

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ЗАПАДНОГО ОПЫТА ПРИ РАЗРАБОТКЕ СИСТЕМЫ ФОРМИРОВАНИЯ И КОНТРОЛЯ ЗАПАСОВ ТОВАРНО-МАТЕРИАЛЬНЫХ ЦЕННОСТЕЙ НА ОАО «ГОМЕЛЬСКИЙ МЯСОКОМБИНАТ»

Н.О. Стельмах

Запасы товарно-материальных ценностей (ТМЦ) образуют связующее звено между производством и реализацией продукции. Существует несколько видов запасов: запасы сырья обеспечивают свободу закупок, запасы продукции - свободу в составлении производственного и маркетингового плана, запасы в незавершенном производстве позволяют устанавливать эффективный график производства и использования ресурсов.

Все это побуждает предприятие поддерживать на определенном уровне запасы всех трех видов.

При определении же объемов запасов необходимо соблюсти баланс между увеличивающимися издержками (прямыми и косвенными) по хранению ТМЦ и выгодой от закупки и поддержания их в большом количестве.

В странах с развитой рыночной экономикой наиболее оптимальными считаются системы управления движением ТМЦ и контроля их поддержанием их на требуемом уровне. К ОАО «Гомельский мясокомбинат» предложим применить одну из разновидностей подобных систем - «Систему ABC». В нашем случае применим ее к запасам сырья и материалов, используемых на ОАО в процессе осуществления основной деятельности.

Суть данной системы заключается в разделении всей совокупности ТМЦ на три категории в зависимости от их стоимости, объема и частоты расходования, а также с учетом отрицательных последствий их нехватки на ход производственного процесса и финансовый результат предприятия. Такое деление позволяет концентрировать основной контроль за запасами на наиболее важной категории запасов «А» как с позиций обеспечения бесперебойности операционной деятельности предприятия, так и с позиций формирования конечных финансовых результатов.

В категорию «А» включают наиболее дорогостоящие виды запасов с продолжительным циклом заказа, которые требуют постоянного мониторинга в связи с серьезностью финансовых последствий, вызываемых их недостатком. Частота завоза этой категории запасов определяется, как правило, на основе модели «Наиболее экономичный размер заказа (EOQ)», а круг конкретных товарно-материальных ценностей, входящих в категорию «А», обычно ограничен и требует еженедельного контроля.

К данной категории на ОАО «Гомельский мясокомбинат» целесообразно отнести скот, поступающий на переработку, а затем используемый для производства основных видов продукции (колбасных изделий, жиров, мясных п/ф, сухих кормов) (скот, перерабатываемый на

правах давальческого сырья, поставим вообще вне рассматриваемых категорий, т.к. его поставки носят эпизодический характер, а переработки не приносит прибыли - ее цель в загрузке простаивающих производственных мощностей). После проведения расчетов в соответствии с моделью EOQ по данным 2001 года можно сделать вывод о целесообразности размещать заказы на пополнение скота каждые 11-12 дней. Объем одного заказа при этом должен варьироваться в пределах 238 тонн живого веса. Если экстраполировать данные на планируемый 2002 г. с учетом прогнозируемого изменения производственной программы, рекомендуемый объем одного заказа должен находиться в пределах 416 тонн, что означает необходимость возобновления запасов каждые 14-15 дней.

В категорию «В» включают товарно-материальные ценности, имеющие меньшую значимость в обеспечении бесперебойного операционного процесса и формировании конечных результатов финансовой деятельности.

Сюда можно отнести составляющие, необходимые для производства колбасных изделий и мясных полуфабрикатов - муку, крупу, сою, меланж. Запасы этой группы целесообразно контролировать несколько раз в месяц, так как затраты по их хранению не являются существенными, а складские помещения позволяют содержать их в достаточном количестве продолжительное время. Таким образом, по возможности необходимо стремиться к закупке данных ТМЦ большими партиями, что позволяет надеяться как на получение значительных скидок, так и на минимизацию расходов по формированию и осуществлению заказа. Тем более, что сложностей с закупками подобных ТМЦ возникать не должно.

В категорию «С» необходимо включить все остальные товарно-материальные ценности с низкой стоимостью, не играющие значимой роли в формировании конечных финансовых результатов. Объем закупок таких ценностей может быть довольно большим, поэтому контроль за их движением осуществляется с периодичностью один раз в квартал.

В данную категорию предлагается занести добавки и специи, необходимые при производстве колбасных изделий в соответствии с рецептурой, закупка которых производится как в нашей стране, так и за рубежом, если в силу специфического предназначения их производство в Республике Беларусь не налажено. В данном случае целесообразна покупка наибольшего количества таких ТМЦ, насколько это позволяют складские помещения (для их хранения не требуется значительного места) и финансовое состояние общества. Расходятся они постоянно, но в небольших, строго дозируемых количествах, поэтому возобновление этой группы ТМЦ можно осуществлять порядка нескольких раз в году.

В заключение необходимо отметить, что в процессе разработки подобной политики управления запасами должны быть заранее предусмотрены меры по ускорению вовлечения в оборот сверхнормативных запасов. Это обеспечивает высвобождение части финансовых ресурсов, а также снижение размера потерь товарно-материальных ценностей в процессе их хранения.