

Управління матеріально-технічною базою організації

Оксана Кириченко

*доцент кафедри управлінських технологій,
ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна,
ORCID: 0000-0001-5244-8323*

Кирило Іванченко

*студент групи Мен-19,
ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна*

Матеріально-технічне забезпечення-це форма товарного обігу у сфері матеріального виробництва, процес забезпечення підприємств сировиною, матеріалами, комплектуючими, напівфабрикатами, готовими виробами тощо, необхідними для виробничого і невиробничого споживання. Правильно налагоджена система матеріально-технічного забезпечення є запорукою безперебійного забезпечення підприємства всіма видами матеріальних ресурсів, що є важливим елементом наукової організації виробництва. Матеріально-технічні ресурси є складовою частиною оборотних засобів підприємства. Управління матеріально-технічним забезпеченням-важлива складова частина керівництва виробничо-господарською діяльністю підприємства. На більшості промислових підприємств використовують централізовану структуру управління матеріально-технічним забезпеченням. Служба матеріально-технічного забезпечення є складовою частиною апарату управління промислового підприємства. Вона складається з сукупності управлінських та виробничих підрозділів, що здійснюють забезпечення підприємства матеріально-технічними ресурсами. Що до управлінської частини служби забезпечення відносять відділи матеріально-технічного забезпечення та зовнішнього кооперування, а також групу матеріально-технічного планування виробничо-диспетчерського відділу. Виробнича частина служби забезпечення включає матеріальні склади, заготівельні дільниці, цехові комори, склади напівфабрикатів та розподільчі дільниці [1]. Основні завдання матеріально-технічного забезпечення можна сформулювати наступним чином: визначення потреби підприємств та їхніх структурних підрозділів у матеріальних ресурсах; вивчення джерел забезпечення матеріальними ресурсами; організація доставки матеріальних ресурсів до місця споживання; раціональне та економне використання матеріальних ресурсів; розробка шляхів поліпшення використання місцевої сировини й матеріалів, відходів виробництва; організація правильного зберігання матеріальних цінностей; оптимізація обсягів постачання матеріально-технічних ресурсів; розробка економічно обґрунтованих нормативів запасів, контроль за їхнім станом; запобігання утворенню понаднормативних і надмірних запасів цінностей та ін. Діяльність служби матеріально-технічного забезпечення спрямована на створення міцної матеріальної бази підприємства, що дозволяє вчасно виконувати виробничу програму та інші розділи плану виробничого та соціального розвитку підприємства. До основних функцій відділу матеріально-технічного забезпечення

відносять: визначення потреби підприємства у матеріальних ресурсах; складання матеріальних заявок; складання балансів матеріально-технічного забезпечення підприємства на рік і по кварталах; складання специфікацій; складання угод з постачальниками; контроль графіків постачання і виконання договорів; встановлення лімітів на відпуск матеріалів цехам; організація оперативного обліку руху матеріалів; централізована доставка матеріалів в цехи і на дільниці; аналіз витрат і рівня використання матеріалів; реалізація відходів та інш. Однією з найбільш важливих функцій відділу матеріально-технічного забезпечення є залучення у господарський оборот вторинної сировини та матеріалів. Чим більш економічно розвинутою є та чи інша країна, тим вищим є коефіцієнт такого залучення. Таким чином управління матеріально-технічним забезпеченням сприяє впровадженню безвідходних технологій у виробництві. Створення запасів матеріальних ресурсів — основне питання планування МТЗ, тому перебуває під постійним контролем працівників постачання. Управління запасами є проблемою, загальною для підприємств і фірм будь-якого сектору системи господарювання. Існує багато причин, з яких фірми йдуть на створення запасів. Основним доказом є те, що на підприємстві має бути певна кількість матеріальних ресурсів для підтримання виробничого процесу. За відсутності необхідного запасу підприємство може зазнати значних збитків. Є й інша причина для створення запасів. Наприклад, сезонність, тобто тільки в певний сезон є можливість завозити окремі види ресурсів (заготівля річкового піску для виготовлення залізобетонних виробів, заготівля цукрового буряку для переробних заводів тощо). Створюючи запас, необхідно враховувати, що розширення асортименту товарів на ринку приводить до скорочення життєвого циклу товару, а також впливає на поведінку партнерів, покупців і конкурентів. Запаси — це оборотний капітал; чим їх менше, тим ефективніше виробництво. Критерієм оптимізації запасів слугують витрати зберігання закупівель; утримання запасів тощо. Витрати закупівель охоплюють: витрати на оформлення замовлення; витрати на оформлення угоди з поставок; транспортні витрати; витрати на складування та зберігання. Деякі витрати фіксуються в замовленні й не залежать від його обсягу, інші, наприклад транспортні та складські, перебувають у прямій залежності від величини замовлення. У своїй діяльності підприємство використовує різноманітні матеріально-технічні ресурси (сировину, матеріали, паливо, енергію, комплектуючі вироби тощо). Вони в процесі виробництва перетворюються на продукцію (послуги) і підлягають постійному поповненню. Для цього організується матеріально-технічне забезпечення, яке включає: визначення потреби в матеріально-технічних ресурсах, пошук і купівлю ресурсів, організацію доставки, зберігання й видачі окремим споживачам на підприємстві. Постачання матеріально-технічних ресурсів має бути своєчасним, комплектним і з мінімальними витратами. Виконує цю роботу відділ матеріально-технічного постачання.[2] Матеріально-технічні ресурси підприємство купує на ринку, де продавцями й постачальниками є безпосередньо підприємства-виробники або організації-посередники. Купівля матеріально-технічних ресурсів безпосередньо

у виробників, тобто організація постачання за прямими зв'язками, має ті переваги, що вона забезпечує можливість оперативного врахування спеціальних вимог покупця до продукції, конкретних побажань щодо її складу, конструкції, оформлення, планування тощо. За прямими зв'язками поставляються передусім ті матеріально-технічні ресурси, які потрібні постійно та у великій кількості, а також вироби за індивідуальними замовленнями, та складне устаткування. Проте вся номенклатура матеріально-технічних ресурсів, потрібних у виробництві, яка сягає іноді десятків тисяч найменувань і типорозмірів, не може поставлятися за прямими зв'язками. Ті ресурси, які потрібні у невеликій кількості, періодично або нерегулярно, економніше буває купувати в посередників — оптових фірм і магазинів. Вони комплектують певний асортимент товарів для продажу і територіально розміщуються неподалік від підприємств та організацій споживачів. Гулярна або періодична купівля матеріально-технічних ресурсів, передовсім з однорідними стандартизованими властивостями, може здійснюватися на товарних біржах, де концентрується інформація про продаж продукції та рівень поточних цін. Коло основних постачальників підприємства є досить стабільним, особливо за умов масового та серійного виробництва, коли існує постійна потреба у великій кількості тих самих матеріалів. Але періодично виникають нові завдання, які потребують нових матеріально-технічних ресурсів і нових постачальників (освоєння нової продукції, заміна та вдосконалення технологічних систем, нове будівництво тощо). Проте і без цього може виявитися потреба замінити окремих постачальників, розширити їхнє коло. Тому важливою є проблема вибору постачальників. Вибираючи постачальників матеріально-технічних ресурсів, слід урахувувати низку чинників, у тім числі: відповідність виробничої потужності постачальників потребі підприємства в матеріалах, якість і ціну останніх, репутацію постачальника, його територіальну віддаленість та оперативність поставок, швидкість реакції на потреби покупця, умови розрахунків, можливість надання кредиту тощо. Ці характеристики постачальників ретельно аналізуються й вибирається той партнер, який забезпечує найліпші умови постачання за мінімальних витрат. Між постачальником і споживачем матеріально-технічних ресурсів укладається договір, що регламентує всі умови постачання: кількість, якість, ціну товарів, термін доставки, форму розрахунків, відповідальність за порушення договору. Матеріально-технічні ресурси поступають на склад підприємства, з якого далі подаються в цехи й на робочі місця. Об'єкти техніки (машини, устаткування, пристрої тощо), які потрібні епізодично, зберігаються на складі підприємства до моменту введення в експлуатацію. Щодо матеріалів, то постачання таких на робочі місця є регулярним і вважається завершальним етапом матеріально-технічного забезпечення. Воно здійснюється за певною системою. Для кожного цеху чи іншого підрозділу службою матеріально-технічного забезпечення встановлюється ліміт витрат матеріалів на підставі норм витрат і планового обсягу робіт. У межах ліміту матеріали видаються зі складу цехам. Залежно від типу виробництва застосовуються різні системи лімітування та забезпечення

цехів матеріалами. На підприємствах одиничного і дрібносерійного виробництва поширено децентралізовану (пасивну) систему постачання цехів. Склад видає матеріали на підставі разових вимог цехів, які самостійно їх одержують і транспортують. За умов масового та великосерійного виробництва зі стабільною номенклатурою продукції і ритмічним споживанням матеріалів застосовується централізована (активна) система забезпечення робочих місць. Склад доставляє матеріали в цех безпосередньо на робочі місця в потрібній кількості й у належний час згідно з календарним графіком у межах встановленого ліміту. Централізована система дає змогу ефективніше використовувати складські приміщення, транспортні засоби, успішніше механізувати та автоматизувати транспортно-складські операції. Вищої форми набуває централізоване постачання матеріалів у цехи і на робочі місця за інтегрованої системи виробництва й постачання «точно за часом» (японський варіант «канбан»), коли всі процеси та їхнє забезпечення здійснюються згідно з чітким календарним графіком. В єдиний графік роботи включаються також і постачальники, які забезпечують виробничий процес часто прямо «з коліс», зводячи запаси матеріалів масового споживання до мінімуму. Потреба в матеріально-технічних ресурсах визначається по-різному залежно від їхнього призначення. Кількість технічних засобів, тобто машин та устаткування, обчислюється епізодично за проектування виробничих систем. Розрахунки потреби в матеріалах є регулярними і здійснюються на єдиній методичній основі. Залежно від системи забезпечення й особливостей руху матеріальних ресурсів від постачальників до споживачів розрізняють транзитну та складську форми МТЗ. Транзитна форма займає значну частину в загальному обсязі постачань, вона більш економічна, має відносно високу швидкість постачань. Вибір транзитної форми постачань продиктовано насамперед обсягом споживаних ресурсів і встановленою для нього транзитною чи замовленою нормою постачань. За цієї форми МТР постачаються споживачу безпосередньо від виробника. При цьому є можливість скоротити витрати на розвантажувальні операції та на зберігання продукції на складі. Транзитну норму визначають як мінімально припустиму загальну кількість матеріалів, відвантажених постачальником на адресу споживача за одним замовленням. Замовлену норму розраховують як найменшу кількість матеріалів за однією позицією замовлення, узятую постачальником до виконання за обов'язкового замовлення на одночасну доставку кількох однорідних видів (типорозмірів) матеріалів на адресу одного споживача. Ця форма постачання ефективна за постачання однорідного асортименту ресурсу та у великій кількості. Застосування сучасної транзитної форми постачання дає змогу зменшити величину партії поставок. При цьому МТР доставляють безпосередньо на робочі місця. [3] Останнім часом деякі японські підприємства (фірми Toyota, Honda) працюють за новою системою постачання ресурсів. Головна її суть — своєчасність. Існує кілька різновидів системи своєчасності: «точно в строк», «канбан» та ін. На відміну від транзитної, складська форма постачання передбачає доставку ресурсів підприємству через посередників. За цієї форми обсяг партії та строки поставок не лімітовані, але

споживачі ресурсів несуть додаткові витрати за зберігання продукції на складах посередників тощо. Потрібно мати на увазі, що в цілях ефективного використання кожний цех повинен отримати таку кількість матеріальних ресурсів, скільки потрібно для виконання завдань із випуску продукції. Тому доцільно встановлювати цехам ліміт відпуску сировини та матеріалів на певний період. Призначення матеріалів у виробничому процесі зумовлює характер їх використання та порядок подання до робочих місць. Так, основні матеріали використовують, як правило, рівномірно, тобто вони мають надходити до цехів регулярно, з виконанням останніми своєї виробничої програми. Використання багатьох допоміжних матеріалів характеризується як менш постійне, тому вони можуть подаватися на виробництво періодично, з виникненням потреби в них. Існує два способи забезпечення виробництва матеріалами: пасивний та активний. Застосовувати кожний з них раціонально й ефективно доцільно в певних виробничих умовах. Пасивний спосіб забезпечення цехів та виробничих ділень полягає в тому, що робітники цеху (ділень) самі одержують матеріальні ресурси зі складу, тобто своїми силами виконують навантаження, транспортування та розвантаження матеріалів, що їм виділені. За активного способу забезпечення подання матеріальних ресурсів зі складів до цехів та на ділень організовують і здійснюють працівники складів. Активний спосіб забезпечення має такі переваги порівняно з пасивним: поліпшується використання транспортних засобів у результаті скорочення їх простоювання під час навантажування та розвантажування, зменшуються витрати на внутрішні перевезення, у тому числі завдяки повнішому використанню вантажопідйомності транспорту; сприяє ліквідації зайвих запасів у цехах та скороченню документообігу; дає змогу поліпшити організацію виробництва, звільняючи робітників виробничого персоналу цехів та ділень від оформлювання документів на одержання матеріальних ресурсів; сприяє впровадженню прогресивної транзитної системи забезпечення, за якої матеріальні ресурси, що надходять, не розвантажують на центральних складах забезпечення, а везуть прямо на місце їх безпосереднього вжитку — до цеху та на ділень. При цьому значно зменшується обсяг робіт з завантаження, поліпшується використання спеціальних складських площ, прискорюється обіг матеріальних ресурсів.[4] У цих випадках вид і кількість матеріальних ресурсів, необхідних для використання, доводиться розраховувати оперативно. Іноді, коли йдеться про забезпечення цехів специфічними матеріальними ресурсами (наприклад, паливом), доцільно складати графіки у вигляді схем замкненого (кільцевого) маршруту забезпечення цехів підприємства. Раціональне використання (споживання) і економія сировини, матеріалів, палива і енергії є одними із важливих умов функціонування підприємства в умовах ринку, переводу економіки на інтенсивний шлях. Раціональне використання матеріальних ресурсів-це доцільне обґрунтоване їх використання, їх витрати на рівні мінімуму при виробництві одиниці продукції. В загальному вигляді економія матеріальних ресурсів-це підвищення їх рівня корисного використання, яке виражається у зниженні питомої витрати матеріалів

на одиницю споживчого ефекту, котрий одержують у результаті раціонального споживання матеріальних ресурсів. Значення економії матеріальних ресурсів зростає в зв'язку із збільшенням обсягу виробництва продукції. Зменшення матеріальних витрати безпосередньо впливає на зниження собівартості продукції, оскільки вони становлять біля 75-80 відсотків витрат підприємства, із них біля 60 відсотків припадає на матеріали і сировину. Скорочення матеріальних витрат на виробництво одиниці продукції-це більш значний резерв економії порівняно із зниженням трудоемності і фондоємності виробництва: 1 відсоток економії матеріалів забезпечує скорочення витрат у 2-2,5 рази більше ніж 1 відсоток економії фонду зарплати та в 2-4 рази більше, ніж 1 відсоток скорочення капітальних вкладень. Таким чином ресурсозбереження виступає як важливіший фактор підвищення ефективності виробництва. Основним завданням ресурсозбереження є: забезпечення економного і раціонального використання матеріальних ресурсів; ліквідація невиробничих витрат або перевитрати матеріальних ресурсів; оптимізація структури ресурсоспоживання на основі впровадження нових проектних, конструкторських і технологічних рішень, які дозволяють підвищити комплексність використання матеріальних ресурсів; розширення застосування вторинних ресурсів; розширення застосування вторинних ресурсів, організація повної переробки виробничих відходів і матеріалів, збір і утилізація побутових відходів; скорочення витрат матеріальних ресурсів на всіх стадіях виробництва і споживання при транспортуванні та зберіганні; прискорення оборотності обігових засобів, скорочення виробничих запасів, вивільнення частини ресурсів із обігу тощо.

Ключові слова: управління; управлінські технології; механізми управління.

Список використаних джерел

1. Адамова Н. А., Йохна В. А., Малова Т. Л., Пенкин Т. Е. Организация и планирование производства швейной промышленности. Киев: Высшая школа, 1994.
2. Герасимчук В. Г. Развитие предприятий: диагностика, стратегия, эффективность. К.: Вища школа, 1995.
3. Гупалов В. К. Управление рабочим временем. М.: Финансы и статистика, 2005. 230 с.
4. Покропивного С. Ф. Економіка підприємства. К.: КНЕУ, 1999.
5. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента.. Дело». Москва.1993г.