

Финансовые аспекты управления запасами предприятия

Как известно, оптимальный уровень запасов гарантирует стабильность воспроизводства продукции. Нехватка запасов может привести к простоям в текущей деятельности, что, в свою очередь, негативно отражается на реализации продукции, доходах предприятия. С другой стороны, их значительный объем увеличивает затраты на содержание, удлиняет цикл конверсии денег, что также отрицательно сказывается на финансовых результатах.

Ольга ПУЗАНКЕВИЧ,
кандидат экономических наук,
доцент БГЭУ

Важнейшими причинами возникновения излишних запасов является необоснованность их приобретения, изменения в технологических процессах, ассортименте продукции или нарушение условий хранения. С этими запасами связан риск потерь, величина которого может быть больше в тех случаях, когда источником их финансирования являются заемные средства.

Сложность создания и расходования запасов материальных ценностей обусловлена многими объективными факторами, отражающими назначение и специфику их кругооборота, которая охватывает:

- ▶ превращение денежных средств в конкретные ценности (их приобретение);

- ▶ хранение на складах;

- ▶ использование на производственные нужды;

- ▶ наличие остатков запасов готовой продукции и других ценностей.

На протяжении данного процесса происходят изменения форм запасов, которым сопутствует движение финансовых ресурсов. Так, приобретение запасов производится посредством покупки необходимых ценностей по установленным ценам. Кроме этих расходов, хозяйственные субъекты вынуждены осуществлять оп-

ределенные затраты для сохранности запасов, к которым относятся: плата за аренду складов, транспортировка, погрузка, разгрузка материальных ценностей и другие.

В этой связи особое значение приобретают вопросы рационального использования материальных запасов, которые остаются одним из решающих элементов издержек производства. Их оптимизация является важнейшим фактором повышения рентабельности хозяйственной деятельности. Следует учесть, что сверхнормативный объем запасов (готовая продукция, другие ценности на начало или конец периода) приводит к замораживанию денежных ресурсов, что отрицательно сказывается на ликвидности и финансовом состоянии предприятия.

Организация управления запасами, отличающаяся существенной спецификой этих ценностей и их кругооборотом, состоит из трех важнейших стадий: планирование, маневрирование и контроль. Прежде всего, целесообразно обосновать плановый объем запасов в разрезе важнейших их групп. Большинство предприятий зарубежных стран на основе маркетинговых исследований конъюнктуры рынка прогнозируют объем производства и реализации продукции по укрупненным группам и ассортименту. На основе этих данных определяют общую величину запасов на планируемый период времени. Для достовер-

ности этой информации анализируются отчетные материалы об изменениях объема реализации, заключенные договоры, контракты с клиентами и другие сведения, позволяющие прогнозировать величину реализованной продукции.

Разработка нормативов главных статей оборотных средств отличается трудоемкостью, сложностью, поскольку связана с накоплением и детальным анализом достоверной информации о сроках, объеме, отгрузке материальных ценностей, а также данными о расходовании каждого вида сырья, материалов в натуральном и стоимостном выражении. В рыночной экономике, когда не существует централизованного снабжения сырьем и материалами, разнообразностью отличаются предложения поставщиков этих ценностей, постоянно изменяются условия поставок. В связи с чем даже многочисленные расчеты не обеспечивают реальности тщательно разработанных нормативов. Поэтому нормативный метод применяется только при обосновании таких статей, как сырье и материалы, готовая продукция и иногда незавершенное производство. Надо отметить, что в отличие от нормативного метода, применяемого на многих предприятиях Беларуси, России, Украины, крупные хозяйственные субъекты зарубежных стран автоматизируют эти расчеты и обосновывают их по упрощенной методике. Так, потребность в оборотных средствах, вложенных в сырье и материалы, рассчитывается на основе умножения нормы запасов в днях на величину однодневного расхода. При этом во внимание принимаются только основные виды ценностей, составляющие 70-80% стоимости расходуемых.

Постоянные изменения факторов, влияющих на объем

затрат, убеждают в целесообразности применения косвенных методов. Их суть заключается в определении на основе статистических данных пропорций между общим объемом запасов и прогнозируемой величиной произведенной продукции. Установленное процентное соотношение между этими взаимосвязанными категориями становится базой для расчета общего объема производственных запасов на текущий период. При изменении ключевых показателей, характеризующих изготовление продукции, а также организацию поставок (материалоемкость продукции, условия сбыта, количество поставок запасов, их объем в стоимостном и натуральном выражении), уточняется процентное соотношение между планируемым объемом запасов и величиной продукции. Корректировка планового объема запасов, как правило, производится по истечении квартала на основе отчетных данных и намечаемых прогнозов на следующий период.

Чтобы выполнить плановые задания и обеспечить непрерывную хозяйственную деятельность предприятия, необходимо вовремя заказать соответствующие материальные ценности, учитывая их дневное потребление, прогнозы изменения объема производства и реализации продукции, а также фактические остатки запасов.

Достижение положительных финансовых результатов становится возможным только в условиях непрерывного контроля за состоянием и использованием производственных запасов. При этом осуществляется текущий и последующий контроль.

Текущий контроль имеет постоянный характер и осуществляется на каждом этапе кругооборота запасов. Его результаты позволяют выявить негативные явления, принять меры к повышению эффективности соответствующих операций.

На стадии планирования текущий контроль помогает определить потенциальных поставщиков материальных ценностей, размеры поставок с учетом экономической выгоды для предприятия. Он содействует выполнению плановых заданий, рациональному маневрированию запасами, поскольку представляет возможность сравнивать фактическое состояние с обоснованными прежде заданиями и совершенствовать все действия в коротких периодах времени.

В условиях активного развития науки, современных технологий и информационных систем внедряются и более прогрессивные методы контроля за материальными ценностями (развитые страны Европейского союза, США, Япония).

Одной из таких инициатив, концентрируемой в главной степени на контроле за снижением уровня запасов, является система ECR (Efficient Consumer Response). В соответствии с ее положениями все участники цепи (продукция – потребление) тесно взаимодействуют для более эффективного удовлетворения потребностей клиентов. Они пытаются получить максимальную выгоду данной цепи вместо традиционного концентрирования на эффективности отдельных элементов. *К основным процессам, влияющим на дополнительные эффекты в пределах этой системы, относятся:*

► процесс эффективного пополнения запасов (Efficient Replenishment);

► эффективного управления ассортиментом в магазинах (Efficient Store Assortments);

► эффективного стимулирования продаж (Efficient Promotion);

► эффективного введения новой продукции (Efficient New Product Introduction).

Широкое распространение получила система быстрого реагирования (Quick Response), которая, кроме применения ко-

дирования товаров, использует высокопроизводительные современные технологии. Когда фактический запас приближается к минимальной границе, компьютер немедленно подает заявку поставщику на доставку соответствующих ценностей. Заказы распределяются между различными звеньями, а производитель управляет производственным процессом в соответствии с текущей информацией об изменениях спроса.

Как показывает международный опыт, система быстрого реагирования приносит высокие экономические эффекты благодаря ускорению процесса (производство – реализация), сокращает возможные сбои опоздания, что влечет за собой снижение запасов и затрат на их содержание (от 3,5% до 10%). Эти инновации базируются на текущем контроле, который осуществляется каждым звеном системы быстрого реагирования за деятельностью своих партнеров.

Общий контроль осуществляется непосредственно покупателями при приобретении соответствующих товаров. Чтобы судить о рациональности хозяйствования запасами, необходимо систематически, по истечении каждого года осуществлять последующий контроль всех операций. Его целесообразно производить в виде анализа всех стадий кругооборота запасов.

Главная цель экономического анализа запасов – оценка эффективности хозяйствования ими, исходя из их воздействия на экономические результаты данного предприятия.

Анализ хозяйствования запасами целесообразно производить в последовательности, приведенной в таблице 1.

Анализ объема запасов проводится путем сопоставления фактических данных с нормами и заданиями. Таким образом устанавливаются отклонения, которые имели место в текущем году и в прошлом периоде. Полученные данные дают представле-

Анализ эффективности запасов

Этапы анализа	Показатели	Техника расчета	Комментарии
I. Оценка уровня запасов	1.1. Отклонения фактических запасов от плановых или от нормы 1.2. Комплектность запасов 1.3. Количество оборотов 1.4. Оборачиваемость запасов (кол-во дней)	1.1. Определение разницы между ними 1.2. (Фактические запасы в пределах нормативов / норму) x 100 1.3. $\frac{\text{Объем реализации}}{\text{Среднее состояние запасов}}$ 1.4. $\frac{\text{Средний остаток запасов}}{\text{Объем реализации} \times 365 \text{ дней}}$	1.1. В стоимостном, натуральном и процентном выражении 1.2. К расчету принимаются запасы в пределах плановых заданий 1.3. Чем больше оборотов, тем меньше их потребность 1.4. Чем короче длительность их цикла, тем лучше
II. Анализ структуры запасов	2.1. Удельный вес различных групп запасов в общей их стоимости 2.2. Удельный вес излишних запасов	2.1. (Фактическая стоимость определенного вида запасов / общая стоимость запасов) x 100 2.2. $\frac{\text{Излишние запасы} \times 100}{\text{Общая стоимость запасов}}$	2.1. Оцениваются изменения в структуре запасов 2.2. Чем их величина меньше, тем лучше для предприятия
III. Изменения материалоемкости продукции	3.1. по сравнению с планом 3.2. изменение динамики	3.1. $\frac{\text{Факт. расход материалов}}{\text{норматив}}$ 3.2. Сравнение уровня материалоемкости	3. Рост этих показателей может отражать их нерациональное использование
IV. Оценка изменений уровня запасов	Изменение динамики запасов и реализации продукции	Сопоставление величины запасов в динамике с динамикой реализации продукции	Рост продукции должен опережать рост запасов
V. Оценка затрат на содержание запасов	Уровень затрат на содержание отдельных видов запасов	Затраты на содержание сырья и материалов Средняя стоимость запасов	По видам затрат и в целом постоянные и переменные затраты на формирование и содержание запасов

ние только об общей ситуации и требуют более детального изучения соответствующих явлений, которые могут возникать вследствие объективных и субъективных причин. К объективным факторам относится, прежде всего, увеличение фактических запасов, связанное с ростом производства и реализации продукции, изменением ассортимента или технологических процессов и т.п. Субъективными причинами являются, как правило, нерациональное использование материальных ценностей, выбор поставщиков и условий поставок, создание излишних запасов. В такой ситуации необходимо акцентировать внимание на комплектности запасов, которая во многом зависит от ритмичности снабжения в разрезе отдельных групп материалов, изменения их фактического состояния с учетом потребностей производства. Чтобы оценить общую комплектность запасов, сопоставляется их фактическая величина в пределах норм с общей суммой норм всех видов запасов. Таким образом определяется процент комплектности запасов.

Кроме общих показателей, оценивающих состояние запасов, следует анализировать структуру в конкретном периоде, а также изменения, произошедшие за ряд лет. Анализ изменений в состоянии запасов производят в разрезе их видов, подразделяя на текущие, сезонные и излишние. Отклонения в различных группах отражают превышение потребности или недобор материалов, что также негативно влияет на производственные процессы и объем излишних материалов.

Объектом анализа также являются затраты, связанные с формированием, содержанием и использованием запасов. Чтобы оценить их уровень, добиться возможности сокращения, детально анализируются важнейшие виды затрат и их динамика за ряд лет. В случае значительного опережения роста затрат по сравнению с темпами увеличения запасов детально исследуются причины таких явлений. Анализ охватывает и постоянные затраты, их структуру и сложившиеся пропорции с переменными затратами.

Результаты анализа используются в качестве базы оптимизации плановых заданий, а также совершенствования их реализации и достижения главной цели управления – повышения эффективности использования запасов и ее влияние на финансовое состояние предприятия. В упрощенном виде эффективность использования запасов материальных ценностей определяет уровень объема материальных затрат и его увеличение или уменьшение по сравнению с плановыми заданиями или данными прошлого периода. Так например, если общий объем затрат на материальные ценности составил 4 млн. руб., а фактически на эти цели израсходовано 5,2 млн. руб., то перерасход этих затрат в размере 1,2 млн. руб. уменьшил величину прибыли на соответствующую сумму. Следует отметить, что увеличение запасов отрицательно сказывается на срочной ликвидности предприятия, так как сверхнормативные запасы, по существу, означают замороженные денежные средства, которые не могут быть направлены на погашение текущих финансовых обязательств. ■