

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 «Прикладная экономика»

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ
Заведующий кафедрой, д.э.н.
доцент

_____ Т.А. Худякова
« ____ » _____ 2020 г.

Анализ состояния системы материально-технического
обеспечения и пути повышения ее эффективности на примере
ООО «ПМХ «Тагильская сталь»

ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА
К ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЕ
ЮУрГУ– 38.03.01.2020.244.ПЗ ВКР

Руководитель работы
д.т.н, доцент
_____ Гусев Е.В.
« ____ » _____ 2020 г.

Автор работы
студент группы ЭУ-503
_____ Петренко Р.В.
« ____ » _____ 2020 г.

Нормоконтролёр,
ст. преподаватель
_____ Н.В. Тихонова
« ____ » _____ 2020 г.

Челябинск 2020

АННОТАЦИЯ

Петренко Р.В. Анализ состояния системы материально-технического обеспечения и пути повышения ее эффективности на примере ООО «ПМХ «Тагильская сталь»». – Челябинск: ЮУрГУ, ЭУ, 2020, 92 с., 42 ил., 22 табл., библиогр. список – 70 наим., 6 приложений, 12 л. раздаточного материала ф. А4.

Объект исследования: деятельность ООО «ПМХ «Тагильская сталь».

Предмет исследования: методы и организация обеспечения процесса материально-технического снабжения предприятия.

Цель выпускной квалификационной работы – разработка предложений по совершенствованию управлению системы материально технического обеспечения ООО «ПМХ «Тагильская сталь».

Рассмотрены методы и формы обеспечения предприятия материально-техническими ресурсами; изучено информационное обеспечение материально ресурсного снабжения; определены российские критерии показателей эффективности аналитических аспектов материально технического обеспечения предприятия.

Изучена организационно-экономическая характеристика ООО «ПМХ «Тагильская сталь»; проведен анализ экономических показателей предприятия; проведен анализ эффективности организации материально-технического обеспечения предприятия.

Разработаны предложения по совершенствованию управления системы материально технического обеспечения; рассчитана экономическая эффективность предложенных мероприятий для ООО «ПМХ «Тагильская сталь».

ОГЛАВЛЕНИЕ

| | |
|---|----|
| ВВЕДЕНИЕ | 7 |
| 1 РОЛЬ И НАЗНАЧЕНИЯ СИСТЕМЫ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ | 10 |
| 1.1 Методы и формы обеспечения предприятия материально-техническими ресурсами | 10 |
| 1.2 Информационное обеспечение материально ресурсного снабжения..... | 15 |
| 1.3 Российские критерии показателей эффективности аналитических аспектов материально технического обеспечения предприятия | 21 |
| 2 АНАЛИЗ ЭФФЕКТИВНОСТИ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ООО «ПМХ «ТАГИЛЬСКАЯ СТАЛЬ»..... | 28 |
| 2.1 Организационно-экономическая характеристика ООО «ПМХ «Тагильская сталь»..... | 28 |
| 2.2 Анализ экономических показателей предприятия | 32 |
| 2.3 Анализ эффективности организации материально-технического обеспечения предприятия..... | 38 |
| 3 ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ СИСТЕМЫ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ООО «ПМХ «ТАГИЛЬСКАЯ СТАЛЬ»..... | 55 |
| 3.1 Разработка предложений по совершенствованию управлению системы материально технического обеспечения..... | 55 |
| 3.2 Расчет экономической эффективности предложенных мероприятий для ООО «ПМХ «Тагильская сталь»..... | 59 |
| ЗАКЛЮЧЕНИЕ..... | 70 |
| БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК | 75 |
| ПРИЛОЖЕНИЯ..... | 82 |
| ПРИЛОЖЕНИЕ А. Анализ материальных ресурсов | 82 |

| | |
|---|----|
| ПРИЛОЖЕНИЕ Б. Показатели оценки эффективности управления закупками и складским хозяйством..... | 85 |
| ПРИЛОЖЕНИЕ В. Виды деятельности ООО «ПМХ «Тагильская сталь»... | 87 |
| ПРИЛОЖЕНИЕ Г. Отчетность ООО «ПМХ «Тагильская сталь»..... | 88 |
| ПРИЛОЖЕНИЕ Д. Функциональные обязанности | 90 |
| ПРИЛОЖЕНИЕ Е. Структурная схема модели процесса определения потребностей в материальных ресурсах ООО «ПМХ «Тагильская сталь» по методологии IDEFO | 92 |

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность выпускной квалификационной работы заключается в том, что оптимальная организация службы материально-технического обеспечения предприятия, напрямую влияет как на эффективность производственно-хозяйственной деятельности предприятия, так и на качество выпускаемой продукции (товаров, услуг).

Деятельность по материально-техническому обеспечению предприятия должно рассматриваться, как функциональный элемент теории логистики, который влияет на уровень издержек, качество и надежность выпуска продукции, выполнения работ, оказания услуг.

Закупочная деятельность – важная составляющая процесса управления запасами предприятия, так как снижение затрат на 1 %, позволит получить предприятию 10 % дополнительной прибыли. В связи с этим представляется важным оптимизировать закупочную деятельность.

Объект исследования: деятельность ООО «ПМХ «Тагильская сталь».

Предмет исследования: методы и организация обеспечения процесса материально-технического снабжения предприятия.

Цель выпускной квалификационной работы – разработка предложений по совершенствованию управлению системы материально технического обеспечения ООО «ПМХ «Тагильская сталь».

Задачи обусловлены целью выпускной квалификационной работы:

- рассмотреть методы и формы обеспечения предприятия материально-техническими ресурсами;
- изучить информационное обеспечение материально ресурсного снабжения;
- определить российские критерии показателей эффективности аналитических аспектов материально технического обеспечения предприятия;
- изучить организационно-экономическую характеристику ООО «ПМХ «Тагильская сталь»;
- провести анализ экономических показателей предприятия;

- провести анализ эффективности организации материально-технического обеспечения предприятия;
- разработать предложения по совершенствованию управления системы материально технического обеспечения;
- рассчитать экономическую эффективность предложенных мероприятий для ООО «ПМХ «Тагильская сталь»».

В выпускной квалификационной работе использовались **методы**: системный подход; сравнительный анализ; методы экспертных оценок; коэффициентный метод, методика непосредственной количественной оценки, методика ранжирования.

Теоретическая и методологическая база исследования: теория и методология отечественных и зарубежных авторов, таких как Алехина Л.В., Аникин Б.А., Ардатова М.М., Баканов М.И., Банщикова А.А., Бауэрсокс Д. Дж., Булгакова М.В., Васильев Г.А., Вумек Дж.П., Гаджинский А.М., Глазырин Б.З., Годин В.В., Григорьев М.Н., Гришин А.В., Дегтяренко В.Г., Демичев Г.М., Козловский В.А., Колбина Е.С., Коляда К.В., Корсаков А.А., Лихачева Г.Н., Лотоцкий В.А., Майкл Л.Джордж, Майкл Р.Линдере., Миротин Л.Б., Мишина Л.А., Морозевич Е.С., Морозова В.Л., Муравьева С.В., Неруш Ю.М., Палангин Ю.И., Плещенко В.И., Плоткин Б.К., Савинкова Т.И., Свердлина Е.Б., Сергеев В.И., Смехов А.А., Стаханов В.Н., Стерлигова А.Н., Стерлин А.Р., Устинова Г.М., Федотов Л.И., Фомичев С.К., Хэнсмен Ф., Чудаков А.Д., Цыганов И.Ю., Шевченко Н.С. и так далее; законодательные и правовые акты, отчетность ООО «ПМХ «Тагильская сталь»»; публикации в периодической печати и ресурсы Интернета.

В первой главе выпускной квалификационной работы рассмотрены методы и формы обеспечения предприятия материально-техническими ресурсами; изучено информационное обеспечение материально ресурсного снабжения; определены российские критерии показателей эффективности аналитических аспектов материально технического обеспечения предприятия.

Во второй главе выпускной квалификационной работы изучена организационно-экономическая характеристика ООО «ПМХ «Тагильская сталь»»;

проведен анализ экономических показателей предприятия; проведен анализ эффективности организации материально-технического обеспечения предприятия.

В третьей главе выпускной квалификационной работы разработаны предложения по совершенствованию управления системы материально-технического обеспечения; рассчитана экономическая эффективность предложенных мероприятий для ООО «ПМХ «Тагильская сталь».

Степень разработанности темы. Несмотря на достаточно глубокий уровень разработки, многие проблемы совершенствования и повышения эффективности деятельности служб материально-технического обеспечения остаются неразрешенными.

Теоретическая значимость выпускной квалификационной работы состоит в том, что методология, концепция, основные положения и выводы исследования позволяют обновить и углубить научные представления о сущности, содержании и проблематике материально-технического обеспечения на микроуровне.

Практическая значимость выпускной квалификационной работы заключается в том, что рекомендации могут быть использованы ООО «ПМХ «Тагильская сталь» в практической деятельности.

РОЛЬ И НАЗНАЧЕНИЕ СИСТЕМЫ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

1.1 Методы и формы обеспечения предприятия материально-техническими ресурсами

От уровня и эффективности организации материально-технического обеспечения любого хозяйствующего субъекта зависит прибыль.

Определимся с понятием материально-технического обеспечения. Трактовка определения разными авторами представлена в таблице 1.1.

Таблица 1.1 – Понятие «Материально-техническое обеспечение»

| Автор | Характеристика |
|---------------|---|
| Аникин Б.А. | один из видов коммерческой деятельности, обеспечивающей организацию, соответственно, материальными и техническими ресурсами |
| Ардатова М.М. | система использования и обращения основных, оборотных фондов организации (сырья, машин, полуфабрикатов и проч.), средств труда. А также их дальнейшее распределение по бизнес-единицам, структурным отделам, потребление в производственном процессе |
| Баканов М.И. | процесс планомерного и комплексного снабжения предприятия или организации всеми необходимыми материальными ресурсами в требуемые сроки и в требуемых объемах в целях обеспечения бесперебойного и эффективного функционирования производства |
| Д. Бауэрсокс | деятельность, которая связана с планированием и необходимой поддержкой производственных процессов. Она требует составления календарных продукции; хранения объектов незавершенного производства и запасов на производственных площадках; обработки, транспортировки и своевременного пополнения запасов и комплектующих |
| Плоткин Б.К. | система организации снабжения предприятия ресурсной базой, необходимой для его производственной деятельности |

Определение Б.К. Плоткина, что материально-техническое обеспечение – это система организации снабжения предприятия ресурсной базой, необходимой для его производственной деятельности [48, с. 36], представляется более конкретным, чем определения других авторов.

Задачи материально-технического обеспечения предприятия представлены на рисунке 1.1 [40, с. 45].

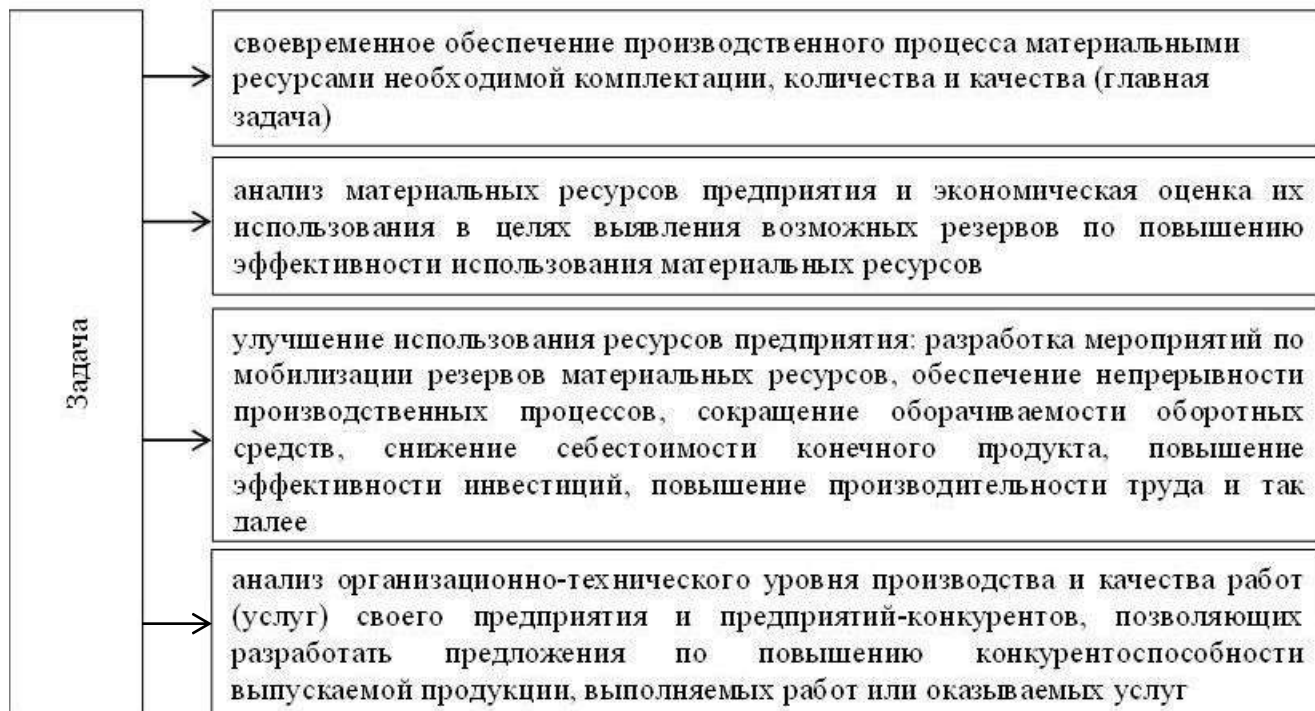


Рисунок 1.1 – Задачи материально-технического обеспечения предприятия

Для решения этих задач, службам материально-технического обеспечения предприятия необходимо предпринимать следующие меры – рисунок 1.2 [6, с. 54].

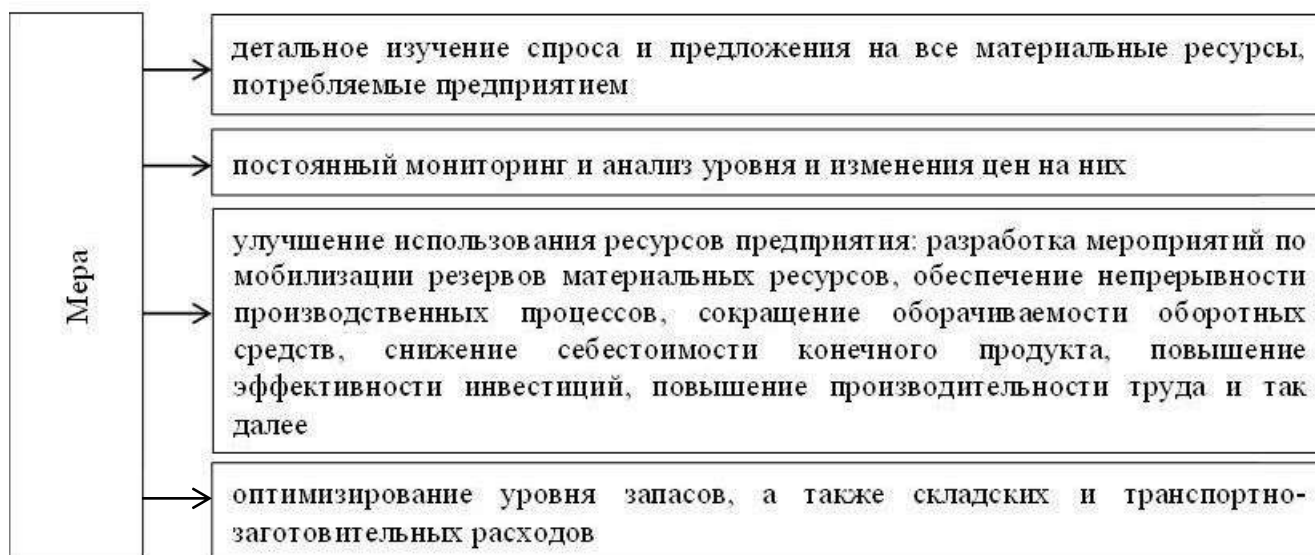


Рисунок 1.2 – Меры, принимающиеся при решении задач

Поставленные задачи реализуются службами материально-технического обеспечения предприятия через функции, представленные на рисунке 1.3 [23, с. 59].

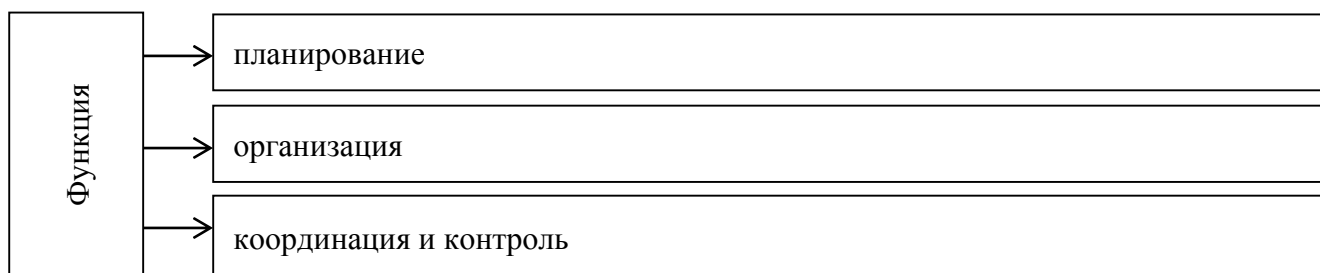


Рисунок 1.3 – Функции службы материально-технического обеспечения

Остановимся на управлении материально-техническим обеспечением, выделяются следующие формы организации управления – рисунок 1.4 [23, с. 61].

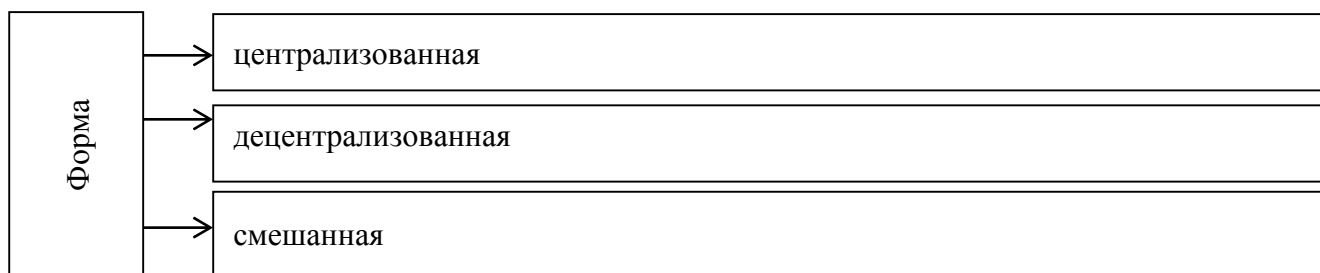


Рисунок 1.4 – Формы организации управления материально-техническим обеспечением

Процесс производства и процесс потребления материальных ресурсов могут не совпадать в пространстве и (или) во времени, следовательно, возникает необходимость образования запасов (разных их видов), их количество должно быть четко определено, поэтому проводится нормирование запасов.

Классификация материальных ресурсов представлена в таблице 1.А (приложение А).

На практике хозяйствующие субъекты используют следующие методы материально-технического обеспечения – рисунок 1.5 [39, с. 50].

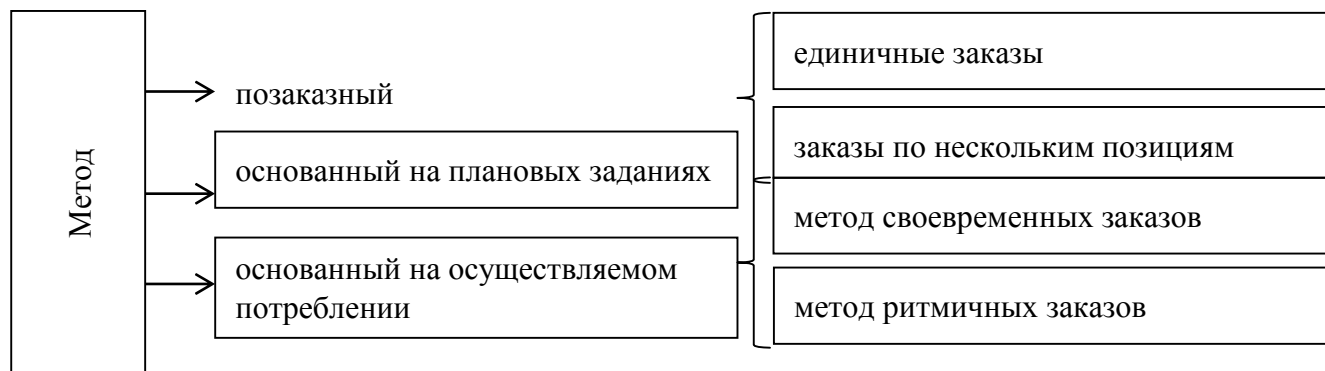


Рисунок 1.5 – Методы материально-технического обеспечения

Процедура нормирования запасов представляет разделение общей нормы запасов (H_3) на составные части: текущие запасы (H_T), страховые (H_C), подготовительные (H_P) нормы (формула 1.1) [23, с. 67]:

$$H_3 = H_T + H_C + H_P, \quad (1.1)$$

Значение каждой из норм представлено в таблице 1.2 [23, с. 68].

Таблица 1.2 – Значение норм запасов

| Норма | Характеристика |
|------------------|---|
| Текущие | гарант стабильного производства, поскольку поступление ресурсов происходит по интервальному временному графику |
| Страховые | формируются для покрытия потребностей производства в тех случаях, когда имеет место отклонение фактического объема поставок от запланированных условий вследствие различных причин: нарушения договорных обязательств, наступления форс-мажорных и иных обстоятельств |
| Подготовительные | необходимы в целях подготовки партий сырья и материалов к потреблению в производственном процессе |

Различают формы снабжения транзитную и складскую в работе предприятий.

Для хозяйствующего субъекта процесс выбора формы снабжения целесообразно обосновывать сравнительным анализом дополнительных транспортно-заготовительных расходов ($R_{доп}$) и возможной величины экономии денежных средств, вызванной сокращением производственных запасов у предприятия (\mathcal{E}), происходящей в результате увеличения числа поставок при

использовании складской формы снабжения по сравнению с транзитной формой. Рассмотрим преимущества и недостатки каждой из форм в таблице 1.3 [10, с. 72].

Таблица 1.3 – Преимущества и недостатки форм снабжения

| | Транзитная форма | Складская форма |
|----------------|---|--|
| Характеристика | материалы, запасные части, прочее поступают непосредственно от поставщика к потребителю, минуя какие-либо промежуточные звенья | предприятие получает необходимые материальные ресурсы небольшими снабженческими или сбытовыми организациями |
| Преимущества | снижение общих издержек предприятия, происходящих за счет того, что уменьшаются расходы на погрузочно-разгрузочные работы, на складирование и хранение материалов сокращение запасов в промежуточных (посреднических) звеньях эффективнее при использовании большого объеме потребляемых ресурсов | обеспечение предприятия материальными ресурсами в нужном количестве (объем разовой партии не регламентирован); |
| | | отсутствие зависимости поступления ресурсов от сроков их изготовления предприятием-поставщиком |
| | | сокращение сроков продвижения закупаемой продукции от производителя к потребителю |
| | | возможность планомерного, централизованного завоза материальных ресурсов |
| | | сокращение временного интервала между поставками за счет уменьшения размера приобретаемых партий |
| | | существенная экономия денежных средств предприятия, ускорение оборачиваемости оборотных средств за счет сокращения объемов производственных запасов |
| Недостатки | возможность образования лишних запасов на предприятиях, в том случае, когда потребление оказывается ниже запланированных или установленных норм увеличение срока нахождения материалов в запасах | получение значительного экономического эффекта за счет уменьшения заготовительно-складских расходов |
| | | необходимость нести дополнительные расходы на складскую переработку материальных ресурсов: на хранение, транспортировку, выполнение погрузочно-разгрузочных операций |

Следовательно, складскую форму снабжения считаем целесообразной, если (формула 1.2) [6, с. 84]:

$$\mathcal{E} \geq P_{\text{доп}}, \quad (1.2)$$

где $P_{\text{доп}}$ – величина дополнительных транспортно-заготовительных расходов;

\mathcal{E} – величина экономии денежных средств за счет сокращения запасов.

Как показывает практика, наиболее востребованным и экономически целесообразным является комбинирование форм [6, с. 86].

Таким образом, от уровня и эффективности организации материально-технического обеспечения любого хозяйствующего субъекта зависит прибыль.

Формы организации управления материально-техническим обеспечением: централизованная; децентрализованная; смешанная. Хозяйствующие субъекты используют следующие методы материально-технического обеспечения: по заказу; основанный на плановых заданиях; основанный на осуществляемом потреблении.

Процесс производства и процесс потребления материальных ресурсов могут не совпадать в пространстве и (или) во времени, следовательно, возникает необходимость образования запасов (разных их видов), их количество должно быть четко определено, поэтому проводится нормирование запасов.

Различают формы снабжения транзитную и складскую в работе предприятий. Наиболее востребованным и экономически целесообразным является комбинирование форм.

1.2 Информационное обеспечение материально ресурсного снабжения

Необходимое условие эффективной работы предприятия – наличие информационной системы, которая позволит «связать» деятельность (снабжение, производство, транспорт, складское хозяйство, распределение и так далее) и управлять ею исходя из принципов единого целого [5, с. 5].

Информационную систему разделяют на подсистемы – рисунок 1.6 [33, с. 9].

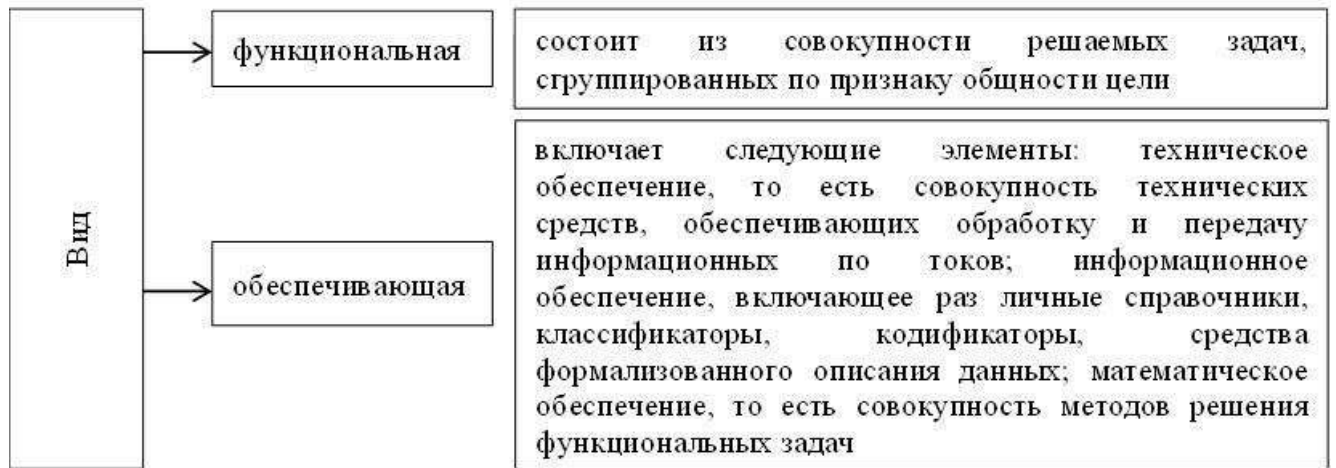


Рисунок 1.6 – Виды информационной системы

Логистические информационные системы подразделяют на – рисунок 1.7 [33, с. 10].

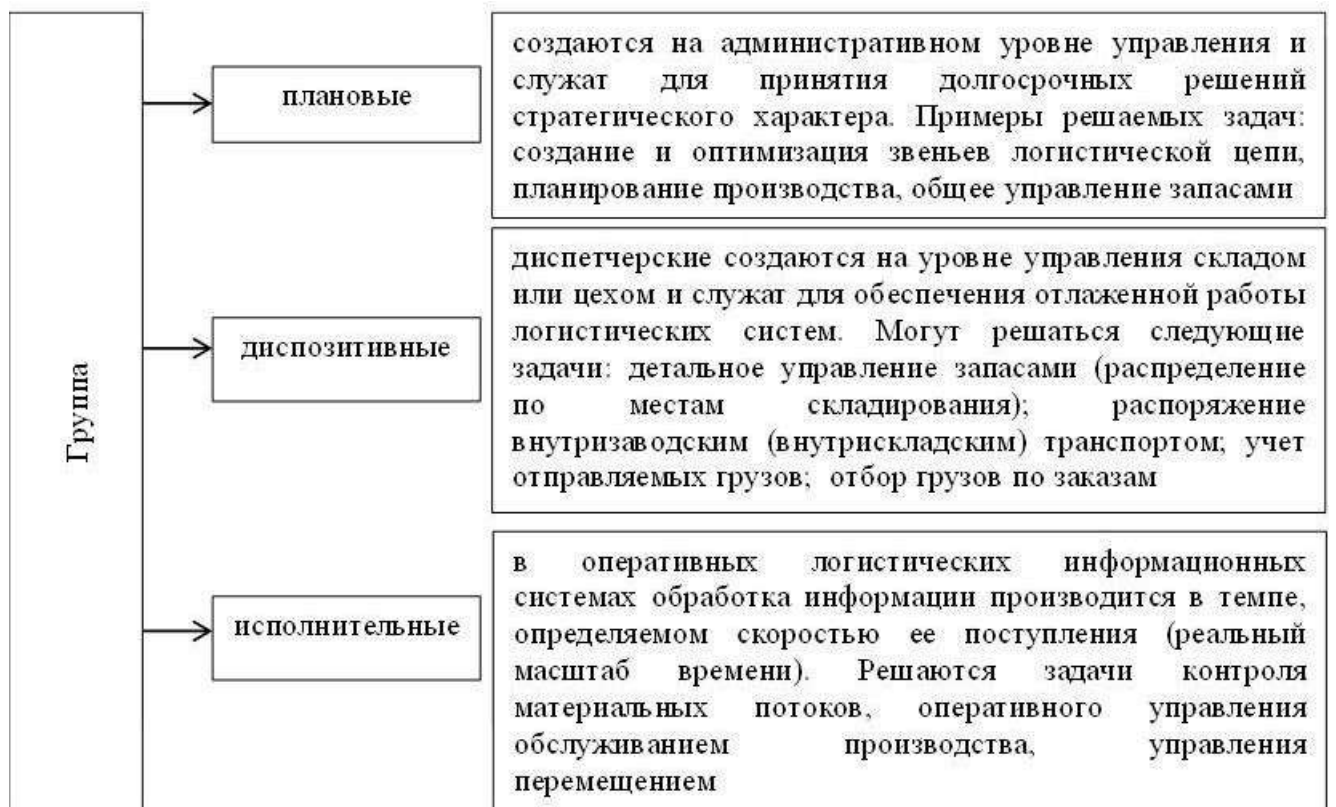


Рисунок 1.7 – Группы логистических информационных систем

Потоки информации или информационная логистика организует поток данных, сопровождающий материальный поток, занимается созданием и управлением информационными системами, которые технически и программно обеспечивают передачу и обработку логистической информации [20, с. 41].

Цель информационной логистики заключается в построении и эксплуатации информационных систем, которые обеспечивают наличие необходимой информации в нужном месте, в нужное время и с минимальными затратами.

Различия в обеспечивающих подсистемах указанных систем представлены на рисунке 1.8 [33, с. 11].

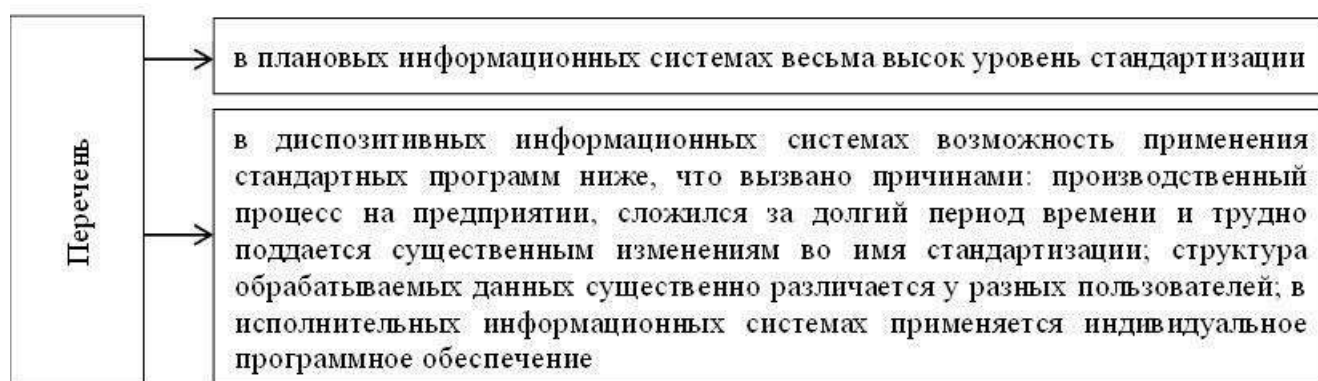


Рисунок 1.8 – Различия в обеспечивающих подсистемах указанных систем

Информационные системы, относящиеся к разным группам, интегрируются в единую информационную систему – рисунок 1.9 [68].

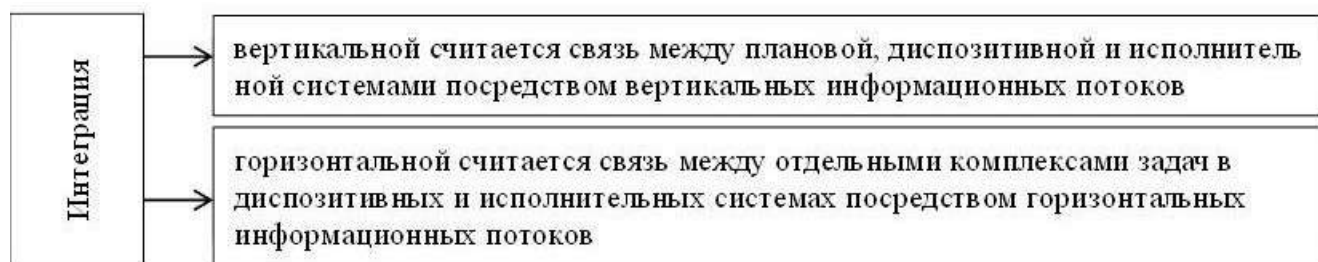


Рисунок 1.9 – Интеграция информационных систем

Классификация информационных потоков представлена в таблице 1.4 [59, с. 61].

Таблица 1.4 – Классификация информационных потоков

| Признак | Вид |
|--|----------------------|
| Общность функционального назначения | Закупочные |
| | Транспортные |
| | Складские |
| | Производственные |
| | Распределительные |
| | Сервисные |
| | Финансовые |
| Вид документационного сопровождения | Организационные |
| | Распорядительные |
| | Справочные |
| | Аналитические |
| | Экономические |
| | Научные |
| | Технические |
| Направления по отношению к звеньям ЛИС | Входные |
| | Выходные |
| | Внутренние |
| Вид носителя информации | Бумажные |
| | Электронные |
| | Смешанные |
| Индикация | Цифровые |
| | Алфавитные |
| | Символьные |
| | Предметно-визуальные |
| Структура | Однородные |
| | Неоднородные |

Преимущества интеграции систем – рисунок 1.10 [50, с. 83].

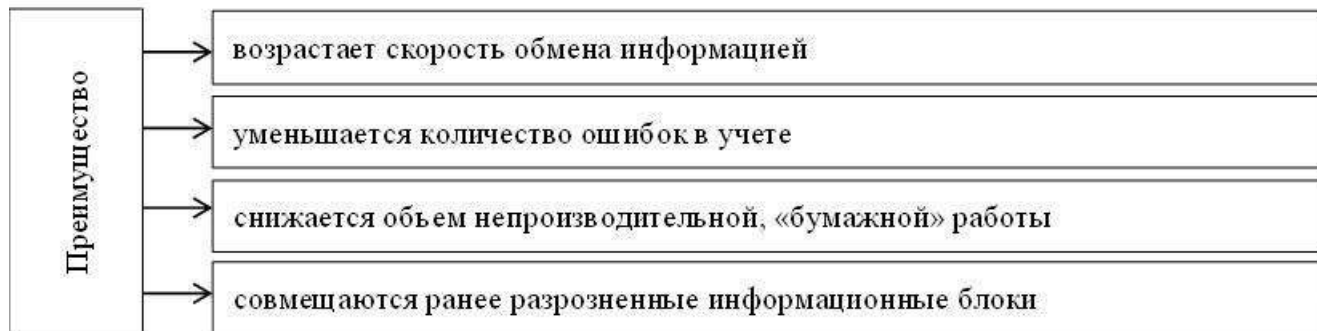


Рисунок 1.10 – Преимущества интеграции информационных систем

При построении логистических информационных систем следует придерживаться следующих принципов – рисунок 1.11 [20, с. 63].

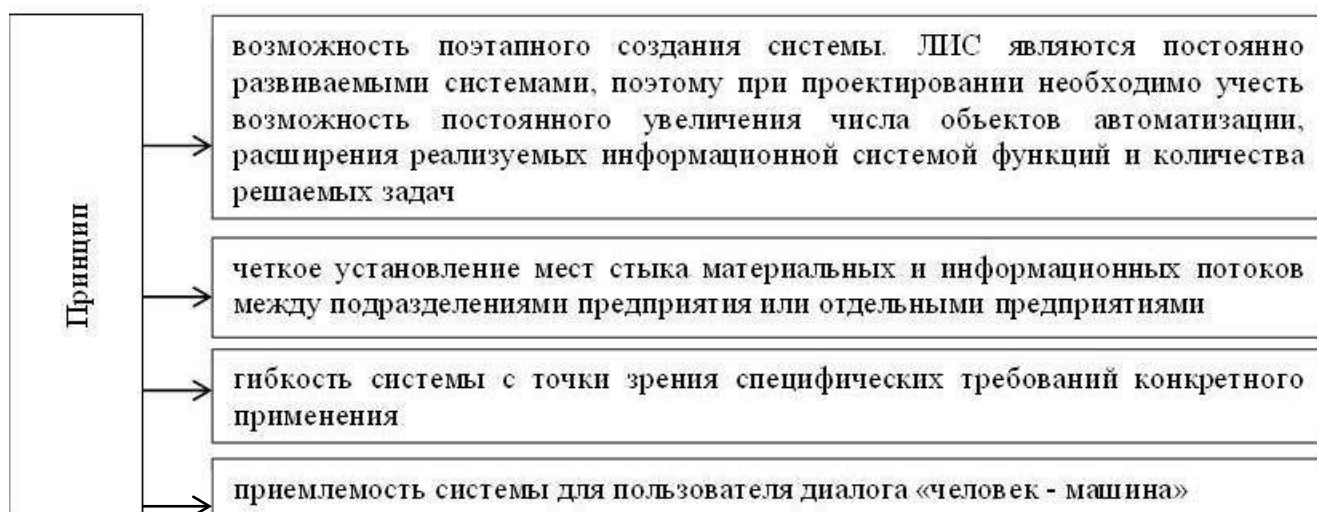


Рисунок 1.11 – Принципы построения логистических информационных систем

Рассмотрим одну из подсистем информационной модели: информационно-учетное обеспечение анализа материальных ресурсов.

Потребность в источниках информации для проведения анализа материальных ресурсов на предприятии представлена на рисунке А.1 (приложение А).

Схема организации информационных потоков на этапе анализа выполнения плана материально-технического снабжения представлена на рисунке А.2 (приложение А).

Построение модели информационного обеспечения анализа материальных ресурсов включает этапы, представленные на рисунке 1.12 [19, с. 7].

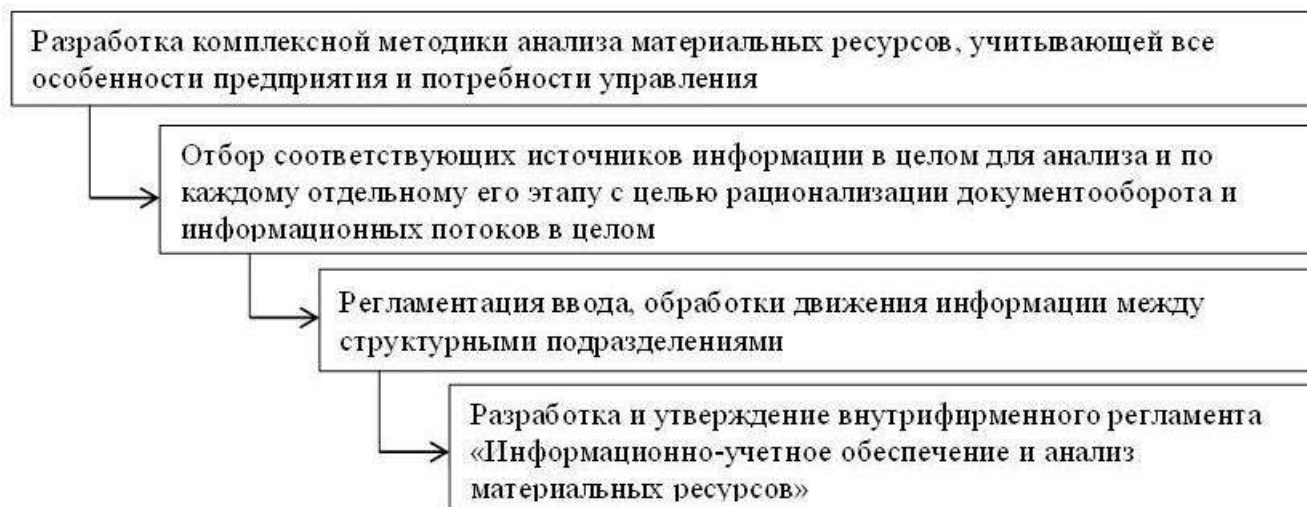


Рисунок 1.12 – Этапы построения модели информационного обеспечения анализа материальных ресурсов

Представленные процедуры, по нашему мнению, будут способствовать и повышению эффективности управления материальными ресурсами на предприятии.

Таким образом, необходимое условие эффективной работы предприятия – наличие информационной системы, которая позволит «связать» деятельность (снабжение, производство, транспорт, складское хозяйство, распределение и так далее) и управлять ею исходя из принципов единого целого.

Цель информационной логистики заключается в построении и эксплуатации информационных систем, которые обеспечивают наличие необходимой информации в нужном месте, в нужное время и с минимальными затратами.

Информационную систему разделяют на подсистемы. Информационные системы, относящиеся к разным группам, интегрируются в единую информационную систему. Построена модель информационного обеспечения анализа материальных ресурсов.

1.3 Российские критерии показателей эффективности аналитических аспектов материально технического обеспечения предприятия

Российские предприятия, перенимая зарубежный опыт, внедряют в производство зарубежные подходы к управлению материально-техническим обеспечением на базе таких систем, как: MRP, MRPII, ERP, DRP и другие [66, с. 71]. Зарубежные компании затратили годы на разработку концепции «точно в срок» (just in time) или (JIT, «точно вовремя»).

MRP сокращает объем запасов, при помощи использования графика поставок так, чтобы прийти к близкому соответствию между поставками материалов (предложением) и использованием в производстве (спросом), учитывая, что некоторый страховой запас должен быть (на случай непредвиденных проблем). Соответственно, что чем выше обеспечена степень соответствия между предложением и спросом, тем меньший запас требуется. Если несоответствие между предложением и спросом устранено, потребность в запасах отсутствует. На этом основана работа «Just in time» [16, с. 52].

Концепция JIT рассматривает предприятие как набор проблем, мешающих эффективному выполнению операций – рисунок 1.13 [63, с. 5].

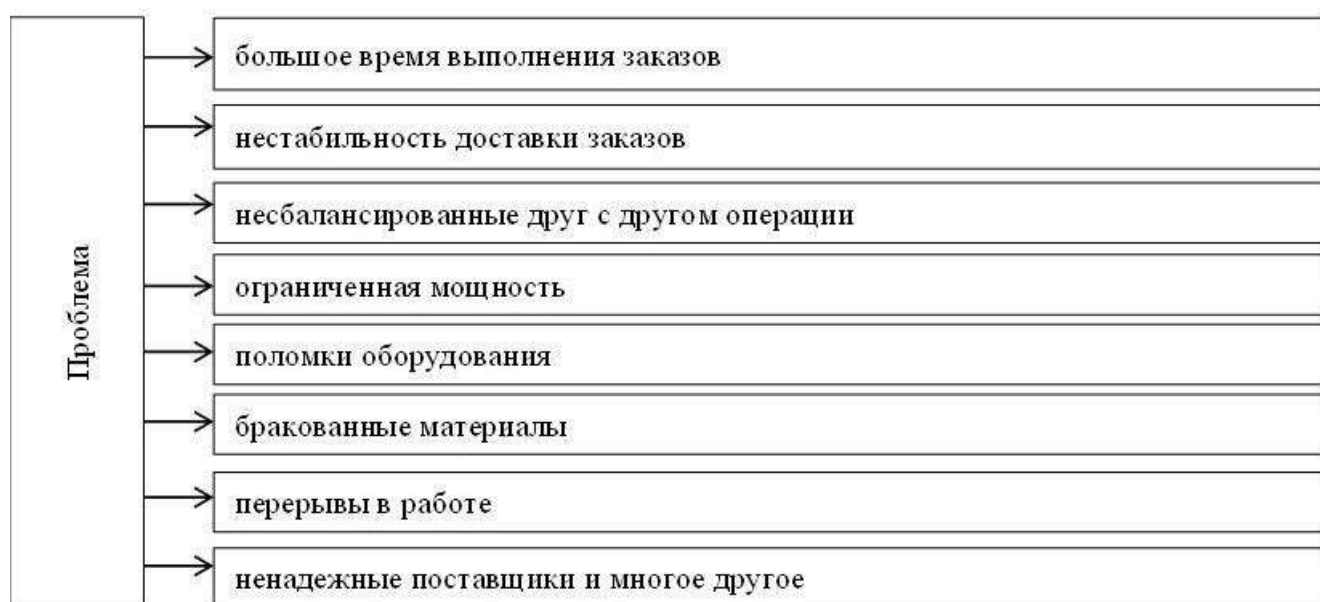


Рисунок 1.13 – Концепция JIT рассматривает предприятие как набор проблем

Концепция ЛТ приводит к изменению по направлениям, представленным на рисунке 1.14 [63, с. 6].

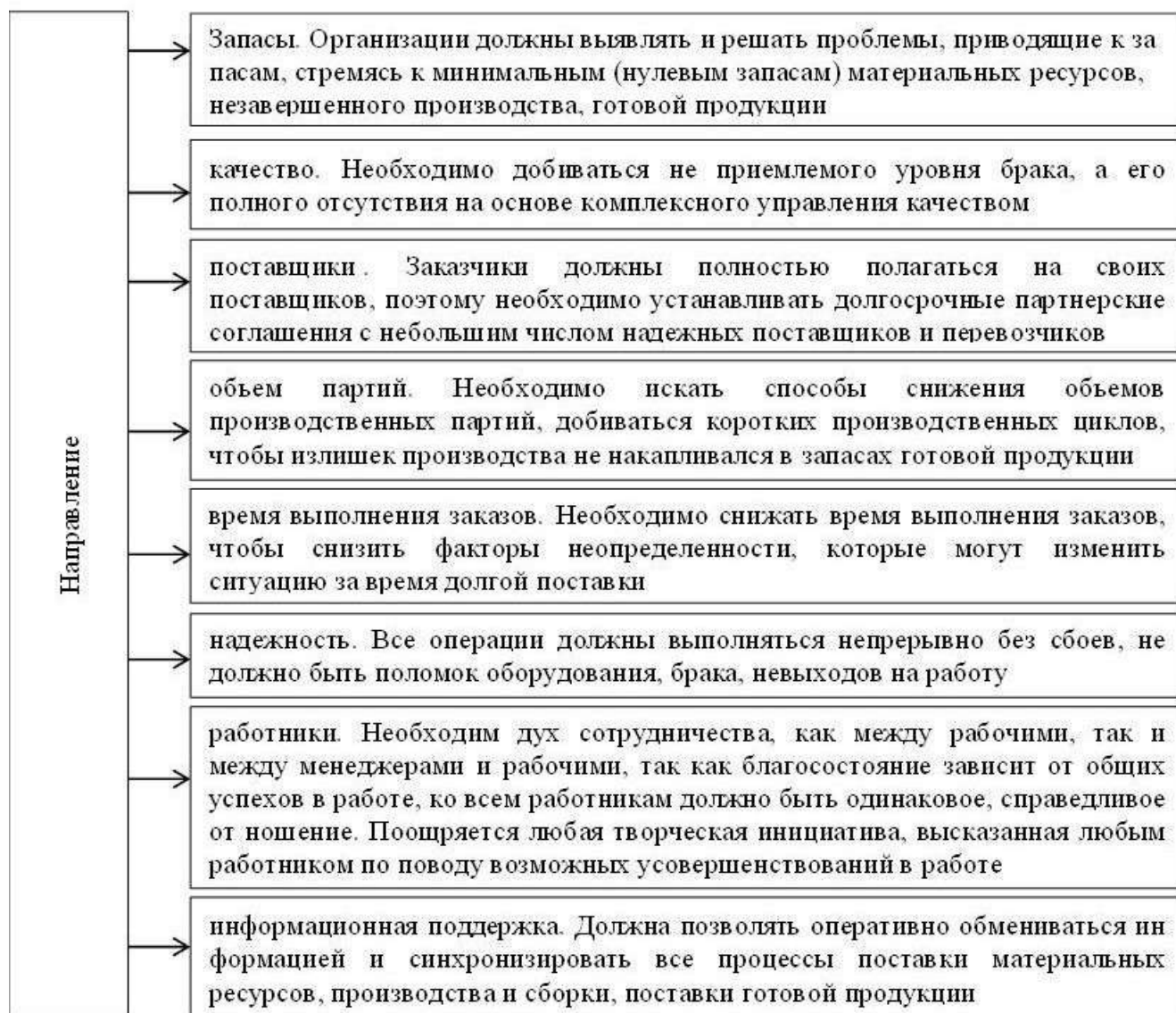


Рисунок 1.14 – Концепция ЛТ: направление изменений

Таким образом, ЛТ является не только способом минимизации запасов, но и способом, с помощью которого можно устранить отходы по любым видам ресурсов, улучшить координацию и повысить эффективность деятельности.

Рассмотрим российские критерии показателей эффективности материально-технического обеспечения предприятия. Следовательно, представим преимущества и проблемы реализации ЛТ в таблице 1.5 [63, с. 8].

Таблица 1.5 – Преимущества и проблемы реализации JIT

| Преимущества | Проблемы реализации |
|--|--|
| Сокращение запасов материалов и незавершенного производства | Высокие первоначальные инвестиции и затраты на реализацию JIT (покупка качественного дорогостоящего современного оборудования, затраты на подготовку специалистов и на высокую заработную плату, повышение затрат на производство вследствие небольших партий выпуска и так далее) |
| Сокращение времени выполнения запасов | Неспособность справляться с непредвиденными обстоятельствами (поломки, забастовки работников поставки и другое) |
| Сокращение времени производства продукции | Зависимость от высокого качества поставляемых материалов |
| Повышение производительности | Необходимость работать в стабильном производстве, хотя спрос часто колеблется |
| Использование оборудования с более высокой загрузкой | Снижение гибкости в удовлетворении меняющихся запросов потребителей |
| Повышение качества материалов и готовой продукции | Необходимость изменения общей планировки сооружений |
| Снижение объема отходов | Трудность сокращения времени на переналадку и связанных с этим затрат |
| Более ответственное отношение сотрудников к работе | Неспособность отдельных поставщиков работать в режиме JIT |
| Улучшение отношений с поставщиками | Проблемы привязки JIT к другим информационным системам партнеров |
| Появление привычки конструктивно решать возникающие в ходе работы проблемы | Работа в обстановке повышенного стресса |
| | Отсутствие духа сотрудничества и доверия между работниками |
| | Неспособность отдельных сотрудников взять на себя большую ответственность |

Рассмотрим российские критерии показателей эффективности материально-технического обеспечения предприятия. Анализ обеспеченности предприятия материальными ресурсами начинают с проверки качества плана материально-технического снабжения. Проверка качества плана начинается с изучения норм и нормативов, затем проверяется соответствие плана потребностям производства и образования необходимых запасов исходя из норм расхода материалов.

Важным условием бесперебойной работы предприятия является полная обеспеченность потребности в материальных ресурсах источниками покрытия [10, с. 124]. Далее происходит проверка обеспеченности потребности в заводе

материальных ресурсов договорами на их поставку, а также фактическое исполнение; проверка качества полученных материалов от поставщиков (соответствие стандартам, ГОСТам, ТУ, условиям договора), в случаях нарушения или несоответствия поставщикам предъявляют претензию. Далее происходит проверка выполнения плана сроком поставки материалов (ритмичности). Для оценки ритмичности поставок используют коэффициент ритмичности, коэффициент вариации [21, с. 84]. Коэффициенты выполнения плана поставок рассчитываются по формулам, представленным в таблице Б.1 (приложение Б). Уделяется внимание состоянию складских запасов сырья и материалов (соответствие фактического размера запасов видов сырья и материалов нормативным; выявляются излишние и ненужные). Коэффициенты оценки эффективности управления складским хозяйством рассчитываются по формулам, представленным в таблице Б.2 (приложение Б). Анализ завершается подсчетом потери продукции.

Система управления материальными ресурсами на предприятии оценивается по методике оценки эффективности логистических цепей – таблица 1.6 [29, с. 87].

Таблица 1.6 – Показатели эффективности логистических цепей

| Оптимизирующая функция | Определение функции | Показатели эффективности |
|---|---|---|
| Надежность поставок | Способность логистических цепей обеспечить своевременную доставку нужного материального ресурса | Выполнение обязательств по срокам. Коэффициент удовлетворения спроса. Точность выполнения заказа. |
| Оперативность функционирования | Быстрота реагирования логистических цепей на изменение спроса | Длительность периода выполнения заказа |
| Гибкость | Оперативность перестройки структуры логистических цепей при изменении ситуации на рынке | Уровень гибкости производства |
| Издержки функционирования управления активами | Расходы, связанные с эксплуатацией логистических цепей | АУП расходы. Стоимость, добавленная в логистическую цепь |
| Эффективность | Эффективность использования основных фондов и оборотных средств в логистической цепи | Скорость денежного оборота в логистической цепи. Величина запасов (в сутках). Оборачиваемость оборотных средств |

Рассмотрим относительную оценку значимости критериев эффективности системы управления материальными потоками: в таблице 1.7 [29, с. 91]

Таблица 1.7 – Относительная оценка значимости критериев эффективности системы управления материальными потоками

| Наименование критерия | Оценка значимости | Ранг |
|----------------------------------|-------------------|------|
| Экономичность | 0,27 | 2 |
| Действенность | 0,33 | 1 |
| Гибкость | 0,16 | 3 |
| Синхронность | 0,11 | 5 |
| Оперативность в принятии решений | 0,13 | 4 |

Экспертным путем определяется эффективность материально-технического снабжения, при этом выделяется наиболее весомый показатель (таблица 1.8) [29, с. 94].

Таблица 1.8 – Комплексная оценка эффективности системы управления материальными потоками

| Наименование критерия и показателя | Балл по шкале полезностей | Резерв изменения | Оценка значимости | Ранг |
|---|---------------------------|------------------|-------------------|------|
| <u>Экономичность</u> . Удельный вес затрат на управление материальными потоками в себестоимости продукции % | 0,7 | 0,3 | 0,27 | 2 |
| <u>Действенность</u> . Удельный вес поставок, выполненных без нарушения требований по срокам и качеству, % | 0,7 | 0,3 | 0,33 | 1 |
| <u>Гибкость</u> . Удельный вес, выполненных требований об изменениях заказов к их общему числу | 0,4 | 0,6 | 0,16 | 3 |
| <u>Синхронность</u> . Длительность цикла выполнения заказа, дн. | 0,4 | 0,6 | 0,11 | 5 |
| <u>Оперативность</u> . Удельный вес нарушений, ликвидированных в сжатый срок (экспертная оценка) | 0,5 | 0,5 | 0,13 | 4 |

Таким образом, российские предприятия, перенимая зарубежный опыт, внедряют в производство зарубежные подходы к управлению материально-техническим обеспечением на базе таких систем, как: MRP, MRPII, ERP, DRP и другие.

Зарубежные компании затратили годы на разработку концепции «точно в

срок» (just in time) или (JIT, «точно вовремя»). JIT является не только способом минимизации запасов, но и способом, с помощью которого можно устранить отходы по любым видам ресурсов, улучшить координацию и повысить эффективность деятельности.

Многие российские предприятия используют элементы этого подхода в настоящее время.

Показатели эффективности аналитических аспектов материально технического обеспечения предприятия: показатели эффективности логистических цепей; комплексная оценка эффективности системы управления материальными потоками; показатели оценки эффективности управления закупками; показатели оценки эффективности управления складским хозяйством.

Выводы по разделу один

От уровня и эффективности организации материально-технического обеспечения любого хозяйствующего субъекта зависит прибыль. Формы организации управления материально-техническим обеспечением: централизованная; децентрализованная; смешанная. Хозяйствующие субъекты используют следующие методы материально-технического обеспечения: позаказный; основанный на плановых заданиях; основанный на осуществляемом потреблении. Процесс производства и процесс потребления материальных ресурсов могут не совпадать в пространстве и (или) во времени, следовательно, возникает необходимость образования запасов (разных их видов), их количество должно быть четко определено, поэтому проводится нормирование запасов. Различают формы снабжения транзитную и складскую в работе предприятий. Наиболее востребованным и экономически целесообразным является комбинирование форм.

Необходимое условие эффективной работы предприятия – наличие информационной системы, которая позволит «связать» деятельность (снабжение, производство, транспорт, складское хозяйство, распределение и так далее) и управлять ею исходя из принципов единого целого. Цель информационной логистики заключается в построении и эксплуатации информационных систем,

которые обеспечивают наличие необходимой информации в нужном месте, в нужное время и с минимальными затратами. Информационную систему разделяют на подсистемы. Информационные системы, относящиеся к разным группам, интегрируются в единую информационную систему. Построена модель информационного обеспечения анализа материальных ресурсов.

Российские предприятия, перенимая зарубежный опыт, внедряют в производство зарубежные подходы к управлению материально-техническим обеспечением на базе таких систем, как: MRP, MRPII, ERP, DRP и другие. Зарубежные компании затратили годы на разработку концепции «точно в срок» (just in time) или (JIT, «точно вовремя»). JIT является не только способом минимизации запасов, но и способом, с помощью которого можно устранить отходы по любым видам ресурсов, улучшить координацию и повысить эффективность деятельности. Многие российские предприятия используют элементы этого подхода в настоящее время. Показатели эффективности аналитических аспектов материально технического обеспечения предприятия: показатели эффективности логистических цепей; комплексная оценка эффективности системы управления материальными потоками; показатели оценки эффективности управления закупками; показатели оценки эффективности управления складским хозяйством.

2 АНАЛИЗ ЭФФЕКТИВНОСТИ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ООО «ПМХ «ТАГИЛЬСКАЯ СТАЛЬ»

2.1 Организационно-экономическая характеристика ООО «ПМХ «Тагильская сталь»

Полное наименование компании – Общество с ограниченной ответственностью [4] «Общество с ограниченной ответственностью «Промышленно-металлургический холдинг «Тагильская сталь».

Сокращенное наименование – ООО «ПМХ «Тагильская сталь».

Юридический адрес – 622001, Свердловская область, г. Нижний Тагил, ул. Красноармейская, д. 38.

Организация зарегистрирована 10.11.2010 г. [69]

Реквизиты:

ИНН 6623073424

КПП 662301001

ОГРН 1106623006852

ОКПО 69525213

ОКАТО 65476374000

ОКТМО 65751000001 [69].

Предприятие является юридическим лицом, имеет самостоятельный баланс, расчетный счет, круглую печать со своим полным наименованием на русском языке и указанием места нахождения предприятия, другие печати и штампы, бланки, фирменную символику.

Учредительными документами ООО «ПМХ «Тагильская сталь» являются учредительный договор общества и Устав.

ООО ПМХ «Тагильская сталь» – торгово-производственное предприятие, специализирующиеся на комплексных поставках широкого ассортимента металлопродукции. Объединяет в себе ряд крупных производственных предприятий Уральского федерального округа [69].

Компания тщательно следит за тем, чтобы клиенты получали продукцию высокого качества. Стандарты обслуживания и скорость поставки растут каждый год. «ПМХ «Тагильская сталь» прошел сертификацию и обладает свидетельством СРО на осуществление строительной деятельности в качестве генерального подрядчика.

«ПМХ «Тагильская сталь» – это сочетание профессиональной точности, высокой скорости производственных процессов и отличного качества.

Тагильская сталь – Все грани металла [69].

В состав холдинга входит – рисунок 2.1 [69].

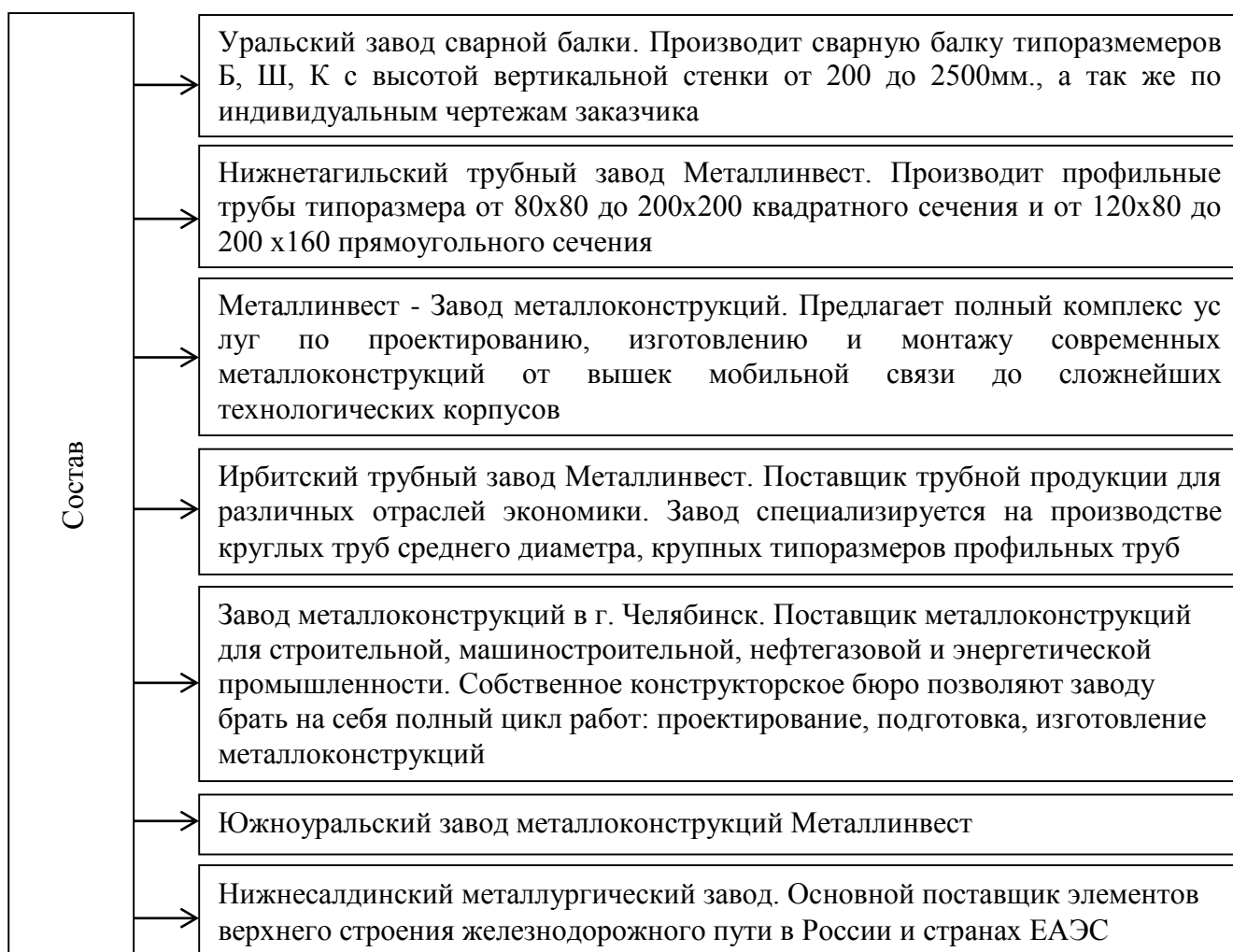


Рисунок 2.1 – Состав холдинга

Собственные производственные мощности и высококвалифицированные специалисты позволяют холдингу комплектовать крупнейшие объекты, такие как Нижнекамский НПЗ, метромост в г. Омск, Омский стекольный завод, торгово-

развлекательные комплексы «Триумф» и «Флагман» в г. Омск, Уфимский НПЗ, Салаватнефтеоргсинтез, Новойл, Уфанефтехим, ВСМПО-Ависма, Туапсинский НПЗ, производственные базы Шлюмберже и АктауНефтемаш.

Уникальные особенности поставки металлопродукции собственного производства представлены на рисунке 2.2 [69].

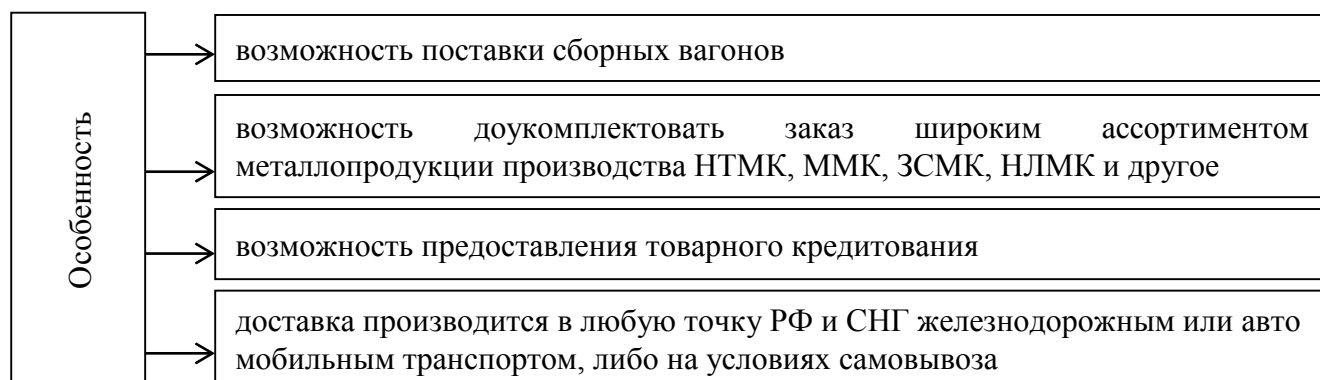


Рисунок 2.2 – Уникальные особенности поставки металлопродукции собственного производства

ООО «ПМХ «Тагильская сталь» следует долгосрочной стратегии постоянного улучшения качества и разработки новых видов продукции, дополнительно к текущей деятельности.

Виды деятельности ООО «ПМХ «Тагильская сталь» представлены в таблице В.1 (приложение В).

Основным видом деятельности является «Торговля оптовая металлами в первичных формах», зарегистрировано 35 дополнительных видов деятельности [70].

В отчетности ООО «ПМХ «Тагильская сталь» по статье «Выручка» 0 руб. [70], доходной статьей является «Доходы от участия в других организациях», а так как тема исследования «Анализ состояния системы материально технического обеспечения предприятия и пути повышения ее эффективности» считаем целесообразным анализ провести на примере предприятия, входящего в холдинг ООО «ПМХ «Тагильская сталь» – ООО «Нижнетагильский трубный завод Металлинвест», но далее по тексту ООО «ПМХ «Тагильская сталь».

Единоличным, исполнительным органом, которого является генеральный директор.

Организационная структура предприятия направлена на установление четких взаимосвязей между отдельными подразделениями, распределения между ними прав и ответственности – рисунок 2.3 [69].

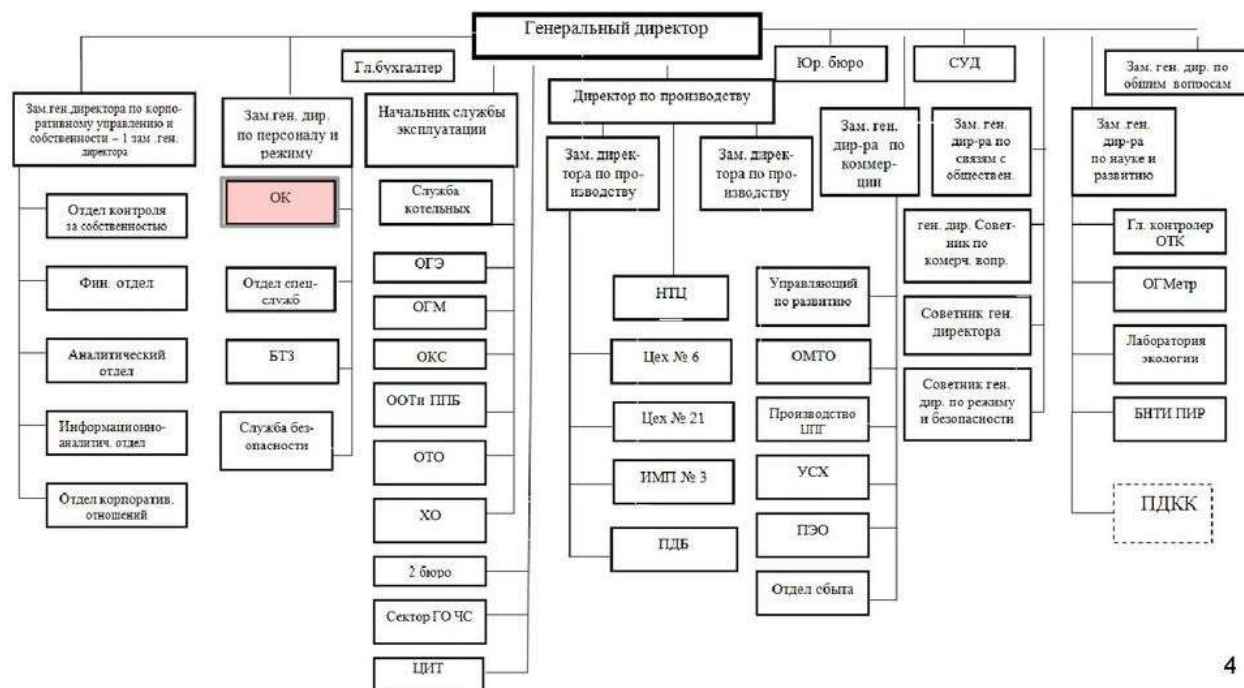


Рисунок 2.3 – Организационная структура ООО «ПМХ «Тагильская сталь»

Организационная структура линейно-функциональная, единоличное управление генерального директора.

Таким образом, ООО ПМХ «Тагильская сталь» – торгово-производственное предприятие, специализирующиеся на комплексных поставках широкого ассортимента металлопродукции. Объединяет в себе ряд крупных производственных предприятий Уральского федерального округа. ООО «ПМХ «Тагильская сталь» следует долгосрочной стратегии постоянного улучшения качества и разработки новых видов продукции, дополнительно к текущей деятельности.

Основным видом деятельности является «Торговля оптовая металлами в первичных формах», зарегистрировано 35 дополнительных видов деятельности.

Организационная структура предприятия направлена на установление четких взаимосвязей между отдельными подразделениями, распределения между ними прав и ответственности. Организационная структура линейно-функциональная, единоличное управление генерального директора.

2.2 Анализ экономических показателей предприятия

Анализ основных технико-экономических показателей предприятия представлен в таблице 2.1.

Баланс предприятия в таблице Г.1, отчет о финансовых результатах в таблице Г.2 (приложение Г).

Таблица 2.1 – Анализ основных технико-экономических показателей ООО «ПМХ «Тагильская сталь» за 2017-2019 гг.

| Показатель | 2017 г. | 2018 г. | 2019 г. | Изменение | | Темп роста, % | |
|---------------------------------------|---------|---------|---------|-------------|-------------|---------------|-------------|
| | | | | 2018 к 2017 | 2019 к 2018 | 2018 к 2017 | 2019 к 2018 |
| Выручка, тыс. руб. | 122 728 | 153 221 | 179 106 | 30 493 | 25 885 | 124,8 | 116,9 |
| Себестоимость продаж, тыс. руб. | 116 389 | 145 511 | 163 636 | 29 122 | 18 125 | 125,0 | 112,5 |
| Прибыль (убыток) от продаж, тыс. руб. | 6 339 | 7 710 | 15 470 | 1 371 | 7 760 | 121,6 | 200,6 |
| Чистая прибыль (убыток), тыс. руб. | 3 758 | 4 823 | 12 131 | 1 065 | 7 308 | 128,3 | 251,5 |
| Среднесписочная численность, чел. | 164 | 164 | 165 | 0 | 1 | 100,0 | 100,6 |
| Производительность труда, тыс. руб. | 748 | 934 | 1 085 | 186 | 151 | 124,8 | 116,2 |
| Собственный капитал, тыс. руб. | -20 195 | -15 372 | -5 118 | 4 823 | 10 254 | x | x |
| Совокупный капитал, тыс. руб. | 116 363 | 118 214 | 133 342 | 1 851 | 15 128 | 101,6 | 112,8 |
| Деловая активность, руб./руб. | 1,05 | 1,30 | 1,34 | 0,24 | 0,05 | 122,9 | 103,6 |
| Основные средства, тыс. руб. | 86 480 | 90 617 | 95 604 | 4 137 | 4 987 | 104,8 | 105,5 |
| Фондоотдача, руб./руб. | 1,42 | 1,69 | 1,87 | 0,27 | 0,18 | 119,1 | 110,8 |

Продолжение таблицы 2.1

| Показатель | 2017 г. | 2018 г. | 2019 г. | Изменение | | Темп роста, % | |
|--|---------|---------|---------|-------------|-------------|---------------|-------------|
| | | | | 2018 к 2017 | 2019 к 2018 | 2018 к 2017 | 2019 к 2018 |
| Фондоотдача, руб./руб. | 1,42 | 1,69 | 1,87 | 0,27 | 0,18 | 119,1 | 110,8 |
| Оборотный капитал, тыс. руб. | 29 851 | 27 571 | 37 718 | -2 280 | 10 147 | 92,4 | 136,8 |
| Коэффициент оборачиваемости оборотного капитала, руб./руб. | 4,11 | 5,56 | 4,75 | 1,45 | -0,81 | 135,2 | 85,4 |
| Рентабельность продаж% | 5,17 | 5,03 | 8,64 | -0,13 | 3,61 | 97,4 | 171,7 |
| Рентабельность производства, % | 5,45 | 5,30 | 9,45 | -0,15 | 4,16 | 97,3 | 178,4 |
| Рентабельность экономическая, % | 3,06 | 3,15 | 6,77 | 0,09 | 3,63 | 102,8 | 215,2 |

Динамика совокупного капитала предприятия представлена на рисунке 2.4.

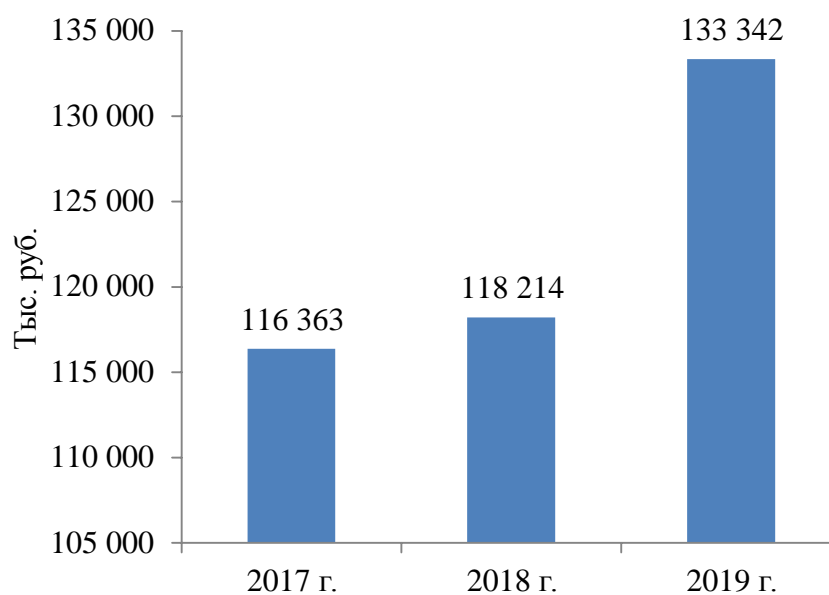


Рисунок 2.4 – Динамика совокупного капитала ООО «ПМХ «Тагильская сталь» за 2017-2019 гг.

Совокупный капитал увеличился на 16 979 тыс. руб. или на 14,6 %.

Коэффициент деловой активности увеличился на 0,29 руб./руб. или на 27,6 %, величина больше 1 и положительная динамика являются свидетельством [28, с. 104] роста деловой активности предприятия.

Динамика коэффициента деловой активности представлена на рисунке 2.5.

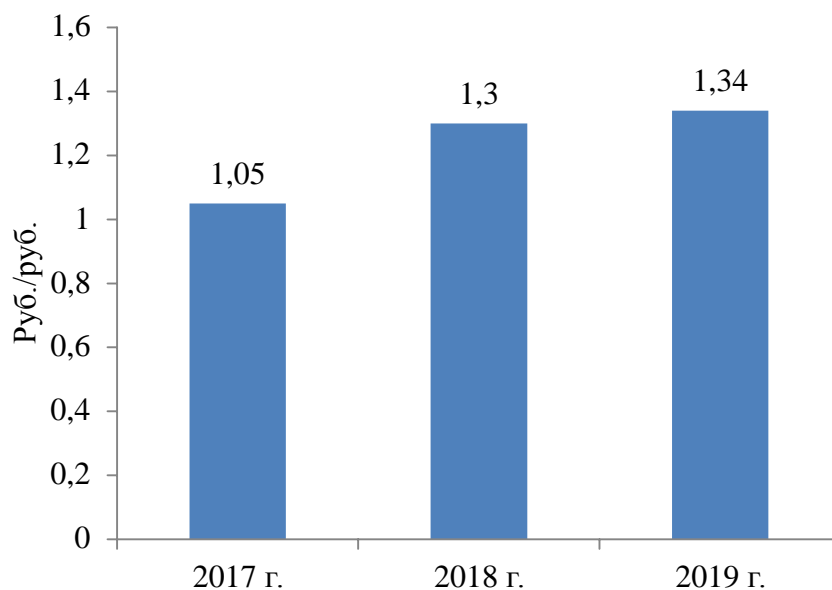


Рисунок 2.5 – Динамика коэффициента деловой активности ООО «ПМХ «Тагильская сталь» за 2017-2019 гг.

Динамика выручки/себестоимости представлена на рисунке 2.6.



Рисунок 2.6 – Динамика выручки/себестоимости ООО «ПМХ «Тагильская сталь» за 2017-2019 гг.

Выручка предприятия увеличилась на 56 378 тыс. руб. или на 45,9 %, себестоимость на 47 247 тыс. руб. или на 40,6 %.

Прибыль от продаж увеличилась на 9 131 тыс. руб. или на 144,0 %, чистая прибыль на 8 373 тыс. руб. или на 222,8 %.

Среднесписочная численность увеличилась на 1 чел. и составила на 01.01.2020 г. 165 чел.

Динамика производительности труда представлена на рисунке 2.7.

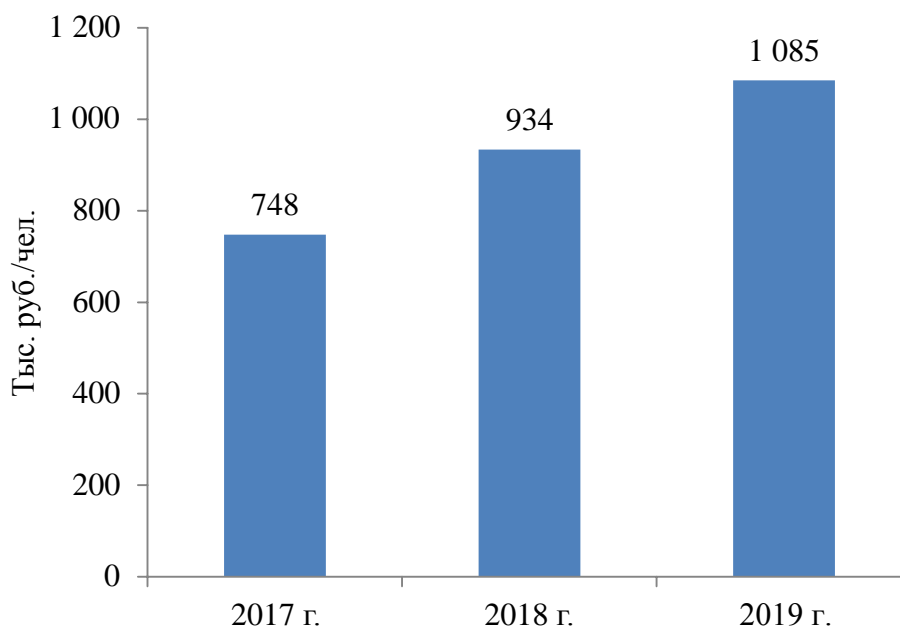


Рисунок 2.7 – Динамика производительности труда ООО «ПМХ «Тагильская сталь» за 2017-2019 гг.

Производительность труда – оценочный показатель эффективности использования трудовых ресурсов [15, с. 81]. Производительность труда увеличилась на 337 тыс. руб./чел. или на 45,1 %, за счет увеличения выручки. Трудовые ресурсы используются эффективно.

Основные средства увеличились на 9 124 тыс. руб. или на 10,6 %.

Фондоотдача – оценочный показатель эффективности использования основных фондов предприятия [15, с. 84]. Фондоотдача увеличилась на 0,45 руб./руб. или на 29,0 %, обусловлено ростом выручки.

Динамика фондоотдачи представлена на рисунке 2.8.

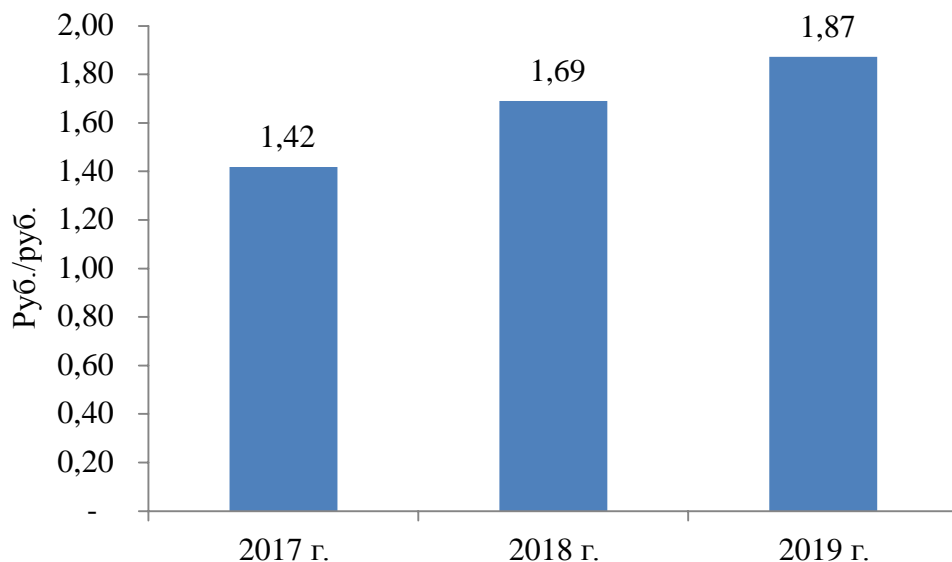


Рисунок 2.8 – Динамика фондоотдачи ООО «ПМХ «Тагильская сталь» за 2017-2019 гг.

Основные фонды предприятия используются эффективно.

Оборотный капитал увеличился на 7 867 тыс. руб. или на 26,3 %.

Динамика коэффициента оборачиваемости капитала – рисунок 2.9.

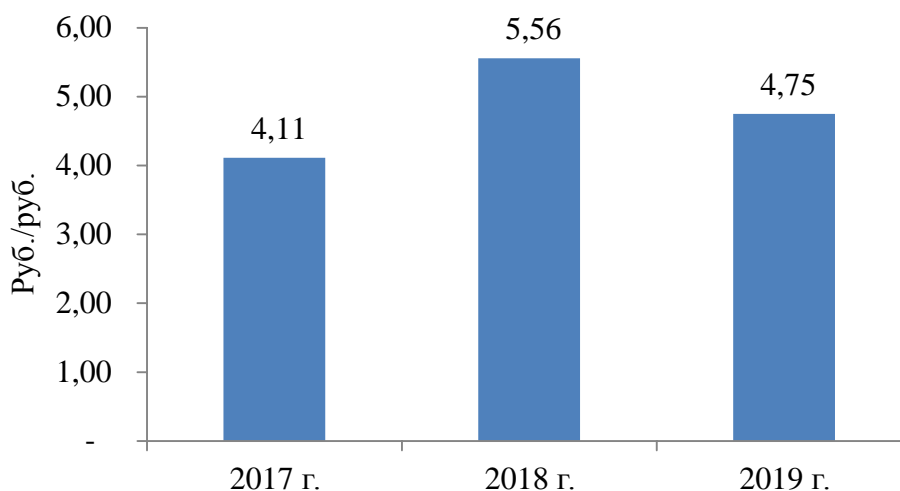


Рисунок 2.9 – Динамика коэффициента оборачиваемости оборотного капитала ООО «ПМХ «Тагильская сталь» за 2017-2019 гг.

Коэффициент оборачиваемости оборотного капитала – оценочный показатель эффективности использования оборотного капитала предприятия [15, с. 89].

Коэффициент оборачиваемости оборотного капитала увеличился на 0,64 руб./руб. или на 15,6 %. Оборотный капитал предприятия используется эффективно.

У предприятия отрицательное значение собственного капитала, вследствие понесенного убытка в прошлых отчетных периодах. Положительный момент – предприятие последние 3 года работает без убытка, что позволило сократить уровень собственного капитала до –5 118 тыс. руб. Финансовую рентабельность рассматривать нецелесообразно.

Динамика показателей рентабельности представлена на рисунке 2.10.

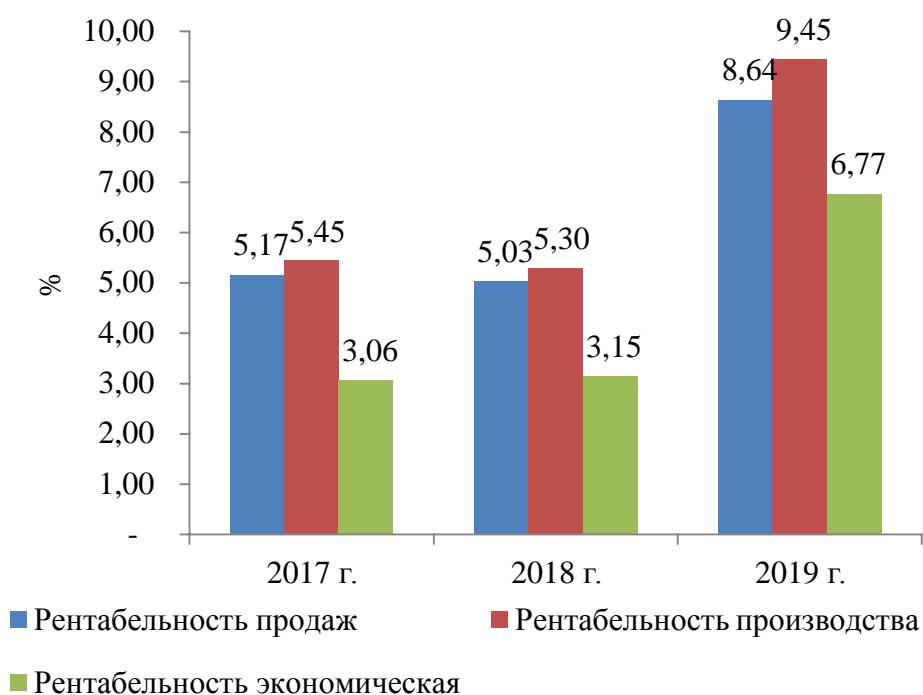


Рисунок 2.10 – Динамика показателей рентабельности ООО «ПМХ «Тагильская сталь» за 2017-2019 гг.

Рентабельность продаж увеличилась на 3,47 п/п или на 67,1 %, рентабельность производства на 4,0 п/п или на 73,4 %, рентабельность экономическая на 3,71 п/п или на 121,2 %. Вывод – повышение эффективности производственно-хозяйственной деятельности ООО «ПМХ «Тагильская сталь» за 2017-2019 гг.

Таким образом, совокупный капитал увеличился на 16 979 тыс. руб. или на 14,6 %. Коэффициент деловой активности увеличился на 0,29 руб./руб. или на 27,6 %,

величина больше 1 и положительная динамика являются свидетельством роста деловой активности предприятия.

Выручка предприятия увеличилась на 56 378 тыс. руб. или на 45,9 %, себестоимость на 47 247 тыс. руб. или на 40,6 %. Прибыль от продаж увеличилась на 9 131 тыс. руб. или на 144,0 %, чистая прибыль на 8 373 тыс. руб. или на 222,8 %.

Среднесписочная численность увеличилась на 1 чел. и составила на 01.01.2020 г. 165 чел. Производительность труда увеличилась на 337 тыс. руб./чел. или на 45,1 %, за счет увеличения выручки. Трудовые ресурсы используются эффективно. Основные средства увеличились на 9 124 тыс. руб. или на 10,6 %. Фондоотдача увеличилась на 0,45 руб./руб. или на 29,0 %, обусловлено ростом выручки. Основные фонды предприятия используются эффективно. Оборотный капитал увеличились на 7 867 тыс. руб. или на 26,3 %. Коэффициент оборачиваемости оборотного капитала увеличился на 0,64 руб./руб. или на 15,6 %. Оборотный капитал предприятия используется эффективно.

У предприятия отрицательное значение собственного капитала, вследствие понесенного убытка в прошлых отчетных периодах. Положительный момент – предприятие последние 3 года работает без убытка, что позволило сократить уровень собственного капитала до –5 118 тыс. руб. Рентабельность продаж увеличилась на 3,47 п/п или на 67,1 %, рентабельность производства на 4,0 п/п или на 73,4 %, рентабельность экономическая на 3,71 п/п или на 121,2 %. Вывод – повышение эффективности производственно-хозяйственной деятельности ООО «ПМХ «Тагильская сталь» за 2017-2019 гг.

2.3 Анализ эффективности организации материально-технического обеспечения предприятия

Технология процесса закупок материально-технических ресурсов на предприятии представлена на рисунке 2.11. Стадии являются самостоятельными процессами, функционирующими независимо друг от друга.

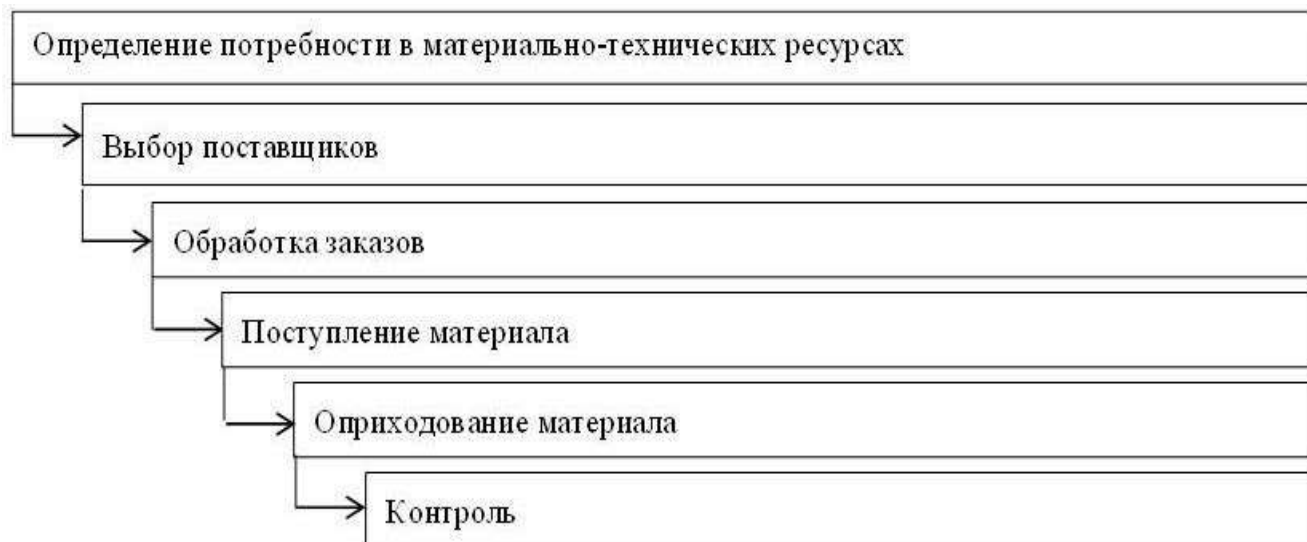


Рисунок 2.11 – Стадии процесса закупок на ООО «ПМХ «Тагильская сталь»

Стадии разбиты на этапы, жестко связанные между собой, но не являющиеся автономными процессами.

Этапы представим на рисунке 2.12.

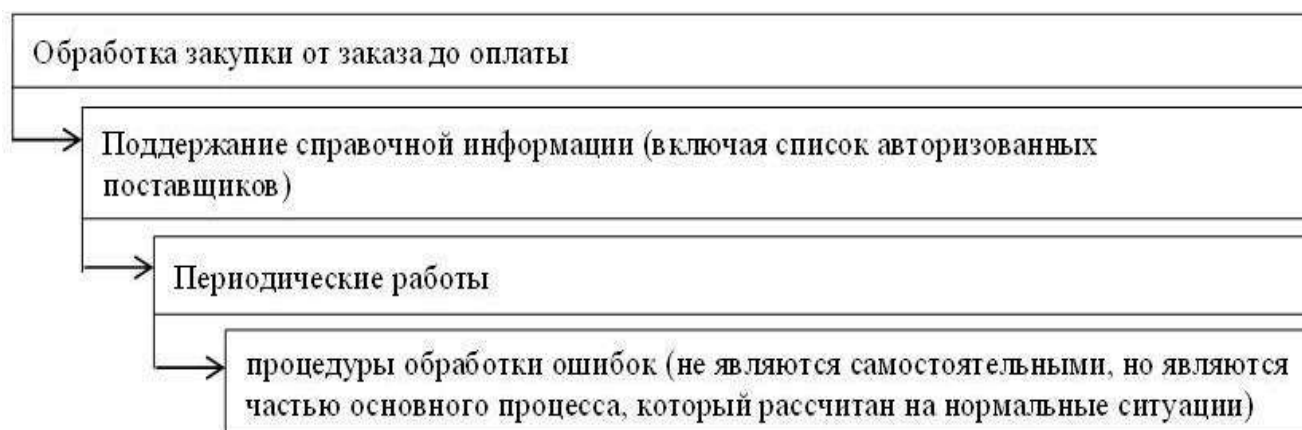


Рисунок 2.12 – Этапы стадий процесса закупок на ООО «ПМХ «Тагильская сталь»

В ООО «ПМХ «Тагильская сталь» материально-техническое обеспечение проводится основе децентрализованной системы управления материальным снабжением [69]. Структура управления материальным обеспечением – функциональная, вполне рациональна, так как предусматривает специализацию

отдельных подразделений на выполнении конкретных функций.

В ООО «ПМХ «Тагильская сталь» используются следующие методы обеспечения – рисунок 2.13.

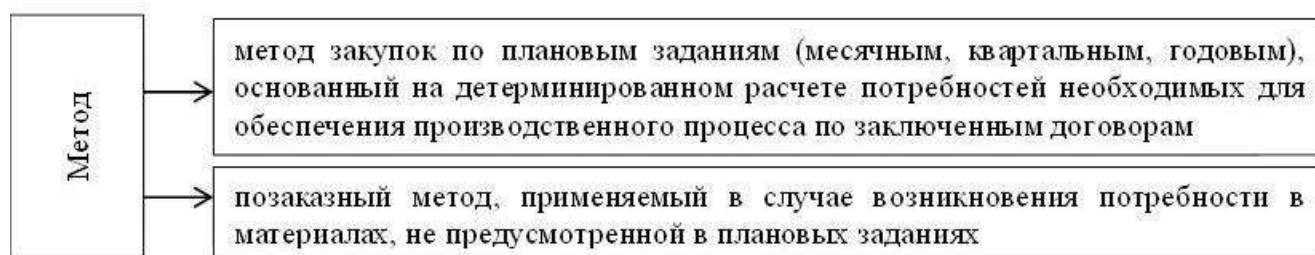


Рисунок 2.13 – Методы материально-технического обеспечения ООО «ПМХ «Тагильская сталь»

В производственной деятельности ООО «ПМХ «Тагильская сталь» применяется транзитная форма снабжения. Закупки, формирование запасов, складирование входит в компетенцию коммерческой службы [69].

Организационная структура коммерческой службы – рисунок 2.14 [69].

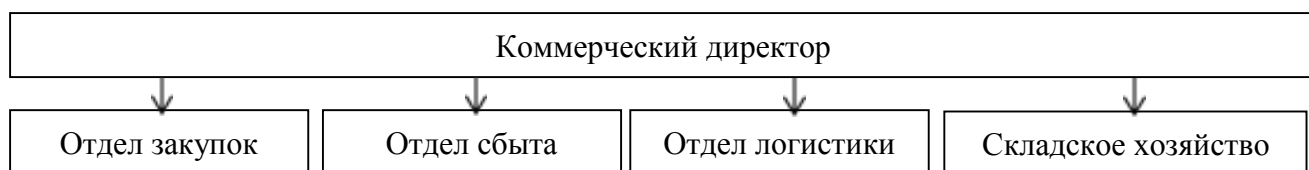


Рисунок 2.14 – Организационная структура коммерческой службы ООО «ПМХ «Тагильская сталь»

Организационная структура коммерческой службы линейная.

Функциональные обязанности коммерческого директора представлены в таблице Д.1 (приложение Д).

На предприятии отсутствует отдел маркетинга.

Функциональные обязанности менеджера по снабжению представлены в таблице Д.2 (приложение Д).

Функциональные обязанности заведующего складом представлены в таблице Д.3 (Приложение Д).

В процессе материально-технического обеспечения задействован планово-экономический отдел, который находится в подчинении у главного инженера.

Функциональные обязанности экономиста планово-экономического отдела представлены в таблице Д.4 (приложение Д).

Анализ состояния системы снабжения ООО «ПМХ «Тагильская сталь» проведем с помощью коэффициентного метода по направлениям:

- организация управления закупками и поставками;
- организация управления складским хозяйством (рассмотрено в первой главе исследования) [43, с. 213].

Такой анализ позволит дать оценку эффективности работы системы материально-технического обеспечения ООО «ПМХ «Тагильская сталь».

Анализ организации управления закупками и поставками.

Объемы и сроки выполнения заказов на закупку материальных ресурсов должен быть увязан с планом производства, формирующимся с учетом заключенных предприятием договоров.

Затраты на закупку ресурсов, транспортировка, погрузка-разгрузка, хранение составляют большую часть текущих издержек предприятия.

Запасы ООО «ПМХ «Тагильская сталь» состоят из сырья, материалов, топлива, запасных частей, инвентаря, хозяйственных принадлежностей, тары, готовой продукции и прочее.

Материалы учитываются на счете 10 «Материалы» по фактической себестоимости их приобретения (заготовления) или учетным ценам.

Готовая продукция учитывается на счете 43 «Готовая продукция».

В балансе это строка 1210 «Запасы», по ней показаны: сырье, материалы и другие аналогичные ценности; затраты в незавершенном производстве (издержках обращения); готовая продукция, товары для перепродажи и товары отгруженные; расходы будущих периодов.

Анализ объема запасов предприятия представим в таблице 2.2.

Таблица 2.2 – Анализ объема запасов ООО «ПМХ «Тагильская сталь» за 2017-2019

гг.

| Показатель | 2017 г. | 2018 г. | 2019 г. | Изменение |
|---|---------|---------|---------|-----------|
| Запасы, в том числе | 26 570 | 24 648 | 34 673 | 8 103 |
| сырье и материалы | 8 662 | 7 986 | 11 373 | 2 711 |
| затраты в незавершенном производстве | 7 386 | 6 877 | 9 882 | 2 495 |
| готовая продукция, товары для перепродажи | 7 838 | 7 345 | 10 020 | 2 182 |
| прочее | 2 684 | 2 440 | 3 398 | 714 |

Динамика объема запасов предприятия показана на рисунке 2.15.

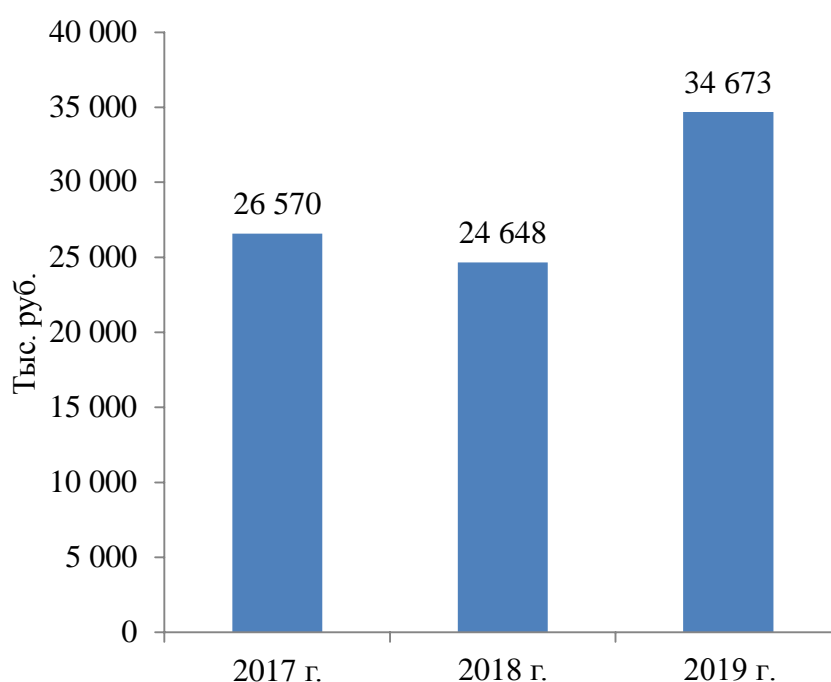


Рисунок 2.15 – Динамика объема запасов ООО «ПМХ «Тагильская сталь» за 2017-2019 гг.

Объем запасов ООО «ПМХ «Тагильская сталь» за 2017-2019 гг. увеличился на 8 103 тыс. руб. или на 30,5 %.

Большее увеличение по запасам сырья и материалов (на 2 711 тыс. руб. или на 31,3 %) и по запасам затрат в незавершенном производстве (на 2 495 тыс. руб. или на 33,8 %).

Значительных изменений в структуре запасов не произошло. Анализ структуры запасов предприятия представим в таблице 2.3.

Таблица 2.3 – Анализ структуры запасов ООО «ПМХ «Тагильская сталь» за 2017-2019 гг.

| Показатель | 2017 г. | 2018 г. | 2019 г. | Изменение |
|---|---------|---------|---------|-----------|
| Запасы, тыс. руб., в том числе | 100,0 | 100,0 | 100,0 | 0,0 |
| сырье и материалы | 32,6 | 32,4 | 32,8 | 0,2 |
| затраты в незавершенном производстве | 27,8 | 27,9 | 28,5 | 0,7 |
| готовая продукция, товары для перепродажи | 29,5 | 29,8 | 28,9 | -0,6 |
| прочее | 10,1 | 9,9 | 9,8 | -0,3 |

Структура запасов за 2019 г. представлена на рисунке 2.16.



Рисунок 2.16 – Структура запасов ООО «ПМХ «Тагильская сталь» за 2019 г.

Большой удельный вес занимают сырье и материалы 32,8 % за 2019 г.

Уровень запасов увеличился, структура постоянна, следовательно, положительно характеризует уровень материально-технического обеспечения.

Проведем анализ оборачиваемости запасов предприятия (по балансу и отчету о финансовых результатах) в таблице 2.4.

Таблица 2.4 – Анализ оборачиваемости запасов ООО «ПМХ «Тагильская сталь» за 2017-2019 гг.

| Показатель | 2017 г. | 2018 г. | 2019 г. | Изменение |
|--|---------|---------|---------|-----------|
| Выручка | 122 728 | 153 221 | 179 106 | 56 378 |
| Запасы, в том числе | 26 570 | 24 648 | 34 673 | 8 103 |
| сырье и материалы | 8 662 | 7 986 | 11 373 | 2 711 |
| затраты в незавершенном производстве | 7 386 | 6 877 | 9 882 | 2 496 |
| готовая продукция, товары для перепродажи | 7 838 | 7 345 | 10 020 | 2 182 |
| прочее | 2 684 | 2 440 | 3 398 | 714 |
| Коэффициент оборачиваемости запасов, в том числе | 4,62 | 6,22 | 5,17 | 0,55 |
| сырье и материалы | 14,17 | 19,19 | 15,75 | 1,58 |
| затраты в незавершенном производстве | 16,62 | 22,28 | 18,12 | 1,51 |
| готовая продукция, товары для перепродажи | 15,66 | 20,86 | 17,87 | 2,22 |
| прочее | 45,73 | 62,80 | 52,71 | 6,98 |
| Общий период оборота запасов, дн., в том числе | 77,9 | 57,9 | 69,7 | -8,2 |
| сырье и материалы | 25,4 | 18,8 | 22,9 | -2,5 |
| затраты в незавершенном производстве | 21,7 | 16,2 | 19,9 | -1,8 |
| готовая продукция, товары для перепродажи | 23,0 | 17,3 | 20,1 | -2,9 |
| прочее | 7,9 | 5,7 | 6,8 | -1,0 |

Анализ оборачиваемости запасов ООО «ПМХ «Тагильская сталь» показал общую тенденцию снижения периода оборота всех структурных составляющих запасов, что положительно характеризует предприятие.

Рассмотрим относительную оценку значимости критериев эффективности системы управления материальными ресурсами в ООО «ПМХ «Тагильская сталь» в таблице 2.5.

Необходимо отметить, что оценка происходит экспертным путем.

Таблица 2.5 – Относительная оценка значимости критериев эффективности системы управления материальными ресурсами ООО «ПМХ «Тагильская сталь»

| Наименование критерия | Относительная значимость, в баллах | Оценка значимости | Ранг |
|----------------------------------|------------------------------------|-------------------|------|
| Экономичность | 8 | 0,27 | 2 |
| Действенность | 10 | 0,33 | 1 |
| Гибкость | 5 | 0,16 | 3 |
| Синхронность | 3 | 0,11 | 5 |
| Оперативность в принятии решений | 4 | 0,13 | 4 |
| - | 30 | 1,00 | - |

Оценка значимости для присвоения ранга критерию – рисунок 2.17.

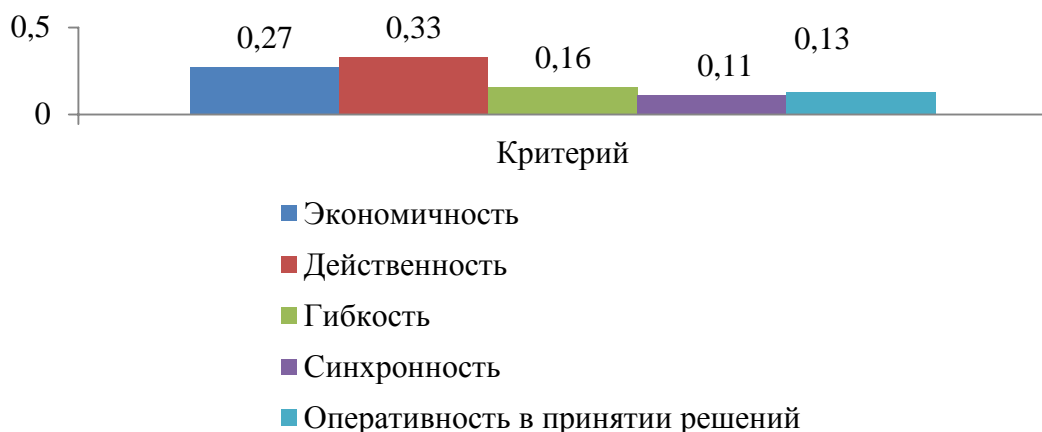


Рисунок 2.17 – Оценка значимости критериев эффективности системы управления материальными ресурсами в ООО «ПМХ «Тагильская сталь»

Анализ показал, что по степени влияния на эффективность системы управления материальными ресурсами для ООО «ПМХ «Тагильская сталь», наибольшее значение имеют следующие критерии: действенность 0,33; экономичность 0,27; гибкость 0,16.

Для системы управления материальными ресурсами ООО «ПМХ «Тагильская сталь» необходимо снизить долю неполных поставок и поставок с опозданием (0,231), расширить возможности выполнения требований потребителя об изменениях без нарушений сроков поставки (0,096), перераспределить затраты на управление материальными ресурсами при одновременном их снижении (0,081).

Расчет фактических значений показателей и преобразование их в баллы с использованием шкал полезности позволяют выделить характеристики,

обладающие максимальным резервом эффективности и получить комплексную оценку значимости критерия (таблица 2.6).

Таблица 2.6 – Комплексная оценка эффективности системы управления материальными ресурсами ООО «ПМХ «Тагильская сталь»

| Наименование критерия и показателя | Значение показателя | Балл по шкале полезностей | Резерв изменения | Оценка значимости | Комплексная оценка значимости | Ранг |
|--|---------------------|---------------------------|------------------|-------------------|-------------------------------|------|
| Удельный вес затрат на управление материальными потоками в себестоимости продукции % | 75 | 0,7 | 0,3 | 0,27 | 0,081 | 3 |
| Удельный вес поставок, выполненных без нарушения требований по срокам и качеству, % | 40 | 0,7 | 0,3 | 0,33 | 0,231 | 1 |
| Удельный вес, выполненных требований об изменениях заказов к их общему числу | 30 | 0,4 | 0,6 | 0,16 | 0,096 | 2 |
| Длительность цикла выполнения заказа, дн. | 100 | 0,4 | 0,6 | 0,11 | 0,066 | 4 |
| Удельный вес нарушений, ликвидированных в сжатый срок (экспертная оценка) | 0,4 | 0,5 | 0,5 | 0,13 | 0,065 | 5 |

Структура фактически поступивших в 2019 г. материальных ресурсов представлена на рисунке 2.18.

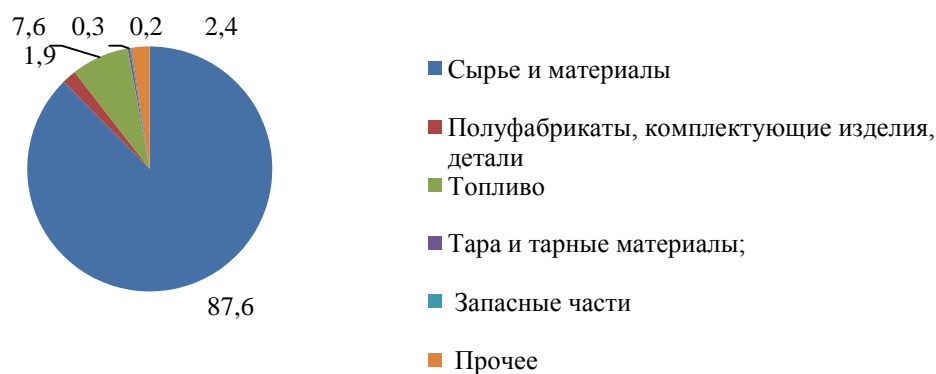


Рисунок 2.18 – Структура фактически поступивших в 2019 г. материальных ресурсов ООО «ПМХ «Тагильская сталь» за 2019 г.

Закупки ООО «ПМХ «Тагильская сталь» – общая стоимость фактически поступивших в 2019 г. материальных ресурсов 147 272 тыс. руб. (без НДС).

Большая часть закупок приходится материалы, используемые в производственном процессе 87,6 % или 129 010 тыс. руб. Анализ и расчет коэффициентов эффективности проведем по этой группе.

Анализ показателей эффективности управления закупками в ООО «ПМХ «Тагильская сталь» за 2019 г. представлен в таблице 2.7.

Таблица 2.7 – Анализ показателей эффективности управления закупками ООО «ПМХ «Тагильская сталь» за 2019 г.

| Показатель | Данные | Значение | Результат |
|--|--|----------|-----------|
| Коэффициент выполнения плана поставок (Кпп) | Фактические поставки за период, тыс. руб. | 129 010 | 0,974 |
| | Плановые поставки за период, тыс. руб. | 132 500 | |
| Доля оперативных закупок в общих закупках предприятия (Доз) | Оперативные поставки за период, тыс. руб. | 37 090 | 0,287 |
| | Фактические поставки за период, тыс. руб. | 129 010 | |
| Удельный вес расходов на закупку материальных ресурсов в общей стоимости затрат на приобретение материальных ресурсов (Удз) | Затраты на закупку, тыс. руб. | 6 140 | 0,048 |
| | Общие затраты, тыс. руб. | 129 010 | |
| Удельный вес транспортных затрат в структуре общих затрат на закупку материальных ресурсов (Удт) | Транспортные затраты, тыс. руб. | 11 830 | 0,092 |
| | Общие затраты, тыс. руб. | 129 010 | |
| Коэффициент соотношения темпов роста затрат на приобретение материальных ресурсов на единицу готовой продукции (работ) и заработной платы персонала, занимающегося закупками на предприятии (К1) | Темп роста затрат на приобретение материальных ресурсов на единицу готовых изделий, % | 104,2 | 1,007 |
| | Темп роста затрат на заработную плату персонала, занимающегося закупками на предприятии, % | 103,5 | |

Невыполнение плана поставок материальных ресурсов на 2,6 % в 2019 г. негативно влияет на выполнение плана производства и реализации продукции предприятия. Невыполнение плана поставок связано с нарушением срока поставки материальных ресурсов.

Достаточно невысокое количество оперативных закупок (28,7 %) свидетельствует об эффективной работе системы снабжения, в частности эффективности работы отдела снабжения.

Трансакционные издержки 4,8 %, уровень показателя не высок, следовательно, организация системы снабжения эффективна.

Транспортные издержки 9,2 %, не превышают среднеотраслевые значения.

$K1 > 1$, связано с увеличением затрат на закупку материальных ресурсов вследствие повышения цен.

Управление закупками ООО «ПМХ «Тагильская сталь» за 2019 г. достаточно эффективно.

Анализ организации управления складским хозяйством.

Анализ показателей эффективности управления складским хозяйством в ООО «ПМХ «Тагильская сталь» за 2019 г. представлен в таблице 2.8.

Таблица 2.8 – Анализ показателей эффективности управления складским хозяйством ООО «ПМХ «Тагильская сталь» за 2019 г.

| Показатель | Данные | Значение | Результат |
|---|--|----------|-----------|
| Удельный вес затрат на содержание складов в общих складских издержках (Удсс) | Затраты на содержание склада, тыс. руб. | 4 300 | 0,752 |
| | Складские издержки, тыс. руб. | 5 720 | |
| Коэффициент соотношения темпов роста доли запасов в оборотных средствах и объемов производства (K2) | Темп роста доли запасов в оборотных средствах за рассматриваемый период, % | 102,8 | 0,879 |
| | Темп роста объемов производства за тот же период, % | 116,9 | |

Оптимальное значение показателя удельного веса затрат на содержание складов в общих складских издержках 75–85 %, у ООО «ПМХ «Тагильская сталь» 75,2 %, что означает интенсивное использование склада.

Коэффициент соотношения темпов роста доли запасов в оборотных средствах и объемов производства 0,879, меньше 1, следовательно, на предприятии происходит расширение производственной деятельности и следует говорить об удовлетворительном управлении оборотным капиталом.

Итак, сведем в таблицу 2.9 достоинства и недостатки организации материально-технического обеспечения предприятия.

Таблица 2.9 – Достоинства и недостатки организации материально-технического обеспечения ООО «ПМХ «Тагильская сталь»

| Достоинства | Недостатки |
|---|--|
| Структура управления материальным обеспечением – функциональная, вполне рациональна | Высокая доля неполных поставок (23,1 %) |
| Темп роста объем запасов (130,5 %) не превышает темп роста выручки (145,9 %) | Нарушение сроков поставок |
| Структура запасов постоянна | Невыполнение плана поставок материальных ресурсов на 2,6 % в 2019 г. |
| Общая тенденция снижения периода оборота всех структурных составляющих запасов | Коэффициент соотношения темпов роста затрат на приобретение материальных ресурсов на единицу готовой продукции (работ) и заработной платы персонала, занимающегося закупками на предприятии выше 1 |
| Невысокий уровень оперативных закупок (28,7 %) | Недостаточно эффективно используются существующие КИС |
| Невысокий уровень транзакционных издержек (4,8 %) | Недостаточно эффективно организован процесс оприходования материалов и готовой продукции |
| Транспортные издержки (9,2 %) не превышают среднеотраслевые значения | |
| Интенсивное использование склада (75,2 %) – оптимальное значение показателя удельного веса затрат на содержание складов в общих складских издержках | |

Таким образом, рассмотрена технология процесса закупок материально-технических ресурсов на предприятии. Стадии являются самостоятельными процессами, функционирующими независимо друг от друга. Стадии разбиты на этапы, жестко связанные между собой, но не являющиеся автономными процессами.

В ООО «ПМХ «Тагильская сталь» материально-техническое обеспечение проводится основе децентрализованной системы управления материальным снабжением. Структура управления материальным обеспечением – функциональная, вполне рациональна, так как предусматривает специализацию отдельных подразделений на выполнении конкретных функций.

В производственной деятельности ООО «ПМХ «Тагильская сталь» применяется транзитная форма снабжения. Закупки, формирование запасов, складирование входит в компетенцию коммерческой службы.

Запасы ООО «ПМХ «Тагильская сталь» состоят из сырья, материалов, топлива, запасных частей, инвентаря, хозяйственных принадлежностей, тары, готовой продукции и прочее. Материалы учитываются на счете 10 «Материалы» по фактической себестоимости их приобретения (заготовления) или учетным ценам. Готовая продукция учитывается на счете 43 «Готовая продукция». В балансе это строка 1210 «Запасы», по ней показаны: сырье, материалы и другие аналогичные ценности; затраты в незавершенном производстве (издержках обращения); готовая продукция, товары для перепродажи и товары отгруженные; расходы будущих периодов.

Объем запасов ООО «ПМХ «Тагильская сталь» за 2017-2019 гг. увеличился на 8 103 тыс. руб. или на 30,5 %. Большее увеличение по запасам сырья и материалов (на 2 711 тыс. руб. или на 31,3 %) и по запасам затрат в незавершенном производстве (на 2 495 тыс. руб. или на 33,8 %). Большой удельный вес занимают сырье и материалы 32,8 % за 2019 г. Уровень запасов увеличился, структура постоянна, следовательно, положительно характеризует уровень материально-технического обеспечения.

Анализ оборачиваемости запасов ООО «ПМХ «Тагильская сталь» показал общую тенденцию снижения периода оборота всех структурных составляющих запасов, что положительно характеризует предприятие.

По степени влияния на эффективность системы управления материальными ресурсами для ООО «ПМХ «Тагильская сталь», наибольшее значение имеют следующие критерии: действенность 0,33; экономичность 0,27; гибкость 0,16.

Для системы управления материальными ресурсами ООО «ПМХ «Тагильская сталь» необходимо снизить долю неполных поставок и поставок с опозданием (0,231), расширить возможности выполнения требований потребителя об изменениях без нарушений сроков поставки (0,096), перераспределить затраты на управление материальными ресурсами при одновременном их снижении (0,081).

Закупки ООО «ПМХ «Тагильская сталь» – общая стоимость фактически поступивших в 2019 г. материальных ресурсов 147 272 тыс. руб. (без НДС). Большая часть закупок приходится материалы, используемые в производственном процессе 87,6 % или 129 010 тыс. руб.

Невыполнение плана поставок материальных ресурсов на 2,6 % в 2019 г. негативно влияет на выполнение плана производства и реализации продукции предприятия. Невыполнение плана поставок связано с нарушением срока поставки материальных ресурсов. Достаточно невысокое количество оперативных закупок (28,7 %) свидетельствует об эффективной работе системы снабжения, в частности эффективности работы отдела снабжения.

Трансакционные издержки 4,8 %, уровень показателя не высок, следовательно, организация системы снабжения эффективна. Транспортные издержки 9,2 %, не превышают среднеотраслевые значения. $K_1 > 1$, связано с увеличением затрат на закупку материальных ресурсов вследствие повышения цен. Управление закупками ООО «ПМХ «Тагильская сталь» за 2019 г. достаточно эффективно.

Оптимальное значение показателя удельного веса затрат на содержание складов в общих складских издержках 75–85 %, у ООО «ПМХ «Тагильская сталь» 75,2 %, что означает интенсивное использование склада. Коэффициент соотношения темпов роста доли запасов в оборотных средствах и объемов производства 0,879, меньше 1, следовательно, на предприятии происходит расширение производственной деятельности и следует говорить об удовлетворительном управлении оборотным капиталом.

Выявлены достоинства и недостатки организации материально-технического обеспечения.

Выводы по разделу два

ООО ПМХ «Тагильская сталь» – торгово-производственное предприятие, специализирующиеся на комплексных поставках широкого ассортимента металлопродукции. Объединяет в себе ряд крупных производственных предприятий Уральского федерального округа. ООО «ПМХ «Тагильская сталь»

следует долгосрочной стратегии постоянного улучшения качества и разработки новых видов продукции, дополнительно к текущей деятельности. Основным видом деятельности является «Торговля оптовая металлами в первичных формах», зарегистрировано 35 дополнительных видов деятельности. Организационная структура предприятия направлена на установление четких взаимосвязей между отдельными подразделениями, распределения между ними прав и ответственности. Организационная структура линейно-функциональная, единоличное управление генерального директора.

Совокупный капитал увеличился на 16 979 тыс. руб. или на 14,6 %. Коэффициент деловой активности увеличился на 0,29 руб./руб. или на 27,6 %, величина больше 1 и положительная динамика являются свидетельством роста деловой активности предприятия. Выручка предприятия увеличилась на 56 378 тыс. руб. или на 45,9 %, себестоимость на 47 247 тыс. руб. или на 40,6 %. Прибыль от продаж увеличилась на 9 131 тыс. руб. или на 144,0 %, чистая прибыль на 8 373 тыс. руб. или на 222,8 %. Среднесписочная численность увеличилась на 1 чел. и составила на 01.01.2020 г. 165 чел. Производительность труда увеличилась на 337 тыс. руб./чел. или на 45,1 %, за счет увеличения выручки. Трудовые ресурсы используются эффективно. Основные средства увеличились на 9 124 тыс. руб. или на 10,6 %. Фондоотдача увеличилась на 0,45 руб./руб. или на 29,0 %, обусловлено ростом выручки. Основные фонды предприятия используются эффективно. Оборотный капитал увеличились на 7 867 тыс. руб. или на 26,3 %. Коэффициент оборачиваемости оборотного капитала увеличился на 0,64 руб./руб. или на 15,6 %. Оборотный капитал предприятия используется эффективно. У предприятия отрицательное значение собственного капитала, вследствие понесенного убытка в прошлых отчетных периодах. Положительный момент – предприятие последние 3 года работает без убытка, что позволило сократить уровень собственного капитала до –5 118 тыс. руб. Рентабельность продаж увеличилась на 3,47 п/п или на 67,1 %, рентабельность производства на 4,0 п/п или на 73,4 %, рентабельность экономическая на 3,71 п/п или на 121,2 %. Вывод – повышение эффективности

производственно-хозяйственной деятельности ООО «ПМХ «Тагильская сталь» за 2017-2019 гг.

Рассмотрена технология процесса закупок материально-технических ресурсов на предприятии. Стадии являются самостоятельными процессами, функционирующими независимо друг от друга. Стадии разбиты на этапы, жестко связанные между собой, но не являющиеся автономными процессами. В ООО «ПМХ «Тагильская сталь» материально-техническое обеспечение проводится основе децентрализованной системы управления материальным снабжением. Структура управления материальным обеспечением – функциональная, вполне рациональна, так как предусматривает специализацию отдельных подразделений на выполнении конкретных функций. В производственной деятельности ООО «ПМХ «Тагильская сталь» применяется транзитная форма снабжения. Закупки, формирование запасов, складирование входит в компетенцию коммерческой службы. Запасы ООО «ПМХ «Тагильская сталь» состоят из сырья, материалов, топлива, запасных частей, инвентаря, хозяйственных принадлежностей, тары, готовой продукции и прочее. Материалы учитываются на счете 10 «Материалы» по фактической себестоимости их приобретения (заготовления) или учетным ценам. Готовая продукция учитывается на счете 43 «Готовая продукция». В балансе это строка 1210 «Запасы», по ней показаны: сырье, материалы и другие аналогичные ценности; затраты в незавершенном производстве (издержках обращения); готовая продукция, товары для перепродажи и товары отгруженные; расходы будущих периодов. Объем запасов ООО «ПМХ «Тагильская сталь» за 2017-2019 гг. увеличился на 8 103 тыс. руб. или на 30,5 %. Больше увеличение по запасам сырья и материалов (на 2 711 тыс. руб. или на 31,3 %) и по запасам затрат в незавершенном производстве (на 2 495 тыс. руб. или на 33,8 %). Большой удельный вес занимают сырье и материалы 32,8 % за 2019 г. Уровень запасов увеличился, структура постоянна, следовательно, положительно характеризует уровень материально-технического обеспечения. Анализ оборачиваемости запасов ООО «ПМХ «Тагильская сталь» показал общую тенденцию снижения периода оборота всех структурных составляющих запасов, что положительно характеризует

предприятие. По степени влияния на эффективность системы управления материальными ресурсами для ООО «ПМХ «Тагильская сталь», наибольшее значение имеют следующие критерии: действенность 0,33; экономичность 0,27; гибкость 0,16. Для системы управления материальными ресурсами ООО «ПМХ «Тагильская сталь» необходимо снизить долю неполных поставок и поставок с опозданием (0,231), расширить возможности выполнения требований потребителя об изменениях без нарушений сроков поставки (0,096), перераспределить затраты на управление материальными ресурсами при одновременном их снижении (0,081).

Закупки ООО «ПМХ «Тагильская сталь» – общая стоимость фактически поступивших в 2019 г. материальных ресурсов 147 272 тыс. руб. (без НДС). Большая часть закупок приходится материалы, используемые в производственном процессе 87,6 % или 129 010 тыс. руб. Невыполнение плана поставок материальных ресурсов на 2,6 % в 2019 г. негативно влияет на выполнение плана производства и реализации продукции предприятия. Невыполнение плана поставок связано с нарушением срока поставки материальных ресурсов. Достаточно невысокое количество оперативных закупок (28,7 %) свидетельствует об эффективной работе системы снабжения, в частности эффективности работы отдела снабжения.

Трансакционные издержки 4,8 %, уровень показателя не высок, следовательно, организация системы снабжения эффективна. Транспортные издержки 9,2 %, не превышают среднеотраслевые значения. $K_1 > 1$, связано с увеличением затрат на закупку материальных ресурсов вследствие повышения цен. Управление закупками ООО «ПМХ «Тагильская сталь» за 2019 г. достаточно эффективно. Оптимальное значение показателя удельного веса затрат на содержание складов в общих складских издержках 75–85 %, у ООО «ПМХ «Тагильская сталь» 75,2 %, что означает интенсивное использование склада. Коэффициент соотношения темпов роста доли запасов в оборотных средствах и объемов производства 0,879, меньше 1, следовательно, на предприятии происходит расширение производственной деятельности и следует говорить об удовлетворительном управлении оборотным капиталом.

ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ СИСТЕМЫ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОГО ООО «ПМХ «ТАГИЛЬСКАЯ СТАЛЬ»

3.1 Разработка предложений по совершенствованию управления системы материально-технического обеспечения

Анализ, проведенный во второй главе, позволил сделать вывод о достаточно эффективной системе материально технического обеспечения ООО «ПМХ «Тагильская сталь».

Для оптимизации закупочной деятельности необходимо внести некоторые предложения, представленные на рисунке 3.1 [68].

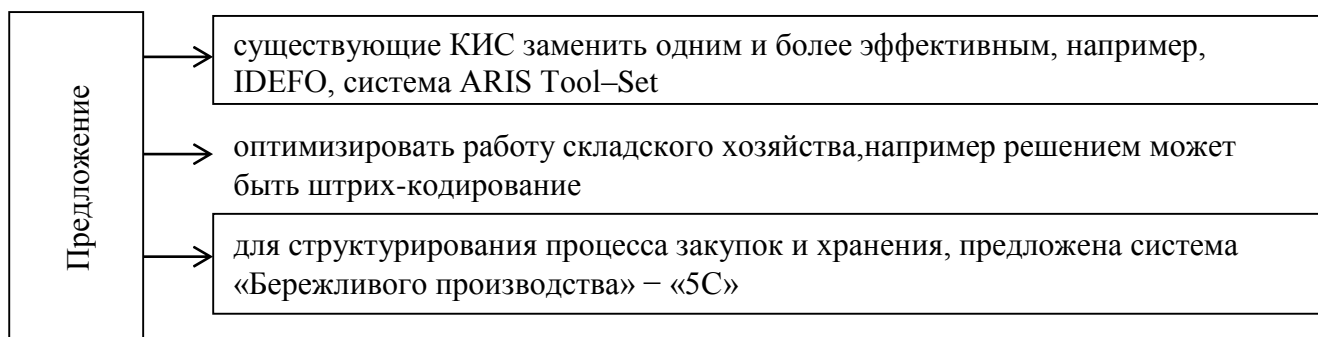


Рисунок 3.1 – Предложения для оптимизации закупочной деятельности ООО «ПМХ «Тагильская сталь»

Структурная схема модели и процесса определения потребностей в материальных ресурсах ООО «ПМХ «Тагильская сталь» по методологии IDEFO представлена на рисунке Е.1 (приложение Е).

Несмотря на различия перечисленных выше объектов материально-технического снабжения, процедура определения потребности в них является типовой. Около 70 % возможностей по добавлению стоимости продукции и получению прибыли находится на этой стадии процесса управления закупками. Этим и обуславливается высокая цена ошибок, которые могут быть заложены на этапе определения потребностей организации. На входах процесса определения потребности – информация – рисунок 3.2 [50, с. 85].

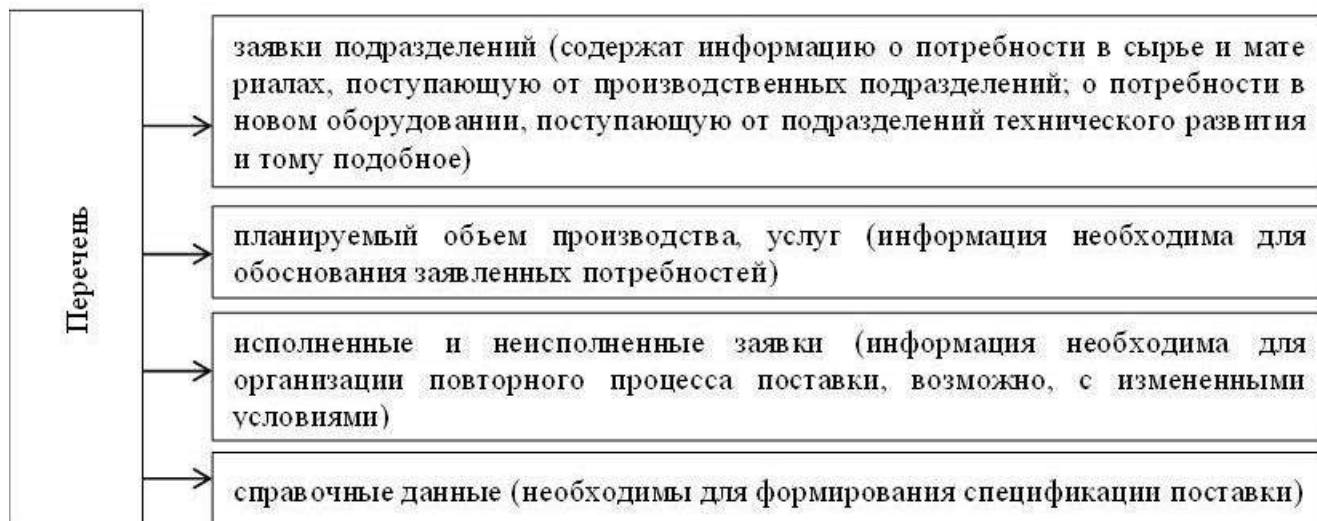


Рисунок 3.2 – Информация «Вход» модели

На выходах процесса определения потребности – информация – рисунок 3.3 [50, с. 86].

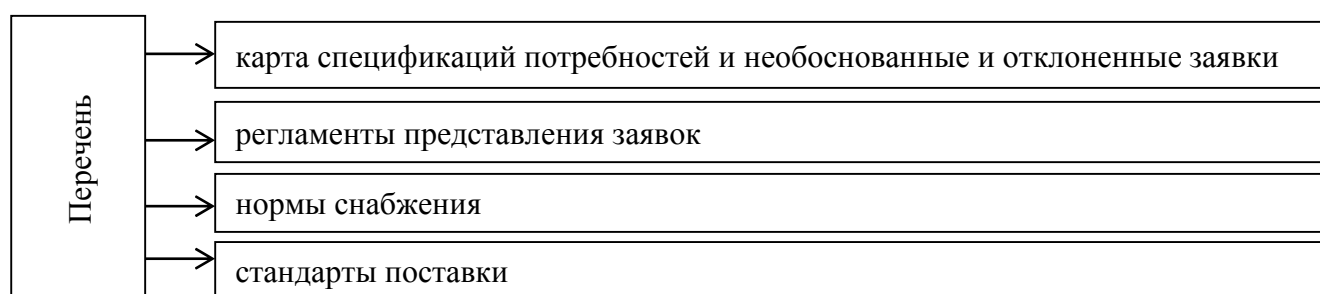


Рисунок 3.3 – Информация «Выход» модели

Исполнители процесса определения потребностей – рисунок 3.4 [33, с. 12].

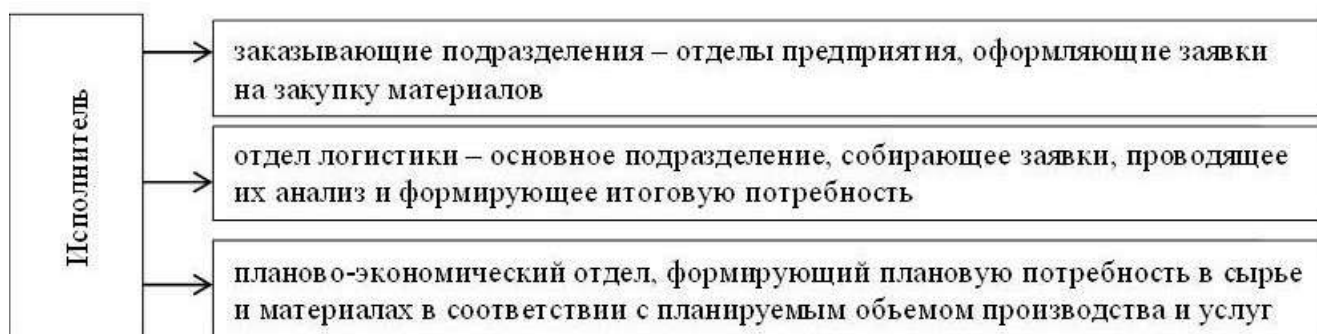


Рисунок 3.4 – Исполнители процесса определения потребностей

Информационными объектами процесса определения потребности в материальных ресурсах являются объекты, представленные на рисунке 3.5 [33, с. 13].

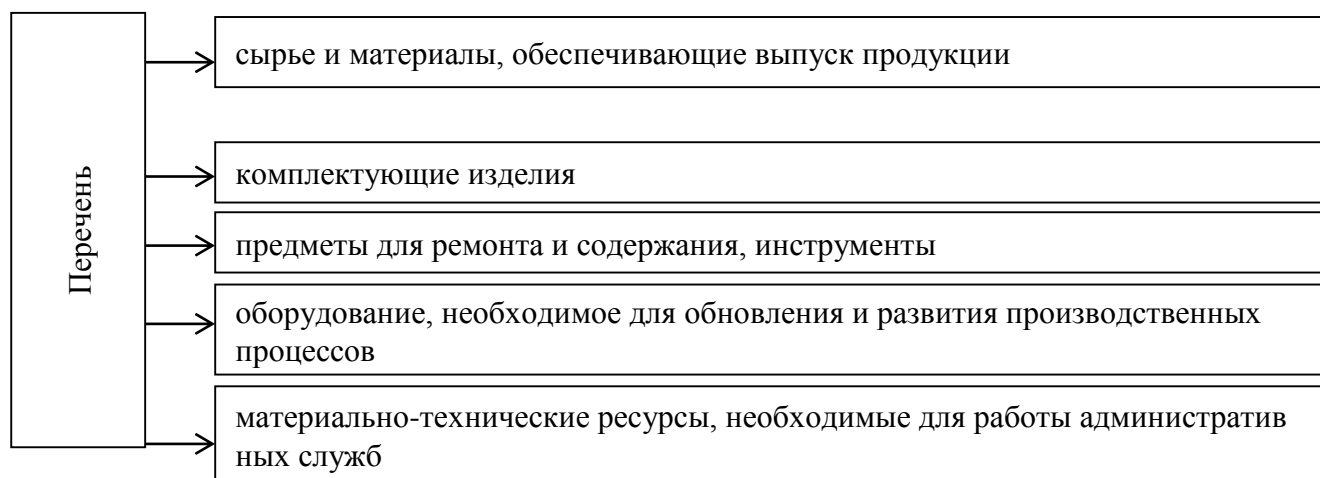


Рисунок 3.5 – Информационный объект процесса определения потребности в материальных ресурсах

Процесс формирования заказа (портфеля, контрактов) на закупку требует следующих данных, представленных в таблице 3.1.

Таблица 3.1– Процесс формирования заказа (портфеля, контрактов) на закупку

| «Вход» процесса | «Выход» процесса |
|---|---|
| Данные карт спецификаций потребностей – формируются на этапе определения потребностей | Разменные контракты и невозможность размещения заказа, то есть отсутствие поставщика, либо неприемлемость условий поставщика, либо отказ поставщика выполнять условия |
| Информация по источникам снабжения – каталоги поставщиков, котировки цен и другие рыночные условия | |
| Контроль и регулирование: долгосрочные соглашения, то есть действующие контракты и допустимые условия закупок (приемлемые для ООО «ПМХ «Тагильская сталь» стоимости, сроки и прочие условия поставки) | |
| Основной исполнитель: отдел материально-технического снабжения | |

Необходимый элемент гарантии – это форма-подтверждение, посланная поставщиком в отдел закупок. После подтверждения поставщиком заказ на закупку становится гарантированным контрактом и может считаться размещенным.

После того как заказ на закупку принят поставщиком к исполнению, покупатель должен контролировать ход его реализации для гарантированного выполнения производственных планов и обеспечения жизнедеятельности ООО

«ПМХ «Тагильская сталь». В ряде случаев может потребоваться ускорение или, наоборот, замедление хода выполнения заказа.

Процесс контроля исполнения заказов на закупку – это стандартная процедура, устанавливающая способность поставщика выполнять свои обязательства по условиям поставки.

Исполнителями управленческих функций получения и проверки поставляемых материальных ресурсов являются отдел материально-технического снабжения, склад и бухгалтерия ООО «ПМХ «Тагильская сталь».

На отделе материально-технического обеспечения и складе лежат обязанности исполнения по этому процессу, за исключением тех, которые работают в системе ЛТ.

Документация поставки на входе процесса включает заказ на закупку с указанием количества закупаемого сырья. Информация о полученном сырье отправляется в отдел логистики (отдел закупок, отдел материально-технического обеспечения). Для того чтобы закрыть заказ, информация отправляется в группу контроля уровня запаса для обновления файлов с информацией о наличии запаса и в бухгалтерию для оплаты счета.

Предлагается комплексная методология моделирования информационных процессов в логистике – «ARIS Tool-Set». Архитектура «ARIS Tool-Set» представлена на рисунке 3.6 [19, с. 8].



Рисунок 3.6 – Укрупненная архитектура модели системы «ARIS Tool-Set» для ООО «ПМХ «Тагильская сталь»

Предложения позволят ООО «ПМХ «Тагильская сталь» оптимизировать закупочную деятельность.

Таким образом, анализ, проведенный во второй главе, позволил сделать вывод о достаточно эффективной системе материально технического обеспечения ООО «ПМХ «Тагильская сталь».

Для оптимизации закупочной деятельности необходимо: заменить КИС; внедрить на предприятие систему «Бережливого производства». Для ООО «ПМХ «Тагильская сталь» предложена модель определения потребностей в материальных ресурсах по методологии IDEFO. Предлагается комплексная методология моделирования информационных процессов в логистике – «ARIS Tool-Set». Предложения позволят ООО «ПМХ «Тагильская сталь» оптимизировать закупочную деятельность.

3.2 Расчет экономической эффективности предложенных мероприятий для ООО «ПМХ «Тагильская сталь»

Внедрение модели процесса определения потребностей в материальных ресурсах ООО «ПМХ «Тагильская сталь» по методологии IDEFO позволит частично устранить нарушение сроков поставок материальных ресурсов. Соответственно, на выходе получаем снижение транзакционные издержки транспортных расходов.

1. Нарушения сроков поставок материальных ресурсов сократятся на 10 %.
2. Транзакционные издержки сократятся на 1,5 %.
3. Транспортные расходы сократятся на 2,0 %.

За счет увеличения плановых поставок снизятся затраты на закупку, что приведет к снижению себестоимости.

В прогнозный период выручка предприятия увеличится на 32 264 тыс. руб. (применен метод планирования на основе расчета индексов), себестоимость на 17 364 тыс. руб.

Прогноз основных статей отчета о финансовых результатах представлен в таблице 3.2.

Таблица 3.2 – Прогноз основных статей отчета о финансовых результатах ООО «ПМХ «Тагильская сталь»

| Показатель | Факт | Прогноз | Изменение |
|-----------------------------|---------|---------|-----------|
| Выручка. | 179 106 | 211 370 | 32 264 |
| Себестоимость продаж | 163 636 | 181 000 | 17 364 |
| Прибыль (убыток) от продаж. | 15 470 | 30 370 | 14 900 |
| Чистая прибыль (убыток) | 12 131 | 23 815 | 11 684 |

Прогноз чистой прибыли представлен на рисунке 3.7.

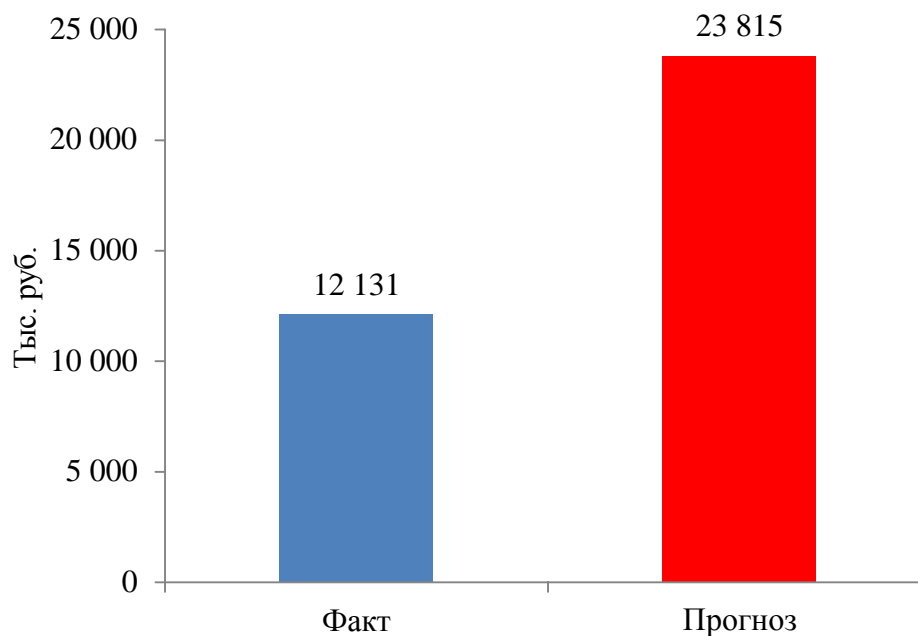


Рисунок 3.7 – Прогноз чистой прибыли ООО «ПМХ «Тагильская сталь»

Прибыль от продаж увеличится на 14 900 тыс. руб., чистая прибыль на 11 684 тыс. руб.

Прогноз показателей рентабельности представлен в таблице 3.3.

Таблица 3.3 – Прогноз показателей рентабельности ООО «ПМХ «Тагильская сталь»

| Показатель | Факт | Прогноз | Изменение |
|------------------------------|------|---------|-----------|
| Рентабельность продаж | 8,64 | 14,4 | 5,76 |
| Рентабельность производства | 9,45 | 16,8 | 7,35 |
| Рентабельность экономическая | 6,77 | 14,3 | 7,53 |
| Рентабельность финансовая | х | 27,4 | 27,4 |

Прогноз показателей рентабельности представлен на рисунке 3.8.

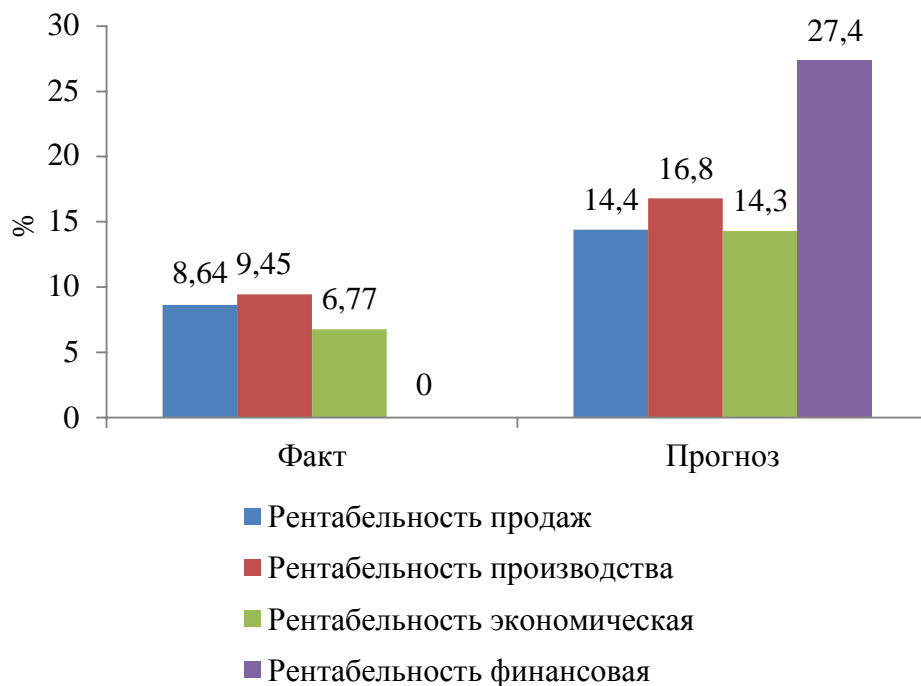


Рисунок 3.8 – Прогноз показателей рентабельности ООО «ПМХ «Тагильская сталь»

В прогнозный период рентабельность продаж увеличилась на 5,76 п/п, рентабельность производства на 7,35 п/п, рентабельность экономическая на 7,53 п/п (предприятие эффективнее использует имущество), рентабельность финансовая составила 27,4 п/п (собственный капитал предприятия принимает положительное значение).

Положительная динамика показателей рентабельности свидетельствует о повышении эффективности производственно-хозяйственной деятельности ООО «ПМХ «Тагильская сталь».

В прогнозный период невыполнение плана поставок материальных ресурсов на 0,4 % (выше фактического значения на 2,2 %), следовательно, выполнение плана производства и реализации продукции предприятия практически 100 %.

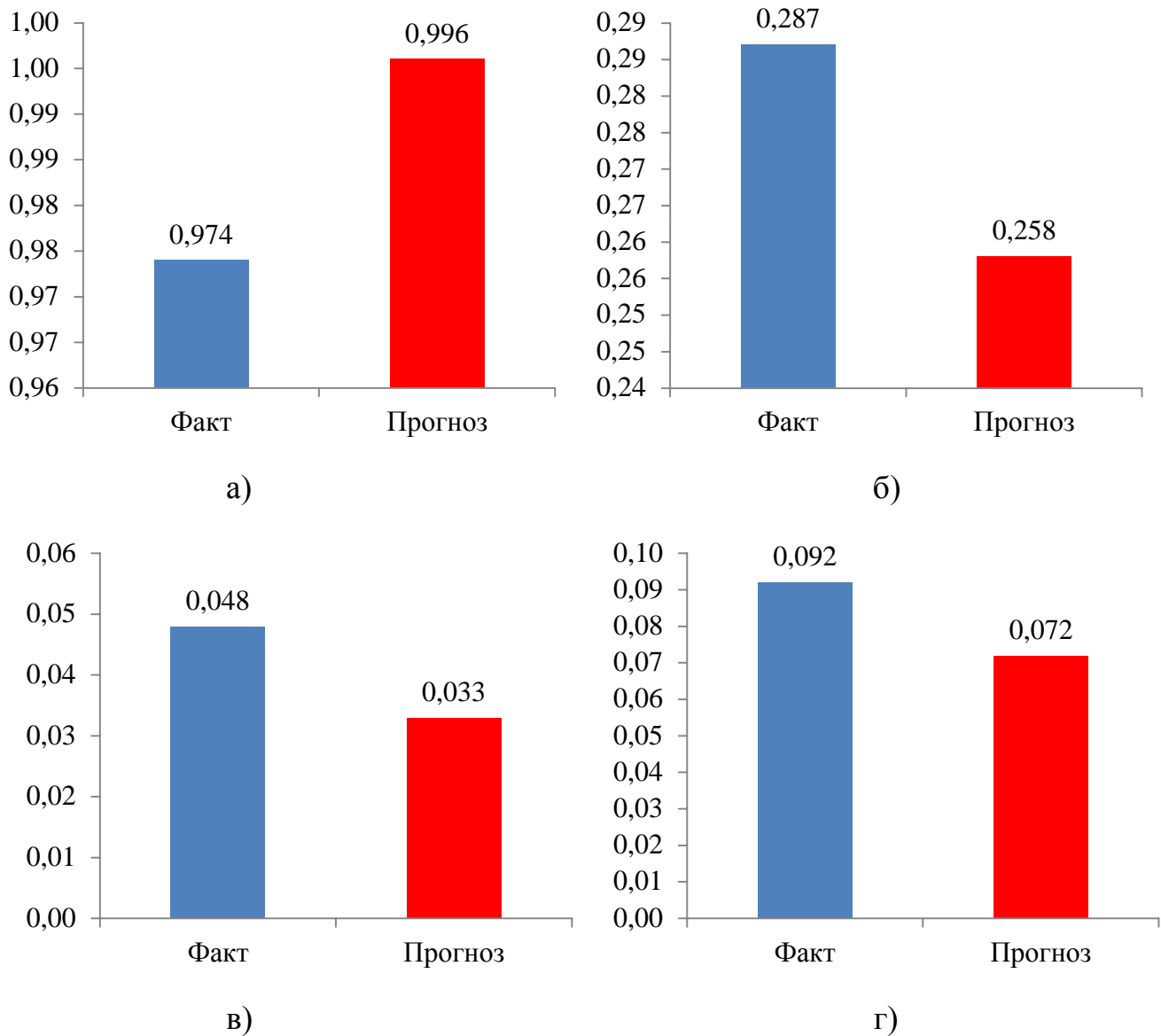
Прогноз показателей эффективности управления закупками представлен в таблице 3.4.

Таблица 3.4 – Прогноз показателей эффективности управления закупками ООО «ПМХ «Тагильская сталь»

| Показатель | Данные | Факт | Прогноз |
|------------|--------|------|---------|
|------------|--------|------|---------|

| | | Значение | Результат | Значение | Результат |
|--|--|----------|-----------|----------|-----------|
| Коэффициент выполнения плана поставок (Кпп) | Фактические поставки за период, тыс. руб. | 129 010 | 0,974 | 144 370 | 0,996 |
| | Плановые поставки за период, тыс. руб. | 132 500 | 0 | 145 000 | 0 |
| Доля оперативных закупок в общих закупках предприятия (Доз) | Оперативные поставки за период, тыс. руб. | 37 090 | 0,287 | 37 247 | 0,258 |
| | Фактические поставки за период, тыс. руб. | 129 010 | 0 | 144 370 | 0 |
| Удельный вес на закупку материальных ресурсов в общей стоимости затрат на приобретение материальных ресурсов (Удз) | Затраты на закупку, тыс. руб. | 6 140 | 0,048 | 4 760 | 0,033 |
| | Общие затраты, тыс. руб. | 129 010 | 0 | 144 370 | 0 |
| Удельный вес транспортных затрат в структуре общих затрат на закупку материальных ресурсов (Удт) | Транспортные затраты, тыс. руб. | 11 830 | 0,092 | 10 390 | 0,072 |
| | Общие затраты, тыс. руб. | 129 010 | 0 | 144 370 | 0 |
| Коэффициент соотношения темпов роста затрат на приобретение материальных ресурсов на единицу готовой продукции (работ) и заработной платы персонала, занимающегося закупками на предприятии (К1) | Темп роста затрат на приобретение материальных ресурсов на единицу готовых изделий, % | 104,2 | 1,007 | 99,8 | 0,964 |
| | Темп роста затрат на заработную плату персонала, занимающегося закупками на предприятии, % | 103,5 | 0 | 103,5 | 0 |

Прогноз показателей эффективности управления закупками представлен на рисунке 3.9.



- а) коэффициент выполнения плана поставок;
 б) доля оперативных закупок в общих закупках предприятия;
 в) удельный вес расходов на закупку материальных ресурсов в общей стоимости затрат на приобретение материальных ресурсов;
 г) удельный вес транспортных затрат в структуре общих затрат на закупку материальных ресурсов.

Рисунок 3.9 – Прогноз показателей эффективности управления закупками
 ООО «ПМХ «Тагильская сталь»

Доля оперативных закупок в общих закупках предприятия снизилась на 2,9 %, следовательно, эффективность работы отдела снабжения повышается.

Удельный вес расходов на закупку материальных ресурсов в общей стоимости затрат на приобретение материальных ресурсов сократился на 1,5 %, следовательно, транзакционные издержки снизились, организация системы снабжения эффективна.

Удельный вес транспортных затрат в структуре общих затрат на закупку материальных ресурсов сократился на 2,0 %, следовательно, транспортные издержки снизились, организация системы снабжения эффективна.

Коэффициент соотношения темпов роста затрат на приобретение материальных ресурсов на единицу готовой продукции (работ) и заработной платы персонала, занимающегося закупками на предприятии сократился на 0,043, $K_1 < 1$, следовательно, затраты на закупку материальных ресурсов снизились.

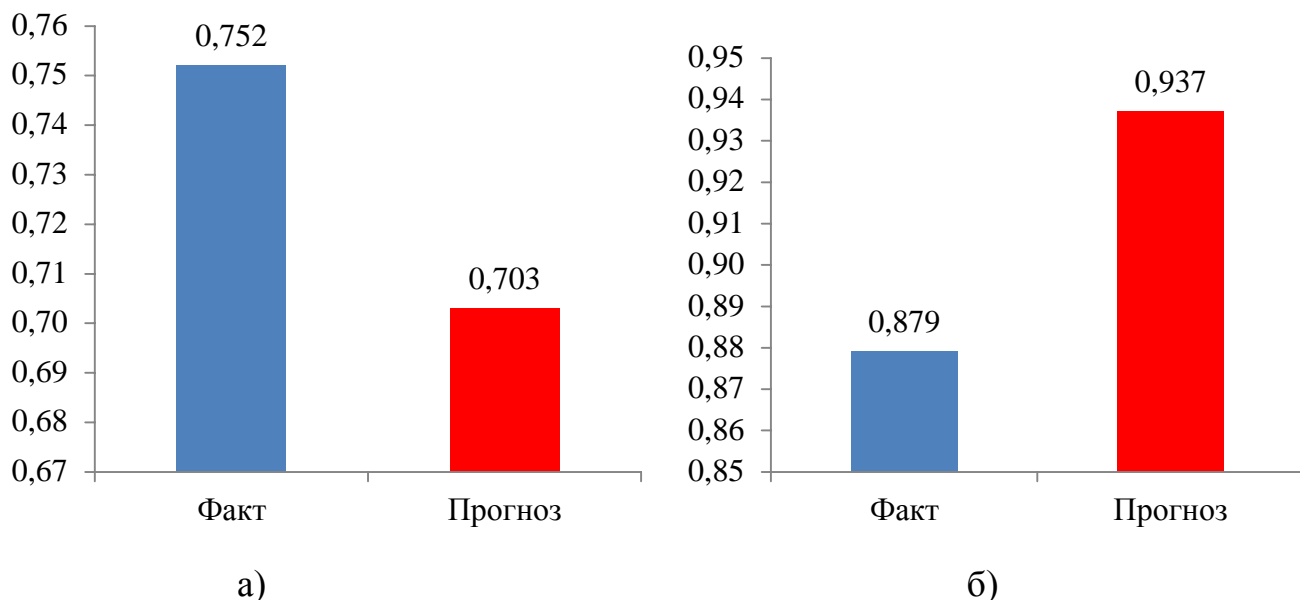
Эффективность управления закупками ООО «ПМХ «Тагильская сталь» в прогнозный период увеличилась.

Прогноз показателей эффективности управления складским хозяйством в ООО «ПМХ «Тагильская сталь» представлен в таблице 3.5.

Таблица 3.5 – Прогноз показателей эффективности управления складским хозяйством ООО «ПМХ «Тагильская сталь»

| Показатель | Данные | Факт | | Прогноз | |
|---|--|----------|-----------|----------|-----------|
| | | Значение | Результат | Значение | Результат |
| Удельный вес затрат на содержание складов в общих складских издержках (Удсс) | Затраты на содержание склада, тыс. руб. | 4 300 | 0,752 | 4 360 | 0,703 |
| | Складские издержки, тыс. руб. | 5 720 | | 6 200 | |
| Коэффициент соотношения темпов роста доли запасов в оборотных средствах и объемов производства (K2) | Темп роста доли запасов в оборотных средствах за рассматриваемый период, % | 102,8 | 0,879 | 110,6 | 0,937 |
| | Темп роста объемов производства за тот же период, % | 116,9 | | 118,0 | |

Прогноз показателей эффективности управления складским хозяйством представлен на рисунке 3.10.



- а) удельный вес затрат на содержание складов в общих складских издержках;
 б) коэффициент соотношения темпов роста доли запасов в оборотных средствах и объемов производства

Рисунок 3.10 – Прогноз показателей эффективности управления складским хозяйством ООО «ПМХ «Тагильская сталь»

Удельный вес затрат на содержание складов в общих складских издержках сократился на 4,9 % и составил в прогнозный период 70,3 %, следовательно, эффективность управления складским хозяйством увеличилась.

Коэффициент соотношения темпов роста доли запасов в оборотных средствах и объемов производства составил в прогнозный период 0,937, хотя значение $K_2 < 1$, материальные затраты на один рубль товарного выпуска снижаются, так как коэффициент увеличился на 0,058.

Итак, предложенные рекомендации и мероприятия позволили оптимизировать управление системы материально технического обеспечения ООО «ПМХ «Тагильская сталь».

Таким образом, внедрение модели процесса определения потребностей в материальных ресурсах ООО «ПМХ «Тагильская сталь» по методологии IDEFO позволит частично устранить нарушение сроков поставок материальных ресурсов. Соответственно, на выходе получаем снижение транзакционных издержек

транспортных расходов. Нарушения сроков поставок материальных ресурсов сократятся на 10 %. Трансакционные издержки сократятся на 1,5 %. Транспортные расходы сократятся на 2,0 %. За счет увеличения плановых поставок снизятся затраты на закупку, что приведет к снижению себестоимости.

В прогнозный период выручка предприятия увеличится на 32 264 тыс. руб. (применен метод планирования на основе расчета индексов), себестоимость на 17 364 тыс. руб. Прибыль от продаж увеличится на 14 900 тыс. руб., чистая прибыль на 11 684 тыс. руб.

В прогнозный период рентабельность продаж увеличилась на 5,76 п/п, рентабельность производства на 7,35 п/п, рентабельность экономическая на 7,53 п/п (предприятие эффективнее использует имущество), рентабельность финансовая составила 27,4 п/п (собственный капитал предприятия принимает положительное значение). Положительная динамика показателей рентабельности свидетельствует о повышении эффективности производственно-хозяйственной деятельности ООО «ПМХ «Тагильская сталь».

В прогнозный период невыполнение плана поставок материальных ресурсов на 0,4 % (выше фактического значения на 2,2 %), следовательно, выполнение плана производства и реализации продукции предприятия практически 100 %. Доля оперативных закупок в общих закупках предприятия снизилась на 2,9 %, следовательно, эффективность работы отдела снабжения повышается. Удельный вес расходов на закупку материальных ресурсов в общей стоимости затрат на приобретение материальных ресурсов сократился на 1,5 %, следовательно, трансакционные издержки снизились, организация системы снабжения эффективна. Удельный вес транспортных затрат в структуре общих затрат на закупку материальных ресурсов сократился на 2,0 %, следовательно, транспортные издержки снизились, организация системы снабжения эффективна. Коэффициент соотношения темпов роста затрат на приобретение материальных ресурсов на единицу готовой продукции (работ) и заработной платы персонала, занимающегося закупками на предприятии сократился на 0,043, $K_1 < 1$, следовательно, затраты на

закупку материальных ресурсов снизились. Эффективность управления закупками ООО «ПМХ «Тагильская сталь» в прогнозный период увеличилась.

Удельный вес затрат на содержание складов в общих складских издержках сократился на 4,9 % и составил в прогнозный период 70,3 %, следовательно, эффективность управления складским хозяйством увеличилась. Коэффициент соотношения темпов роста доли запасов в оборотных средствах и объемов производства составил в прогнозный период 0,937, хотя значение $K_2 < 1$, материальные затраты на один рубль товарного выпуска снижаются, так как коэффициент увеличился на 0,058.

Итак, предложенные рекомендации и мероприятия позволили оптимизировать управление системы материально технического обеспечения ООО «ПМХ «Тагильская сталь».

Выводы по разделу три

Анализ, проведенный во второй главе, позволил сделать вывод о достаточно эффективной системе материально технического обеспечения ООО «ПМХ «Тагильская сталь». Для оптимизации закупочной деятельности необходимо: заменить КИС; внедрить на предприятие систему «Бережливого производства». Для ООО «ПМХ «Тагильская сталь» предложена модель определения потребностей в материальных ресурсах по методологии IDEFO. Предлагается комплексная методология моделирования информационных процессов в логистике – «ARIS Tool-Set». Предложения позволят ООО «ПМХ «Тагильская сталь» оптимизировать закупочную деятельность.

Внедрение модели процесса определения потребностей в материальных ресурсах ООО «ПМХ «Тагильская сталь» по методологии IDEFO позволит частично устранить нарушение сроков поставок материальных ресурсов. Соответственно, на выходе получаем снижение транзакционных издержек транспортных расходов. Нарушения сроков поставок материальных ресурсов сократятся на 10 %. Транзакционные издержки сократятся на 1,5 %. Транспортные расходы сократятся на 2,0 %. За счет увеличения плановых поставок снизятся

затраты на закупку, что приведет к снижению себестоимости. В прогнозный период выручка предприятия увеличится на 32 264 тыс. руб. (применен метод планирования на основе расчета индексов), себестоимость на 17 364 тыс. руб. Прибыль от продаж увеличится на 14 900 тыс. руб., чистая прибыль на 11 684 тыс. руб. В прогнозный период рентабельность продаж увеличилась на 5,76 п/п, рентабельность производства на 7,35 п/п, рентабельность экономическая на 7,53 п/п (предприятие эффективнее использует имущество), рентабельность финансовая составила 27,4 п/п (собственный капитал предприятия принимает положительное значение). Положительная динамика показателей рентабельности свидетельствует о повышении эффективности производственно-хозяйственной деятельности ООО «ПМХ «Тагильская сталь». В прогнозный период невыполнение плана поставок материальных ресурсов на 0,4 % (выше фактического значения на 2,2 %), следовательно, выполнение плана производства и реализации продукции предприятия практически 100 %. Доля оперативных закупок в общих закупках предприятия снизилась на 2,9 %, следовательно, эффективность работы отдела снабжения повышается. Удельный вес расходов на закупку материальных ресурсов в общей стоимости затрат на приобретение материальных ресурсов сократился на 1,5 %, следовательно, транзакционные издержки снизились, организация системы снабжения эффективна. Удельный вес транспортных затрат в структуре общих затрат на закупку материальных ресурсов сократился на 2,0 %, следовательно, транспортные издержки снизились, организация системы снабжения эффективна. Коэффициент соотношения темпов роста затрат на приобретение материальных ресурсов на единицу готовой продукции (работ) и заработной платы персонала, занимающегося закупками на предприятии сократился на 0,043, $K_1 < 1$, следовательно, затраты на закупку материальных ресурсов снизились. Эффективность управления закупками ООО «ПМХ «Тагильская сталь» в прогнозный период увеличилась. Удельный вес затрат на содержание складов в общих складских издержках сократился на 4,9 % и составил в прогнозный период 70,3 %, следовательно, эффективность управления складским хозяйством увеличилась. Коэффициент соотношения темпов роста доли

запасов в оборотных средствах и объемов производства составил в прогнозный период 0,937, хотя значение $K_2 < 1$, материальные затраты на один рубль товарного выпуска снижаются, так как коэффициент увеличился на 0,058. Итак, предложенные рекомендации и мероприятия позволили оптимизировать управление системы материально технического обеспечения ООО «ПМХ «Тагильская сталь».

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Достигнута цель выпускной квалификационной работы. Решены все поставленные задачи.

ООО ПМХ «Тагильская сталь» – торгово-производственное предприятие, специализирующиеся на комплексных поставках широкого ассортимента металлопродукции. Объединяет в себе ряд крупных производственных предприятий Уральского федерального округа. ООО «ПМХ «Тагильская сталь» следует долгосрочной стратегии постоянного улучшения качества и разработки новых видов продукции, дополнительно к текущей деятельности. Основным видом деятельности является «Торговля оптовая металлами в первичных формах», зарегистрировано 35 дополнительных видов деятельности. Организационная структура предприятия направлена на установление четких взаимосвязей между отдельными подразделениями, распределения между ними прав и ответственности. Организационная структура линейно-функциональная, единоличное управление генерального директора. Совокупный капитал увеличился на 16 979 тыс. руб. или на 14,6 %. Коэффициент деловой активности увеличился на 0,29 руб./руб. или на 27,6 %, величина больше 1 и положительная динамика являются свидетельством роста деловой активности предприятия. Выручка предприятия увеличилась на 56 378 тыс. руб. или на 45,9 %, себестоимость на 47 247 тыс. руб. или на 40,6 %. Прибыль от продаж увеличилась на 9 131 тыс. руб. или на 144,0 %, чистая прибыль на 8 373 тыс. руб. или на 222,8 %. Среднесписочная численность увеличилась на 1 чел. и составила на 01.01.2020 г. 165 чел. Производительность труда увеличилась на 337 тыс. руб./чел. или на 45,1 %, за счет увеличения выручки. Трудовые ресурсы используются эффективно. Основные средства увеличились на 9 124 тыс. руб. или на 10,6 %. Фондоотдача увеличилась на 0,45 руб./руб. или на 29,0 %, обусловлено ростом выручки. Основные фонды предприятия используются эффективно. Оборотный капитал увеличился на 7 867 тыс. руб. или на 26,3 %. Коэффициент оборачиваемости оборотного капитала увеличился на 0,64 руб./руб. или на 15,6 %. Оборотный капитал предприятия используется эффективно. У предприятия

отрицательное значение собственного капитала, вследствие понесенного убытка в прошлых отчетных периодах. Положительный момент – предприятие последние 3 года работает без убытка, что позволило сократить уровень собственного капитала до –5 118 тыс. руб. Рентабельность продаж увеличилась на 3,47 п/п или на 67,1 %, рентабельность производства на 4,0 п/п или на 73,4 %, рентабельность экономическая на 3,71 п/п или на 121,2 %. Вывод – повышение эффективности производственно-хозяйственной деятельности ООО «ПМХ «Тагильская сталь» за 2017-2019 гг.

Рассмотрена технология процесса закупок материально-технических ресурсов на предприятии. Стадии являются самостоятельными процессами, функционирующими независимо друг от друга. Стадии разбиты на этапы, жестко связанные между собой, но не являющиеся автономными процессами. В ООО «ПМХ «Тагильская сталь» материально-техническое обеспечение проводится основе децентрализованной системы управления материальным снабжением. Структура управления материальным обеспечением – функциональная, вполне рациональна. В производственной деятельности ООО «ПМХ «Тагильская сталь» применяется транзитная форма снабжения. Закупки, формирование запасов, складирование входит в компетенцию коммерческой службы. Запасы ООО «ПМХ «Тагильская сталь» состоят из сырья, материалов, топлива, запасных частей, инвентаря, хозяйственных принадлежностей, тары, готовой продукции и прочее. Готовая продукция учитывается на счете 43 «Готовая продукция». В балансе это строка 1210 «Запасы», по ней показаны: сырье, материалы и другие аналогичные ценности; затраты в незавершенном производстве (издержках обращения); готовая продукция, товары для перепродажи и товары отгруженные; расходы будущих периодов. Объем запасов ООО «ПМХ «Тагильская сталь» за 2017-2019 гг. увеличился на 8 103 тыс. руб. или на 30,5 %. Больше увеличение по запасам сырья и материалов (на 2 711 тыс. руб. или на 31,3 %) и по запасам затрат в незавершенном производстве (на 2 495 тыс. руб. или на 33,8 %). Большой удельный вес занимают сырье и материалы 32,8 % за 2019 г. Уровень запасов увеличился, структура постоянна, следовательно, положительно характеризует уровень

материально-технического обеспечения. Анализ оборачиваемости запасов ООО «ПМХ «Тагильская сталь» показал общую тенденцию снижения периода оборота всех структурных составляющих запасов, что положительно характеризует предприятие. По степени влияния на эффективность системы управления материальными ресурсами для ООО «ПМХ «Тагильская сталь», наибольшее значение имеют следующие критерии: действенность 0,33; экономичность 0,27; гибкость 0,16. Для системы управления материальными ресурсами ООО «ПМХ «Тагильская сталь» необходимо снизить долю неполных поставок и поставок с опозданием (0,231), расширить возможности выполнения требований потребителя об изменениях без нарушений сроков поставки (0,096), перераспределить затраты на управление материальными ресурсами при одновременном их снижении (0,081). Закупки ООО «ПМХ «Тагильская сталь» – общая стоимость фактически поступивших в 2019 г. материальных ресурсов 147 272 тыс. руб. (без НДС). Большая часть закупок приходится материалы, используемые в производственном процессе 87,6 % или 129 010 тыс. руб. Невыполнение плана поставок материальных ресурсов на 2,6 % в 2019 г. негативно влияет на выполнение плана производства и реализации продукции предприятия. Невыполнение плана поставок связано с нарушением срока поставки материальных ресурсов. Достаточно невысокое количество оперативных закупок (28,7 %) свидетельствует об эффективной работе системы снабжения, в частности эффективности работы отдела снабжения. Трансакционные издержки 4,8 %, уровень показателя невысок, следовательно, организация системы снабжения эффективна. Транспортные издержки 9,2 %, не превышают среднеотраслевые значения. $K_1 > 1$, связано с увеличением затрат на закупку материальных ресурсов вследствие повышения цен. Управление закупками ООО «ПМХ «Тагильская сталь» за 2019 г. достаточно эффективно. Оптимальное значение показателя удельного веса затрат на содержание складов в общих складских издержках 75–85 %, у ООО «ПМХ «Тагильская сталь» 75,2 %, что означает интенсивное использование склада. Коэффициент соотношения темпов роста доли запасов в оборотных средствах 0,879, меньше 1, происходит расширение производственной деятельности, удовлетворительное управление

оборотным капиталом. Выявлены достоинства и недостатки организации материально-технического обеспечения.

Анализ, проведенный во второй главе, позволил сделать вывод о достаточно эффективной системе материально технического обеспечения ООО «ПМХ «Тагильская сталь». Для оптимизации закупочной деятельности необходимо: заменить КИС; внедрить на предприятие систему «Бережливого производства». Для ООО «ПМХ «Тагильская сталь» предложена модель определения потребностей в материальных ресурсах по методологии IDEFO. Предлагается комплексная методология моделирования информационных процессов в логистике – «ARIS Tool-Set». Предложения позволят ООО «ПМХ «Тагильская сталь» оптимизировать закупочную деятельность.

Внедрение модели процесса определения потребностей в материальных ресурсах ООО «ПМХ «Тагильская сталь» по методологии IDEFO позволит частично устранить нарушение сроков поставок материальных ресурсов. Соответственно, на выходе получаем снижение транзакционных издержек транспортных расходов. Нарушения сроков поставок материальных ресурсов сократятся на 10 %. Транзакционные издержки сократятся на 1,5 %. Транспортные расходы сократятся на 2,0 %. За счет увеличения плановых поставок снизятся затраты на закупку, что приведет к снижению себестоимости. В прогнозный период выручка предприятия увеличится на 32 264 тыс. руб. (применен метод планирования на основе расчета индексов), себестоимость на 17 364 тыс. руб. Прибыль от продаж увеличится на 14 900 тыс. руб., чистая прибыль на 11 684 тыс. руб. В прогнозный период рентабельность продаж увеличилась на 5,76 п/п, рентабельность производства на 7,35 п/п, рентабельность экономическая на 7,53 п/п (предприятие эффективнее использует имущество), рентабельность финансовая составила 27,4 п/п (собственный капитал предприятия принимает положительное значение). Положительная динамика показателей рентабельности свидетельствует о повышении эффективности производственно-хозяйственной деятельности ООО «ПМХ «Тагильская сталь». В прогнозный период невыполнение плана поставок материальных ресурсов на 0,4 % (выше

фактического значения на 2,2 %), следовательно, выполнение плана производства и реализации продукции предприятия практически 100 %. Доля оперативных закупок в общих закупках предприятия снизилась на 2,9 %, следовательно, эффективность работы отдела снабжения повышается. Удельный вес расходов на закупку материальных ресурсов в общей стоимости затрат на приобретение материальных ресурсов сократился на 1,5 %, следовательно, транзакционные издержки снизились, организация системы снабжения эффективна. Удельный вес транспортных затрат в структуре общих затрат на закупку материальных ресурсов сократился на 2,0 %, следовательно, транспортные издержки снизились, организация системы снабжения эффективна. Коэффициент соотношения темпов роста затрат на приобретение материальных ресурсов на 1 готовой продукции и заработной платы персонала, занимающегося закупками на предприятии сократился на 0,043, $K_1 < 1$, следовательно, затраты на закупку материальных ресурсов снизились. Эффективность управления закупками ООО «ПМХ «Тагильская сталь» в прогнозный период увеличилась. Удельный вес затрат на содержание складов в общих складских издержках сократился на 4,9 % и составил в прогнозный период 70,3 %, следовательно, эффективность управления складским хозяйством увеличилась. Коэффициент соотношения темпов роста доли запасов в оборотных средствах и объемов производства составил в прогнозный период 0,937, хотя значение $K_2 < 1$, материальные затраты на один рубль товарного выпуска снижаются, так как коэффициент увеличился на 0,058. Итак, предложенные рекомендации и мероприятия позволили оптимизировать управление системы материально технического обеспечения ООО «ПМХ «Тагильская сталь».

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993) (ред. от 21.07.2014) [Электронный ресурс] // http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28399. (дата обращения 30.04.2020г.).
2. Гражданский кодекс Российской Федерации от 30.11.1994 г. № 51-ФЗ (ред. от 12.11.2019) [Электронный ресурс] // http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_5142. (дата обращения 15.05.2020г.).
3. Налоговый кодекс Российской Федерации от 05.08.200 № 117-ФЗ (ред. от 24.04.2020г.) [Электронный ресурс] // http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28165. (дата обращения 15.05.20г.)
4. Федеральный закон от 08.02.1998 г. № 14–ФЗ (ред. 07.04.2020 г.) «Об обществах с ограниченной ответственностью» [Электронный ресурс] // http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_17819/ (дата обращения 25.04.2020г.)
5. Алехина, Л.В. Обзор корпоративных информационных систем (КИС) 2 часть. Отечественный рынок КИС / Л.В. Алехина // Московский международный институт эконометрики, информатики, финансов и права. – 2018. – № 13. – С.5-10.
6. Аникин, Б.А. Логистика: учебник / Б.А. Аникин. – М.: ИНФРА–М, 2018. – 321 с.
7. Ардатова, М.М. Логистика в вопросах и ответах: учебник / М.М. Ардатова. – М.: Велби, 2017. – 285 с.
8. Баканов, М.И. Анализ эффективности использования оборотных средств: учебник / М.И. Баканов. – М.: Финансы и статистика, 2019. – 234 с.
9. Банщикова, А.А. Совершенствование системы материально-технического обеспечения на предприятии / А.А. Банщикова, В.А. Курская // Молодой ученый. – 2018. – № 173. – С. 3-9.
10. Башарина, А.В. Финансовое положение и эффективность использования ресурсов предприятия: учебник / А.В. Башарина, Н.Н. Ильшева, А.Ф. Черненко. – М.: ЮНИТИ–ДАНА, 2017. – 435 с.

11. Бауэрсокс, Д. Дж. Логистика: Интегрированная цепь поставок: учебник / Д.Дж. Бауэрсокс. – М.: Бизнес-бук, 2018. – 286 с.
12. Богатин, Ю.В. Экономическая оценка эффективности работы предприятия: учебник / Ю.В. Богатин. – М.: ИНФРА-М, 2018. – 221 с.
13. Булгакова, М.В. Особенности национального внедрения Lean / М.В. Булгакова // Методы менеджмента качества. – 2018. – № 10. – С. 5-10.
14. Васильев, Г.А. Логистика: учебник / Г.А. Васильев. – М.: Эксмо, 2017. – 218 с.
15. Васильева, Л.С. Финансовый анализ: учебник / Л.С. Васильева, М.В. Петровская. – М.: КНОРУС, 2019. – 546 с.
16. Вумек, Дж.П. Бережливое производство. Как избавиться от потерь и добиться процветания вашей компании: учебник / Дж.П. Вумек, Д.Т. Джонс. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2018. – 475 с.
17. Гаджинский, А.М. Логистика: учебник / А.М. Гаджинский. – М.: Дашков и Ко, 2017. – 392 с.
18. Глазов, М.М. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия: учебник / М.М. Глазов. – СПб.: Андреевский издательский дом, 2020. – 451 с.
19. Глазырин, Б.З. Повышение экономической эффективности промышленных предприятий за счет автоматизации систем управления / Б.З. Глазырин, Н.Ф. Жупанов // Управление компанией. – 2018. – № 5. – С. 7-11.
20. Годин, В.В. Управление информационными ресурсами. Модульная программа для менеджеров: учебник / В.В. Годин, И.К. Корнеев. – М.: ИНФРА-М, 2016. – 265 с.
21. Григорьев, М.Н. Управление запасами в логистике: учебник / М.Н. Григорьев, А.П. Долгов, С.А. Уваров. – СПб.: Бизнес-пресса, 2017. – 369 с.
22. Гришин, А.В. Централизованное снабжение в производственных холдингах / А.В. Гришин // Национальная металлургия. – 2017. – № 2. – С. 11-16.
23. Дегтяренко, В.Г. Основы логистики и маркетинга: учебник / В.Г. Дегтяренко. – М.: Гардарика, 2018. – 317 с.

24. Демичев, Г.М. Складское и тарное хозяйство: учебник / Г.М. Демичев. – М.: Проспект, 2017. – 306 с.
25. Ефремов, В.С. Стратегия бизнеса. Концепции и методы планирования: учебник / В.С. Ефремов. – М.: Финпресс, 2018. – 204 с.
26. Ефремов, В.С. Стратегическое планирование: учебник / В.С. Ефремов. – М.: Финпресс, 2019. – 241 с.
27. Зайцев, Н.Л. Экономика промышленного предприятия: учебник / Н.Л. Зайцев. – М.: ИНФРА-М, 2017. – 358 с.
28. Кельчевская, Н.Р. Финансовый менеджмент на предприятии: учебник / Н.Р. Кельчевская, С.А. Сироткин. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2018. – 267 с.
29. Козловский, В.А. Логистический менеджмент: учебник / В.А. Козловский, Э.А. Козловская, Н.Т. Савруков. – М.: Лань, 2018. – 343 с.
30. Колбина, Е.С. Управление запасами сырья и готовой продукции / Е.С. Колбина // Молодой ученый. – 2017. – № 81. – С. 233-236.
31. Коляда, К.В. Модификация алгоритма оптимизации закупок в условиях нестабильных цен / К.В. Коляда // Корпоративная логистика. – 2018. – № 7. – С. 24-26.
32. Корсаков, А.А. Основы логистики: учебник / А.А. Косаков. – М. Дело, 2018. – 264 с.
33. Лихачева, Г.Н. Информационные технологии в экономике и управлении / Г.Н. Лихачева // Московский международный институт эконометрики, информатики, финансов и права. – 2019. – № 9. – С.9-13.
34. Лотоцкий, В.А. Модели и методы управления запасами: учебник / В.А. Лотоцкий, А.С. Мандель. – М.: Наука, 2018. – 207 с.
35. Ляско, В.И. Стратегическое планирование: учебник / В.И. Ляско. – М.: Экзамен, 2018. – 253 с.
36. Майкл, Л.Джордж. Бережливое производство + шесть сигм в сфере услуг. Как скорость бережливого производства и качество шести сигм помогают совершенствованию бизнеса: учебник / Л.Джордж Майкл. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2018. – 362 с.

37. Майкл, Р.Линдере. Управление снабжением и запасами: учебник / Р.Линдере Майкл, Е. Фирон Харольд. – СПб: Питер, 2017. – 311 с.
38. Миротин, Л.Б. Основы логистики: учебник / Л.Б. Миротин, В.И. Сергеев. – М.: ИНФРА–М, 2017. – 209 с.
39. Миротин, Л.Б. Системный анализ в логистике: учебник / Л.Б. Миротин, И.Э. Ташбаев. – М.: Экзамен, 2017. – 236 с.
40. Мишина, Л.А. Логистика. Конспект лекций: учебник / Л.А. Мишина. – М.: Эксмо, 2018. – 169 с.
41. Морозевич, Е.С. Совершенствование материально-технического обеспечения предприятия / Е.С. Морозевич // Бизнес-информ. – 2018. – № 2. – С.8-14.
42. Морозова, В.Л. Проблема формирования рациональной структуры оборотных активов организации / В.Л. Морозова // Экономический анализ: теория и практика. – 2018. – № 11. – С.36–38.
43. Муравьева, С.В. Анализ эффективности работы системы снабжения предприятия с помощью коэффициентного метода / С.В. Муравьева // Молодой ученый. – 2017. – № 54. – С. 219-226.
44. Неруш, Ю.М. Логистика: учебник / Ю.М. Неруш. – М.: Проспект, 2017. – 521 с.
45. Орехов, А.М. Методы экономических исследований: учебник / А.М. Орехов. – М.: ИНФРА-М, 2016. – 392 с.
46. Палангин, Ю.И. Логистика – планирование и управление материальными потоками: учебник / Ю.И. Палангин. – СПб.: Политехника, 2019. – 287 с.
47. Плещенко, В.И. Процесс закупок, его роль и место в хозяйственной деятельности предприятий промышленности / В.И. Плещенко // Экономика, предпринимательства и право. – 2018. – № 4. – С. 15–26.
48. Плоткин, Б.К. Управление материальными ресурсами: учебник / Б.К.Плоткин. – СПб.: Бизнес–пресса, 2017. – 391 с.
49. Савинкова, Т.И. Логистика: учебник / Т.И. Савинкова. – М.: Велби, 2017. – 403 с.

50. Свердлина, Е.Б. Информационное обеспечение анализа материальных ресурсов на предприятии / Е.Б. Свердлина, Н.Е. Слобода // Экономика. – 2017. – № 3. – С. 83-91.
51. Семочкин, В.Н. Гибкое развитие предприятия: учебник / В.Н. Семочкин. – М.: ИНФРА-М. 2016. – 434 с.
52. Сергеев, В.И. Логистика: информационные системы и технологии: учебник / В.И. Сергеев, М.Н. Григорьев, С.А. Уваров. – М.: Альфа–Пресс, 2017. – 286 с.
53. Сергеев, В.И. Логистика в бизнесе: учебник / В.И. Сергеев. – М.: ИНФРА–М, 2018. – 403 с.
54. Сергеев, В.И. Управление взаимоотношениями с поставщиками / В.И. Сергеев, И.П. Эльяшевич // Логистика и управление цепями поставок. – 2018. – № 5. – С. 27-32.
55. Смехов, А.А. Эффективная логистическая система / А.А. Смехов // Риск. – 2015. – №3. – С.15–22.
56. Стаханов, В.Н. Теоретические основы логистики: учебник / В.Н. Стаханов, В.Б. Украинцев. – Р н/Д: Феникс, 2018. – 309 с.
57. Стерлигова, А.Н. Управление запасами в цепях поставок: учебник / А.Н. Стерлигова. – М.: ИНФРА-М, 2017. – 431 с.
58. Стерлин, А.Р. Стратегическое планирование: опыт развития и новые явления: учебник / А.Р. Стерлин. – М.: Наука, 2018. – 368 с.
59. Титоренко, Г.А. Информационные технологии управления: учебник / Г.А. Титоренко. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. – 385 с.
60. Точно в срок ... и с минимальными затратами // Логистика. – 2010. – № 4. – С. 11-16.
61. Устинова, Г.М. Информационные системы менеджмента: Основные аналитические технологии в поддержке принятия решений: учебник / Г.М. Устинова. – СПб.: Диа Софт ЮП, 2019. – 288 с.
62. Федотов, Л.И. Логистическая стратегия управления материальными потоками: учебник / Л.И. Федотов. – М.: Велби, 2017. – 368 с.

63. Фомичев, С.К. «Бережливое управление»: управление потоком создания ценности / С.К. Фомичев, Н.И. Скрябина, О.Ю. Уразлина // Методы менеджмента качества. – 2017. – № 7. – С.5-11.
64. Хэнсмен, Ф. Применение математических методов в управлении производством и запасами: учебник / Ф. Хэнсмен. – М.: Прогресс, 1966. – 307 с.
65. Чудаков, А.Д. Логистика: учебник / А.Д. Чудаков. – М.: Перспектива, 2017. – 363 с.
66. Цыганов, И.Ю. Экономное производство – первоочередная необходимость / И.Ю. Цыганов // Методы менеджмента качества. – 2017. – № 4. – С.4-7
67. Шевченко, Н.С. Управление затратами, оборотными средствами и производственными запасами: учебник / Н.С. Шевченко, А.Ю. Черненко. – Курск: КГТУ, 2017. – 198 с.
68. Как повысить эффективность МТО. Передовые практики МТО и их ИТ-поддержка [Электронный ресурс] // <http://upr.ru/article/rossiyskie-praktiki-upravleniya/> (дата обращения 25.04.2020г.).
69. Официальный сайт ООО «ПМХ «Тагильская сталь» [Электронный ресурс] // <http://tagil-steel.ru/>. (дата обращения 25.04.2020г.).
70. Официальные данные ООО «ПМХ «Тагильская сталь» [Электронный ресурс] // <https://rusprofile.ru/id/5365032/>. (дата обращения 25.04.2020г.).
71. Новостной информационный ресурс. Российский общепит [Электронный ресурс] // <https://alterainvest.ru/news/article-749161>. (дата обращения 15.05.2020г.).
72. Оценка эффективности инвестиционного проекта [Электронный ресурс] // http://www.reglament.net/bank/credit/2008_6/get_article.htm?id=544. (дата обращения 15.05.2020г.).
73. О национальном инвестиционном портале [Электронный ресурс] // <http://www.webplan.ru/public.htm>. (дата обращения 04.05.2020г.).
74. Оценка эффективности инвестиционного проекта [Электронный ресурс] // http://www.reglament.net/bank/credit/2008_6/get_article.htm?id=544. (дата обращения 06.05.2020 г.).

75. Портфель ценных бумаг: оценка доходности и риска [Электронный ресурс]
// https://www.profiz.ru/se/9_2009/portcennbumicendoh (дата обращения 01.04.2020 г.).

ПРИЛОЖЕНИЕ А

Таблица А.1 – Классификация материальных ресурсов

| Автор | Виды материальных ресурсов, используемых на предприятии | Основания классификации материальных ресурсов |
|---------------|--|--|
| Корсаков А.А. | Орудия и предметы труда, используемые в течение производственного процесса субъектами хозяйствования с целью выпуска продукции, выполнения работ и оказания услуг. Эти материальные ресурсы в основном используются полностью во время одного цикла. Стоимость их целиком переносится на товары (работы или услуги) [32, с. 49] | Определение степени выполнения плана МТО. Контроль за нормами запасов и нормами расхода ресурсов. Контроль организационно-технических мероприятий, направленных на снижение складских запасов материалов |
| Неруш Ю.М. | Предметы труда: сырье, основные и вспомогательные материалы, полуфабрикаты, топливо, незавершенное производство и отходы производства, а также запасные части, предназначенные для ремонта машин и оборудования [44, с. 32] | Сырье, материалы, основные материалы, вспомогательные материалы, полуфабрикаты, тара, запасные части, топливо |
| Плещенко В.И. | Исходное сырье, материалы, комплектующие изделия, топливо, энергия, а также машины, оборудование и приборы (средства труда), необходимые для производства продукции. Материальные ресурсы представляют собой прошлый овеществленный труд: экономия их при создании новой продукции является важнейшим резервом снижения материалоемкости и повышения эффективности общественного воспроизводства [47, с. 15] | Назначение и роль в производстве. Технические признаки (сорт, размер, марка, профиль и тому подобное) |

| <i>Направления анализа материальных ресурсов согласно блок-схеме</i> | <i>Источники информации, используемые в практике российских предприятий</i> | <i>Дополнительные источники, необходимые для проведения комплексного (полного) анализа</i> |
|--|--|---|
| 1. Оценка обоснованности плановой потребности в материальных ресурсах | Бюджет материальных ресурсов, бюджет закупок товарно-материальных ценностей, нормативы их запасов, плановые калькуляции | План технической ликвидации, план оприходования материалов и оборудования от демонтажа основных средств |
| 2. Анализ обеспеченности предприятия материальными ресурсами | Справки бухгалтерии о выполнении договоров на поставку товарно-материальных ценностей в суммарном выражении, справка склада о неликвидных запасах, динамика средних запасов по месяцам | Справки отдела материально-технического снабжения и юриста о предъявленных штрафных санкциях (поставки некачественного сырья), графики поставки и справки о выполнении графиков поставки материальных ресурсов, отчет о расходе материалов по службам и по объектам капитального строительства и капитального ремонта |
| 3. Анализ использования материальных ресурсов | Расход материалов по статьям бюджета и службам, справки об объемно-стоимостных показателях деятельности за период | Оперативные данные о расходе материалов в сравнении с производственными нормами, причины перерасхода |
| 4. Анализ влияния величины и эффективности использования материалов на конечные показатели деятельности организации | – | Бухгалтерская отчетность, бюджет по балансовому листу, план производственной себестоимости, отчет о выполнении основных показателей деятельности организации |
| 5. Обобщение выявленных резервов и разработка мероприятий по совершенствованию политики управления материальными ресурсами | – | Справки о средних показателях себестоимости в отрасли, мероприятия по внедрению новых технологий, расчеты эффективности использования новых материалов |

Рисунок А.1 – Потребность в источниках информации для проведения анализа материальных ресурсов на предприятии [50, с. 85]

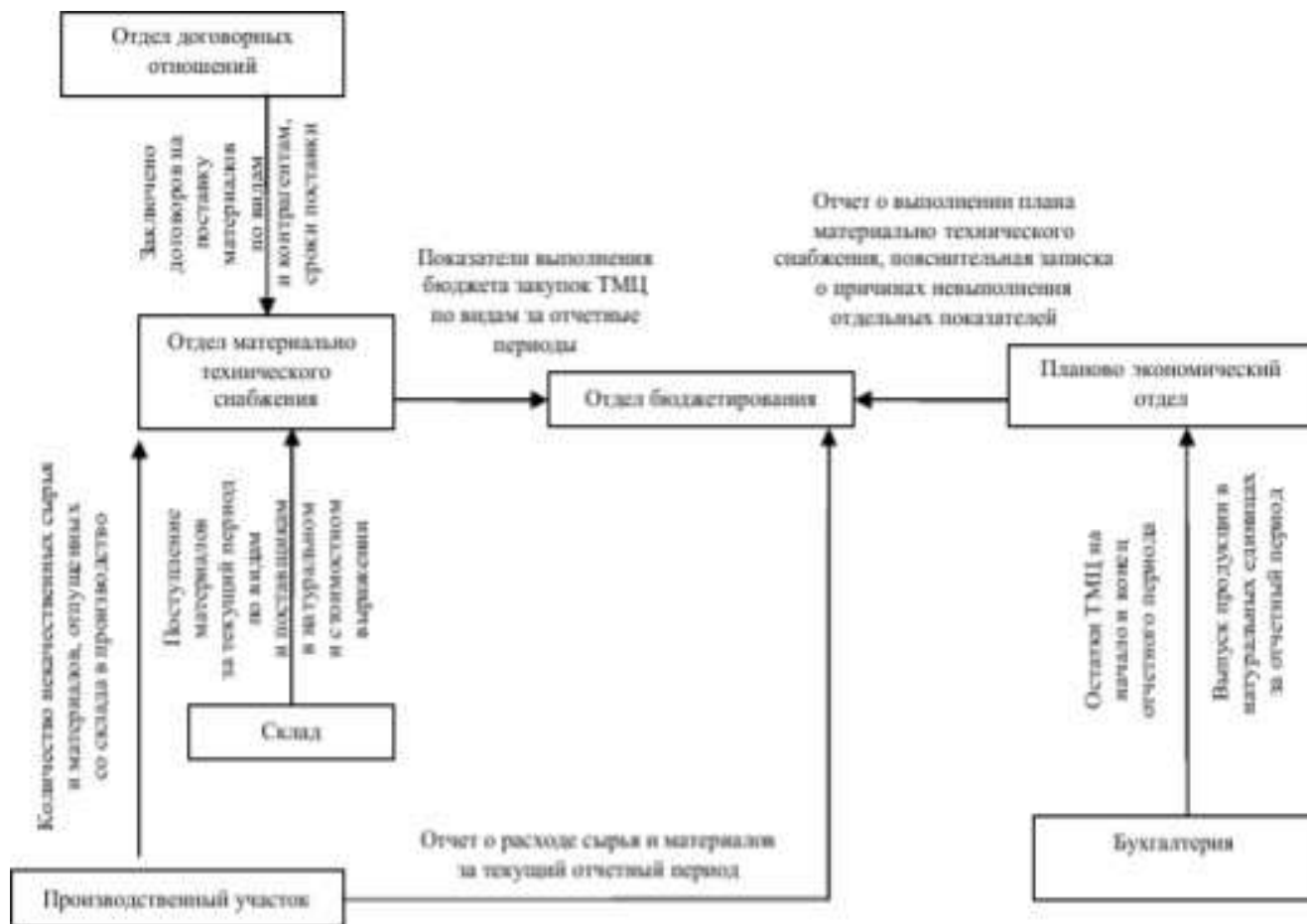


Рисунок А.2 – Схема организации информационных потоков на этапе анализа выполнения плана материально-технического снабжения [9, с. 8]

ПРИЛОЖЕНИЕ Б

Таблица Б.1 – Показатели оценки эффективности управления закупками [43, с. 220]

| Показатель | Формула расчета |
|--|---|
| Коэффициент выполнения плана поставок (Кпп) | $K_{пп} = \frac{Пф}{Пп} \text{ или } K_{пп} = \frac{МРф}{МРп}$ где Пф – фактические поставки за период (кол-во раз за период); Пп – плановые поставки за период (кол-во раз за период); МРф – фактически поступившие материальные ресурсы за период (в нат. ед.); МРп – плановое поступление материальных ресурсов за период (в нат. ед.). |
| Доля оперативных закупок в общих закупках предприятия (Доз) | $Доз = \frac{МРоз}{МРобщ}$ где МРоз – материальные ресурсы, приобретенные оперативно за рассматриваемый период, тыс. руб.; МРобщ – все материальные ресурсы, приобретенные за рассматриваемый период, тыс. руб. |
| Индекс цен (Иц) | $Иц = \frac{\sum q_1 p_1}{\sum q_1 p_0}$ где $\sum q_1 p_1$ – приобретенные материальные ресурсы по отдельным номенклатурным группам в ценах местных поставщиков (при оперативной закупке) за рассматриваемый период, тыс. руб.; $\sum q_1 p_0$ – приобретенные материальные ресурсы по отдельным номенклатурным группам в ценах поставщиков-производителей за рассматриваемый период, тыс. руб. |
| Удельный вес расходов на закупку материальных ресурсов в общей стоимости затрат на приобретение материальных ресурсов (Удз) | $Удз = \frac{Зз}{Зобщ}$ где Зз – затраты на закупку материальных ресурсов, включая сбор информации о поставщиках, приобретение каталогов, командировки с целью заключения договоров, ведение переговоров и прочее, за период, тыс. руб.; Зобщ – общие затраты на приобретение материальных ресурсов, включая их стоимость, затраты на закупку, транспортировку и прочее, тыс. руб. |
| Удельный вес транспортных затрат в структуре общих затрат на закупку материальных ресурсов (Удт) | $Удт = \frac{Зт}{Зобщ}$ где Зт – транспортные затраты на доставку материальных ресурсов, включая услуги транспортной компании, экспедирование, страхование, разгрузочно-погрузочные работы, оплата труда водителю-экспедитору при оперативных закупках и пр., тыс. руб.; Зобщ – общие затраты на приобретение материальных ресурсов, включая их стоимость, затраты на закупку, транспортировку и прочее, тыс. руб. |
| Доля затрат на приобретение материальных ресурсов в структуре затрат на снабжение или в структуре общих логистических издержек (Дзз) | $Дзз = \frac{Зс}{ЛИ} \text{ или } Дзз = \frac{(Зз+Зт)}{ЛИ}$ где Зс – затраты на снабжение, тыс. руб.; ЛИ – логистические издержки, тыс. руб. |
| Коэффициент соотношения темпов роста затрат на приобретение материальных ресурсов на 1 готовой продукции (работ) и зарплаты персонала, занимающегося закупками на предприятии (К1) | $K_1 = \frac{Трзз}{Трзп}$ Трзз – темп роста затрат на приобретение материальных ресурсов на единицу готовых изделий, %; Трзп – темп роста затрат на заработную плату персонала, занимающегося закупками на предприятии, %. |

Таблица Б.2 – Показатели оценки эффективности управления складским хозяйством [43, с. 224]

| Показатель | Формула расчета |
|---|--|
| Удельный вес затрат на содержание складов в общих складских издержках (Удсс) | $\text{Удсс} = \frac{\text{Зсс}}{\text{СИ}}$ где Зсс – затраты на содержание склада, тыс. руб.; СИ – складские издержки, тыс. руб. |
| Коэффициент соотношения темпов роста доли запасов в оборотных средствах и объемов производства (К2) | $\text{К2} = \frac{\text{Трзап}}{\text{Трп}}$ где Трзап – темп роста доли запасов в оборотных средствах за рассматриваемый период, %; Трп – темп роста объемов производства за тот же период, % |

ПРИЛОЖЕНИЕ В

Таблица В.1 – Виды деятельности ООО «ПМХ «Тагильская сталь» [70]

| Вид деятельности | ОКВЭД |
|------------------------|---|
| Основной (1) | 46.72.2 Торговля оптовая металлами в первичных формах |
| Дополнительный (35) | 24.20 Производство стальных труб, полых профилей и фитингов |
| | 24.33 Производство профилей с помощью холодной штамповки или гибки |
| | 24.51 Литье чугуна |
| | 25.1 Производство строительных металлических конструкций и изделий |
| | 25.11 Производство строительных металлических конструкций, изделий и их частей |
| | 25.12 Производство металлических дверей и окон |
| | 25.62 Обработка металлических изделий механическая |
| | 25.9 Производство прочих готовых металлических изделий |
| | 25.99.2 Производство прочих металлических изделий |
| | 46.1 Торговля оптовая за вознаграждение или на договорной основе |
| | 46.19 Деятельность агентов по оптовой торговле универсальным ассортиментом товаров |
| | 46.72 Торговля оптовая металлами и металлическими рудами |
| | 46.9 Торговля оптовая неспециализированная |
| | 47.52.73 Торговля розничная металлическими и неметаллическими конструкциями в специализированных магазинах |
| | 47.9 Торговля розничная вне магазинов, палаток, рынков |
| | 47.99 Торговля розничная прочая вне магазинов, палаток, рынков |
| | 49.10 Деятельность железнодорожного транспорта: междугородные и международные пассажирские перевозки |
| | 49.20 Деятельность железнодорожного транспорта: грузовые перевозки |
| | 49.4 Деятельность автомобильного грузового транспорта и услуги по перевозкам |
| | 52.10 Деятельность по складированию и хранению |
| | 52.21.1 Деятельность вспомогательная, связанная с железнодорожным транспортом |
| | 52.21.2 Деятельность вспомогательная, связанная с автомобильным транспортом |
| | 52.24 Транспортная обработка грузов |
| | 52.29 Деятельность вспомогательная прочая, связанная с перевозками |
| | 69.10 Деятельность в области права |
| | 70.10.1 Деятельность по управлению финансово-промышленными группами |
| | 71.1 Деятельность в области архитектуры, инженерных изысканий и предоставление технических консультаций в этих областях |
| | 71.12.1 Деятельность, связанная с инженерно-техническим проектированием, управлением проектами строительства, выполнением строительного контроля и авторского надзора |
| | 71.12.5 Деятельность в области гидрометеорологии и смежных с ней областях, мониторинга состояния окружающей среды, ее загрязнения |
| | 71.12.6 Деятельность в области технического регулирования, стандартизации, метрологии, аккредитации, каталогизации продукции |
| | 73.20.1 Исследование конъюнктуры рынка |
| | 77.32 Аренда и лизинг строительных машин и оборудования |
| | 77.39.1 Аренда и лизинг прочих сухопутных транспортных средств и оборудования |
| | 77.39.12 Аренда и лизинг железнодорожного транспорта и оборудования |
| | 86.90.9 Деятельность в области медицины прочая, не включенная в другие группировки |

ПРИЛОЖЕНИЕ Г

Таблица Г.1 – Баланс (агрегированный), тыс. руб. [70]

| | Код строки | 2017 г. | 2018 г. | 2019 г. |
|--|-------------|----------------|----------------|----------------|
| Актив | | | | |
| Внеоборотные активы | | | | |
| Нематериальные активы | 1110 | 32 | 26 | 20 |
| Основные средства | 1150 | 86 480 | 90 617 | 95 604 |
| Итого внеоборотных активов | 1100 | 86 511 | 90 643 | 95 624 |
| Оборотные активы | | | | |
| Запасы | 1210 | 26 570 | 24 648 | 34 673 |
| Дебиторская задолженность | 1230 | 3 273 | 2 884 | 3 030 |
| Денежные средства и денежные эквиваленты | 1250 | 8 | 39 | 15 |
| Итого оборотных активов | 1200 | 29 851 | 27 571 | 37 718 |
| БАЛАНС (актив) | 1600 | 116 363 | 118 214 | 133 342 |
| Капитал и резервы | | | | |
| Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей) | 1310 | 10 | 10 | 10 |
| Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток) | 1370 | -20 205 | -15 382 | -5 128 |
| ИТОГО капитал | 1300 | -20 195 | -15 372 | -5 118 |
| Долгосрочные обязательства | | | | |
| Отложенные налоговые обязательства | 1420 | 939 | 939 | 939 |
| ИТОГО долгосрочных обязательств | 1400 | 939 | 939 | 939 |
| Краткосрочные обязательства | | | | |
| Краткосрочные заемные обязательства | 1510 | 98 607 | 98 240 | 107 431 |
| Краткосрочная кредиторская задолженность | 1520 | 37 012 | 34 406 | 30 090 |
| ИТОГО краткосрочных обязательств | 1500 | 135 619 | 132 646 | 137 521 |
| БАЛАНС (пассив) | 1700 | 116 363 | 118 214 | 133 342 |

Таблица Г.2 – Отчет о финансовых результатах (агрегированный), тыс. руб. [70]

| | Код строки | 2017 г. | 2018 г. | 2019 г. |
|---|------------|---------|---------|---------|
| Выручка | 2110 | 122 728 | 153 221 | 179 106 |
| Себестоимость продаж | 2120 | 116 389 | 145 511 | 163 636 |
| Валовая прибыль (убыток) | 2100 | 6 339 | 7 710 | 15 470 |
| Прибыль (убыток) от продаж | 2200 | 6 339 | 7 710 | 15 470 |
| Проценты к уплате | 2330 | 117 | 118 | 206 |
| Прочие доходы | 2340 | 777 | 449 | 1 501 |
| Прочие расходы | 2350 | 2 302 | 2 711 | 3 282 |
| Прибыль (убыток) до налогообложения | 2300 | 4 697 | 5 330 | 13 483 |
| Текущий налог на прибыль | 2410 | 0 | 507 | 1 352 |
| Постоянные налоговые обязательства (активы) | 2421 | -939 | 27 | -4 |
| Изменение отложенных налоговых обязательств | 2430 | 939 | 0 | 0 |
| Чистая прибыль (убыток) | 2400 | 3 758 | 4 823 | 12 131 |

ПРИЛОЖЕНИЕ Д

Таблица Д.1 – Функциональные обязанности коммерческого директора [69]

| № | Обязанность |
|----|---|
| 1 | долгосрочное и краткосрочное планирование прибыли |
| 2 | планирование материально-технического обеспечения |
| 3 | управление и контроль за выполнением текущих задач отделами сбыта, снабжения и складским хозяйством |
| 4 | организация контроля за состоянием запасов материально-технических ресурсов на предприятии |
| 5 | контроль за соблюдением лимитов на отпуск материальных ресурсов и их расходованием в подразделениях предприятия по прямому назначению |
| 6 | определение маркетинговой политики предприятия |
| 7 | транспортное обеспечение деятельности предприятия |
| 8 | взаимодействие с ключевыми клиентами |
| 9 | контроль за исполнением обязательств и договоров |
| 10 | координация работы подразделений и так далее |

Таблица Д.2 – Функциональные обязанности менеджера по снабжению [69]

| № | Обязанность |
|----|---|
| 1 | непрерывное обеспечение предприятия материально-техническими ресурсами, необходимыми для производства |
| 2 | участие в расчетах нормативов производственных запасов на основе определения потребностей в материальных ресурсах (сырье, материалах, полуфабрикатах, оборудовании, комплектующих изделиях и так далее) |
| 3 | поиск поставщиков по критериям качества предлагаемых материально-технических ресурсов, цены, сроков поставок, благоприятных условий поставок |
| 4 | развитие отношений с поставщиками, анализ их производственных и финансовых возможностей, установление прямых долгосрочных хозяйственных связей по поставкам ресурсов |
| 5 | подготовка и корректировка преддоговорной документации |
| 6 | проведение переговоров с поставщиками с целью размещения заказов и согласования условий и сроков поставок |
| 7 | заключение договоров с поставщиками |
| 8 | обеспечение доставки материальных ресурсов от поставщиков и продавцов в соответствии с предусмотренными в договорах условиями и сроками |
| 9 | организация обработки поставок материально-технических ресурсов (приемка по количеству и комплектности, идентификация качества, составление необходимой приемочной документации, внутреннее перемещение в места хранения или производственные подразделения предприятия) |
| 10 | подготовка претензий к поставщикам при нарушении ими договорных обязательств, контроль составления расчетов по этим претензиям, согласование с поставщиками изменений условий заключенных договоров |
| 11 | разработка предложений по снижению затрат, связанных с хранением и транспортировкой материально-технических ресурсов, по замене дорогостоящих материально-технических ресурсов более доступными по цене и возможностям приобретения, но в то же время отвечающими требованиям по качеству и так далее |

Таблица Д.3 – Функциональные обязанности заведующего складом [69]

| № | Обязанность |
|----|---|
| 1 | обеспечение сохранности и режимов хранения складированных материально-технических ресурсов |
| 2 | обеспечение и контроль комплектации партий материально-технических ресурсов по заявкам менеджеров предприятия |
| 3 | организация и проведение погрузочно-разгрузочных работ на складе с соблюдением правил охраны труда, техники безопасности, производственной санитарии и противопожарной защиты |
| 4 | обеспечение сбора, хранения и своевременного возврата поставщикам многооборотной тары |
| 5 | ведение учета складских операций |
| 6 | обеспечение выполнения правил оформления и сдачи приходно-расходных документов |
| 7 | составление установленной отчетности |
| 8 | контроль за состоянием помещений, оборудования и инвентаря на складе и обеспечение их своевременного ремонта или замены |
| 9 | обеспечение наличия противопожарных средств |
| 10 | проведение инвентаризации товарно-материальных ценностей и так далее |

Таблица Д.4 – Функциональные обязанности экономиста планово-экономического отдела [69]

| № | Обязанность |
|---|---|
| 1 | определение потребности предприятия в материальных ресурсах |
| 2 | планирование материально-технического обеспечения предприятия |
| 3 | составление балансов материально-технического обеспечения, сводных таблиц по видам сырья, материалов и установление календарных сроков их поставки в соответствии с требованиями производства и планами закупок |
| 4 | составление заявок на материально-технические ресурсы (разовых по каждому конкретному договору, а также сводных годовых, квартальных, месячных) с необходимыми обоснованиями и расчетами |
| 5 | расчеты по материальным, трудовым и финансовым затратам |
| 6 | координация работы по поддержанию баз данных по закупкам, содержащим оперативную информацию, необходимую для определения потребностей в материально-технических ресурсах, источниках их закупок, расходов на закупки |
| 7 | ведение оперативного учета движения материальных ресурсов, наличия неиспользованных производственных запасов |
| 8 | разработка мероприятий по повышению эффективности использования материально-технических ресурсов; снижению затрат, связанных с их хранением и транспортировкой; совершенствованию системы контроля за расходованием материально-технических ресурсов; выявлению и реализации материально-технических ресурсов и так далее |

ПРИЛОЖЕНИЕ Е

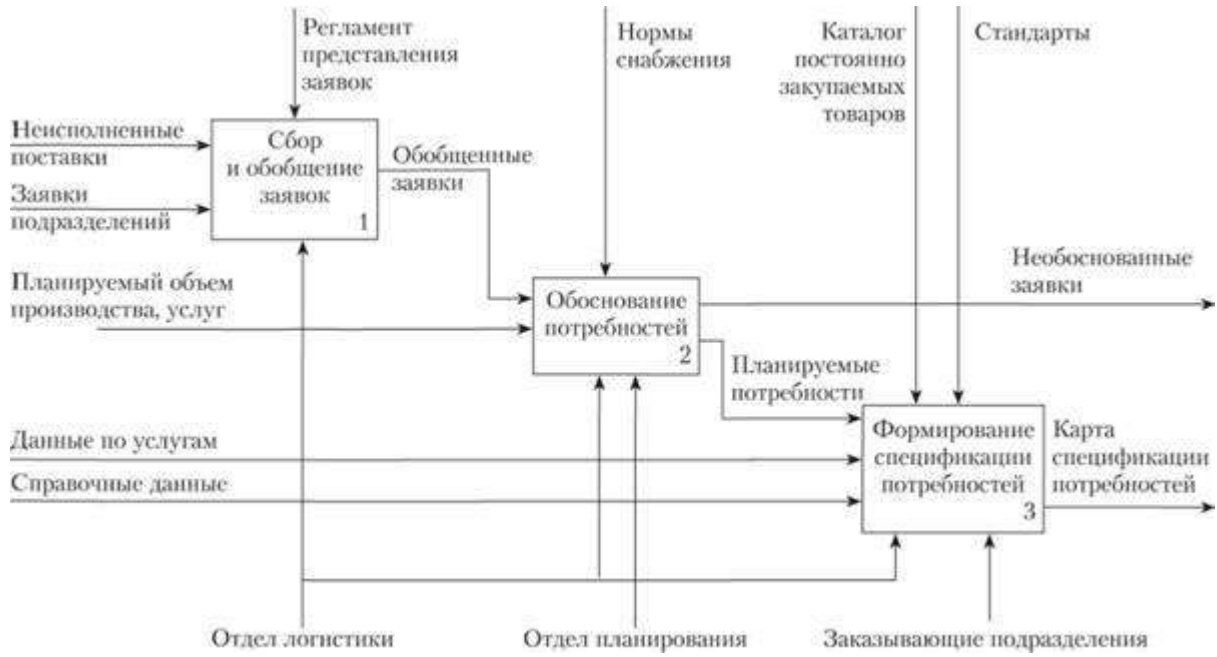


Рисунок Е.1 – Структурная схема модели процесса определения потребностей в материальных ресурсах ООО «ПМХ «Тагильская сталь» по методологии IDEFO