

УДК 658.78.011.1

**ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ МАТЕРИАЛЬНЫМИ ЗАПАСАМИ
В ОАО «НАФТАН» И ПУТИ ИХ РЕШЕНИЯ****К.Ю. ФОМИНА***(Представлено: канд. экон. наук, доц. М.Ж. БАНЗЕКУЛИВАХО)*

Отражена последовательность процедуры принятия решений по управлению запасами на предприятии, указаны воздействия на процесс регулирования материальных запасов. Выявлены проблемы, препятствующие эффективному управлению материальными запасами, предложены пути их решения для обеспечения финансовой устойчивости предприятия.

Наличие материальных запасов позволяет предприятию обеспечивать устойчивость ассортимента продукции, осуществлять определённую ценовую политику, повышать уровень обслуживания покупателей. Всё это требует поддержания на предприятии оптимального уровня запасов по всем номенклатурным позициям. Запасы предприятия находятся в постоянном движении и обновлении. Конечной стадией их движения является потребление. Для поддержания запасов всех видов на оптимальном уровне, необходима чёткая налаженная система управления ими. Оптимальный уровень запасов означает такое положение, когда отсутствуют излишки запасов или их дефицит.

Уровень запасов и издержки на их хранение должны быть оптимальными и обеспечивать равномерную работу производственной, транспортной и складской систем.

Политика управления запасами состоит из решений: что заказывать, когда и в каких объемах и где размещать запасы.

Процедура принятия решений по управлению запасами на предприятии осуществляется в следующей последовательности:

- 1) планирование потребности в запасах на определенный период;
- 2) определение общих затрат по управлению запасами за данный период (год);
- 3) структуризация и контроль запасов;
- 4) регулирование запасов;
- 5) определение оптимального размера заказа и интервала времени между заказами;
- 6) выбор оптимальной системы управления запасами.

Основным методом регулирования запасов является их нормирование, то есть установление нормы запасов на определенный период (квартал, год).

Процесс регулирования материальных запасов связано также с нарушениями нормального функционирования системы управления ими из-за следующих возмущающих воздействий:

- изменение объема потребления;
- задержка или ускорение поставки;
- неполная поставка;
- поставка завышенного объема;
- ошибки учета фактического объема запаса, приводящие к росту или занижению размера заказа.

Эти возмущающие воздействия приводят либо к дефициту запасов, либо к дефициту складских площадей. В первом случае, необходимо регулировать уровень гарантийного запаса, во втором – уровень максимально желательного запаса. Для расчета данных параметров, соответствующие специалисты должны знать величину или размер оптимального заказа.

После проверки документов прихода и расхода материальных ценностей в начале месяца, следующего за отчетным, бухгалтер в ОАО «Нафтан» формирует следующие отчеты: сальдовая ведомость, оборотная ведомость, приход на балансовые счета, расход с балансовых счетов, ведомость расшифровки налога на добавленную стоимость (для складов), отчет по импорту (для складов), журнал учета первичных поступлений, реестр валютных поступлений (для складов), реестр приобретенных основных фондов (для складов), проводки (приход), проводки (расход), проводки износа (для кладовых).

Проводки передаются в баланс не позже 10 числа месяца, следующего за отчетным. Для формирования проводок используются справочники: шифры затрат операций, не зависящие от балансовых счетов, шифры затрат операций, зависящие от балансовых счетов, шифры износа для проводок, включаемые балансовые счета (в проводки отклонений), справочник статей затрат для общепроизводственных расходов, справочник балансовых счетов для общепроизводственных расходов.

При внесении новых операций или внесении новых балансовых счетов, изменениях учетной политики на предприятии бухгалтер корректирует эти справочники. Бухгалтер ежемесячно в последних чис-

лах месяца заносит информацию в справочник «Коэффициенты отклонений». По этому справочнику начисляются транспортно-заготовительные расходы.

По приказу руководства бухгалтер по складам и кладовым 1 раз в год формируются инвентаризационные ведомости.

По результатам инвентаризации в комплексной автоматизированной системе учета движения материальных ценностей формируются сличительные ведомости. По излишкам и недостатке, указанным в сличительной ведомости, кладовщик оформляет служебные записки прихода-расхода и приходует-расходует материалы по этим запискам [1].

Затраты, связанные с управлением запасами, в своем стоимостном измерении представляют собой главную составляющую издержек на логистику в целом и включают в себя: затраты на закупку, затраты на пополнение запаса, затраты на содержание запаса.

Затраты на закупку запаса – расходы финансовых ресурсов на непосредственную закупку товарно-материальных ценностей запаса у поставщика.

Затраты на пополнение запаса представляют собой расходы материальных, финансовых, информационных, трудовых и других видов ресурсов, необходимых для обеспечения пополнения запаса. Они включают затраты, возникающие при планировании, осуществлении и контроле закупки. Затраты на пополнение запаса связаны с деятельностью подразделений, участвующих в принятии и реализации решений о пополнении запаса в целях обеспечения предполагаемой или заявленной потребности. К таким подразделениям относятся отдел маркетинга, продаж (или коммерческий отдел), производственные подразделения, отделы закупок, логистики, информационных технологий, бизнес-аналитики, планово-экономический отдел, управленческого учета, финансов, бухгалтерия и др.

Затраты на содержание запаса представляют собой расходы материальных, финансовых, информационных, трудовых и других видов ресурсов, необходимых для обеспечения сохранности и поддержания качества товарно-материальных ценностей, находящихся в запасе на определенной территории или на транспортном средстве. Указанные затраты связаны с деятельностью складского хозяйства, выполняющем работу непосредственно с физическим запасом.

В отличие от других логистических издержек затраты, связанные с запасами, не находят полного отражения в балансе организации и в отчете о прибылях и убытках. Статья «Запасы» находится в разделе активов баланса. Затраты, связанные с запасами, не имеют отдельной статьи отражения. Между тем финансовые средства, вложенные в запасы, отвлекаются от других направлений инвестиций организации. Издержки, связанные с обслуживанием созданных запасов, отрывают финансовые ресурсы от иных видов деятельности. Экономия на запасах, таким образом, существенно отражается на общих результатах бизнеса. Следовательно, затраты, связанные с запасами, изменяют финансовое положение организации и требуют учета и анализа.

Необходимо учитывать, что снижение уровня наличных запасов снижает затраты на содержание запаса, но требует увеличения затрат на размещение заказов и транспортные расходы. Следовательно, решение об уровне запаса должно сопровождаться комплексной оценкой изменения связанных с этим решением статей затрат не только в сфере логистики, но и в иных областях деятельности организации.

Определение целевых показателей движения запаса (скорости обращения и времени оборота и др.), обеспечивающих заданные уровни обслуживания потребителей и рентабельности логистической системы, также основывается на данных о затратах. Для правильного учета всех аспектов работы с запасами, связанными с финансовыми результатами деятельности организации, необходимо знать состав соответствующих статей затрат [2, с.609].

Изучив практические аспекты управления запасами в ОАО «Нафтан» можно выделить общие признаки стратегии дополнительного резерва, при которой гарантия потребностей обеспечивается за счёт создания дополнительного резерва материальных ценностей. Однако, на предприятии отсутствует конкретная методика расчёта резервного количества единиц хранения на складах.

В свою очередь, стратегия управления запасами должна базироваться на реализации конкретной системы управления ими. Контроль за состоянием запасов и формирование заказа в ОАО «Нафтан» осуществляется периодически по системе оперативного управления. Через определенный промежуток времени принимается оперативное решение – «заказывать» или «не заказывать». Если заказывать, то какое количество единиц товара. Данная система хорошо работает в условиях, когда можно с достаточной степенью уверенности предугадать размер спроса, что нехарактерно для управления материальными запасами в ОАО «Нафтан». В противном случае, неожиданно возросший спрос в период между заказами может увести логистическую систему предприятия в дефицитное состояние.

В результате анализа системы управления материальными запасами в ОАО «Нафтан», выделены две её основные проблемы:

1) отсутствие единообразия в наименованиях товарно-материальных ценностей, вследствие чего невозможно точно определить потребление определённого вида товарно-материальных ценностей за конкретный промежуток времени, а соответственно, и рассчитать нормы запаса;

2) отсутствие единой оптимальной стратегии и, соответственно, системы управления материальными запасами и правильного расчёта их параметров с учётом непредвиденных изменений на рынке.

С целью совершенствования системы управления материальными запасами в ОАО «Нафтан», предлагаются следующие пути решения выявленных проблем:

1) выявление миссии в системе управления складским хозяйством предприятия, целей и ограничений по их достижению;

2) совершенствование информационного обеспечения складского хозяйства путём создания бюро нормативно-справочной информации, ответственного за ведение справочника товарно-материальных ценностей;

3) разработка оптимальной системы управления материальными запасами путём дифференцированного подхода к группированию запасов товарно-материальных ценностей на основе методов ABC- и XYZ-анализа;

4) определение методики расчёта необходимых параметров для каждой из групп запасов товарно-материальных ценностей с учётом выбранной системы управления;

5) определение размера необходимого запаса, то есть нормы запаса;

6) внедрение стратегии управления материальными запасами на основе выбранной системы.

Успешная реализация предложенных путей повышения эффективности управления материальными запасами будет способствовать улучшению работы складского хозяйства, повышению его рентабельности и обеспечению финансовой устойчивости предприятия.

ЛИТЕРАТУРА

1. Технологический регламент обработки информации в системе КАС УМТУ на ОАО «Нафтан» : утв. гл. бухгалтером ОАО «Нафтан», 2011 г. // Квант-АС. Беларусь / ОАО «Нафтан», Отдел АСУ. – Новополоцк, 2011.
2. Логистика : учебник / В.В. Дыбская [и др.] ; под ред. В.И. Сергеева. – М. : Эксмо, 2009. – 944 с.