

*О. Г. Борисовиц, Н. В. Ермалинская*

*olgaborisowicz@gmail.com, Yermak\_06011986@mail.ru*

*Гомельский государственный технический университет им. П.О. Сухого, Беларусь*

## **ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ОРГАНИЗАЦИИ И ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОГО СНАБЖЕНИЯ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ ПРЕДПРИЯТИЯ**

В статье описаны основные элементы разработанной теоретической модели системы управления материально-техническим снабжением предприятия. Представлены результаты ее обоснования на примере ОАО «Гомельский мотороремонтный завод».

В рыночных условиях рациональная организация и эффективное управление материально-техническим снабжением (далее – МТС) обуславливают возможности своевременного выполнения производственных планов, снижения себестоимости продукции, повышение ее качества и пр. Особую значимость приобретают вопросы теоретико-методического обоснования и построения системы управления материально-техническим снабжением на предприятии. Таким образом, комплексный анализ эффективности функционирования, определение возможных направлений и реализация обоснованных мероприятий по совершенствованию системы управления материально-техническим снабжением позволяют обеспечить улучшение финансового состояния предприятия и высокую результативность его хозяйственной деятельности.

Цель исследований – систематизация теоретико-методических основ организации и обеспечения эффективного снабжения материально-техническими ресурсами предприятия.

Изучение теоретических аспектов организации обеспечения производства материально-техническими ресурсами и методических подходов к его оптимизации позволило сгруппировать отдельные элементы, определить их место и роль в системе управления материально-техническим снабжением предприятия. Базой проведения исследований послужили труды Л. А. Гребенщикова [1], В. М. Марченко, И. И. Можей, Е. А. Шинкевича [2], В. И. Степанова [3].

На основе полученных результатов нами выстроена теоретическая модель системы управления МТС предприятия (см. рисунок 1), в структуру которой включены следующие компоненты: 1) *факторы*, предопределяющие структуру службы МТС и особенности управления МТС; 2) *управленческие процедуры* (цели, задачи, функции МТС, регулирующая документация и пр.); 3) *методическая база* (экономико-математический инструментарий определения потребности, оптимизации запасов ресурсов, оценки эффективности их использования и пр.); 4) *инструменты построения связей с внешней средой* (формы поставок, условия заключения договоров и пр.); 5) *основное производство* (сфера проявления эффекта рациональной организации МТС).

Особое значения в обеспечении эффективного материально-технического снабжения предприятия имеет обоснованный выбор экономико-математических инструментов определения потребности, оптимизации запасов ресурсов и оценки степени сбалансированности их использования. Важна не только степень их методической проработанности, но и возможность практического использования в условиях хозяйствования конкретного предприятия.

## Служба материально-технического снабжения предприятия:

### Факторы выбора организационной структуры службы:

- номенклатура и количество ресурсов;
- тип производства, его территориальное размещение, размещение складов;
- назначение и количество выпускаемой продукции;
- размер предприятия;
- территориальная целостность;
- место в структуре управления предприятием;
- влияние техники, технологии и отраслевой структуры;
- оснащённость транспортно-складского хозяйства;
- уровень специализации;
- конъюнктура рынка сырья и материалов;
- формы расчётов за закупаемые ресурсы.

### Организационная структура службы МТС

#### Формы организации управления МТС:

- централизованная;
- децентрализованная;
- смешанная.

### Регулирующая документация:

- Положение об отделе МТС;
- Должностные инструкции;
- Устав предприятия.

## Управленческие процедуры:

### Задачи:

- обеспечение предприятия необходимыми материальными ресурсами;
- организация хранения и учета материалов на складах и подготовка материалов к потреблению;
- снижение запасов материалов до минимально необходимых размеров.

**Функции:** 1) планирование; 2) организация; 3) контроль.

**Цели МТС:** снижение себестоимости; повышение качества; рост прибыли, производительности труда, фондоотдачи; сокращение длительности производственного цикла.

### Методическая база:

#### Направления улучшения обеспеченности материальными ресурсами:

- **экстенсивные:** увеличение объёмов закупки материалов;
- **интенсивные:** 1) технологическое развитие (улучшение качества продукции, проведение исследований и разработок, усовершенствования тех. процесса, использования безотходных технологий); 2) применение прогрессивных научно-обоснованных норм заказа материальных ресурсов (ускорение оборачиваемости и утилизация их отходов).

#### Методический инструментальный анализ:

- обоснования организационной формы службы МТС;
- определения потребности в материально-технических ресурсах;
- оценки эффективности МТС;
- оптимизации МТС.

### Основное произ-

### Инструменты связи с внешней средой:

#### Связи с внешней средой:

- прямые;
- опосредованные.

#### Формы поставок:

- транзитная;
- складская.

**Внешняя среда:** поставщики, посредники, потребители, конкуренты, правовые нормы и учреждения государственного регулирования, общеэкономическая ситуация.

Рисунок 1 – Система управления материально-техническим снабжением предприятия

Примечание – Разработано автором по материалам собственных исследований

К наиболее широко используемым методам определения потребности в материально-технических ресурсах промышленного предприятия следует отнести: 1) методы, в основе которых используются нормы расхода (метод прямого счёта (производительный, подетальный), метод аналогии, метод типовых представителей); 2) метод динамических коэффициентов (потребность в ресурсах определяется исходя из фактического расхода за прошлый период, индексов программы производства и норм расхода материалов); 3) метод рецентурного состава (расчет производится необходимого количества конкретного материала осуществляется на каждый вид продукции в отдельности).

В современных условиях для определения и корректировки потребности в материально-технических ресурсах целесообразно применять методы оптимизации, позволяющие сформировать структуру ассортимента продукции с учетом рационального использования ресурсов. Особое место при прогнозировании потребности в материалах должно отводиться вопросам управления запасами, так как их создание не совпадает по времени с процессами потребления ресурсов в производстве.

Процесс оптимизации материально-технического снабжения предприятия не может быть эффективно осуществлен без использования соответствующих экономико-математических методов и моделей. Исследование показало, что наиболее распространенными экономико-математическими моделями оптимизации запасов ресурсов являются следующие: модель изменения запасов; модель производственных запасов; модель запасов, включающая штрафы; модель точки заказа.

На основе полученных теоретических результатов нами изучена система управления МТС ОАО «Гомельский мотороремонтный завод», проведена оценка и предложены мероприятия по повышению эффективности ее функционирования.

В процессе обоснования элементов системы управления МТС ОАО «Гомельский мотороремонтный завод» нами проанализированы: организационная структура отдела МТС, форма организации управления и связи отдела с другими подразделениями предприятия; приоритетные цели и задачи МТС на предприятии, а также используемая для их реализации документация; источники статистической информации и применяемые методики проведения расчетов; основные поставщики ресурсов, а также сильные и слабые стороны, возможности и угрозы взаимодействия с внешней средой.

Расчеты позволили установить, что эффективность управления материально-техническим снабжением на предприятии снижется. Это подтверждает анализ как частных, так и обобщающих показателей. В результате сложившейся ситуации на предприятии наблюдается снижение материалоотдачи на 1,17 ед., уменьшение чистой прибыли на рубль материальных затрат – на 32,14%, увеличение топливоёмкости на 50%.

Но нашей оценке в данной ситуации перспективными направлениями повышения эффективности функционирования системы управления МТС могут быть: организация бюро оперативного анализа, снижение расхода ТЭР в системе энергоснабжения и обновление используемых в работе отдела МТС программных продуктов. Реализация предложенных мероприятий позволит обеспечить снижение материальных затрат предприятия до 7,5%, а также увеличение материалоотдачи до 20,8%.

#### Литература

1 Гребенщиков, А. А. Оптимизация материально-технического снабжения энергетической компании / А. А. Гребенщиков // *Фундаментальные исследования в сфере оптимизации материально-технического снабжения энергетической компании*. – 2007. – № 4. – С. 3–4.

2 Марченко, В. М. Эконометрика и экономико-математические методы и модели: учебное пособие для студентов учреждений высшего образования по экономическим специальностям / В. М. Марченко, Н. П. Можей, Е. А. Шинкевич. – Мн.: БГТУ, 2012. – 214 с.

3. Степанов, В. И. Материально-техническое снабжение: учеб. пособие / В. И. Степанов. – М.: Издательский центр «Академия», 2009. – 192 с.