուր առանձնացված դասի կամ կատեգորիայի համար մշակվում է պաշարների կառավարման ուրույն մեթոդաբանություն: Հաճախ կիրառվում է անվանացանկի դասակարգման եռաստիճան համակարգ՝ *A*, *B* և *C* դասեր, սահմանվում են տվյալ դասի պաշարների վերահսկողության տարբեր մակարդակներ:

ABC վերահսկողության եղանակը հիմնված է Վ. Պարետոյի հայտնի սկզբունքի վրա՝ ոչ մեծ քանակությամբ տարրերի վերահսկողությունը թույլ է տալիս վերահսկել իրավիճակն ամբողջությամբ:

Հաճախ Պարետոյի սկզբունքն անվանում են նաև 80/20 կանոն, ինչը կարելի է մեկնաբանել հետևյալ կերպ՝ 20% անվանացանկային համարների հուսալի վերահսկողությունը հնարավոր է դարձնում 80%-ով համակարգի վերահսկումը (մեր դեպքում՝ պաշարների): Պաշարների վերահսկողությունն այս կամ այն դասին վերագրելիս Դ. Ֆոգարտին, Դ. Բլեքսթոունը և Տ. Հոֆմանը¹ առանձնացնում են հետևյալ հիմնական գործոնները՝

1. տվյալ պաշարի տարեկան սպառման ծավալը արժեքային արտահայտությամբ,
2. միավորի գինը,
3. պակասուրդայնությունը,
4. արտադրության համար ռեսուրսների հասանելիությունը,
5. շրջափուլի կամ շրջանառության տևողությունը,
6. պահպանման առանձնահատուկ պայմանների անհրաժեշտությունը (հատուկ պահանջներ ջերմային ռեժիմի, խոնավության և այլնի նկատմամբ),
7. գողության հնարավորությունը (ռիսկը),
8. պահպանման տևողությունը,
9. ծախսերը, որոնք առաջանում են ժամանակի տվյալ պահին պահեստում պաշարի բացակայության հետևանքով,

¹ Տե՛ս **Гаврилов Д.**, Управление производством на базе стандарта MRP, Питер, 2005:

10. ապրանքների բաղադրության կայունությունը, որոնցում օգտագործվում է տվյալ պաշարը,

11. այլ գործոններ:

Պաշարներն այս կամ այն դասին վերագրելիս կարելի է որպես հիմք ընդունել վերոնշյալ հատկանիշներից մեկը կամ մի քանիսը՝ կախված անհրաժեշտ տեղեկատվությունից:

Սովորաբար դասակարգման հիմքում դրվում է պաշարի տարեկան սպառման ծավալը, որի վերաբերյալ տեղեկատվությունը բավարար է:

Պաշարները դասերի բաժանելուց հետո դրանցից յուրաքանչյուրի համար կիրառվում են վերահսկողության որոշակի եղանակներ: *A* դասի պաշարների համար առաջարկվում են հետևյալ կանոնները.

1. Արտադրանքի սպառման ծավալների և դրա հիման վրա որոշվող պաշարի պահանջի կանխատեսումների և կանխատեսման մեթոդների հաճախակի գնահատում: Կատարված յուրաքանչյուր կանխատեսում կրում է սխալի որոշակի բաժին, և որքան թանկ ու պակասուրդային է տվյալ պաշարը, այնքան «թանկ» կլինեն այդ սխալների հետևանքները: Ուրեմն՝ պետք է լրջությամբ վերաբերվել պաշարի պահանջի կանխատեսումներին՝ մանրամասն ուսումնասիրելով արդեն կատարվածների հավաստիությունը:

2. Պաշարների հաճախակի (օրինակ՝ ամեն ամիս) գույքագրում մեծ ճշգրտությամբ: Անթույլատրելի է պաշարների վերաբերյալ ստացված տեղեկատվության և հաշվառման մեջ առկա համապատասխան տվյալների էական տարբերությունը (նշված գործընթացը կարելի է համարել ընթացիկ գույքագրում): Հայտնաբերված զգալի տարբերությունները պետք է մանրամասն ուսումնասիրվեն և բացահայտվեն դրանց առաջացման պատճառները: Անհրաժեշտ է նաև տարեկան մեկ անգամ իրականացնել լրիվ գույքագրում ֆինանսական հաշվետվությունների կազմումից առաջ՝ ըստ հաշվապահական հաշվառման մասին օրենքի:

3. Տվյալների բազայի ամենօրյա համալրում: Այսինքն՝ այս դասի պաշարների համար անհրաժեշտ է կիրառել այնպիսի տեղեկատվական համակարգ, որն անընդհատ համալրվում է պաշարների վերաբերյալ նոր տեղեկություններով:

4. Պաշարների պահանջարկի, խմբաքանակների չափերի և ապահովագրական մասի նկատմամբ ներկայացվող պահանջների հաճախակի վերանայում, որի արդյունքը կլինի պատվիրվող խմբաքանակների չափերի հարաբերական փոքրացումը: Անհրաժեշտ է իրականացնել պլանավորվող ցուցանիշների մանրագին ուսումնասիրում և պաշարների իրական պահանջի գնահատում: Պաշարների ոչ մեծ խմբաքանակների առկայությունը կարող է պայմանավորված լինել պաշարների պահպանման հետ կապված ուղղակի և անուղղակի ծախսերի կրճատման հնարավորությամբ:

5. Շրջափուլի կամ շրջանառության տևողության մանրագին ուսումնասիրում և կրճատում: Որքան կարճ է այդ տևողությունը, այնքան փոքր է շրջանառու միջոցների նկատմամբ պահանջը: Եվ քանի որ կազմակերպության պաշարների պահանջի հիմնական մասը բաժին է ընկնում *A* դասի պաշարներին, ապա դրանց շրջափուլի տևողության կառավարումը փոխհատուցվում է շատ արագ:

B դասի պաշարների համար գործում են նույն կանոնները, ինչ՝ *A* դասի համար, սակայն ավելի հազվադեպ և տվյալների ավելի փոքր ճշգրտությամբ:

C դասի պաշարների դեպքում կիրառվում են հետևյալ պայմանները.

1. Հիմնական կանոն. պետք է ապահովվի պաշարի որոշակի քանակություն: Ցանկալի կլինի, եթե իրացման կամ արտադրական ծրագրի չկատարման պատճառ դառնա էժանագին պաշարների անբավարար քանակությունը, որոնց պահպանումը, թեկուզ պահանջվածից ավելի քանակությամբ, չէր կարող էապես ազդել պաշարների պահպանման ծախսերի և շրջանառու միջոցների պահանջի վրա (քանի որ *C* դասի պաշարի բացակայությունը կնպաստի *A* դասի պաշարի իրացմանը կամ արտադրության ծրագրի չկատարմանը, եթե *C* դասի պաշարը *A* դասի պաշարի բաղկացուցիչ մասն է): Ասվածը կարելի է ձևակերպել նաև այսպես՝ *C* դասի պաշարը կարող է լինել ավելի շատ, քան պահանջվում է, բայց չպետք է լինի ավելի քիչ, քան անհրաժեշտ է:

2. Տվյալների բազայում տվյալի պարզ արձանագրում կամ արձանագրության բացակայություն. պաշարի ծավալի վերահսկման համար կարելի է իրականացնել պարբերական ստուգումներ: Անհրաժեշտության դեպքում կարող է կատարվել տվյալների բազայի պարբերական համալրում:

3. Խմբաքանակների (պատվերների) և ապահովագրական պաշարի մեծ ծավալներ: Մեծ խմբաքանակները չեն առաջացնում դրանց պահպանման ծախսերի զգալի ավելացում, ուստի նպատակահարմար կլինի տնտեսել պատվերի նախապատրաստման և իրականացման ծախսերի առումով՝ պատվիրելով մեծ քանակներով:

4. Տվյալ դասի պաշարների պահպանումը այնպիսի տեղերում, ուր դրանք ուղղակիորեն հասանելի լինեն արտադրությունում օգտագործելու համար: Սա կհեշտացնի պաշարները արտադրություն բաց թողնելու գործընթացը և հնարավորություն կտա խուսափելու ավելորդ փաստաթղթային ձևակերպումներից, որոնք նույնպես ենթադրում են որոշակի ծախսեր:

5. Պաշարների ոչ հաճախակի ստուգում կամ գույքագրում ոչ մեծ ճշգրտությամբ:

Պաշարների արդյունավետ վերահսկողություն իրականացնելու տեսանկյունից կարևոր նշանակություն ունի գերնորմատիվային և ավելորդ նյութական պաշարների հայտնաբերումն ու դրանց ուղղությամբ անհրաժեշտ միջոցառումների ձեռնարկումը:

Նյութերի մատակարարման ոլորտում անկանոն (նորմայից շեղված) պաշարները բաժանում են գերնորմատիվայինի և թերնորմատիվայինի: Գերնորմատիվային են համարվում այն պաշարները, որոնք գերազանցում են սահմանված առավելագույն նորման, այսինքն՝ առավելագույն ընթացիկ, ապահովագրական և նախապատրաստական պաշարների գումարը: Մեզոնային պաշարների առկայության դեպքում գերնորմատիվային է համարվում պաշարների այն քանակը, որը գերազանցում է սահմանված ամսաթվի դրությամբ սեզոնային պաշարը՝ ներառյալ դրա ապահովագրական մասը: Գերնորմատիվային պաշարների առանձնահատուկ տա-

րատեսակ են ավելորդ նյութերը, որոնք կազմակերպությանը ոչ պիտանի, պահեստում գտնվող նյութական արժեքներն են:

Թերնորմատիվային պաշարը պաշարների այն քանակն է, որը փոքր է պաշարի նվազագույն նորմայից և, որպես կանոն, սահմանվում է ապահովագրական պաշարի չափով: Թերնորմատիվային պաշարի օրինակ է գրոյական պաշարը, այսինքն՝ պաշարի բացակայությունը, չնայած որ դա անհրաժեշտ է արտադրությանը:

Անկանոն պաշարների ձևավորումը բացասաբար է անդրադառնում կազմակերպության գործունեության արդյունավետության վրա: Այսպես՝ գերնորմատիվային և ավելորդ պաշարների առկայության դեպքում անհրաժեշտ են լրացուցիչ ծախսեր՝ կապված դրանց պահպանման ընթացքում քանակական և որակական կորուստների և լրացուցիչ ֆինանսական ծախսերի հետ: Նման պաշարների իրացումը նույնպես ենթադրում է որոշակի ծախսեր՝ միջնորդավճարներ, կոմիսիոն վճարներ և այլն:

Պաշարների նվազեցումը նվազագույն մակարդակից նույնպես հանգեցնում է լրացուցիչ ծախսերի՝ կապված նյութերի անհապաղ մատակարարման հետ: Պաշարների բացակայությունը հաճախ հանգեցնում է մի նյութը մյուսով փոխարինելու անհրաժեշտության, որը պատճառ է դառնում լրացուցիչ նյութական, աշխատանքային ծախսերի և արտադրանքի ցածր որակի:

Գերնորմատիվային և ավելորդ պաշարների ձևավորման գլխավոր պատճառ կարելի է համարել արտադրական ծրագրի անկայունությունը, այսինքն՝ փաստացի արտադրության շեղումը նախատեսվածից: Պաշարների վիճակի վրա ազդում է ոչ միայն արտադրության ծավալի, այլ նաև արտադրանքի տեսականու փոփոխությունը: Արտադրության ծավալի փոփոխությունն էլ մեծապես պայմանավորված է արտադրանքի շուկայական պահանջարկի փոփոխությամբ:

Անկանոն պաշարների ձևավորումը կախված է նաև նյութական պահանջը ձևավորող երկրորդ բաղադրիչի՝ ծախսի նորմայի փոփոխությունից՝ առանց նյութերի մատակարարման ծրագրի համապատասխան փոփոխության: Սակայն նման փոփոխությունը պետք է համաձայնեցնել մատակարարման բաժնի հետ, որպեսզի, պատվիրված նյութը օգտագործելով, միաժամանակ մատակարարի հետ համապատասխան պայմանավորվածություն ձեռք բերվի նոր խմբաքանակի մատակարարման համար: Գերնորմատիվային պաշարները հաճախ ձևավորվում են մատակարարման ոչ ճկուն պայմանների առկայությամբ:

Որպես այդպիսի պայմաններ կարելի է դիտել տարանցիկ և բացթողնման կամ առաքման չափազանց բարձր նորմաները: Նման նորմաներ սահմանելիս ենթադրվել է, որ դրանից փոքր խմբաքանակներ կարելի է ձեռք բերել մատակարար-իրացնող կազմակերպությունների պահեստներից: Սակայն դրանք ևս չեն բավարարում կազմակերպության բոլոր պահանջները՝ կապված փոքր խմբաքանակներով մատակարարման հետ: Իսկ նման պատվերների կատարման դեպքում էլ հուսալիության աստիճանը չափազանց ցածր է, քանի որ կազմակերպությանը խիստ անհրաժեշտ նյութերը կարող են առաքվել վերջում: Ուստի կազմակերպությունը ստիպ-

ված է նյութերը պատվիրել տարանցիկ նորմաներով, թեկուզ և պահանջը փոքր է դրանից²:

Պետք է որոշակի պայմաններ ստեղծել պահեստային տնտեսության ձևավորման և զարգացման համար, որպեսզի հնարավոր լինի բավարարել կազմակերպությունների պահանջը թեկուզ և մանր խմբաքանակներով ցանկացած տեսակի պաշարի արագ և հուսալի մատակարարման համար:

Գերնորմատիվային պաշարների ձևավորման պատճառները վերլուծելիս պետք է ուշադրություն դարձնել նաև պլանավորման որակի, նյութական պահանջի հաշվարկի ճշգրտության աստիճանին: Պահանջի ճշգրիտ որոշումը ներկայումս բավականին բարդ խնդիր է, քանի որ դեռևս առկա թերությունները ի հայտ են գալիս մատակարարման և արտադրության ծրագրերի կազմման ժամկետների անհամապատասխանության հետևանքով: Մատակարարման ծրագրի կազմման պահին ճշգրիտ արտադրական ծրագրի բացակայության պարագայում առաջանում է նյութական պահանջի փաստացի և նախատեսված մեծությունների տարբերություն: Ուստի առավել ճշգրիտ հաշվարկներ կատարելու նպատակով անհրաժեշտ է ուղղակի հաշվարկի մեթոդին զուգահեռ կիրառել նաև վիճակագրական մեթոդներ, որոնք հիմնված են նախորդ տարիների փաստացի նյութական ծախսերի ուսումնասիրության, ինչպես նաև պահանջարկի կանխատեսման մեթոդների կիրառման վրա:

Այդուհանդերձ, այս կամ այն պատճառով կազմակերպությունում առաջացած գերնորմատիվային պաշարները առաջին հերթին պետք է օգտագործվեն սեփական կարիքների համար: Առավել կարևոր օգտագործման ձևերից մեկը առկա ավելորդ պաշարների վերամշակումն է.

- նյութերի օգտագործումը առանց էական վերամշակման՝ ի հաշիվ այդ նյութերի գերաժախսի կամ արտադրանքի որոշակի թանկացման,
- ավելորդ նյութական պաշարների մեխանիկական վերամշակումը կազմակերպությանն անհրաժեշտ չափերով,
- տվյալ պաշարների վերամշակումը այլ կազմակերպությունում,
- պաշարների իրացումը:

Ավելորդ պաշարների օգտագործման եղանակի ընտրությունը պետք է տնտեսապես հիմնավորված լինի: Առաջնությունը պետք է տալ այն եղանակին, որը ոչ միայն ապահովում է նվազագույն ծախսեր, այլև հնարավորություն է տալիս ունենալու անհրաժեշտ նյութեր, վերացնելու պակասուրդը, կանխելու արտադրության դադարեցումը անհրաժեշտ նյութերի բացակայության պատճառով: Պետք է օգտագործել ավելորդ պաշարները, եթե անհրաժեշտ պաշարները բացակայում են, ինչը դանդաղեցնում է արտադրության ընթացքը, սակայն չի ազդում արտադրանքի որակի վրա:

Որպես կանոն, արտադրության դադարեցման դեպքում կորուստները, կապված աշխատողների, մեքենասարքավորումների պարապուրդի հետ, մի քանի անգամ գերազանցում են լրացուցիչ վերամշակման ծախսերը, հատկապես եթե անհրաժեշտ նյութերի անհապաղ մատակարարման կազ-

² ՀՀ հաշվապահական հաշվառման ստանդարտներ, Եր., 2001:

մակերպումը նույնպես ենթադրում է լրացուցիչ ծախսեր: Միևնույն ժամանակ, կուտակված ավելորդ պաշարների օգտագործումը կազմակերպությանը ազատում է դրանց իրացման ծախսերից:

Կազմակերպության կողմից սպառվող նյութական պաշարների լայն անվանացանկը, որը երբեմն կազմված է հազարավոր, նույնիսկ տասնյակ հազարավոր անվանումներից, բարդացնում է յուրաքանչյուր պաշարի գծով համակարգային վերահսկողության իրականացումը:

Պաշարների վիճակի արդյունավետ վերահսկողության համար անհրաժեշտ է.

1. Ժամանակին տեղեկություն ստանալ պաշարների մեծության և նորմայից շեղման վերաբերյալ:

2. Տեղեկանալ նյութատեխնիկական մատակարարումների վիճակին՝ ըստ յուրաքանչյուր նյութատեսակի, որպեսզի հնարավոր լինի պաշարների մակարդակի կարգավորման վերաբերյալ որոշում կայացնել:

3. Հնարավորինս կրճատել պաշարների շարժի վերաբերյալ տեղեկատվության արժեքը: Առավել ամբողջական տեղեկատվություն են ապահովում ակտիվների տարեկան գույքագրման արդյունքները: Արտադրական կազմակերպությունների գործունեության ոլորտից և բնույթից կախված՝ հարկ է ձևավորել պաշարների մակարդակի օպերատիվ վերահսկողության տարբեր համակարգեր: Վերահսկողության ընդհանուր սկզբունքներից են.

1. պաշարների մասին տվյալների ստացման պարբերականության սահմանումը,

2. պաշարների դասակարգումը՝ ելնելով արտադրական նորմալ գործընթացից,

3. բավարար քանակի ցուցանիշների սահմանումը անհրաժեշտ միջոցառումներ իրականացնելու կամ կառավարչական որոշումներ ընդունելու նպատակով:

Նշված սկզբունքներին առավելապես համապատասխանում է *ABC* համակարգը:

Պաշարների վերահսկողության և կարգավորման գործընթացում անհրաժեշտ է ստանալ հետևյալ տվյալները. համապատասխան տեսակաչափի պաշարների մեծությունը բնեղեն, արժեքային և հարաբերական (օր, ամիս) չափիչներով, առանձին մատակարարների կողմից պայմանագրերի, արտադրական ծրագրի և նյութերի ծախսի նորմայի օպերատիվ փոփոխությունները, որոնք ազդում են պաշարների ընդհանուր պահանջարկի վրա:

НАРИНЕ МАРТИРОСЯН – К вопросу о методах управления запасами.- В условиях рыночной экономики, жесткой конкуренции и переходной экономики большое значение имеет экономия и рациональное использование материальных ресурсов.

Для эффективного контроля запасов важное значение имеет выявление сверхнормативных запасов и принятие необходимых мер по их сокращению.

Более полную информацию о ресурсах организации обеспечивает ежегодная инвентаризация активов. В зависимости от сферы деятельности возникает необходимость установить оперативный контроль над различными системами управления запасами.

NARINE MARTIROSYAN – *On the issue of methods of inventory management.*- In the market economy, tough competition and in the thetransition economy saving and efficient use of material resources is very important.

For effective control of inventory it is important to identify excessive stocks and take necessary steps to reduce them.

An annual stock take of assets provides more information about the resource organization. Depending on the scope of activity it is necessary to establish operational control over the different systems of inventory control.