

УДК 330.522.4+658.7

**УПРАВЛЕНИЕ СКЛАДСКИМИ ЗАПАСАМИ НА ПРИМЕРЕ ПРЕДПРИЯТИЯ
НЕФТЕХИМИЧЕСКОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ****Е.И. ШЕБОЛДАСОВА****(Представлено: О.М. МЕЩЕРЯКОВА)**

В ходе проведенного ABC/XYZ-анализа наиболее дорогостоящих материальных ценностей предприятия нефтехимической промышленности авторами была выявлена проблема, связанная с накоплением значительного количества материальных ценностей, которые не используются в хозяйственном обороте на протяжении трех и более лет. Предложены рекомендации, направленные на оптимизацию управления складскими запасами и снижение рисков накопления потенциальных неликвидных материальных ценностей предприятия нефтехимической промышленности.

В целях совершенствования системы управления складскими запасами на предприятии нефтехимической промышленности был проведен адаптированный ABC-XYZ-анализ. Следует отметить, что проведение ABC/XYZ-анализов по всей номенклатуре материальных ценностей затруднительно в связи со значительной номенклатурой разнородных запасов, хранящихся на предприятии нефтехимической промышленности (условно, более 50000 ед. номенклатуры разнородных запасов). Поэтому в исследовании представлены выводы по ABC/XYZ-анализу наиболее дорогостоящих материальных ценностей, хранящихся на складах цеха «База оборудования» и предназначенных для использования на производственных объектах предприятия.

В первую очередь был проведен адаптированный ABC-анализ 20 наиболее дорогостоящих позиций материальных ценностей предприятия по следующим критериям: 80% – класс А, 15% – класс В, остальное – класс С [1].

Анализ показал, что класс А включает 11 позиций, которые составляют 80% от общей стоимости материальных ценностей, класс В – 4 позиции, которые составляют 15% от общей стоимости материальных ценностей, а класс С – 5 позиций, которые составляют 5 % от общей стоимости материальных ценностей.

Далее был проведен XYZ-анализ, который позволил произвести классификацию наиболее дорогостоящих материальных ценностей предприятия, однако проведение классического XYZ-анализ не дало положительных результатов, так как данные материальные ценности имеют редкую частоту потребления. Это обусловлено тем, что данные материальные ценности являются сложным технологическим оборудованием, изготовленным согласно техническим требованиям предприятия нефтехимической промышленности для модернизации технологических объектов, и их использование на других объектах либо реализация крайне затруднительны.

Существующая на предприятии классификация материальных ценностей по группам АХ (текущий запас) и ВУ (производственно-технический резерв) не оценивает абсолютный размер потребления данных материальных ценностей с момента приобретения или долю их потребления от общего объема закупки за определенный период.

С целью получения результатов ABC- и XYZ-анализов предлагается использовать существующие на предприятии критерии отнесения запасов к тому или иному виду и осуществить классификацию по соответствующим группам ABC- и XYZ-анализов исходя из того или иного критерия:

- текущий запас – это материальные ценности любой стоимости (от 1 бел. руб. до 3990000 бел. руб.), вовлекаемые в хозяйственный оборот на объектах предприятия в течение 3-х лет – предлагается классифицировать как группу АХ;
- производственно-технический резерв – это материальные ценности любой стоимости, имеющие перспективу вовлечения в хозяйственный оборот на объектах предприятия по которым отсутствует вовлечение в хозяйственный оборот на объектах предприятия более 3-х лет – предлагается классифицировать как группу ВУ;
- неликвидные материальные ценности – это материальные ценности любой стоимости, не имеющие перспективу вовлечения в хозяйственный оборот на объектах предприятия по которым отсутствует вовлечение в хозяйственный оборот на объектах предприятия более 3-х лет (стоимость от 0,01 коп. до 200000 бел. руб.) – предлагается классифицировать как группу СЗ.

В ходе проведенного ABC/XYZ-анализа наиболее дорогостоящих материальных ценностей предприятия нефтехимической промышленности авторами была выявлена проблема, связанная с накоплением значительного количества материальных ценностей, которые не используются в хозяйственном обороте на протяжении трех и более лет. Данная ситуация свидетельствует о недостаточной эффективности управления складскими запасами, что приводит к увеличению объема производственно-технического резерва и потенциальному накоплению неликвидных активов.

Отсутствие движения большинства позиций из группы производственно-технического резерва за исследуемый период (три года) указывает на недостаточное планирование потребностей в материальных ценностях и их несоответствие текущим или перспективным потребностям предприятия. Это может быть связано как с ошибками в прогнозировании, так и с изменением производственных приоритетов, вследствие чего приобретенное технологическое оборудование и материалы остаются невостребованными на производственных объектах предприятия.

Накопление неиспользуемых активов создает дополнительные финансовые и логистические затраты для предприятия. Во-первых, происходит отвлечение значительных оборотных средств, которые могли бы быть использованы для других целей, таких как модернизация производства или закупка необходимых ресурсов. Во-вторых, хранение таких запасов требует затрат на складирование, поддержание условий хранения и проведение регулярных проверок состояния материальных ценностей, что увеличивает операционные издержки. Кроме того, длительное хранение может привести к физическому или моральному устареванию активов, что значительно снижает их рыночную стоимость и перспективу дальнейшего использования.

Также прослеживается недостаточная активность в управлении потенциальными неликвидными материальными ценностями. Отсутствие реализации или списания таких запасов приводит к их дальнейшему накоплению, что усугубляет проблему и снижает общую эффективность управления запасами предприятия нефтехимической промышленности. В условиях ограниченных ресурсов предприятия важно своевременно выявлять и классифицировать материальные ценности, которые не имеют перспективы использования, и принимать меры по их реализации или списанию.

Проблема накопления неиспользуемых активов на предприятии требует разработки и внедрения эффективных рекомендаций, направленных на оптимизацию управления складскими запасами и снижение рисков накопления потенциальных неликвидных материальных ценностей. Решение данной проблемы позволит улучшить финансовые показатели предприятия, сократить затраты на хранение и увеличить эффективность использования ресурсов.

Таким образом, в целях повышения эффективности системы управления складскими запасами на предприятии нефтехимической промышленности, вышеуказанные проблемы следует незамедлительно решить.

В связи с этим, нами предложены рекомендации по эффективному управлению складскими запасами на основе результата ABC/XYZ анализа: внесение дополнительного критерия отнесения материальных ценностей к избыточному запасу и дальнейшее управление им в части реализации или списания.

На предприятии применяется система формирования потребности в материальных ценностях по заявительному принципу. В связи с этим проведение такого вида оценки потребления материальных ценностей, включенных в группы АХ и ВУ, является необходимым, так как это позволит принять решение о целесообразности дальнейшего хранения избыточного запаса в случае его выявления. Также следует учитывать, что хранение таких активов влечет за собой дополнительные расходы, связанные с хранением, страхованием и риском их повреждения.

С учетом вышеизложенного предлагается:

- по группе АХ установить пороговое значение потребления – не менее 75% от закупленных материальных ценностей в течение 3-х лет с момента приобретения;
- по группе ВУ, учитывая, что к данной группе относятся материальные ценности, по которым отсутствует движение в течение 3-х лет, установить пороговое значение не менее 50% от закупленных материальных ценностей в течение 6-ти лет с момента приобретения.

Материальные ценности, по которым не соблюдаются вышеизложенные требования предлагается классифицировать, как избыточный запас. Произвести достоверную оценку количества и стоимости материальных ценностей на предприятии нефтехимической промышленности, которые в настоящий момент могут быть классифицированы, как избыточный запас, не представляется возможным, в связи со значительной номенклатурой разнородных запасов, хранящихся на предприятии.

Основными направлениями работы с данным видом запаса на предприятии нефтехимической промышленности является их реализация или списание. Реализация любого вида материальных ценностей на предприятии осуществляется отделом управления складскими запасами в соответствии с Положением о реализации материальных ценностей, на основании решений комиссии по реализации неликвидных материальных ценностей.

Согласно условным статистическим данным отдела управления складскими запасами, в случае осуществления мероприятий по реализации, в среднем, в год, стоимость реализуемых материальных ценностей составляет 20% от общей стоимости материальных ценностей.

Таким образом, предположим, что в соответствии с вышеизложенными критериями реализации подлежат по 5% материальных ценностей групп АХ и ВУ. Условно, их общая стоимость составит 19893,2 тыс. руб. Тогда, учитывая усредненный процент реализации, выручка предприятия составит 3978,6 тыс. руб. (19893,2 тыс. руб. * 0,2). Даже в случае отсутствия экономического эффекта, это пополнение оборотных средств предприятия, которое является значительным шагом к улучшению финансовой устойчивости и ликвидности предприятия.

Кроме того, реализация избыточного запаса материальных ценностей может способствовать освобождению складских помещений, снижению затрат на хранение и улучшению управляемости запасами. Это, в свою очередь, может повысить общую результативность работы предприятия, позволив ему сосредоточиться на более перспективных и прибыльных направлениях деятельности. Так, стратегия реализации избыточных запасов, даже без непосредственного экономического эффекта, потенциально создает предпосылки для дальнейшего роста и развития предприятия в долгосрочной перспективе.

Списание материальных ценностей, отнесенных к избыточному запасу, осуществляется в случае отсутствия реализации в течение 1 года и одобрении списания данных материальных ценностей главными техническими специалистами предприятия.

Предлагаемая процедура оформления списания избыточного запаса аналогична процедуре списания неликвидных материальных ценностей. Отдел управления складскими запасами письменно уведомляет председателей рабочих инвентаризационных комиссий о невозможности реализации материальных ценностей избыточного запаса.

Председатели рабочих инвентаризационных комиссий организуют составление Актов на списание материальных ценностей избыточного запаса.

Акты на списание материальных ценностей избыточного запаса утверждаются заместителем генерального директора (по материально-техническому обеспечению). Утвержденные Акты передаются председателем рабочей инвентаризационной комиссии секретарю дирекции предприятия для рассмотрения на заседаниях дирекции предприятия и принятия решения о списании.

Дирекция рассматривает представленные Акты на списание материальных ценностей избыточного запаса и принимает решение о списании либо не списании данных материальных ценностей, которое оформляется протоколом. Выписка из протокола (копия протокола) заседания дирекции и Акт(-ы) на списание материальных ценностей избыточного запаса секретарем дирекции передаются в бухгалтерию для отражения в бухгалтерском учете.

В случае необходимости проведения расследования по фактам образования избыточного запаса дирекцией назначается служба, ответственная за его проведение.

По факту списания данные материальные ценности подлежат разборке (утилизации), а также оприходованию после разборки узлов и деталей, отходов (лома черных и цветных металлов, драгоценных металлов, ветоши и т.д.) списанного избыточного запаса материальных ценностей.

Таким образом, для предотвращения накопления неиспользуемых активов на предприятиях нефтехимической промышленности предложен дополнительный критерий отнесения материальных ценностей к избыточному запасу и дальнейшее управление им в части реализации или списания. Реализация или списание таких запасов позволит сократить затраты на их хранение, повысить ликвидность предприятия за счет пополнения оборотных средств, а также улучшить управляемость складских запасов. Это способствует улучшению финансового состояния и финансовых результатов предприятия и эффективности работы предприятия, создавая условия для его дальнейшего развития.

ЛИТЕРАТУРА

1. Стерлигова, А.Н. Управление запасами в цепях поставок [Текст]: учебник: для студентов высших учебных заведений, обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент» / А.Н. Стерлигова. – Москва: ИНФРА-М, 2016. – 428 с.