

Jak widać na rysunku, wysokie stany zapasów zapewniają przedsiębiorstwu bezpieczeństwo - chronią bowiem przed zmiennością popytu, niedokładnością prognoz, zawodnością dostawców, problemami z jakością, rosnącymi cenami zakupu i ograniczeniami stwarzanymi przez wąskie gardła (np. brak magazynu u odbiorcy). Dział logistyki zmuszony jest często tak obniżać poziom zapasów (na rysunku jako lustro wody), aby symbolizujący przedsiębiorstwo statek, nie rozbił się o podmorskie skały. Jednak na rysunku widać wyraźnie, że klucz tkwi nie tyle w obniżaniu lustra wody, ale w uprzednim „wyrównaniu dna”.

Zapasy w przedsiębiorstwie można tradycyjnie rozumieć jako zgromadzone dobra, które w chwili obecnej nie są wykorzystywane, lecz ich obecność pozwala lub pozwoli na osiągnięcie określonych celów. Celami te to przede wszystkim:

- Możliwość dotrzymania odpowiedniego poziomu obsługi klienta przez zapewnienie dostępności przedmiotu oferty, nawet przy zwiększeniu się popytu,
- Osiągnięcie korzyści kosztowych, przede wszystkim dzięki wykorzystaniu efektów skali produkcji i dostaw, dzięki zabezpieczeniu się przed wzrostem cen i nieoczekiwanymi przerwami w dostawach,
- Czasowe uniezależnienie się od dostawców.

Oprócz powyższych korzyści należy pamiętać, że utrzymywanie lub brak zapasów wiąże się z ponoszeniem wielu rodzajów kosztów, z których nie wszystkie są łatwe i możliwe do uchwycenia w tradycyjnych systemach księgowych przedsiębiorstw. Zapasy są źródłem następujących kosztów:

- Utrzymania zapasów, w tym kosztów kapitałowych, wynikających z zamrożenia kapitału w zapasach, kosztów magazynowania, kosztów obsługi zapasów (ubezpieczenia, podatki i inne opłaty) oraz kosztów ryzyka, czyli ewentualnej deprecjacji wartości zapasów,

Artykuł pt.: Zapasy w przedsiębiorstwie- wprowadzenie.

Autor: Krzysztof Niestrój

- Dostaw, w tym kosztów związanych z obsługą zamówień u dostawców (np. procedury wyboru i monitoringu dostawców, dokumentacja, przeglądy dostaw, obsługa płatności) oraz kosztów przestawienia produkcji, dla odtworzenia zapasów,
- Braku zapasów, w tym koszty utraconej sprzedaży (jest to wartość zysku, który nie został zrealizowany wskutek braku zapasów), kary, utrata wizerunku, a także koszty realizacji dostaw awaryjnych, w przypadku gdy przedsiębiorstwo nie dysponowało danymi zapasami w odpowiednim czasie,
- Zapasów w transzycie, szczególnie są koszty związane z manipulacjami oraz ubezpieczeniem w trakcie transportu

W celu prawidłowego zarządzania zapasami konieczne jest podzielenie ich na kilka rodzajów, w zależności od funkcji, które będą pełnić w przedsiębiorstwie. Pierwszym rodzajem zapasów są zapasy cykliczne (jedno- i wielostadialne), które można utożsamiać z zapasem rotującym, drugi rodzaj stanowią zapasy bezpieczeństwa, utrzymywane np. z uwagi na możliwość wystąpienia niespodziewanych przerw lub opóźnień w dostawach. Istotne jest, by koszt utrzymania tych zapasów nie przekraczał kosztu ich braku. Trzecim rodzajem zapasów są zapasy promocyjne, których podstawowym celem jest aktywizacja sprzedaży, wreszcie czwarty rodzaj zapasów to zapasy spekulacyjne, tworzone z uwagi na spodziewany wzrost ceny zakupu. Przyjmuje się, że jeżeli zapas nie pełni żadnej z powyższych funkcji, należy go uznać za zapas zbędny.

Współczesna logistyka definiuje zapasy również jako fazę przepływu dóbr przez kanał logistyczny. Takie ujęcie zapasów ułatwia zobrazowanie zasad, które są stosowane, by zapasy spełniały swoje podstawowe zadania:

Artykuł pt.: Zapasy w przedsiębiorstwie- wprowadzenie.

Autor: Krzysztof Niestrój

- Zapasy należy składować w tym obszarze łańcucha logistycznego, w którym wiąże się to z optymalizacją kosztów całkowitych (przy pewnym przyjętym poziomie obsługi klientów),
- Miejsce składowania, ilość oraz rodzaj zapasów powinny umożliwiać pełną synchronizację popytu z podażą,
- Aktualny i przewidywany poziom, koszty oraz tempo przepływu zapasów powinny być znane wszystkim podmiotom w systemie logistycznym.

Oprócz stosowania powyższych reguł w celu prowadzenia prawidłowej gospodarki zapasami konieczna jest szczegółowa wiedza na temat zjawisk zachodzących w samym łańcuchu logistycznym oraz w jego otoczeniu, a które mogą w bardzo dużym stopniu wpływać na poziom zapasów. Zjawiskami tymi są przede wszystkim:

- przyjęta polityka obsługi klientów wewnętrznych i zewnętrznych,
- personel którym dysponujemy,
- niezawodność dostawców i odbiorców,
- możliwości systemów informacyjnych i informatycznych,
- sytuacja i prognozy makroekonomiczne,
- działania konkurencji, zarówno w obrębie jednego łańcucha dostaw jak i pomiędzy różnymi łańcuchami,
- kondycja finansowa przedsiębiorstwa i zdolności negocjacyjne.