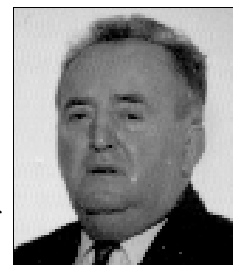


PLANIFICAREA MANAGEMENTULUI STOCURILOR DE MATERIALE

Ing. ARIE LAOR,
Consulting Engineer



A activat la Ministerul Apărării din Israel. Este membru în Association of Engineers and Architects și Federation of Graduate Engineers and Architects, din Israel, ca și în V.D.I., Germania.

REZUMAT. Lucrarea se referă la planificarea gestiunii stocurilor de materiale, cu accent pe achiziționarea materialelor prin "offset", spre deosebire de "barter" sau plata în numerar.

ABSTRACT. The paper presents the planning of management of stock material with emphasis on material acquisition by "offset", as distinct from barter or cash.

Pentru a planifica industria, în viitorul apropiat va fi nevoie să se schimbe conceptual managementul stocurilor de materiale, în sensul că vor trebui adoptate metode de lucru din Occident, care diferă mult de cele aplicate până acum în România.

O dată cu integrarea României în globalizarea economică mondială ("satul global") și în cadrul ajutorului pe care îl va primi de la Banca Mondială și de la Banca Europeană pentru Reconstrucție și Dezvoltare (BFRD), România va trebui să se conformeze regulamentului GPA (Global Program of Action) al Asociației de Comerț Internațional. Se va impune, deci, o aprovizionare în conformitate cu standardele și normele industriale în vigoare în țările occidentale.

Este de importanță primordială ca achizițiile de stocuri de materiale să se facă, pe cât posibil, pe bază de "offset" (compensație) cu industria furnizoare străină, ceea ce va contribui mult la dezvoltarea industriei românești.

Offset-ul (compensația) poate fi de mai multe feluri:

– cooperare comercială, prin cumpărături sau investiții făcute de furnizorii străini în

România, sau prin transmiteri de cunoștințe tehnice furnizorilor din România;

– "Local Subcontracting" – cumpărături directe;

– "Indirect Industrial Cooperation" – cumpărături indirecte.

Când statul sau industria locală încheie contracte cu firme străine, este de dorit să fie prevăzut un offset cât mai mare. Un minimum de 30% este considerat normal, dar trebuie aspirat la un offset mult mai mare – și nu sunt rare contractele cu un offset de peste 100%, totul depinzând de circumstanțe și de puterea poziției față de furnizor. Este recomandabil ca obiectivele și tactica în domeniul offset-ului să fie dirijate de o comisie specială. În anumite țări, prin-

cipiile offset-ului sunt definite prin lege.

Managementul stocurilor este un factor decisiv pentru reușita unei firme.

Din punct de vedere al managementului, stocul este o listă a tuturor materialelor necesare procesului de producție într-o anumită perioadă de timp.

Ce cuprinde stocul?

– produse finite;

– produse semifabricate necesare producției;

– materii prime;

– produse intermediare ale procesului de producție.

Controlul stocurilor este necesar pentru:

– planificarea și controlul producției;

– controlul costurilor;

– înregistrarea exactă;

– sprijinirea clientelei.

Obiectivele menținerii stocurilor sunt:

– livrarea produselor (executarea comenzilor) fără fricțiuni;

– ieftinirea costului produselor;

– eventuale speculații comerciale;

– menținerea de rezerve de stoc, în funcție de piață;

– nivelarea fluctuațiilor sezoniere ale volumului comenzilor;

– stocarea materialelor pentru procesul de producție;

– asigurarea unor rezerve de stoc pentru cazuri urgente, sporadice.

Costuri de stocare:

– costurile achiziționării materialelor (costuri capitale);

– costuri în legătură cu pregătirea contractelor și a comenzilor;

– cheltuielile de transport, asigurare, taxe și controlul calității;

FABRICAȚIA ASISTATĂ DE CALCULATOR ÎN TRICOTAJE

- costuri de depozitare: costul spațiului, al personalului, al echipamentului și al pazei depozitului;
- costuri de risc: învechirea, deteriorarea, scăderea valorii produsului, trecerea la procese tehnologice noi, scăderea cerinței pe piață etc.

Cheltuieli directe se fac pentru:

- spațiul de depozitare (chirie și întreținere);
- transport intern;
- salarii directe;
- chirie, depreciere, pagube;
- taxe diverse.
- asigurare;
- finanțare și pierderea opțiunii de achiziții alternative.

Cheltuieli indirecte se fac pentru:

- salarii indirecte;
- aprovizionare;
- servicii diverse;
- stabilirea și eventual schimbarea producției;
- costul comenzilor.

Cheltuieli legate de comenzi:

- cheltuieli legate de contract;
- cheltuieli legate de computer;
- cheltuieli de transport, asigurare, taxe vamale, control de calitate;
- cheltuieli de contabilitate și livrare;

Cheltuieli legate de menținerea stocului:

- cheltuieli de dobânda și investire în stoc;
- cheltuieli de înmagazinare;
- cheltuieli de funcționare ale magaziei (chirie, taxe etc.);
- deprecierea stocului și pagube;
- cheltuieli de asigurare și taxe pentru echipament și stoc;

Probleme principale în gestiunea stocurilor:

- decizii cu privire la menținerea stocurilor;
- „timing”-ul comenzii;
- cât trebuie comandat;

- compoziția stocului.

Întrebări pe care trebuie să ni le punem:

- Am comandat cât avem nevoie?
- Echipamentul va ajunge la timp și valid?
- Vom putea respecta timpul de livrare precum ne-am obligat prin contract?
- Furnizorul a primit toate datele necesare pentru a putea livra la timp?
- Furnizorii vor respecta datele de livrare (ale materiilor prime pentru producție etc.)?

Gestiunea stocurilor impune atenția specială a conducerii firmei, deoarece acest subiect include aspecte financiare legate de producție, transport, asigurare etc. De asemenea, managementul corect și eficient al stocului poate facilita livrarea producției cu calitatea necesară, la timpul dorit și la preț rentabil. În acest domeniu au fost dezvoltate multe teorii, fiecare firmă trebuind să aplice teoria în mod optim adecvată ei, care să-i asigure reușita și prosperitatea.

Pentru a pregăti România în vederea înglobării în spațiul economic european, este nevoie de a schimba conceptual managementul stocurilor, în vederea adaptării la modelele de activitate occidentale. În funcție de ajutorul pe care România îl va primi de la Banca Mondială, de la băncile europene de dezvoltare etc., se va impune o aprovizionare conformă cu normele definite de aceste instituții financiare. Aceasta înseamnă că și comenzile vor trebui făcute prin licitație, pe baza standardelor și a normelor existente în țările avansate industrial și economic. Accentuăm, iar, că la contractarea achizițiilor de materiale trebuie dată o mare importanță elementului de offset, pentru a accelera dezvoltarea economiei românești. De asemenea, offset-ul va contribui la ridicarea nivelului tehnologic al industriei românești și va crea posibilități de mărire a puterii de concurență a industriei românești pe piețele străine, apărând și multe locuri de lucru, în general, și pentru ingineri, în special.