

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования
«Южно-Уральский государственный университет
(национальный исследовательский университет)»
Высшая школа экономики и управления
Кафедра «Финансовые технологии»

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ
Заведующий кафедрой, д.э.н., проф.
_____ И.А. Баев
« ____ » _____ 2019 г.

Управление снабжением на предприятии ООО «СпецПласт-Полимер»

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА БАКАЛАВРА
ЮУрГУ – 38.03.01.2019.(121-212).ВКР

Руководитель работы,
Д.э.н., профессор
_____ А.Г.Бутрин
« ____ » _____ 2019 г.

Автор
студент группы ВШЭУ – 518
_____ Т.В.Волкова
« ____ » _____ 2019 г.

Нормоконтролёр, ст. преподаватель
_____ Е.Ю. Куркина
« ____ » _____ 2019 г.

АННОТАЦИЯ

Волкова Т.В. Управление снабжением на предприятии ООО«СпецПласт-Полимер» - Челябинск: ЮУрГУ, ВШЭУ -518, 75 с.,11 ил.,12 табл., библиограф. список-35 наим., 4 прил.

Выпускная квалификационная работа выполнена с целью анализа системы материально-технического снабжения предприятия ООО «СпецПласт-Полимер» и разработки мер по его улучшению.

В работе рассмотрены теоретические основы организации процесса материально-технического снабжения на предприятии, проведен анализ системы материально-технического снабжения предприятия с последующим выявлением проблемных элементов. В завершение предложены соответствующие пути совершенствования системы материально-технического снабжения и дана оценка эффективности предлагаемых мероприятий.

ABSTRACT

Volkova T.V. Management of supply on company of Ltd "SpetsPlast-Polimer" - Chelyabinsk: SUSU, VSHEU -518,75pages, 11 drawings, 12 tables, bibliography - 35 names, 4 applications.

This paper was performed to analyze the material and technical supply system of the company Ltd SpetsPlast-Polymer and to develop measures for its improvement.

The paper includes the theoretical foundations of the organization of process of material and technical supply on enterprise. Finally, the work contains recommendations of improvements of system material and technical supply on enterprise. It is given the evaluation of the effectiveness of the proposed activities.

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	8
1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ОРГАНИЗАЦИИ ПРОЦЕССА МАТЕРИАЛЬНО ТЕХНИЧЕСКОГО СНАБЖЕНИЯ НА СОВРЕМЕННОМ ПРЕДПРИЯТИИ	
1.1 Материально – техническое снабжение и его роль в производственной деятельности предприятия.....	10
1.2 Система управления материально – техническим снабжением на предприятии.....	16
1.3 Современные подходы к процессу материально-технического снабжения предприятия.....	23
2 АНАЛИЗ СИСТЕМЫ МАТЕРИАЛЬНО–ТЕХНИЧЕСКОГО СНАБЖЕНИЯ НА ПРЕДПРИЯТИИ ООО «СПЕЦПЛАСТ-ПОЛИМЕР»	
2.1 Общая характеристика деятельности предприятия ООО «СпецПласт-Полимер» и организация процесса снабжения на предприятии.....	33
2.2 Проблемы организации материально – технического снабжения на предприятии ООО «СпецПласт-Полимер».....	38
2.3 Пути совершенствования системы материально – технического снабжения на предприятии ООО «СпецПласт-Полимер» и оценка эффективности предлагаемых мероприятий.....	52
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	60
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК.....	63
ПРИЛОЖЕНИЯ	
ПРИЛОЖЕНИЕ А. Задачи и функции отдела материально- технического снабжения.....	66
ПРИЛОЖЕНИЕ Б. Взаимодействие отдела материально-технического снабжения с другими подразделениями и отделами.....	68
ПРИЛОЖЕНИЕ В. Бухгалтерский баланс за 2016-2018гг ООО «СпецПласт-Полимер».....	72
ПРИЛОЖЕНИЕ Г. Отчет о финансовых результатах за 2016-2018 гг.....	75

ВВЕДЕНИЕ

Изменения, происходящие в современной экономике, привели к формированию в России новых производств и методов ведения бизнеса. Развитие процессов производства, требующие большого количества материальных ресурсов, запасных частей, различных материалов ведет к зависимости предприятий от эффективности процессов материально - технического снабжения, в связи с чем поставка, которая ранее рассматривалась как второстепенная функция, превратилась в важнейшую функцию взаимодействия с поставщиками.

Таким образом, современные условия хозяйствования ставят перед отечественными предприятиями задачу реформирования системы снабжения.

В связи с этим возникает необходимость основательного анализа и уточнения подходов к управлению снабжением на предприятии, разработки концептуально-методологических и прикладных основ формирования системы снабжения промышленного предприятия, и обусловило выбор темы исследования.

Вопросам организации процесса снабжения посвящены труды таких ученых, как И.Д. Афанасенко, В.В. Борисова, В.В. Волгин, В.А. Журавлев, А.Н. Саевец и др.

Теоретические основы концепций материально - технического снабжения, поставок сырья, материалов, запасных частей, изложенные в многочисленных работах, среди которых особого внимания заслуживают работы исследователей, таких как А.М. Гаджинский, В.В. Дыбская, Н.С. Киреева, В.Е. Николайчук, Н.В. Немогай, В.И. Савин и др.

Однако, несмотря на многочисленность исследований в данной области теории и практики управления предприятием, невыясненными остаются вопросы, во-первых, направлений трансформации системы снабжения промышленного предприятия, во-вторых, механизма использования и современных методов управления в снабжении.

Актуальность темы исследования обусловлена определенным отставанием в научном осмыслении изменений, которые произошли в сфере снабжения

промышленных предприятий. Возникла необходимость теоретического обоснования трансформации роли и места поставки в управлении промышленным предприятием в современных условиях, а также разработки связанных с этим практических рекомендаций.

Целью работы является анализ системы материально-технического снабжения предприятия ООО «СпецПласт-Полимер» и разработка мер по его улучшению.

Достижение поставленной цели определило необходимость постановки и решения следующих задач:

1. Рассмотреть теоретические основы организации процесса материально – технического снабжения на современном предприятии.
2. Проанализировать систему материально – технического снабжения на предприятии ООО «СпецПласт-Полимер».
3. Определить пути совершенствования системы материально – технического снабжения на предприятии ООО «СпецПласт-Полимер» и оценить эффективность предлагаемых мероприятий.

Объект исследования – предприятие ООО «СпецПласт-Полимер».

Предмет исследования – система материально-технического снабжения.

Методической основой исследования является совокупность способов научного познания, общих методов, приемов и принципов, а также основные методологические подходы (системный, процессный, ситуационный).

Теоретическую основу работы составляют фундаментальные положения теорий логистики и управления цепями поставок.

В первой главе дано определение процесса снабжения, представлены функции и формы организации системы снабжения. Также рассмотрены этапы управления снабжением на предприятии. Сформирована стратегия трансформации системы снабжения. Приведена характеристика электронного снабжения.

Во второй главе дана характеристика предприятия ООО «СпецПласт-Полимер» и анализ деятельности отдела снабжения. В ходе исследования выявлены основные проблемы отдела снабжения и разработаны меры по их устранению.

1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ОРГАНИЗАЦИИ ПРОЦЕССА МАТЕРИАЛЬНО – ТЕХНИЧЕСКОГО СНАБЖЕНИЯ НА СОВРЕМЕННОМ ПРЕДПРИЯТИИ

1.1 Материально-техническое снабжение и его роль в производственной деятельности предприятия

Актуальной проблемой развития современных предприятий в рыночных условиях хозяйствования оказалось материально-техническое обеспечение, которое является поставкой материально-технических ресурсов на склады или на рабочие места предприятия.

Основная цель материально-технического снабжения – это удовлетворить потребности производства необходимыми материальными ресурсами и что бы это было максимально эффективно в экономическом плане.

Следует сказать, что в рассматриваемой научной и учебно-методической литературе авторы недостаточно четко описывают многогранность понятия «снабжающая деятельность».

Поэтому понятие «поставки» целесообразно рассмотреть с таких позиций: как процесс, как систему и как деятельность. Согласно академическому толковому словарю процесс - это «последовательная смена состояний или явлений, которая происходит закономерным порядком, ход развития чего-либо; совокупность последовательных действий, средств, направленных на достижение определенного последствия» [9].

По мнению исследователей В.А. Журавлев, А.Н. Саевец, процесс поставки - это совокупность операций, направленных на обеспечение предприятия предметами и средствами труда, нужными для осуществления хозяйственной деятельности[9].

Процесс поставки следует рассматривать в широком и узком смысле. В широком смысле – это общее руководство поставкой как деятельностью.

Это осуществляет специализированный отдел, в задачи которого входит

определить уровень затрат на организацию поставки, осуществить конкретную политику по поставщикам, заключить договора и т.п.

В узком смысле процесс поставки – это планирование и ежедневное руководство относительно поставок для нужд производственных и непроизводственных [6].

Систему снабжения делят на две части: управляющую и управляемую, представленную всем персоналом, вовлеченным в материально-техническое снабжение (закупочной логистики) и сбытовую логистику.

Кроме того, система снабжения - это множество взаимосвязанных элементов, таких как транспортные, экспедиторские услуги и вспомогательные структуры (ремонтные службы), складские помещения, информационная поддержка (диспетчерские службы) и т.д., которые взаимодействуют между собой, образуя единое целое. Итак, элементы системы снабжения образуют цепь поставок (supply chain), что является последовательностью субъектов хозяйствования, которые обеспечивают поставку продукции от производителя к потребителю (пользователю), то есть множеством звеньев, связанных информационными, денежными и товарными потоками [5].

Если рассматривать деятельность как процесс взаимодействия человека с внешней средой, выполнения комплекса работ, в результате чего создается (прилагается) стоимость, то поставляющую деятельность можно охарактеризовать как элемент цепочки стоимости (value chain), включающую планирование, информационную поддержку, транспортировку, складирование, грузопереработку и другую деятельность, которая обеспечивает доведение объектов перевозки к заказчику и увеличивает стоимость для конечного потребителя. Взаимодействие предприятия (внутренняя среда организации) с соответствующими контрагентами в сфере поставок фактически является одной из функций (или видов деятельности), которое оно выполняет.

По мнению О.Б. Маликова, функция – это работа кого-либо / чего-либо, обязанность, круг деятельности; назначение, роль.

Итак, поставки следует считать одной из функций, которую выполняет предприятие или деятельность, которую осуществляет в процессе своего функционирования; поставки как функция означает роль соответствующего подразделения в рамках реализуемой предприятием деятельности. Соответственно, деятельность предприятия, связанная с поставкой или обеспечением собственных потребностей в материально-технических средствах, считается снабженческой деятельностью. В то же время роль предприятия в качестве поставщика для обеспечения потребностей внешнего контрагента (другого предприятия) следует расценивать как снабженческую деятельность [12].

В широком смысле ученые довольно часто отождествляют понятие «материально-техническое снабжение» (МТС), «логистическую цепь», «логистический канал», «цепь поставок»

Как указывает В.М. Курганов, цепь поставки продукции – «последовательность субъектов хозяйствования, которые обеспечивают поставки продукции от производителя к потребителю (пользователя)».

А поставки продукции – «любые операции, осуществляемые согласно договору купли-продажи, мены, поставки и другим гражданско-правовым договорам, предусматривающим передачу права собственности на такие товары за компенсацию независимо от сроков ее предоставления, а также операции по бесплатной поставке товаров и операции по передаче имущества арендодателем на баланс арендатора по договорам финансовой аренды или поставки имущества согласно любым другим договорам» [11].

Цепь поставок (supply chain) состоит из большого количества звеньев, связанные информационными, денежными и товарными потоками. Началом цепи является приобретение сырья, и конец – продажа готового товара или услуги. В основном в данную цепь поставок включено несколько организаций [1].

Цепь поставок бывает внутренняя и внешняя. К внутренней цепи поставок относятся подразделения, начиная от отдела снабжения и заканчивая обслуживанием клиента.[7].

Также существуют формы организации материально-технического снабжения – транзитная и складская. При транзитной форме снабжения сырье или ресурсы поступают на предприятие от добывающих или производящих предприятий. Такие поставки целесообразны, если предприятие нуждается в сырье на определенный промежуток времени в количестве, которое равно или больше транзитной нормы. Складская форма снабжения предполагает, что необходимое количество ресурсов поступает с баз или складов снабженческо-сбытовых организаций. Целесообразна при поставке материалов, используемых в небольших количествах.

Итак, в зависимости от формы поставки, хозяйственные отношения предприятий могут заключаться как с предприятиями-поставщиками (прямые связи), так и с территориальными органами снабжения.

Существуют и другие формы поставки: через товарно-сырьевые биржи, аукционы, оптовые закупки, собственное производство, закупки по мере необходимости и тому подобное.

Организационная структура службы материально-технического снабжения зависит от типа производства, его масштабов, объема и номенклатуры сырья и тому подобное.

На небольших фирмах функции снабжения могут выполнять отдельные работники или группы в составе хозяйственного отдела фирмы. На средних и крупных предприятиях эту работу выполняют отделы материально-технического снабжения, которые находятся в подчинении заместителя директора предприятия по коммерческим вопросам.

В состав отдела могут входить: бюро маркетинга, планово-экономическая группа, группа управления материальными запасами, бюро диспетчеризации и обеспечения рабочих мест ресурсами, бюро управления эффективностью использования ресурсов.

Основные функции МТС представлены на рисунке 1.1.

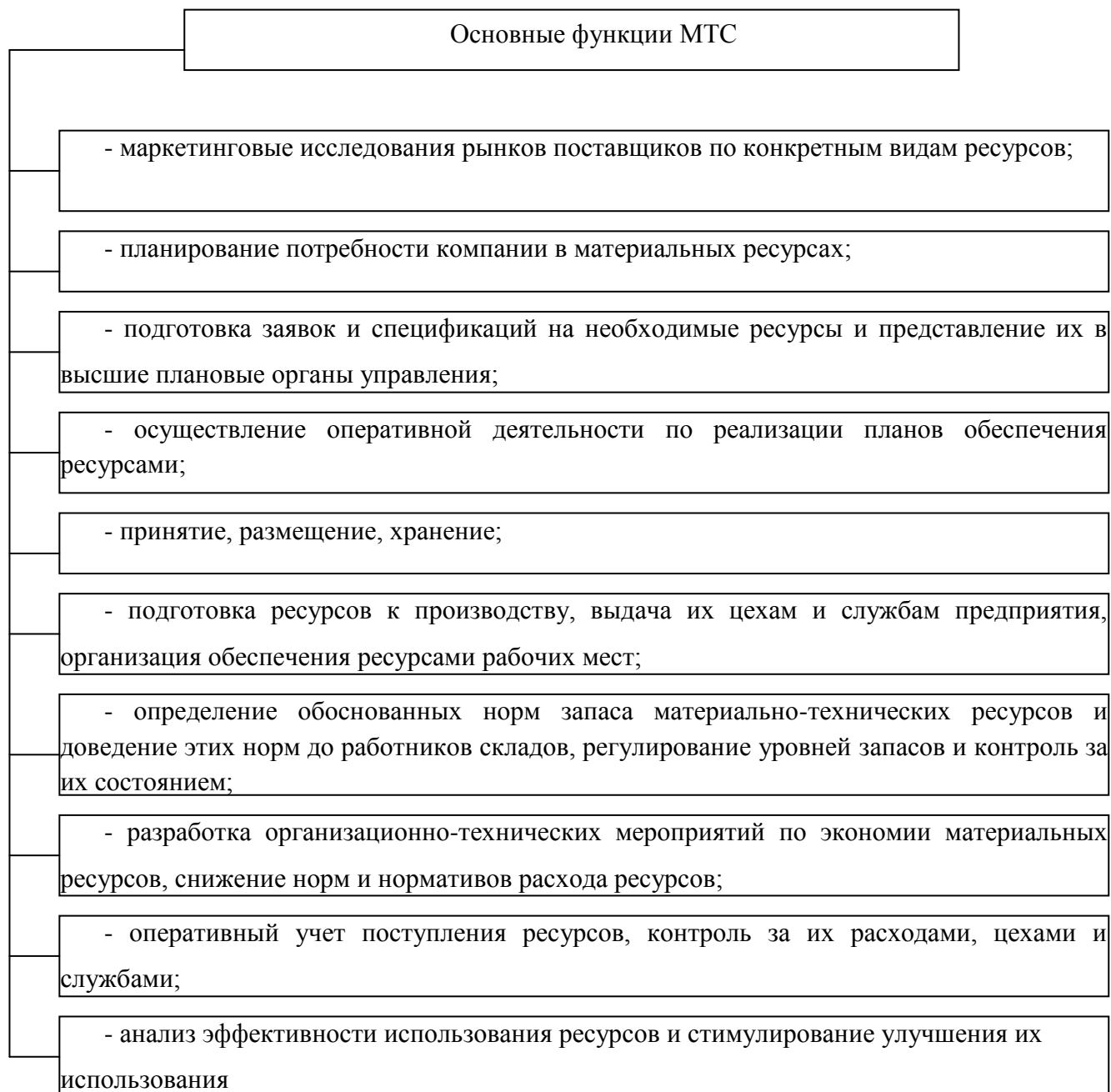


Рисунок 1.1 – Основные функции материально-технического снабжения [6]

Управление МТС заключается в определении потребностей в ресурсах и расчете заказов, нахождении методов, форм и источников поставок ресурсов, в выборе поставщиков, в согласовании цен, заключении договоров, в организации поставок, контроля качества, хранении и использовании ресурсов.

Определение потребности в материальных ресурсах происходит в плановом порядке и эта функция возложена на экономическое подразделение предприятия. В процессе планирования необходима информация о количестве и видах

материальных ресурсов, материальных балансах по видам ресурсов, поставщиках, о складских помещениях и т.д.

Организация поставок осуществляется на основе стандартного бланка «Заказ на поставку», в котором содержится информация о покупателе, поставщике, цена, реквизиты банка и т.д.

Современная практика хозяйствования ставит повышенные требования к поставке как к источнику достижения конкурентоспособности и повышения эффективности деятельности предприятия.

Снабжение из функции обеспечения предприятия необходимыми материальными ресурсами превратилось в функцию взаимодействия с поставщиками в направлении формирования сети поставщиков, интеграции бизнес-процессов, совместного создания новой продукции и тому подобное. В результате поставки трансформировались из центра минимизации затрат в центр формирования прибыли

Таким образом, система материально-технического обеспечения с позиций рассматриваемого подхода – это совокупность форм и методов определения потребности предприятия в необходимых ресурсах и выявлении возможных источников ее покрытия с учетом маркетинговой стратегии, текущих целей и финансовых возможностей предприятия.

Приоритетными функциями системы материально-технического обеспечения предприятий являются: определение состава и структуры необходимого ресурсного потенциала; поиск и внедрение возможных источников покрытия потребности в различных видах материально-технических ресурсов; контроль за их использованием; выявление потерь и непроизводительного расходования.

В современных условиях материально-техническое обеспечение – это система принципов, форм, методов, рычагов и структур, направленных на производство и поставку технических средств, запасных частей, горюче - смазочных материалов, других энергоносителей, пестицидов, технико-технологическое обслуживание и предоставление производственных услуг [24].

Основными методами обновления и совершенствования материально-технического обеспечения предприятий являются: кооперация и комбинирование производства; применение инновационных технологий; усиление капитализации путем привлечения инвестиций.

Для решения проблемы своевременной закупки сырья и необходимых средств производства по принятым ценам в установленные сроки предлагается развивать ресурсы электронной торговли. Для этого необходимо стимулировать подключение предприятий к электронной сети и создать централизованную региональную службу для сбора, обработки и распределения информации.

В условиях экономического кризиса в России, когда существенно снизилось финансирование капиталовложений в обновление основных средств в связи с недостаточностью прибыли предприятий и значительным уменьшением объемов и масштабов производства использование лизинга является наиболее целесообразным методом финансирования и инвестиций и может способствовать сохранению ликвидности большинства предприятий.

1.2. Система управления материально – техническим снабжением на предприятии

В условиях рыночной среды субъекты хозяйствования сосредотачивают свое внимание на поиске методов и инструментов, позволяющих улучшить функционирование предприятия как в целом, так и по его ключевым подсистемам. Среди них особое место занимают поставки.

Поставка является важным звеном в деятельности, поскольку материальные ресурсы материально технического обеспечения являются необходимым условием организации производственной системы, фактором определения организации производственной системы, фактором определения технической и экономической жизнеспособности, размеров любого предприятия.

Материально-техническое обеспечение предприятия – это процесс

обеспечения производственной системы материально-техническими ценностями, производственными фондами и управление движением материальных ресурсов от поставщика до конечного потребителя - производственной деятельности.

Управление материально-техническим обеспечением предприятия представлено на рисунке 1.2.

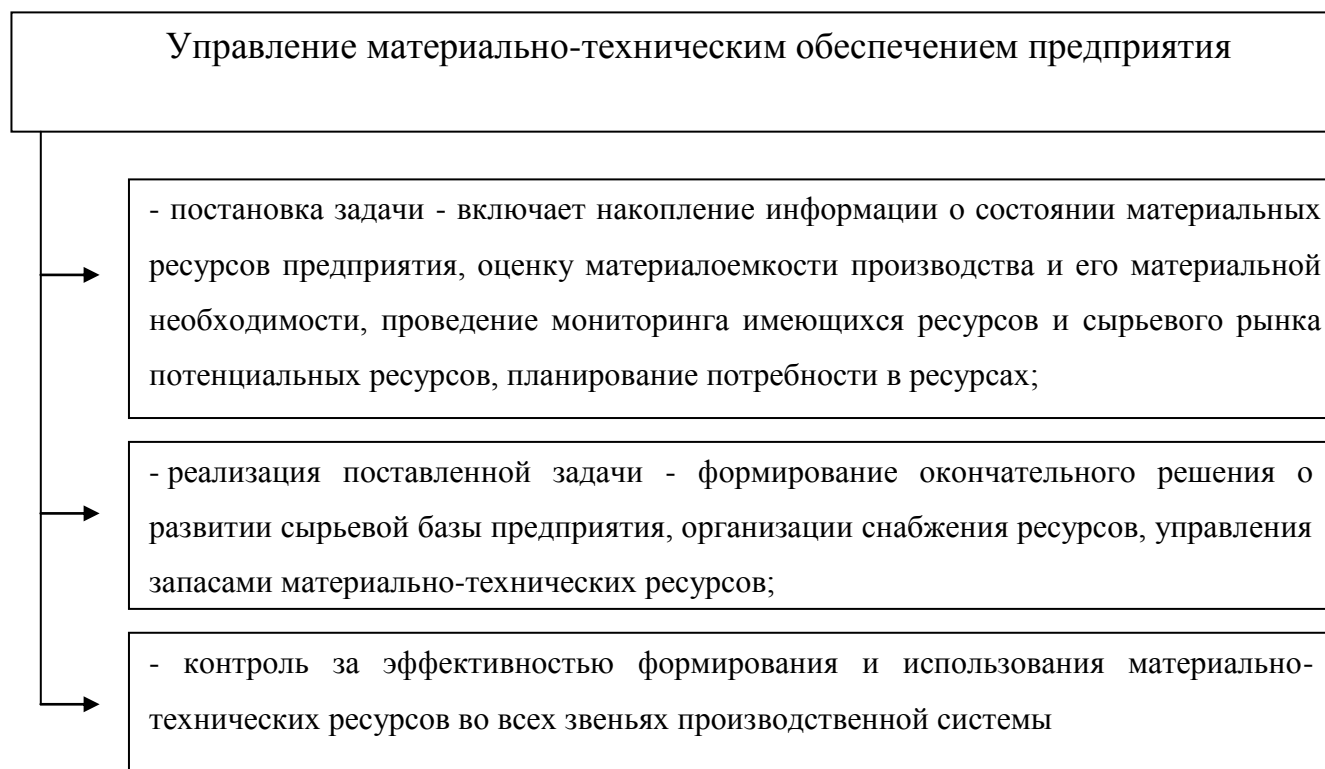


Рисунок 1.2. Управление материально-техническим обеспечением предприятия [3]

Современный подход к управлению материально-техническим обеспечением требует рассмотрения материальных ресурсов предприятия в динамике как единственный материальный поток.

Основной целью управления материально-техническим обеспечением является получение предприятием достаточного количества материальных ресурсов соответствующего качества, в нужное время, в нужном месте от надежных поставщиков, своевременное выполнение всех своих обязанностей и достижение оптимальных совокупных расходов на управление материальным потоком [4].

Управление процессом поставки осуществляется в несколько этапов, отраженных на рисунке 1.3



Рисунок 1.3. Этапы управления процессом поставки на предприятии

Эффективная деятельность предприятия в условиях рыночной экономики в значительной части зависит от качества планирования материально-технического обеспечения.

Планирование материально-технического обеспечения - это четкое предвидение и программирование на перспективу потребности в материально-

технических ресурсах на основе принятых норм их расходов, объемов поставок материальных ресурсов и производственных запасов предприятия.

Планирование процесса снабжения начинается с установления потребности в материальных ресурсах и определения величины завоза каждого вида, профиля, марки, размера сырья, материала, топлива, расчета балансов материально-технического обеспечения. Потребность предприятия в материальных ресурсах определяется для различных целей: выполнение планов производства и сбыта готовой продукции; освоение выпуска ее новых видов; ремонтных нужд; изготовление технологической оснастки; реализации мероприятий технического развития и повышения эффективности производства; капитального строительства и непромышленных целей; создание переходящих запасов и др.

Основной задачей разработки планов материально-технического обеспечения является достижение балансовой согласованности между размерами потребности в ресурсах и источниками ее обеспечения.

По каждому виду материальных ресурсов разрабатывается баланс, в котором определяется такая взаимосвязь:

$$ВПр+ППр+НВз=Пр+Р+Ор_i \quad (1.1)$$

ВПр - потребность в каждом виде материальных ресурсов;

ППр - потребность в отдельных материальных ресурсах;

НВз - нормативы производственных запасов на конец планового периода;

Пр - плановое снабжение материально-технических ресурсов каждого вида в разрезе отдельных поставщиков;

Р - мобилизация внутренних резервов за счет внедрения системы мер по экономии расходов отдельных ресурсов;

О_{рi} - имеющиеся остатки материальных ресурсов каждого вида на складах предприятия на начало планового периода [3].

Определение потребностей в материальных ресурсах осуществляется в соответствии с нормами их использования - нормы расхода ресурсов. Величина нормированных материальных ресурсов должна соответствовать реальным потребностям предприятия, должна быть не заниженная или не завышенная. При необоснованном завышении норм происходит замораживание средств, что ведет к росту совокупных расходов.

Под нормами расхода понимают максимально допустимые затраты ресурсов на производство единицы продукции установленного качества с учетом используемой технологии, прогрессивных форм организации производственного процесса, обеспечение наиболее рационального использования сырья.

Разработанные на предприятии нормы материальных ресурсов являются базой для определения потребностей предприятия в сырье и материалах для основного производства, вспомогательных производств, технического переоборудования, капитального ремонта и тому подобное. Расчет потребности предприятия в материальных ресурсах для основного производства представлен в формуле 1.1

$$\text{По.в.} = \sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^n B_j \times N_{ij} \times Y_i \quad (1.1)$$

По.в - потребность в материальных ресурсах для основного производства,

B_j - планируемый объем производства j -го продукта в натуральном выражении;

N_{ij} - нормы расхода i -го материала для производства j -го вида продукции;

Y_i - цена закупки i -го вида сырья, материалов для основного производства [3]

Условием эффективной деятельности предприятия наряду с установлением и соблюдением обоснованных норм использования материальных ресурсов является определение оптимальных объемов их поставок. Процесс оптимизации объемов поставок производственных фондов предусматривает расчет таких плановых показателей, позволяющих бесперебойно разрабатывать и реализовывать

продукцию при минимально допустимых расходах на формирование производственных запасов предприятия.

Динамика совокупных расходов на управление запасами материальных ресурсов определяется двумя противоположными тенденциями. При увеличении партии поставок затраты на хранение повышаются, а расходы на формирование и доставку заказа уменьшаются. Результатом эффекта двух встречных процессов является характер поведения совокупных расходов (рисунок 1.4).

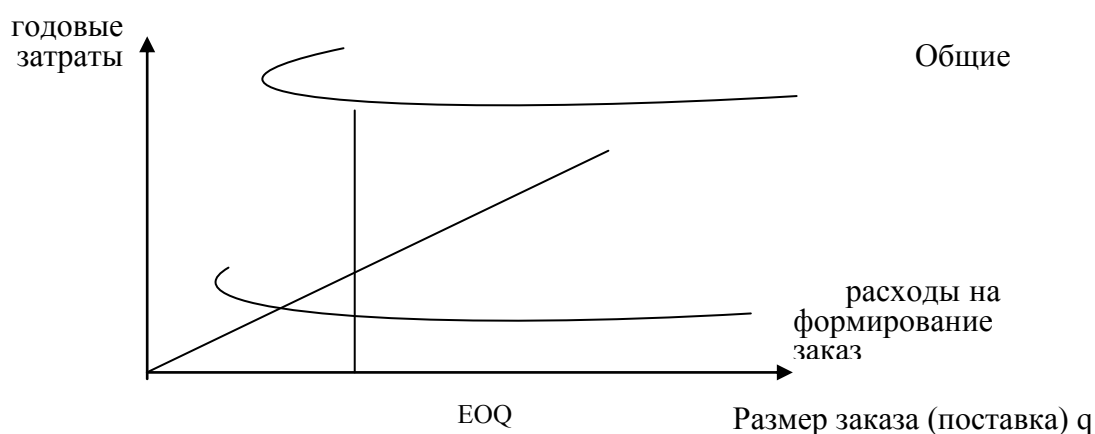


Рисунок 1.4 - Зависимость уровня расходов на управление производственными запасами от размера партии поставки [4]

Общие годовые расходы имеют характерный вид вогнутой кривой, имеющей минимум, который позволяет оптимизировать запасы материальных ресурсов. Этот минимум достигается при уравнении расходов на формирование партии поставки и расходов на хранение производственных запасов при недопущении простоев на производстве [4].

Расчет оптимальной серии выпуска продукции можно найти по формуле Уилсона (формула 1.3).

$$q_c = \sqrt{\frac{2P \times Z_i}{Z_2 \times i \times \left(1 - \frac{M}{P}\right)}} \quad (1.3)$$

П - объем производства продукции в год;

З - затраты на подготовку производства в расчете на год;

Z_2 - затраты на хранение готовой продукции, в % к среднегодовой стоимости запаса готовой продукции;

М - максимально возможный объем реализации за анализируемый период;

М - максимально возможный объем реализации за анализируемый период;

Р - максимально возможный объем производства за период, который анализируются;

i - стоимость запасов готовой продукции [14].

Критерии оптимизации серийности производства такие, как и при оптимизации партии поставки - достижение постоянных объемов эффективного производства при минимизации совокупных затрат на этот процесс. Современное производство характеризуется зависимостью каждого хозяйствующего субъекта от совокупных внешних факторов, определяющих его деятельность. Следствием усиления влияния этих факторов на конечный результат работы промышленного предприятия является возрастание роли элементов, обеспечивающих сочетание и синхронизацию производства и потребления, которые создают возможности эффективного функционирования каждого отдельного хозяйствующего звена и производственного комплекса в целом. Одним из таких элементов являются материальные ресурсы материально-технического обеспечения, наличие которых на сегодня является необходимым условием организации производственной системы, фактором определения технической и экономической жизнеспособности, размеров любого предприятия. Следовательно, управление материально-техническим обеспечением промышленного предприятия существенно зависит от того, насколько режим обеспечения предприятия согласован с режимом производственного потребления материальных ресурсов, в какой степени ассортимент, качество и технологическая готовность поставляемой продукции соответствуют требованиям предприятия.

Завершающим этапом является контроль за процессом снабжения, который

осуществляется на основе контроля за выполнением договорных обязательств поставщиков, соблюдением ими сроков поставки продукции, контроля за расходованием материальных ресурсов в производстве, входного контроля за качеством и комплектностью материальных ресурсов, которые поступают, контроля за производственными запасами, анализа деятельности снабженческой службы и повышение ее эффективности.

Таким образом, под логистикой поставки целесообразно понимать упорядоченную логистическую деятельность, направленную на планирование, организацию и контроль за движением материальных потоков, осуществляется с целью обеспечения бесперебойности операционного цикла предприятия путем поставки необходимых товарно-материальных ценностей.

1.3. Современные подходы к процессу материально – технического снабжения предприятия

Современные подходы к процессу материально – технического снабжения предприятия основаны на достижениях логистики.

Логистика в широком смысле трактуется не только как методология управления цепями поставок, но и как инструмент повышения эффективности бизнеса в целом. Так логистическую систему делят на две подсистемы [8]:

- 1) поставки (физическое распределение), охватывающие направление потока материалов от склада до конечного потребителя;
- 2) поставки (обеспечение), охватывает движение ресурсов от поставщиков до складов.

Следует сказать, что логистика поставки является довольно распространенным объектом исследования в современной научной среде, так как часто возникают вопросы о материально-техническом обеспечении предприятия, что связано с сетью поставщиков, транспортными перевозками, ценовыми аспектами, ситуацией на международных рынках и тому подобное. Рассматривая логистику на уровне

предприятия, движение материального потока начинается именно с организации системы снабжения. На межорганизационном уровне логистику снабжения предприятия можно рассматривать как звено, которое связывает логистику дистрибуции поставщиков с производственной логистикой предприятий. В исследованиях ученых зачастую отождествляются понятия «закупочная логистика» и «логистика снабжения». В бизнес-словаре термин «закупка» трактуется как приобретение товаров крупными партиями, в больших количествах как на внешнем, так и внутреннем рынках [21].

Н.С. Киреева трактуют «закупку» как подсистему предприятия, которая обеспечивает поступление материального потока в логистическую систему, а «закупочную логистику» - как управление материальными потоками в процессе обеспечения предприятия материальными ресурсами [10]. С их точки зрения термин «закупка» описывает процесс как осознание необходимости закупки, выбор поставщика, проведение переговоров об условиях поставки, то есть речь идет о фактической покупке товара.

Термин «снабжение» (delivery) означает передачу товара покупателю. «Снабжение» трактуют как более широкое понятие, чем «закупка», включающий различные типы закупок (закупка товара, аренда, выполнения условий контракта и т.д.). С процессом снабжения связывают следующие операции: выбор поставщиков, проведение переговоров, согласование условий, мониторинг показателей работы поставщиков, грузопереработку материалов, транспортировку, складирование и т.д. [2].

В.Е. Николайчук под логистикой снабжения понимает комплексное планирование, управление и физическую обработку потока материалов, сырья, комплектующих и соответствующего информационного потока от их перемещения от поставщиков до первоначального производственного складирования [14].

В.В. Волгин трактует логистику снабжения как составляющую целостной логистической системы предприятия, которая представляет собой организованную

деятельность по планированию, организации и контролю за движением материальных потоков от поставщика до склада или первого рабочего места на производстве в соответствии с принятой логистической концепцией в целях обеспечения потребностей потребителя и для непрерывности операционного цикла [5].

В своей работе Борисова В.В. и Афанасенко И.Д. отмечают, что логистика снабжения представляет собой систему организации и управления материальными и сопутствующими им потоками в логистической цепи (сети), которая призвана надежно, качественно и комплексно удовлетворять внутрипроизводственные потребности в материально - технических ресурсах в нужной форме и по конкурентной цене [1, с. 58].

Согласно определению А.М. Гаджинского, логистика снабжения - это отрасль логистики, направленная на удовлетворение потребностей производства в сырье, материалах, полуфабрикатах с максимально возможной эффективностью [7].

В. М. Курганов трактует логистику снабжения как процесс обеспечения предприятий материальными ресурсами, размещения их на складах предприятия, их хранение и выдача в производство [11].

В.В. Никифоров понимает так логистику снабжения – это упорядоченная логистическая деятельность, направленная на планирование, организацию и контроль за движением материальных потоков, осуществляется с целью обеспечения бесперебойности операционного цикла предприятия путем поставки необходимых товарно-материальных ценностей. Основной целью логистики снабжения является получение предприятием достаточного их количества и соответствующего качества в нужное время, в нужном месте от надежных поставщиков по своевременного выполнения всех своих обязанностей и достижения оптимальных совокупных расходов на управление материальным потоком.

Основные цели логистики снабжения можно определить как: - обеспечение непрерывного потока материальных ресурсов (сырья, комплектующих,

вспомогательных материалов и т.п.), необходимых предприятию для нужд операционной и других видов деятельности;

- своевременное и полное определение потребности предприятия в сырье, материалах, инструментах и других необходимых ресурсах, разработке норм их расхода;

- управление запасами, которое предусматривает определение запасов и затрат, связанных с ними, минимально необходимого уровня при обеспечении непрерывности процесса производства; улучшение качества материальных ресурсов; их рациональное складирование и хранение; а также меры, направленные на переработку и утилизацию отходов основного и вспомогательного производств;

- поиск и установление надежных и рациональных связей с поставщиками для обеспечения ускоренного передвижения всех материально-технических ресурсов от поставщиков при минимальных транспортных и других расходах в процессе управления цепочками поставок [13].

В настоящее время становление и развитие концепции управления цепями поставок стало ответом на возрастающую необходимость координации и регулирования деятельности бизнес-партнеров в меняющейся и сложной бизнес-среде.

В данном контексте снабжение становится системообразующей функцией в рамках концепции управления цепями поставок в качестве координирующего / регулирующего центра взаимодействия бизнес-партнеров в рамках развитой цепи поставок.

Наиболее очевидным примером корреляции функции поставки концепции управления цепями поставок является управление так называемым Bullwhip-эффектом, то есть возникновением лавинообразного эффекта нарастающих колебаний переменного материального потока для участников цепи поставок, вызванных колебаниями спроса конечных потребителей. В основе Bullwhip-

эффекта лежат инерционные свойства потоковых процессов любого вида деятельности, последствиями которых являются:

- ошибки в прогнозировании спроса которые приводят к отклонениям от плановых объемов производства и поставок продукции, и порождают создание дополнительных страховых запасов;
- увеличение размеров партий поставок;
- проблема непрерывности информационного потока, связанного со спецификой приема и прохождения информации [1].

Иными словами, информация о спросе на продукцию искажается при переходе от одного звена цепи поставок к другому. В этом случае даже незначительное увеличение спроса может привести к возникновению лишних запасов на различных этапах цепи поставок.

Такие изменения нарастают при переходе от одного этапа цепи поставок к другому, превращая незначительное изменение в плановом заказе в чрезмерные запасы и лишние затраты на производство, складирование и транспортировку продукции.

При управлении Bullwhip-эффектом снабжение выступает функционалом концепции управления цепями поставок, позволяет осуществлять динамический обмен актуальной информацией об уровне запасов, график производства, прогнозы потребления и тому подобное. В данном случае снабжение является функционалом не только логистической системы предприятия как микроэкономической системы, которая самостоятельно планирует свои потребности и закупки, но и функционалом цепи поставок в роли интегрирующего звена между логистическими системами отдельных предприятий в рамках цепи поставок.

Эволюция снабжения в качестве системообразующей функции управления предприятием в цепи поставок показана в таблице 1.1.

Таблица 1.1 – Сравнительная характеристика подходов к снабжению промышленного предприятия

Признак	Традиционный подход	Логистический подход	Подход в рамках управления цепями поставок
Объект управления	Материальные ресурсы, которые закупаются	Материальный поток	Взаимоотношения в цепи поставок
Цель	Получение низких закупочных цен	Обеспечение соответствия входного, внутрипроизводственного и выходного материального потока	Достижение низкой совокупной стоимости владения. Обеспечение соответствия материального потока между участниками цепи поставок
Методы управления	Локальные (на стадии поставки)	Комплексные (воздействие на материальный поток на стадиях поставки, поддержки производства и распределения)	Интегральные (воздействие на материальный Поток между участниками цепи поставок)
Принципы	Направленные на обеспечение эффективности системы снабжения	Направленные на обеспечение эффективности логистической системы предприятия	Направленные на обеспечение эффективности цепи поставок

Продолжение таблицы 1.1

Признак	Традиционный подход	Логистический подход	Подход в рамках управления цепями поставок
Характер взаимодействия с поставщиками	<ul style="list-style-type: none"> - Множество поставщиков - Конкуренция поставщиков в праве на получение заказа - Использование цены закупки в качестве критерия выбора поставщика - Единичные контракты 	<ul style="list-style-type: none"> - Ограниченное количество отобранных поставщиков - Альтернативные источники закупки - Использование ценовых и неценовых критериев выбора поставщика - Сертификация поставщиков - Долгосрочные контракты 	<ul style="list-style-type: none"> - Сотрудничество с небольшим количеством отобранных поставщиков, сокращение базы поставщиков - Глобальный подход - Использование совокупной стоимости владения в качестве критерия выбора поставщика - Сертификация поставщиков - Долгосрочные контракты
Отношение к Производственным процессам поставщика	Контроль качества материальных ресурсов	Контроль качества производственного процесса поставщика	Построение эффективной системы синхронизации производственных процессов покупателя и поставщика
График поставок	Максимальная гибкость поставок, постоянные изменения в графике поставок	График, который согласован и который четко выполняется поставщиком	График, который согласован и четко выполняется поставщиком

Окончание таблицы 1.1

Признак	Традиционный подход	Логистический подход	Подход в рамках управления цепями поставок
Производство новой продукции	Привлечение поставщиков на стадии завершения процесса проектирования	Привлечение поставщиков на начальной стадии проектирования в качестве консультантов	Привлечение поставщиков на начальной стадии проектирования в качестве участников

Основными характерными чертами этой эволюции необходимо назвать максимальную открытость информации, формирование доверительных отношений между участниками цепи поставок, построение их на основе принципа «winwin» (выиграл-выиграл, англ.). В противовес существующему при традиционном подходе принципу «win-lose» (выиграл-проиграл, англ.), ориентации на эффективность всей цепи поставок, а не отдельных его участников, максимальное привлечение всех звеньев цепи в формирование конечного продукта уже на стадии планирования / проектирования.

Таким образом, стратегия трансформации снабжения заключается в следующем. Первое, снабжения трансформировалось из центра минимизации затрат в центр формирования прибыли. Второе, снабжения рассматривается в качестве опции логистики интегрированной концепции управления материальным потоком предприятия и SCM как интегрированной концепции управления взаимодействием участников цепи поставок.

Такой подход позволяет, во-первых, максимизировать вклад подразделения снабжения в повышение эффективности деятельности промышленного предприятия и достижения им конкурентоспособности, во-вторых, достичь соответствия между величиной спроса и величиной предложения по всей цепи поставок и максимального синергетического эффекта.

Ключевой движущей силой эволюции снабжения в направлении решения

указанных выше стратегических задач мы считаем современные информационно-коммуникационные технологии (ИКТ). С нашей точки зрения, одним из действенных инструментов реализации стратегии трансформации системы снабжения предприятия является электронное снабжение.

В научной литературе существуют различные мнения как относительно самого термина «электронное снабжение», так и по поводу круга решаемых им задач. Некоторые обобщенные определения данного термина приведены ниже:

1. Электронное снабжение является процессом использования ИКТ в снабжающие.

2. Электронное снабжение автоматизирует одну или более операций снабжения.

3. Электронное снабжение объединяет ряд различных приложений и инструментов для автоматизации операций снабжения.

4. Технологической основой электронного снабжения является Интернет и в некоторых случаях сети ЭОД (электронный обмен данными).

5. Участниками электронного снабжения являются коммерческие и некоммерческие организации, то есть электронное снабжение обслуживает взаимодействия типа B2B, B2G и G2B (business-to-business (бизнес бизнеса), business-to-government (бизнес-правительства), government-to-business (правительство-бизнеса) - англ.), в некоторых случаях авторы включают взаимодействие типа B2C (business-to-customer (бизнес-потребитель) - англ.).

6. Электронное снабжение автоматизирует как межорганизационную деятельность, так и ту деятельность внутри организации, которая касается выполнения операций снабжения.

7. Электронное снабжение решает как тактические, так и стратегические задачи предприятия в области снабжения.

Резюмируя вышесказанное, под электронным снабжением необходимо понимать механизм автоматизации межорганизационных взаимодействий (то есть B2B, B2G и G2B) в области выполнения одной или более операций поставки,

включая выполнение операций как внутри организации, так и за ее пределами. Иными словами, под электронным снабжением понимаются организационно-управленческий механизм, в рамках которого предприятие использует информационно-коммуникационные технологии для автоматизации одного или нескольких этапов процесса снабжения.

Выводы по разделу один

Таким образом, в результате проведенного исследования можно сформировать стратегию трансформации системы снабжения промышленного предприятия. Во-первых, снабжение из обособленной функции управления исключительно поставками материальных ресурсов превратилось в одну из функций логистики как интегрированной концепции управления материальным потоком предприятия и SCM как интегрированной концепции управления взаимодействием участников цепи поставок. Во-вторых, снабжение трансформировалось из центра минимизации затрат в центр формирования прибыли. В качестве действенного инструмента трансформации снабжения в направлении выполнения им системообразующих функций объединения цепи поставок и повышения эффективности бизнеса В.М. Курганов считает современные ИКТ.

Также мы рассмотрели планирование процесса снабжения на предприятии. В ходе исследования было выяснено, что условием эффективной деятельности предприятия наряду с установлением и соблюдением обоснованных норм использования материальных ресурсов является определение оптимальных объемов их поставок.

Проведенный анализ существующих определений по использованию ИКТ в снабжении, позволяет дать такое определение термина «электронные поставки» – организационно-управленческий механизм, в рамках которого предприятие использует информационно-коммуникационные технологии для автоматизации одного или нескольких этапов процесса снабжения.

2 АНАЛИЗ СИСТЕМЫ МАТЕРИАЛЬНО - ТЕХНИЧЕСКОГО СНАБЖЕНИЯ НА ПРЕДПРИЯТИИ ООО «СПЕЦПЛАСТ- ПОЛИМЕР»

2.1 Общая характеристика деятельности предприятия

ООО «СпецПласт-Полимер» и организация процесса снабжения на предприятии

Предприятие ООО «СпецПласт-Полимер» в настоящее время занимается производством изделий из пластмасс. На рисунке 2.1 приведена структура управления ООО «СпецПласт-Полимер».

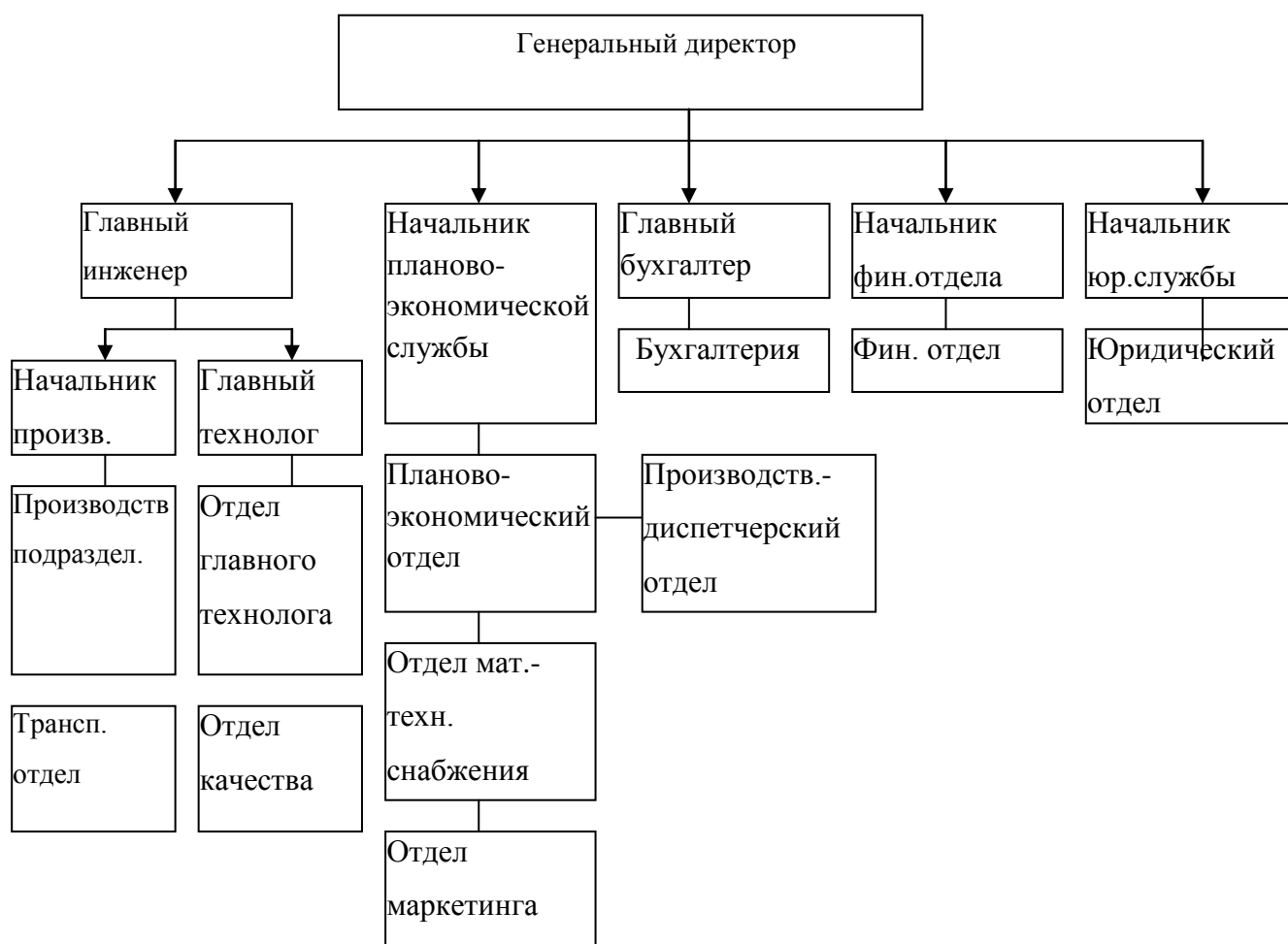


Рисунок 2.1 – Организационная структура управления предприятием ООО «СпецПласт-Полимер»

Данная структура «СпецПласт-Полимер» принадлежит к линейно-функциональной, когда предприятие разделено на элементы, которым

принадлежит своя четкая, конкретная задача и свои обязанности. К преимуществам данной структуры можно отнести стимулирование деловой и профессиональной специализации, данная структура способствует уменьшению дублирования усилий, уменьшения потребления материальных ресурсов в функциональных областях, улучшает руководство.

К недостаткам приведенной структуры относят: отделы в основном заинтересованы осуществлением целей и задач своих собственных подразделений, чем решение и достижение целей всего предприятия или организации. Это приводит к конфликтам.

Организация материально-технического снабжения на предприятии ООО «СпецПласт-Полимер» осуществляется соответствующим подразделением. На предприятии ООО «СпецПласт-Полимер» отдел материально-технического снабжения функционирует, используя информацию других подразделений.

Основные функции отдела МТС приведены на рисунке 2.2

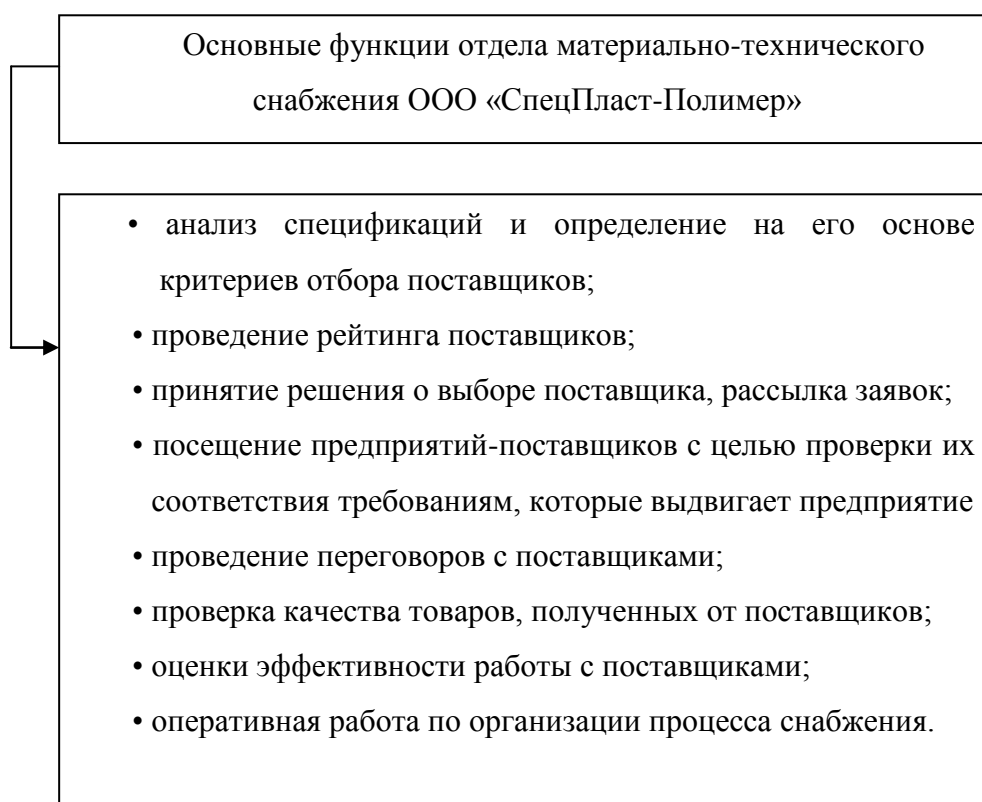


Рисунок 2.2 – Основные функции отдела материально-технического снабжения ООО «СпецПласт-Полимер»

Содержание функций органов снабжения предприятия включает три направления, которые представлены на рисунке 2.3

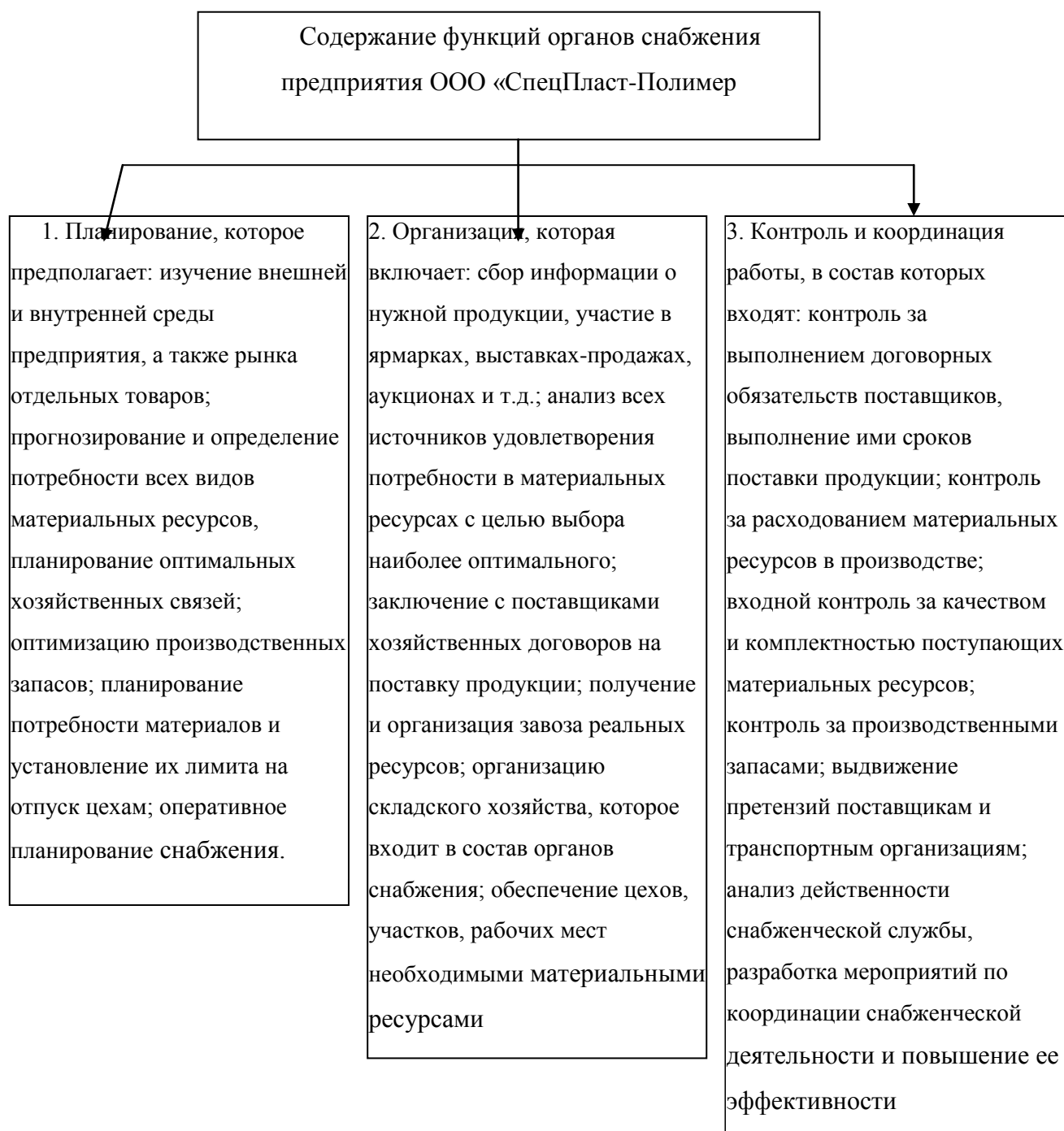


Рисунок 2.3 – Содержание функций органов снабжения предприятия ООО «СпецПласт-Полимер»

Основные задачи и функции, которые им соответствуют для наглядности представим в виде таблицы (приложение А).

Для выполнения функций и реализации своих прав отдел снабжения

взаимодействует с другими отделами. Порядок этого взаимодействия показан в приложении Б.

Таким образом, отдел материально-технического снабжения на предприятии ООО «СпецПласт-Полимер» функционирует с целью обеспечить полностью и в срок производство нужными качественными материальными ресурсами нужной комплектности.

Основными задачами данного отдела является обеспечение производственных подразделений предприятия материально-техническими ресурсами, составление и заключению договоров, организации рационального использования материально-технических ресурсов.

Следует сказать, что в настоящее время ООО «СпецПласт- Полимер» работает в сложных экономических условиях, о чем свидетельствуют результаты его финансово-экономической деятельности. Анализ состава и динамики прибыли предприятия проведем в таблице 2.3.

Таблица 2.3- Анализ состава и динамики прибыли предприятия за 2016-2018 гг.

В тысячах рублей

Показатель	Период, год			Абсолютное отклонение	Относительное отклонение, %
	2016 г.	2017 г.	2018г.		
Выручка	700	1 600	3 020	2320	428.1
Себестоимость продаж	372	692	2 947	2575	966.6
Валовая прибыль (убыток)	328	908	73	255	-428.7
Коммерческие расходы	0	0	0	0	0.0
Прибыль (убыток) от продаж	0	0	0	0	0.0
Прочие доходы	0	0	0	0	
Прочие расходы	15	7	22	7.0	0.0

Окончание таблицы 2.3

В тысячах рублей

Показатель	Период, год			Абсолютное отклонение	Относительное отклонение, %
	2016 г.	2017 г.	2018г.		
Чистая прибыль	259	811	-130	-389	-146.2

Таким образом, на предприятии в 2018 году по сравнению с 2017 годом наблюдается рост выручки более чем в четыре раза. При этом рост себестоимости достигает 9.6 раз. В результате роста себестоимости снижается валовая прибыль, происходит падение чистой прибыли на 146. 0 % в результате чего в 2018 году предприятию ООО «СпецПласт-Полимер» имеет убыток от своей деятельности.

Наглядно изменение выручки, себестоимости и прибыли от продаж представим на рисунке 2.2.

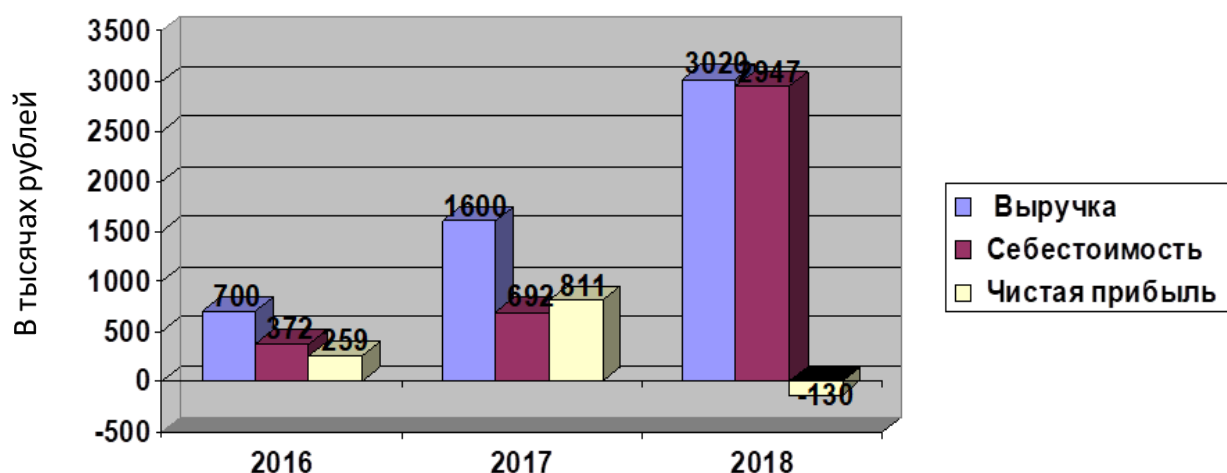


Рисунок 2.2- Динамика выручки, себестоимости и прибыли от продаж за 2016-2018 гг.

По данным на рисунке 2.2 видно, что выручка и себестоимость продаж увеличиваются непропорционально и на конец отчетного периода предприятие осуществляло свою деятельность значительно менее эффективно, чем в 2016 и 2017 годах.

В целом проведенный анализ позволяет говорить о том, что финансово-

экономическая ситуация на предприятии ООО «СпецПласт-Полимер» может оцениваться как нестабильная, требующая мер для ее исправления.

2.2 Проблемы организации материально – технического снабжения на предприятии ООО «СпецПласт-Полимер»

Материально-техническое обеспечение - это форма товарного обращения в сфере материального производства, процесс обеспечения предприятий сырьем, материалами, комплектующими, полуфабрикатами, готовыми изделиями, которые образуют структуру запасов предприятия. Соответственно, принципиальным моментом в деятельности предприятия ООО «СпецПласт-Полимер», имеющим прямое отношение к материально – техническому снабжению является состояние запасов, которое позволяет говорить об эффективности организации материально – технического снабжения на предприятии ООО «СпецПласт-Полимер».

Состав и структура материальных запасов в ООО «СпецПласт-Полимер» приведены в таблице 2.4

Таблица 2.4 – Состав и структура материальных запасов на предприятии ООО «СпецПласт-Полимер»

В тысячах рублей

№ субсчета	Показатель	Период, год						Отклонение	
		2016		2017		2018		Абс	%
		тыс. руб.	%	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%		
10.1	Сырье и материалы	315.8	84,0	178.4	69,7	296.4	65,0	21.8	-6,8
10.2	Полуфабрикат	16.1	4,3	20.7	8,1	31.9	7,0	15.8	198,1
10.3	Топливо	13.9	3,7	10.7	4,2	36.4	8,0	22.5	2,7раза
10.4	Покупные комплектующие изделия	6.7	1,8	30.2	11,8	68.5	15,0	61.8	10,2 раза

Окончание таблицы 2.4

В тысячах рублей

№ субсчета	Показатель	Период, год						Отклонение	
		2016		2017		2018		Абс	%
		тыс. руб.	%	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%		
10.5	Возвратные отходы	23,5	6,2	16,0	6,0	22,8	5,0	-0,7	- 4,5
	Всего	376,0	100,0	256,0	100,0	456,0	100,	80	21,6

На рисунке 2.3 приведена структура запасов в соответствии с номенклатурой статей учета материальных запасов.

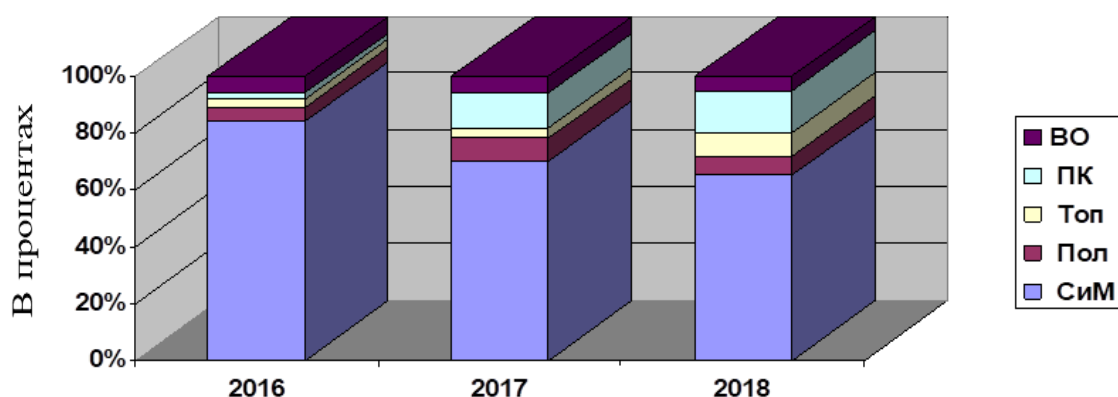


Рисунок 2.3 - Структура запасов ООО «СпецПласт-Полимер» в соответствии с номенклатурой статей учета материальных запасов

Далее следует рассмотреть данные относительно движения сырья и материалов на предприятии ООО «СпецПласт-Полимер».

Снижение объема количества материалов свидетельствует о снижении активности предприятия. Их часть в структуре ресурсов является более весомой, однако, крупные, больше плановых, запасы сырья и материалов как правило ведут к замораживанию оборотного капитала, в результате чего финансовое состояние предприятия значительно ухудшается.

Однако, стоит отметить, что когда на предприятии недостаточное количество сырья и материалов, то это приводит к ухудшению финансового положения предприятия, так как приходится срочно покупать товар, за который за срочность нужно платить дороже, растут цены за срочность поставок, сокращается производство продукции в связи с простоями, повышается чувствительность к росту цен на сырьевые ресурсы, уменьшается сумма прибыли. Поэтому предприятию необходимо, чтобы производство полностью и в срок было обеспечено всеми необходимыми ресурсами вовремя и в полном объеме обеспечивалось всеми необходимыми ресурсами, а с другой стороны – чтобы они не залежались на складе [13].

Объем покупных комплектующих на предприятии вырос в 10,2 раза, что связано с необходимостью ремонта основных средств на предприятии. Значительно возрос на предприятии расход топлива, что связано с организацией доставки продукции клиентам и потребителю, существенно возрос объем полуфабрикатов, в целом можно говорить о том, что на предприятии наблюдается рост запасов по всем позициям, исключая сырье и материалы.

Для оценки изменений запасов составим таблицы 2.5, 2.6.

Таблица 2.5–Динамика изменения материальных ресурсов за 2016–2017 гг.

В тысячах рублей

№ субсчета	Период, год		Абсолютное отклонение	Отклонение в %
	2016	2017		
10.1	315.8	178.4	-137.4	-82,3
10.2	16.1	20.7	4,6	25,2
10.3	13.9	10.7	-3,2	-30,1
10.4	6.7	30.2	23,5	4,5 раза
10.5	23.5	16,0	-7,5	-43,7
Итого	376,0	256,0	120.0	-46,8

Из таблицы 2.5 видно, что остаток сырья и материалов за период с 2016 по 2017 год снизился на 46,8 %; остаток покупных полуфабрикатов и комплектующих изделий, конструкций и деталей за аналогичный период увеличился на 25,2 %. Остаток по субсчету 10.3 «Топливо» увеличился в 4,5 раза. Остатки на субсчете «Тара и тарные материалы» Остаток по субсчету 10.5 снизился на 43,7 %. При этом общее снижение запасов составило 46,8% или 120,0 тысяч рублей.

Составим таблицу 2.6 для оценки динамики изменения материальных ресурсов за 2017-2018гг.

Таблица 2.6 – Динамика изменения материальных ресурсов за 2017–2018 гг.

В тысячах рублей

№ субсчета	Период, год		Абсолютное отклонение	Отклонение в %
	2017	2018		
10.1	178.4	296.4	-118	70,5
10.2	20.7	31.9	11.2	55,0
10.3	10.7	36.4	25.7	340,1
10.4	30.2	68.5	38.3	226,8
10.5	16,0	22.8	6,8	37,5
Итого	256,0	456,0	200,0	78,1

Из таблицы 2.6 видно, что остаток сырья и материалов за период с 2017 по 2018 возрос на 70,5%. Остаток покупных полуфабрикатов и комплектующих изделий, конструкций и деталей за аналогичный период возрос на 55,0 %. Остаток по субсчету 10.3 «Топливо» возрос более чем в 3,4 раза. Остатки на субсчетах «Тара и тарные материалы» и «Запасные части» так же возросли белее чем в 2,3 раз и почти на 38, 0 % соответственно.

В целом за анализируемый период (2016–2018 гг.) остаток сырья и материалов увеличился на 200,0 тыс.руб. или на 78,1%. Таким образом, можно говорить о том, что количество материалов, находящихся в обороте предприятия возросло,

что в целом можно оценить с одной стороны позитивно, в плане активизации деятельности предприятия, а с другой – негативно, поскольку увеличение объема материалов ведет к замораживанию в материалах и запасах, и не приносит прибыли.

Как видно из приведенных данных на предприятии основная часть материальных ресурсов сосредоточена в сырье и материалах для производства продукции. Обращает на себя внимание, что в структуре материальных запасов в ООО «СпецПласт-Полимер» в исследуемом периоде (2016 – 2018 годы) произошли следующие изменения:

- на 6,8 % в структуре запасов уменьшился объем сырья и материалов;
- почти в два раза в структуре запасов увеличился объем полуфабрикатов;
- в 2,7 раза в структуре запасов увеличился объем топлива;
- в 10,2 раза в структуре запасов увеличился объем покупных комплектующих изделий;
- на 4,5 % снизился объем возвратных отходов.

Данная ситуация связана с тем, что на сегодня производственная база ООО «СпецПласт-Полимер» нуждается в обновлении, в связи с чем происходит закупка запасных частей, необходимых для обновления производственной базы, поддержания ее в рабочем состоянии. Также на ситуацию с запасами в ООО «СпецПласт-Полимер» негативно влияет отсутствие стабильности в ценах на основные виды запасов, которые в настоящее время используются в деятельности ООО «СпецПласт-Полимер».

Далее рассчитаем уровень обеспеченности плановой потребности в материальных ресурсах на основе заключенных договоров по формуле

$$U_{об} = \frac{\text{Объем материальных ресурсов согласно договорам поставки}}{\text{Плановая потребность материальных ресурсов}} \times 100$$

$$U_{об2016} = 2808.1 \text{ тыс. руб.} / 2895.03 \text{ тыс. руб.} \times 100 \% = 96,9\%$$

$$U_{об2017} = 10389.0 \text{ тыс. руб.} / 10601.1 \text{ тыс. руб.} \times 100 \% = 97,9\%$$

$$U_{об2018} = 24489.4 \text{ тыс. руб.} / 24736.8 \text{ тыс. руб.} \times 100 \% = 98,9\%$$

Представим полученные значения в виде диаграммы (рисунок 2.4)

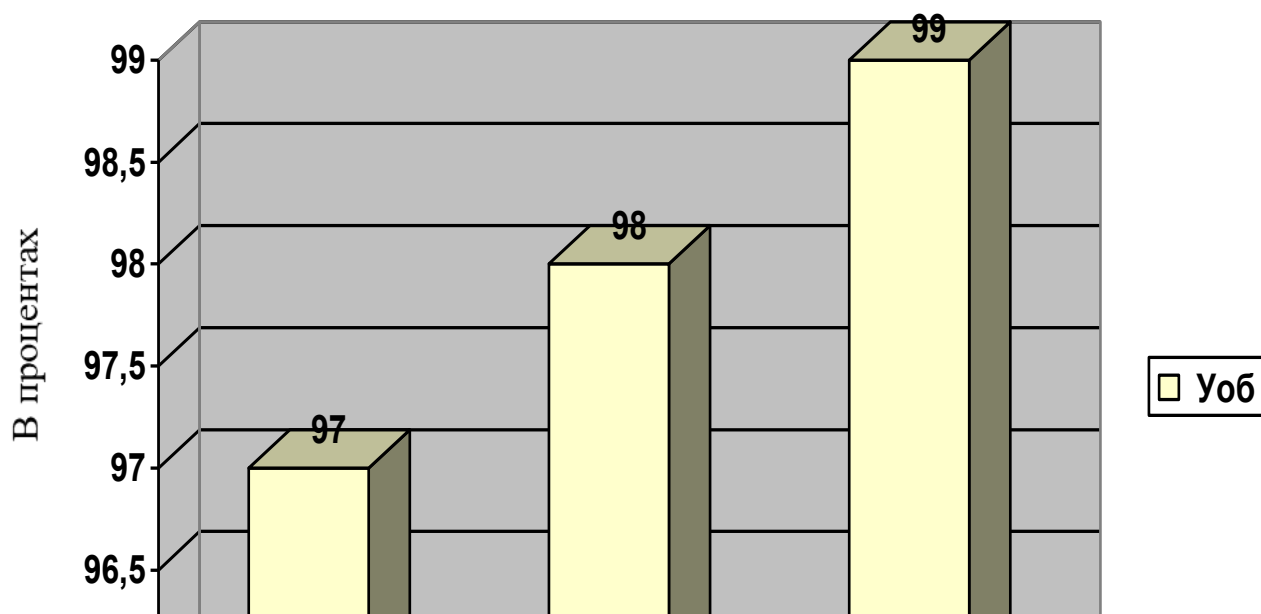


Рисунок 2.4- Уровень обеспеченности плановой потребности в материальных ресурсах в 2016 – 2018годах

На основе проведенных расчетов можно сказать, что уровень обеспеченности материальными ресурсами на предприятии высокий, обеспечивает плановые потребности и имеет тенденцию к росту

Далее с целью оценки эффективности системы материально – технического снабжения предприятия ООО «СпецПласт-Полимер» предлагается провести анализ по следующей методике. Сущность данной методики заключается в оценке эффективности системы материально - технического снабжения предприятия с помощью тестирования.

Данную процедуру рекомендуется проводить с использованием методики экспертного опроса, которая и является основой исследования состояния

На первом этапе исследования нами было отобрана команда экспертов, которая должна была оценить систему материально – технического снабжения предприятия на основе выделенных параметров.

В тестировании в качестве экспертов приняли участие управляющий персонал и сотрудники предприятия ООО «СпецПласт-Полимер» (таблица 2.7).

Таблица 2.7– Состав участников тестирования системы материально - технического снабжения предприятия ООО «СпецПласт- Полимер»

Должность	Количество
Генеральный директор	1 чел
Начальник производства	1 чел
Главный технолог	1 чел
Начальник планово-экономической службы	1 чел
Главный бухгалтер	1 чел
Начальник отдела материально – технического обеспечения	1 чел
Сотрудники отдела материально – технического обеспечения	7 чел
Начальники цехов	3 чел
Начальники участков	11 чел
Менеджеры иных служб предприятия	10 чел
Всего	37 чел

Итого к работе по тестированию системы материально – технического снабжения предприятия были привлечены 37 сотрудников.

По пятибалльной шкале эксперты должны были предложено оценить «Вес» каждого элемента (Вэ) с точки зрения его важности для системы материально – технического снабжения предприятия.

Показатель (Вэ) определялся как среднее значение суммы произведений баллов на количество экспертов, поставивших тот или иной балл (таблица 2.8).

Таблица 2.8 - Данные для анализа «весового значения» элементов

В баллах

№	Элемент	Распределение значений экспертов относительно «веса» элемента					Вэ
		1	2	3	4	5	
1	Реализация функции планирования потребности в материально-технических ресурсах	0	1	1	1	34	4,78
2	Реализация функции анализа качества материальных ресурсов	2	1	1	32	1	3,78
3	Реализация функции финансового учета материальных ресурсов	1	1	1	31	3	3,67
4	Реализация функции управленческого учета материальных ресурсов	3	2	1	27	4	3,73
5	Реализация функции формализации процесса планирования в форме годовых планов материально-технического обеспечения производства	1	1	2	3	30	4,62
6	Реализация функции контроля поставок	2	1	23	4	7	3,35
7	Реализация функции оценки поставщиков	5	2	25	4	1	2,83
8	Реализация функции сохранности материальных ресурсов	3	2	30	1	1	2,94
9	Реализация функции складирования материальных ресурсов	4	3	22	4	4	3,19
10	Реализация функции логистизация управления материально – техническим снабжением	0	0	0	0	37	5,0
11	Реализация функции управления взаимоотношения с поставщиками материальных ресурсов	2	2	30	2	1	2,94
12	Реализация функции управления материальным снабжением	2	3	25	5	2	3,05
13	Организация функции транспортировки материальных ресурсов	5	32	1	1	1	2,18

Окончание таблицы 2.8

В баллах

№	Элемент	Распределение значений экспертов относительно «веса» элемента					Вэ
		1	2	3	4	5	
14	Реализация функции кадрового обеспечения материально – технического снабжения	3	4	24	4	2	2,94
15	Реализация функции автоматизации процесса управления материально – техническим снабжением	26	4	3	4	0	1,7

На следующем этапе исследования экспертам было предложено оценить уровень функционального развития того или иного элемента, входящего в систему, определяющую эффективность системы материально – технического снабжения предприятия ООО «СпецПласт-Полимер» (Уфр); подсчет полученных результатов проводился аналогично подсчету «веса» элемента (таблица 2.9)

Таблица 2.9 - Данные для анализа уровня функционального развития элементов

В баллах

№	Элемент	Распределение значений экспертов относительно «развития» элемента					Уфр
		1	2	3	4	5	
1	Реализация функции планирования потребности в материально- технических ресурсах	0	1	1	1	3 4	4,83
2	Реализация функции анализа качества материальных ресурсов	2	1	1	32	1	3,78
3	Реализация функции финансового учета материальных ресурсов	1	1	7	20	8	3,89

Окончание таблицы 2.9

В баллах

№	Элемент	Распределение значений экспертов относительно «развития» элемента					Уфр
		1	2	3	4	5	
4	Реализация функции управленческого учета материальных ресурсов	3	2	1	27	4	3,72
5	Реализация функции формализации процесса планирования в форме годовых планов материально-технического обеспечения производства	1	1	2	3	30	4,89
6	Реализация функции контроля поставок	2	1	23	4	7	3,36
7	Реализация функции оценки поставщиков	5	2	25	4	1	2,83
8	Реализация функции сохранности материальных ресурсов	3	2	30	1	1	2,94
9	Реализация функции складирования материальных ресурсов	4	3	22	4	4	3,02
10	Реализация функции логистизация управления материально – техническим снабжением	4	4	1	6	22	4,02
11	Реализация функции управления взаимоотношения с поставщиками материальных ресурсов	2	2	30	2	1	2,94
12	Реализация функции управления материальным снабжением	2	3	22	8	2	3,12
13	Организация функции транспортировки материальных ресурсов	5	32	1	1	1	2,18
14	Реализация функции кадрового обеспечения материально – технического снабжения	3	4	24	4	2	2,94
15	Реализация функции автоматизации процесса управления материально – техническим снабжением	26	4	3	4	0	1,59

Дальнейший анализ направлен на определение значения каждого элемента с точки зрения его «веса» и функционального развития ($Z_{\text{э}}$), которое может быть рассчитано по формуле [32]:

$$Z_{\text{э}} = (V_{\text{э}1} \cdot U_{\text{фр} 1.}) ; (V_{\text{э}2} \cdot U_{\text{фр} 2.}) ; (V_{\text{э}15} \cdot U_{\text{фр} 15.}) \quad (1)$$

Обобщенные данные представим в таблице 2.10

Таблица 2.10 - Обобщенные данные для анализа эффективности системы материально – технического снабжения

В баллах				
№	Элемент	$V_{\text{э}}$	$P_{\text{э}}$	$Z_{\text{э}}$
1	Реализация функции планирования потребности в материально- технических ресурсах	4,83	4,78	23,08
2	Реализация функции анализа качества материальных ресурсов	3,78	3,78	14,3
3	Реализация функции финансового учета материальных ресурсов	3,89	3,67	14,2
4	Реализация функции управленческого учета материальных ресурсов	3,72	3,72	13,8
5	Реализация функции формализации процесса планирования в форме годовых планов материально-технического обеспечения производства	4,89	4,62	23,0
6	Реализация функции контроля поставок	3,35	3,35	11,2
7	Реализация функции оценки поставщиков	2,83	2,83	8,0
8	Реализация функции сохранности материальных ресурсов	2,94	2,94	8,6
9	Реализация функции складирования материальных ресурсов	3,02	3,19	9,6
10	Реализация функции логистизация управления материально – техническим снабжением	4,02	5,0	20,1

Окончание таблицы 2.10

№	Элемент	В баллах		
		Вэ	Пэ	Зэ
11	Реализация функции управления взаимоотношения с поставщиками материальных ресурсов	2,94	4,78	14,05
12	Реализация функции управления материальным снабжением	3,12	3,78	11,8
13	Организация функции транспортировки материальных ресурсов	2,18	2,18	4,8
14	Реализация функции кадрового обеспечения материально – технического снабжения	2,94	2,94	8,6
15	Реализация функции автоматизации процесса управления материально – техническим снабжением	1,59	1,7	2,7
				187,83

В данном случае максимально возможная сумма баллов, определяющая эффективность системы материально – технического снабжения предприятия = =375 баллов (5 баллов x 5 баллов x 15 экспертов = 375 баллов).

Минимально возможная - 15 баллов (1 балл x 1 балл x 15 экспертов = 15 баллов)

Если принять, что эффективность системы материально – технического снабжения предприятия имеет три функциональных уровня – высокий, средний и низкий, то интервал, отделяющий один уровень от другого составляет:

$375 \text{ баллов} - 15 \text{ баллов} / 3 \text{ состояния эффективности} = 120 \text{ баллов}.$

Тогда низкому уровню эффективности будет соответствовать интервал от 15 баллов до 135 баллов, среднему – от 136 баллов до 256 баллов, высокому – сумма баллов выше 256 баллов В данном случае эффективность системы материально – технического снабжения предприятия можно определить как среднюю (187. 8 баллов).

Далее, для того, чтобы степень воздействия этих элементов на общее состояние эффективности системы материально – технического снабжения предприятия можно было реально оценить, целесообразно провести кластерный анализ с использованием метода кластеризации.

С помощью программного продукта «Статистика 6.0» на основе итеративного метода группировки нами были получены следующие результаты [32] (рисунок 2.5).

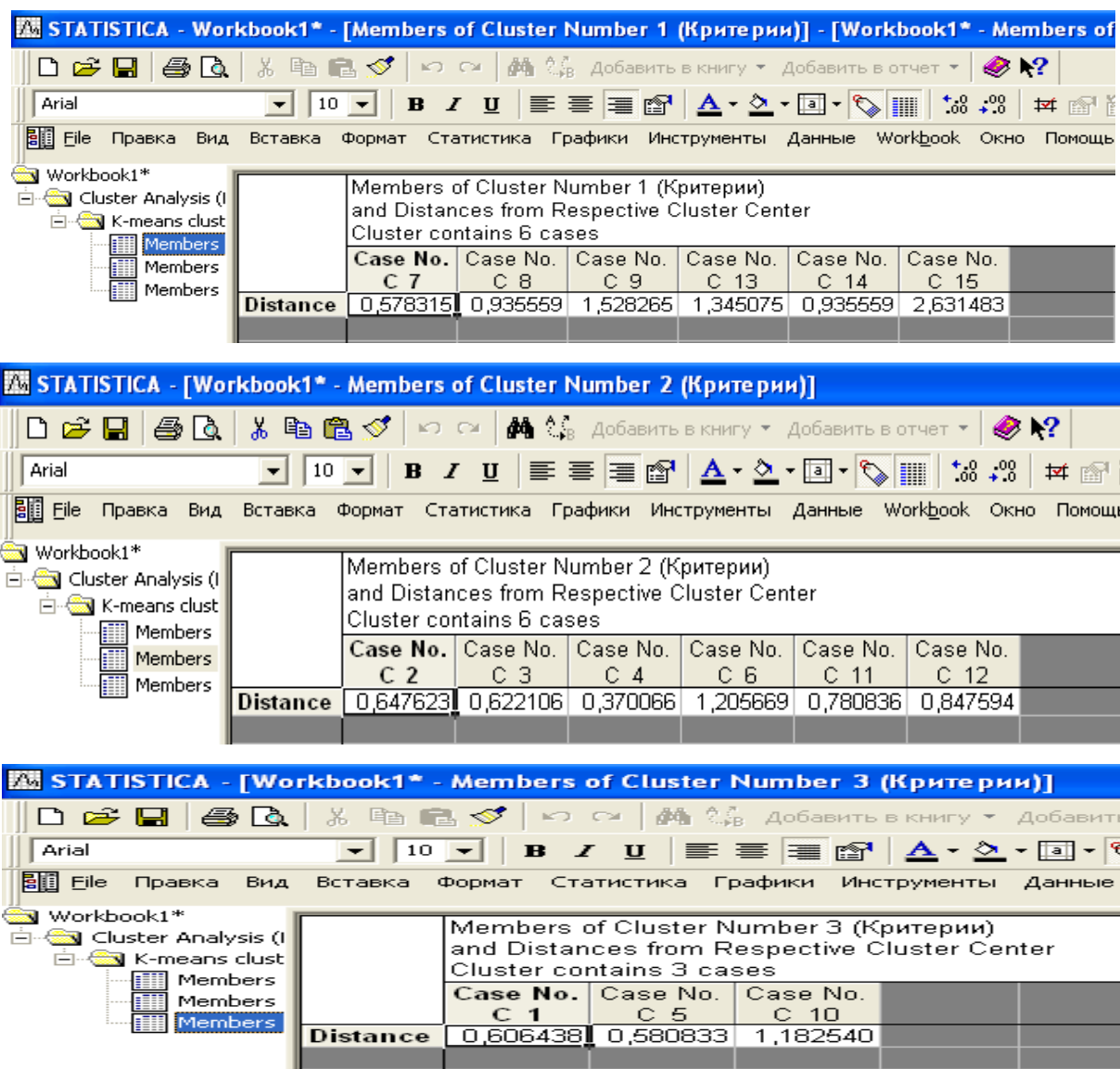


Рисунок 2.5– Результаты сегментного анализа элементов эффективности системы материально – технического снабжения предприятия ООО «СпецПласт-Полимер»

По результатам сегментации находятся статистические характеристики, размер и состав кластеров (таблица 2.11).

Таблица 2.11 - Результаты сегментного анализа элементов, определяющих эффективность системы материально - технического снабжения предприятия ООО «СпецПласт-Полимер»

№	Фактор	k – среднее
Сегмент 1		
7	Реализация функции оценки поставщиков	0,578
8	Реализация функции сохранности материальных ресурсов	0,935
9	Реализация функции складирования материальных ресурсов	1,528
13	Организация функции транспортировки материальных ресурсов	1,345
14	Реализация функции кадрового обеспечения материально – технического снабжения	0,935
15	Реализация функции автоматизации процесса управления материально – техническим снабжением	2,631
Сегмент 2		
2	Реализация функции анализа качества материальных ресурсов	0,647
3	Реализация функции финансового учета материальных ресурсов	0,622
4	Реализация функции управленческого учета материальных ресурсов	0,370
6	Реализация функции контроля поставок	1,205
11	Реализация функции управления взаимоотношения с поставщиками материальных ресурсов	0,780
12	Реализация функции управления материальным снабжением	0,847
Сегмент 3		
1	Реализация функции планирования потребности в материально-технических ресурсах	0,606
5	Реализация функции формализации процесса планирования в форме годовых планов материально-технического обеспечения производства	0,580
10	Реализация функции логистизация управления материально – техническим снабжением	1,182

1-й сегмент – содержит элементы, которые ныне не требуют существенного вмешательства с целью их совершенствования;

2-й сегмент – содержит элементы, которые нуждаются в совершенствовании;

3-й сегмент – содержит элементы, которые требуют незамедлительных действий со стороны руководства предприятия для совершенствования системы материально– технического снабжения предприятия ООО «СпецПласт-Полимер».

Проводимое дальше исследование дало возможность определить проблемные моменты, которые приводят к снижению эффективности системы материально – технического снабжения предприятия ООО «СпецПласт-Полимер»:

- на предприятии отсутствует эффективно работающая система логистического снабжения;

- данная система оформлена формально в виде планов снабжения - на предприятии отсутствует надлежащая система планирования процесса снабжения.

Именно на эти проблемы моменты необходимо обратить внимание руководству ООО «СпецПласт Полимер» при решении вопросов совершенствования системы материально – технического снабжения предприятия ООО «СпецПласт-Полимер».

2.3. Пути совершенствования системы материально технического снабжения на предприятии ООО «СпецПласт-Полимер» и оценка эффективности предлагаемых мероприятий

Применение логистического подхода к управлению предприятиями, выпускающими изделия из пластмассы, в частности ООО «СпецПласт-Полимер» и построению логистической системы существенно изменяют взаимодействие потоков, способствующих повышению эффективности работы предприятий и росту конкурентных преимуществ при условии соблюдения ряда следующих условий:

- обеспечение взаимодействия логистического управления стратегии, в целом принятой предприятием;
- возможность разработки и практического осуществления мероприятий по реорганизации и управлению потоками;
- своевременное получение, передача, переработка, хранение всей сопутствующей информации;
- возможность осуществления контроля и управления трудовыми ресурсами;
- обеспечение взаимосвязей с другими предприятиями и лицами по выработке и реализации стратегической линии;
- возможность определения и учета эффективности логистики в принятой системе финансовых показателей.

Приведем пример, демонстрирующий правильность предлагаемого подхода, обеспечивающего рациональность поставки.

Например, в 2018 году перед предприятием ООО «СпецПласт-Полимер» встала задача разработки системы управления запасами, поступающих от зарубежного поставщика. Условия для разработки данной системы следующие:

Готовая потребность (S) = 10 т

Затраты на поставку партии (A) составляют 220 тыс. руб.

Затраты на хранение (I) = составляют 15 тыс. руб.,

Время поставки (tП) = 5 дней, время поставки;

Возможное время задержки поставки (tЗП) = 2 дня

Количество рабочих дней в году (N) – 250 дн.

Нам необходимо определить величину оптимального размера заказа, а также параметры системы управления материально – техническими ресурсами, когда размер заказа – фиксированный.

1) q – размер заказа.

q* – оптимальный размер заказа.

Рассчитаем расходы на выполнение заказа:

$$P_3 = A \times \frac{S}{q}$$

Далее рассчитаем расходы на хранение материально – технических ресурсов:

$$P_{xp} = I \times \frac{q}{2}$$

О том, что размер заказа является оптимальным можно говорить тогда, когда его расходы на выполнение заказа равняются расходам на хранение материально – технических ресурсов.

$$A \times \frac{S}{q^*} = I \times \frac{q^*}{2}$$

$$q^* = \sqrt{\frac{2 \times A \times S}{I}} = \sqrt{\frac{2 \times 220 \times 10000}{15}} = 542 \text{ т}$$

2) Ниже приведены показатели системы управления материально – техническими ресурсами с фиксированным размером, который в течение всего срока не меняется

Ожидаемое потребление: $S_d = \frac{S}{N} = \frac{10000}{250} = 40 \text{ т/день};$

Срок расходования заказа: $L_q = \frac{q^*}{S_d} = \frac{542}{40} = 14 \text{ дней}$

Ожидаемое потребление за время поставки: $S_i = t_{п} \times S_d = 5 \times 40 = 200 \text{ т}$

Макс. потребление: $S_{max} = (t_{п} + t_{зп}) \times S_d = 7 \times 40 = 280 \text{ т}$

Гарантийный запас: $V = S_{max} - S_i = 280 - 200 = 80 \text{ т}$

Пороговый уровень: $P = V + S_i = 80 + 200 = 280 \text{ т}$

Максимальный желательный запас: $M = V + q^* = 80 + 542 = 622 \text{ т}$

Срок расходования материально – технических ресурсов:

$$L_p = \frac{M - P}{S_d} = \frac{622 - 280}{40} = 8,55 = 9 \text{ дней}$$

На основе полученных данных мы имеем возможность составить график движения материально – технических ресурсов (рисунок 2.6).

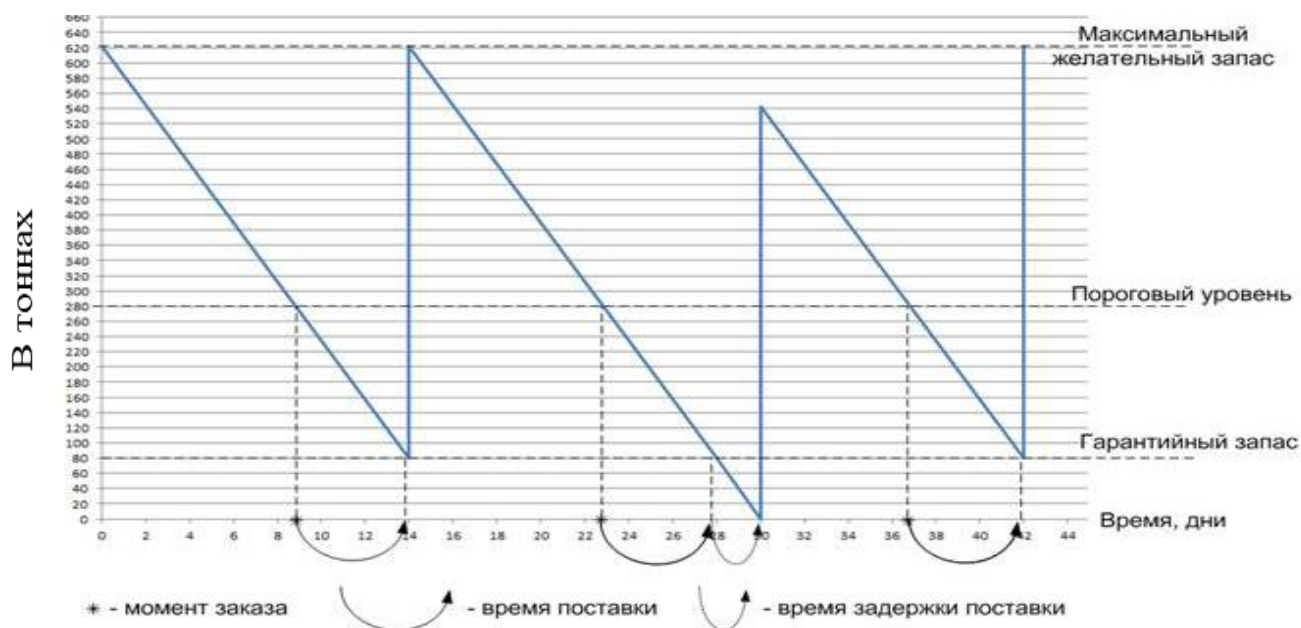


Рисунок 2.6 – График движения материально – технических ресурсов

По экспертным оценкам ученых и специалистов, широкое применение методов логистического управления позволит: сократить время движения сырья и материалов в производственном цикле и сфере обращения примерно на 25 - 30%; снизить уровень запасов продукции у потребителей на 25,0%; обеспечить комплексный учет затрат в материальных потоках [27].

Также нами рекомендуется в целях совершенствованию использования сырья и материалов на предприятии ООО «СпецПласт-Полимер» разработать План материально-технического обеспечения (МТО) производства с учетом тех возможностей, которые предоставляет логистический подход, описанный выше.

Разработка плана МТО способствует успешному решению проблем обеспечения сырьем, материалами, комплектующими, топливом, энергией и другими видами ресурсов, необходимых для осуществления процесса производства. Одновременно с этим в плане МТО определяются поставщики и сроки поставок ресурсов. При составлении плана учитывают полную потребность в материальных ресурсах, необходимых для производства продукции, экспериментальных и ремонтных работ, изготовление технологических

инструментов. Исходными данными для разработки плана МТО производства являются:

- плановый объем выпуска продукции в ассортименте и номенклатуре;
- прогрессивные нормы расхода материальных ресурсов;
- информация о рыночной конъюнктуре;
- анализ затрат материальных ресурсов в отчетном периоде;
- изменение остатков незавершенного производства на начало и конец планового периода;
- планы технического и организационного развития, технического перевооружения и реконструкции предприятия, капитального строительства.

Содержательным наполнением планов МТО являются:

- определение потребности в материалах, оборудовании, топливе, энергии на базе норм их расходования;
- расчет норм запасов всех товарно-материальных ценностей на плановый период;
- учет, контроль и анализ выполнения планов обеспечения;
- текущее регулирование обеспечения производственных подразделений предприятия.

От качественного и своевременного обоснования плана МТО зависит выполнение производственной программы предприятия.

По экспертным оценкам ученых и специалистов, широкое применение методов логистического управления позволяет повысить уровень взаимодействия с поставщиками, снизить логистические издержки, входящие в структуру себестоимости на 5.0 %, а планирование материально-технического обеспечения производства позволяет повысить общий уровень дисциплины материально – технического снабжения, снизить себестоимость на 3.0 % [23, 24].

Таким образом, в результате предлагаемых мероприятий себестоимость продукции может в перспективе снизиться на 8.0 %.

Далее рассмотрим планируемую эффективность предлагаемых мероприятий.

Составим таблицу 2.12, в которую сведем данные, приведенные выше.

Таблица 2.12 – Планируемые объемы снижения материальных затрат на предприятии ООО «СпецПласт-Полимер» в результате внедрения предлагаемых мероприятий)

В тысячах рублей

Направления	Расчет *	Эффект от мероприятия	
		основной (экономический)	организационный
Логистизация управления материальными ресурсами	2947.0* x 0,05	147.35	Повысить уровень взаимодействия с поставщиками, снизит логистические издержки, связанные с хранением, доставкой сырья и материалов
Планирование материально-технического обеспечения производства	2947.0 x 0,03	88.41	Повысить общий уровень планирования на производстве, усилить ответственность за разработку плана
Всего	-	235.76	-

*2947.0- показатель себестоимости продаж за 2018 год (см. приложение Г «Отчет о финансовых результатах», стр. 2120).

Далее приведем планируемые затраты, связанные с реализацией данных мероприятий (таблица. 2.13).

Таблица 2.13 - Планируемые затраты на мероприятия, направленные на снижение материальных затрат на предприятии ООО «СпецПласт-Полимер»

В тысячах рублей

№	Направления	Затраты
1	Логистизация управления материальными ресурсами, в том числе:	77.0 тыс. руб.
	внедрение информационной системы «4logist»	27.0 тыс. руб.
	обучение специалистов основам логистического планирования	50.0 тыс. руб.

Окончание таблицы 2.13

В тысячах рублей

№	Направления	Затраты
2	Планирование материально-технического обеспечения производства, в том числе:	70.0 тыс. руб.
	дополнительная зарплата сотруднику, отвечающему за ПМТО	50.0 тыс. руб.
	расходы, связанные с организацией ПМТО на рабочем месте	20.0 тыс. руб.
	Всего	147.0 тыс. руб.

Тогда, эффективность (Эф) планируемых мероприятий как отношение запланированного результата к плановым расходам составит:

$$\text{Эф} = 235.76 \text{ тыс. руб.} / 147.0 \text{ тыс. руб.} = 1.60 \text{ руб. (60.0 \%)}$$

Таким образом, на предприятии ООО «СпецПласт-Полимер» повысится общая экономическая эффективность процесса материально – технического снабжения, данное предприятие получит 60.0 % прибыли на каждый рубль, вложенный в процесс развития системы материально – технического снабжения.

Выводы по разделу два

Во второй части работы мы рассмотрели структуру, основные функции и задачи системы снабжения предприятия ООО «СпецПласт-Полимер», а также состав и динамику прибыли предприятия. Проанализировав данные, мы пришли к выводу, что предприятие находится в сложных экономических условиях, о чем свидетельствуют результаты его финансово-экономической деятельности

На основе данных структуры запасов был проведен анализ динамики изменения уровня материальных ресурсов. Проведенный анализ показал, что на предприятии основная часть материальных ресурсов сосредоточена в сырье и материалах для производства продукции. На сегодняшний день производственная база ООО «СпецПласт-Полимер» нуждается в обновлении, в связи с чем происходит закупка запасных частей, необходимых для обновления

производственной базы, поддержания ее в рабочем состоянии. На основе проведенных расчетов сделан вывод, что уровень обеспеченности материальными ресурсами на предприятии высокий, обеспечивает плановые потребности и имеет тенденцию к росту.

С целью оценки эффективности системы материально – технического снабжения предприятия ООО «СпецПласт-Полимер» было предложено провести анализ по методике экспертного опроса. Исследование позволило выявить следующие проблемные моменты, снижающие эффективность системы материально–технического снабжения предприятия ООО «СпецПласт-Полимер»:

- на предприятии отсутствует эффективно работающая система логистики снабжения;

- данная система оформлена формально в виде планов снабжения - на предприятии отсутствует надлежащая система планирования процесса снабжения.

Анализ этих проблем позволил определить пути совершенствования системы материально – технического снабжения ООО«СпецПласт-Полимер».

Расчеты показали, что на предприятии ООО «СпецПласт-Полимер» в результате предлагаемых мероприятий повысится общая экономическая эффективность процесса материально – технического снабжения, данное предприятие получит 60.0 % прибыли на каждый рубль, вложенный в процесс развития системы материально – технического снабжения.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Целью работы был анализ системы материально-технического снабжения предприятия ООО «СпецПласт-Полимер» и разработка мер по его улучшению

В работе исследованы теоретические основы организации процесса материально – технического снабжения на современном предприятии. Определено, что система материально-технического обеспечения – это совокупность предприятий-производителей материально-технических ресурсов, торгово-посреднических организаций, сервисных подразделений, государственных органов, регулирующих отношения в сфере технико-технологического обеспечения.

Указано, что непосредственно процесс поставки следует рассматривать в широком и узком смыслах. В широком понимании он охватывает общее руководство поставкой как деятельностью, которой занимается специализированный отдел, и его задачами являются определение уровня затрат на организацию поставки, осуществление конкретной политики в отношении поставщиков, заключение договоров и тому подобное.

В узком смысле под процессом поставки понимают процесс планирования и ежедневного руководства обеспечением поставок для производственных и непроизводственных нужд. Соответственно налаженная система поступления, хранения и отпуска материальных ценностей, правильное и своевременное отражение их движения в учете имеет первостепенное значение для обеспечения производства необходимыми ресурсами

Во второй части данной работы проведен анализ системы материально – технического снабжения на предприятии ООО «СпецПласт-Полимер» Данный анализ показал, что Предприятие ООО «СпецПласт-Полимер» в настоящее время занимается производством изделий из пластмасс. В настоящее время предприятие работает в сложных экономических условиях, о чем свидетельствуют результаты его финансово-экономической деятельности.

Проведенный анализ позволяет говорить о том, что финансово-экономическая

ситуация на предприятии ООО «СпецПласт-Полимер» может оцениваться как нестабильная, требующая мер для ее исправления: на предприятии в 2018 году по сравнению с 2017 годом наблюдается рост выручки более чем в четыре раза. При этом рост себестоимости достигает 9.6 раз. В результате роста себестоимости снижается валовая прибыль, происходит падение чистой прибыли на 146.0 % в результате чего в 2018 году предприятие имеет убыток от своей деятельности.

На предприятии ООО «СпецПласт-Полимер» отдел материально-технического снабжения функционирует на основе информации, полученной от иных подразделений.

Основные задачи этого отдела заключаются в: обеспечении производственных подразделений предприятия материально-техническими ресурсами, подготовка и заключение договоров, организация рационального использования материально-технических ресурсов. К важнейшим функциям этого подразделения входят: анализ спецификаций и определение на его основе критериев отбора поставщиков; проведения рейтинга поставщиков; принятие решения о выборе поставщика, рассылка заявок; посещение предприятий-поставщиков с целью проверки их соответствия требованиям, которые выдвигает предприятие; проведение переговоров с поставщиками; проверка качества товаров, полученных от поставщиков;

Проведенный анализ показал, что на предприятии основная часть материальных ресурсов сосредоточена в сырье и материалах для производства продукции.

Обращает на себя внимание, что в структуре материальных запасов в ООО «СпецПласт-Полимер» в исследуемом периоде (2016 – 2018 годы) произошли следующие изменения:

- на 6,8 % в структуре запасов уменьшился объем сырья и материалов;
- почти в два раза в структуре запасов увеличился объем полуфабрикатов;
- в 2,7 раза в структуре запасов увеличился объем топлива;
- на 4,5 % снизился объем возвратных отходов.

- в 10,2 раза в структуре запасов увеличился объем покупных комплектующих изделий;

Данная ситуация связана с тем, что на сегодня производственная база ООО «СпецПласт-Полимер» нуждается в обновлении, в связи с чем происходит закупка запасных частей, необходимых для обновления производственной базы, поддержания ее в рабочем состоянии.

Также на ситуацию с запасами в ООО «СпецПласт-Полимер» негативно влияет отсутствие стабильности в ценах на основные виды запасов, которые в настоящее время используются в деятельности ООО «СпецПласт-Полимер».

На основе проведенных расчетов сделан вывод, что уровень обеспеченности материальными ресурсами на предприятии высокий, обеспечивает плановые потребности и имеет тенденцию к росту.

Таким образом, было установлено:

- на предприятии отсутствует эффективно работающая система логистики снабжения;

- данная система оформлена формально в виде планов снабжения - на предприятии отсутствует надлежащая система планирования процесса снабжения.

Анализ этих проблем позволил определить пути совершенствования системы материально – технического снабжения ООО «СпецПласт-Полимер»

Расчеты показали, что на предприятии ООО «СпецПласт-Полимер» в результате предлагаемых мероприятий повысится общая экономическая эффективность процесса материально – технического снабжения, данное предприятие получит 60.0 % прибыли на каждый рубль, вложенный в процесс развития системы материально – технического снабжения.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

- 1 Афанасенко, И. Д. Логистика снабжения : учебник для вузов / И.Д. Афанасенко, В.В. Борисова. – СПб. [и др.] : Питер, 2014. – 336 с.
- 2 Бочаров, В.В. Комплексный финансовый анализ / В.В. Бочаров. - М.: СПб: Питер, 2018. - 432 с.
- 3 Бауэрсокс, Доналд Дж. Логистика. Интегрированная цепь поставок / Бауэрсокс Доналд Дж.. - М.: Олимп-Бизнес, 2017. - 396 с.
- 4 Берг, И.П.ван ден Склад как конкурентное преимущество. Что делать, чтобы стать лучшим / И.П.ванден Берг. - М.: AXELOT, 2013. - 296 с.
- 5 Волгин В.В. Логистика хранения товаров: практич. пособие. М: Дашков иК°, 2014.
- 6 Волгин, В. В. Склад. Логистика, управление, анализ / В.В. Волгин. - Москва: Наука, 2014. - 724 с.
- 7 Гаджинский, А. М. Логистика. Учебник / А.М. Гаджинский. - М.: Дашков и Ко, 2015. - 432 с.
- 8 Герасимова, В. Д. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности промышленного предприятия / В.Д. Герасимова. - М.: КноРус, 2017. - 360 с.
- 9 Дубровин, И. А. Организация производства на предприятии торговли / И.А. Дубровин. - М.: КноРус, 2018. - 304 с.
- 10 Журавлев, В. А. Управление закупками и снабжением на предприятии : конспект лекций / В.А. Журавлев, А.Н. Саевец. – Минск : ТетраСистемс, 2012
- 11 Киреева, Н. С. Основы логистики. Учебное пособие / Н.С. Киреева. - М.: Academia, 2012. - 192 с.
- 12 Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности. Учебное пособие / А.И. Алексеева и др. - М.: КноРус, 2015. - 720 с
- 13 Курганов, В. М. Логистика. Транспорт и склад в цепи поставок товаров / В.М. Курганов. - М.: Книжный мир, 2017. - 432 с.

- 14 Либерман, И. А. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности / И.А. Либерман. - М.: РИОР, 2016. - 224 с.
- 15 Милкова, О. И. Экономика и организация предприятия: учебник и практикум для академического бакалавриата / О. И. Милкова. - М. : Издательство Юрайт, 2018. -473 с.
- 16 Нечитайло, А.И. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности / А.И. Нечитайло. - М.: Феникс, 2017. - 838 с.
- 17 Новиков, В. Э. Информационное обеспечение логистической деятельности торговых компаний. Учебное пособие / В.Э. Новиков. - М.: Юрайт, 2015. - 186 с.
- 18 Николайчук, В. Е. Транспортно-складская логистика: учебное пособие : [для вузов] / Николайчук В.Е. – 4-е изд. – Москва : Дашков и К, 2014. – 451 с.
- 19 Немогай, Н. В. Логистика. Управление цепочками поставок / Н.В. Немогай. – Минск : Тетралит, 2013. – 223 с. :
- 20 Одинцов, В.А. Анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия. Практикум. Учебное пособие / В.А. Одинцов. - М.: Академия (Academia), 2016. - 382 с.
- 21 Отварухина, Н. С. Стратегический производственный менеджмент: учебник и практикум для академического бакалавриата / Н. С. Отварухина, В. Р. Веснин. - М. : Издательство Юрайт, 2019. — 336 с.
- 22 Панасенко Е.В. Логистика: персонал, технологии, практика. М.: Инфра-Инженерия, 2011.
- 23 Производственный менеджмент. Теория и практика в 2 ч. Часть 2. : учебник для академического бакалавриата / И. Н. Иванов [и др.] ; под ред. И. Н. Иванова. — М. : Издательство Юрайт, 2018. — 174 с.
- 24 Сергеев, В. И. Логистика снабжения. Учебник / В.И. Сергеев, И.П. Эльяшевич. - М.: Юрайт, 2015. - 524 с.
- 25 Савицкая, Г. В. Анализ хозяйственной деятельности / Г.В. Савицкая. – М.: ИНФРА-М, 2018. - 288 с.
- 26 Степанов В.И. Логистика: учебник. М.: ТК Велби; Проспект, 2014.

- 27 Стюарт Э. Искусство управления складом. Как уменьшить издержки и повысить эффективность / Стюарт Эмметт. - М.: Гревцов Паблишер, 2012. - 320 с.
- 28 Турманидзе, Т. У. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия / Т.У. Турманидзе. - М.: Экономика, 2017. - 480 с.
- 29 Тяпухин, А. П. Логистика / А.П. Тяпухин. - М.: Юрайт, 2015. - 576 с.
- Управление цепями поставок: справочник издательства Gower / под ред. Дж. Гатторны; пер. с англ. М.: ИНФРА-М, 2016.
- 30 Фразелли Э. Мировые стандарты складской логистики / Фразелли Эдвард. - М.: Альпина Паблишер, 2013. - 616 с.
- 31 Халафян А.А. STATISTICA 6. Статистический анализ данных: учебник. – М.: Издательство: ООО "Бином-Пресс", 2007. – 512 с.
- 32 Хачатурян, Н. М. Анализ финансово-хозяйственной деятельности. Конспект лекций / Н.М. Хачатурян. - М.: Феникс, 2017. - 192 с.
- 33 Шаповалова Логистика / Шаповалова. - Москва: Высшая школа, 2016. - 272 с..
- 34 Ширяев С.А., Гудков В.А., Миротин Л.Б. Транспортные и погрузо-разгрузочные средства: учебник для вузов / под ред. С.А. Ширяева. М.: 2007.
- 35 Шульмин, В. А. Экономические основы управления предприятием / В.А. Шульмин. - М.: ТНТ, 2016. - 124 с.

ПРИЛОЖЕНИЕ А

Задачи и функции отдела материально-технического снабжения

Таблица А.1

№	Задачи	Функции
1	<p>Обеспечение производственных подразделений предприятия материально-техническими ресурсами.</p>	<p>Определение потребности в материальных ресурсах (сырье, материалах, полуфабрикатах, оборудовании, комплектующих изделиях, топливе, энергии и др.).</p> <p>Определение источников удовлетворения потребности в материальных ресурсах.</p> <p>Разработка проектов перспективных, текущих планов и балансов материально-технического обеспечения производственной программы, ремонтно-эксплуатационных нужд предприятия и его подразделений.</p> <p>Обеспечение предприятия всеми необходимыми для его производственной деятельности материальными ресурсами требуемого качества.</p> <p>Составление балансов материально-технического обеспечения, сводных таблиц по видам сырья, материалов.</p> <p>Создание запасов, необходимых для производства.</p> <p>Изучение оперативной маркетинговой информации и рекламных материалов о предложениях предприятий оптовой торговли и заготовительных организаций с целью выявления возможности приобретения материально-технических ресурсов.</p> <p>Доставка материальных ресурсов в соответствии со сроками, определенными соглашениями.</p> <p>Прием материально-технических ресурсов на склады сырья и материалов.</p> <p>Контроль качества, количества, комплектности материально-технических ресурсов при приеме их на склады сырья и материалов.</p> <p>Участие в разработке стандартов предприятия по материально-техническому снабжению качества выпускаемой продукции.</p> <p>Разработка нормативов производственных (складских) запасов материальных ресурсов.</p> <p>Контроль за состоянием запасов материалов, сырья, полуфабрикатов и комплектующих изделий.</p> <p>Оперативное регулирование производственных запасов на предприятии.</p> <p>Организация работы складского хозяйства.</p> <p>Обеспечение высокого уровня механизации и автоматизации транспортно-складских операций, применения компьютерных систем и нормативных условий организации и охраны труда.</p> <p>Учет движения материально-технических ресурсов.</p>
2	<p>Подготовка и заключение договоров на поставку материально-технических ресурсов.</p>	<p>Подготовка и заключение договоров с поставщиками.</p> <p>Согласование условий и сроков поставок материальных ресурсов.</p> <p>Анализ возможностей и целесообразности установления прямых долгосрочных хозяйственных связей по поставкам материально-технических ресурсов.</p> <p>Подготовка претензий к поставщикам при нарушении ими договорных обязательств и составление расчетов по этим претензиям.</p>

Окончание таблицы А.1

№	Задачи	Функции
		<p>Согласование с поставщиками изменения условий соглашений.</p> <p>Контроль за правильностью предоставленных к акцепту счетов и других расчетных документов поставщиков и обеспечение своевременной передачи этих документов для оплаты.</p> <p>Участие в формировании цен на выпускаемую продукцию и оценке обоснованности цен поставщиков.</p> <p>Планирование и организация таких мероприятий:</p> <p>Установление связей как с существующими, так и с перспективными, включая иностранных, поставщиками, в первую очередь по вопросам цен и качества сырья, материалов, полуфабрикатов, комплектующих изделий.</p> <p>Покупка массовых видов сырья и материалов в большой упаковке (железнодорожных и автоцистернах, контейнерах, мешках на поддонах и т.д.).</p> <p>Приобретение мелких партий отдельных видов материально-технических средств не у производителей, поставляющих крупные партии, а у предприятий, продающих мелкими партиями.</p> <p>Введение практики лучшей закупки сырья у предприятий, осуществляющих продажу на условиях частичной предоплаты.</p> <p>Поиск по каждому виду сырья и материалов двух и более поставщиков с целью устранения зависимости от одного поставщика и минимизации потерь от срывов поставок сырья, а также снижение цен на эту продукцию.</p> <p>Сборка: - списков поставщиков, их реквизитов, схем прямых хозяйственных связей с поставщиками;</p> <p>- заявок на материально-технические ресурсы (сводные годовые; годовые, поступившие от подразделений предприятий; квартальные; месячные)</p> <p>- сводных данных о распределении и реализации фондов на сырье и материалы;</p> <p>- документов (сведений, справок) о распределении и реализации фондов на все виды довольствия;</p> <p>- актов, заключений о качестве материально-технических ресурсов, поступающих; коммерческих актов;</p>
3	<p>Организация рационального использования материально-технических ресурсов.</p>	<p>Соблюдение лимитов на отпуск материальных ресурсов и контроль за их расходом в подразделениях предприятия по прямому назначению.</p> <p>Разработка и внедрение мероприятий по повышению эффективности использования материальных ресурсов, снижению затрат, связанных с транспортировкой и хранением.</p> <p>Разработка рекомендаций по использованию вторичных ресурсов и отходов производства.</p> <p>Выявление лишнего сырья, материалов, оборудования и других видов материально-технических ресурсов и их реализация сторонним организациям.</p> <p>Изъятие в подразделениях предприятия сверхнормативных остатков материалов, передача их на склад сырья и материалов, в другие подразделения и надлежащее оформление таких операций.</p> <p>Разработка предложений по замене дорогостоящих и дефицитных материалов, сырья более доступными по цене</p>

ПРИЛОЖЕНИЕ Б

Взаимодействие отдела материально-технического снабжения с другими подразделениями и отделами

Таблица Б.1

№	Подразделение	Получение	Предоставление
1	С производственными подразделениями	<ul style="list-style-type: none"> - расчетов потребности и заявок на материально-технические ресурсы; - отчетов об использовании материально-технических ресурсов и соблюдения установленных норм расхода; - актов о браке, оформленных в установленном порядке; - документации о приеме материально-технических ресурсов подразделениями; - сведения об остатках сырья, материалов, полуфабрикатов, комплектующих; 	<ul style="list-style-type: none"> - планов поставок материально-технических ресурсов; - лимитных карт на отпуск материально-технических ресурсов; - отчетов о выполнении планов материально-технического снабжения; - сведения о наличии материально-технических ресурсов на складе сырья и материалов;
2	С производственно-диспетчерским отделом	<ul style="list-style-type: none"> - производственных планов и графиков производства; - сведений о нормах заделов на участках и в цехах и их соблюдение; - графиков подачи материалов в производственные подразделения; - сведений о причинах нарушений хода производственного процесса; 	<ul style="list-style-type: none"> - сведений об обеспечении подразделений материально-техническими ресурсами; - данных об общем количестве поставленной продукции согласно номенклатуре, предусмотренной планами материально-технического снабжения и заключенными соглашениями; - сведений о наличии материально-технических ресурсов на складе сырья и материалов; - объяснительных о причинах нарушения сроков и объемов передачи материально-технических ресурсов производственным подразделениям, что привело к простоям производства;
3	С отделом главного технолога	<ul style="list-style-type: none"> - норм расхода материально-технических ресурсов для определения объемов материально-технического обеспечения; - допусков на отклонение качества материально- 	<ul style="list-style-type: none"> - консультаций по материалам и сырью; - запросов о допустимых технологических отклонениях качества материала; - согласованных технологических условий на

Продолжение таблицы Б.1

№	Подразделение	Получение	Предоставление
		технических ресурсов; - заявок с перечнем материально-технических ресурсов, необходимых для производства; - планов производства; - ответов на предложения по замене дорогостоящих и дефицитных материально-технических ресурсов на более доступные; - таблиц взаимозаменяемости материально-технических ресурсов; - сообщений о замене материалов;	специальные материалы; - технической и инструктивной документации на передаваемые в производство материально-технические ресурсы;
4	С отделом контроля качества	- документов, подтверждающих качество материально-технического снабжения; - актов приемки продукции по качеству и комплектности; - актов отбраковки продукции; - заявлений о рекламации;. - указаний о прекращении подачи в производство материально-технических ресурсов, имеющих отклонения от технических условий;	- сопроводительных документов поставщиков на материально-технические средства, поступающие на предприятие (сертификаты, декларации о соответствии, паспорта, инструкции, технические условия и т.д.); - копий договоров поставок и изменений к ним; - документов, необходимых для составления рекламаций;
5	С транспортным отделом	- оперативных, месячных, квартальных и годовых планов-графиков транспортных перевозок материально-технических ресурсов; - графиков подачи транспортных средств под погрузку материально-технических ресурсов, принятых у поставщиков; - транспортно-экспедиционной документации с отметками о приеме материально-технических средств от поставщиков; - отчетов о выполнении планов по погрузке и разгрузке, централизованному завозу материально-технических ресурсов;	- планов закупки материально-технических ресурсов по заключенным договорам; - заявок на подачу транспортных средств; - инструкций и требований к перевозке материально-технических средств различными видами транспорта;

Продолжение таблицы Б.1

№	Подразделение	Получение	Предоставление
6	С планово-экономическим отделом	<ul style="list-style-type: none"> - планов производства продукции (выполнения работ, оказания услуг) на месяц, квартал, год; - результатов анализа деятельности отдела материально-технического снабжения за предыдущие плановые периоды; - расчетов объемов запасов материальных ресурсов; 	<ul style="list-style-type: none"> - расчетов потребности материальных ресурсов (сырья, материалов, полуфабрикатов, оборудования, топлива, энергии и др.); - данных об изменениях цен на материальные ресурсы у поставщиков; - проектов перспективных и текущих планов материально-технического обеспечения производственной программы, ремонтно-эксплуатационных нужд предприятия и его подразделений; - отчетов о выполнении планов материально-технического снабжения;
7	С финансовым отделом	<ul style="list-style-type: none"> - согласованных проектов претензий; - предложений по устранению причин, повлекших предъявления претензий и санкций к предприятию; - утвержденных расчетов нормативов оборотных средств; 	<ul style="list-style-type: none"> - проектов перспективных и текущих планов материально-технического обеспечения производственной деятельности предприятия; - отчетных данных о движении сырья и материалов, об их остатках на конец отчетного периода; - копий претензий, заявленных контрагентами; - проектов претензий к контрагентам при нарушении ими договорных обязательств; - отчетов о выполнении планов материально-технического снабжения;
8	С бухгалтерией	<ul style="list-style-type: none"> - утвержденных смет расходов на приобретение материально-технических ресурсов; - итогов инвентаризации материально-технических ресурсов; - отчетных данных о движении сырья и материалов, об их остатках на конец отчетного периода; 	<ul style="list-style-type: none"> - товарно-сопроводительной документации; - отчетов о отгруженные контрагентам материально-технические ресурсы; - сведений о состоянии запасов на складе сырья и материалов; - отчетов о расходах на приобретение материально-технических ресурсов;

Окончание таблицы Б.1

№	Подразделение	Получение	Предоставление
9	С отделом маркетинга	<ul style="list-style-type: none"> - обобщенной информации о поставщиках материалов, сырья, полуфабрикатов, требуются предприятию; - сведения о ценах на необходимые материально-технические средства у различных поставщиков, в заготовительных организациях; - информации о состоянии товарного рынка; - сведения о появлении новых видов материалов, сырья, полуфабрикатов, комплектующих с добавлением технических характеристик; - информации о спросе на материально-технические средства, его возможных колебаниях и их причины; - сведений о крупных поставщиков (предполагаемых и реальных объемах оборотов, устойчивости на товарном рынке, др.); - сведений о планируемых выставках, ярмарках; 	<ul style="list-style-type: none"> - сведений о заключенных договорах на поставку материально-технических средств; - заявок на проведение маркетингового анализа оптовых и розничных цен на реализуемую продукцию; - отчетов отдела контроля качества, главного технолога, производственных подразделений о качестве материально-технических ресурсов; - документов, необходимых для оформления участия в выставках, ярмарках;
10	С юридическим отделом	<ul style="list-style-type: none"> - результатов правовой экспертизы представленных для визирования договоров, приказов, распоряжений, инструкций; - проектов договоров на приобретение материально-технических средств; - протоколов согласования разногласий по условиям заключаемых; - согласованных претензий и исков к поставщикам материально-технических средств по поводу нарушения ими договорных обязательств; - разъяснений действующего законодательства и порядка его применения; - анализа изменений и дополнений гражданского законодательства. 	<ul style="list-style-type: none"> - приказов, распоряжений, инструкций для визирования и правовой экспертизы; - сведений о нарушениях контрагентами договорных обязательств, несоблюдении сроков поставок; - документов и необходимых расчетов для предъявления претензий и исков к поставщикам материально-технических средств по поводу нарушения ими договорных обязательств; - заявок на поиск необходимых нормативно-правовых документов и разъяснения действующего законодательства.

ПРИЛОЖЕНИЕ В

Бухгалтерский баланс за 2016-18 гг ООО «СпецПласт-Полимер»

Таблица В.1

В тысячах рублей

Наименование показателя	КОД	2018	2017	2016
Баланс				
БАЛАНС (актив)	1600	8 444	11 336	11 962
БАЛАНС (пассив)	1700	8 444	11 336	11 962
Внеоборотные активы				
Нематериальные активы	1110	0	0	0
Результаты исследований и разработок	1120	0	0	0
Нематериальные поисковые активы	1130	0	0	0
Материальные поисковые активы	1140	0	0	0
Основные средства	1150	0	0	0
Доходные вложения в материальные ценности	1160	8 063	10 949	11 581
Финансовые вложения	1170	0	0	0
Отложенные налоговые активы	1180	0	0	0
Прочие внеоборотные активы	1190	0	0	0
Итого внеоборотных активов	1100	8 063	10 949	11 581
Оборотные средства				
Запасы	1210	296.4	178.4	315.8
Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	1220	0	0	0

Продолжение таблицы В.1

В тысячах рублей

Наименование показателя	КОД	2018	2017	2016
Дебиторская задолженность	1230	84.6	208.6	65.2
Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	1240	0	0	0
Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	1	0	0
Прочие оборотные активы	1260	10	2	1
Итого оборотных активов	1200	381	387	381

Капитал и резервы

Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	1310	15	15	15
Собственные акции, выкупленные у акционеров	1320	0	0	0
Переоценка в необоротных активов	1340	0	0	0
Добавочный капитал (без переоценки)	1350	0	0	0
Резервный капитал	1360	0	0	0
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	1370	3 341	3 471	2 660
ИТОГО капитал	1300	3 356	3 486	2 675

Долгосрочные обязательства

Долгосрочные заемные средства	1410	0	0	0
Отложенные налоговые обязательства	1420	0	0	0

Окончание таблицы В.1

В тысячах рублей

Наименование показателя	КОД	2018	2017	2016
Оценочные обязательства	1430	0	0	0
Прочие долгосрочные обязательства	1450	0	0	0
ИТОГО долгосрочных обязательств	1400	0	0	0
Краткосрочные обязательства				
Краткосрочные заемные обязательства	1510	4 906	7 818	9 134
Краткосрочная кредиторская задолженность	1520	182	32	153
Доходы будущих периодов	1530	0	0	0
Оценочные обязательства	1540	0	0	0
Прочие краткосрочные обязательства	1550	0	0	0
ИТОГО краткосрочных обязательств	1500	5 088	7 850	9 287

ПРИЛОЖЕНИЕ Г

Отчет о финансовых результатах за 2016-2018 гг.

Таблица Г.1

В тысячах рублей

Наименование показателя	КОД	2018	2017	2016
Доходы и расходы по обычным видам деятельности				
Выручка	2110	3 020	1 600	700
Себестоимость продаж	2120	2 947	692	372
Валовая прибыль (убыток)	2100	73	908	328
Коммерческие расходы	2210	0	0	0
Управленческие расходы	2220	0	0	0
Прибыль (убыток) от продаж	2200	73	908	328
Прочие доходы и расходы				
Доходы от участия в других организациях	2310	0	0	0
Проценты к получению	2320	0	0	0
Проценты к уплате	2330	0	0	0
Прочие доходы	2340	0	0	0
Прочие расходы	2350	22	7	15
Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	51	901	313
Текущий налог на прибыль	2410	0	0	54
Постоянные налоговые обязательства (активы)	2421	0	0	0
Изменение отложенных налоговых обязательств	2430	0	0	0
Изменение отложенных налоговых активов	2450	0	0	0
Прочее	2460	-181	-90	0
Чистая прибыль (убыток)	2400	-130	811	259