

**УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ МАТЕРІАЛЬНО-ТЕХНІЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПІДПРИЄМСТВА**

За сучасних умов господарювання діяльність вітчизняних підприємств складається з багатьох взаємозв'язаних процесів. Це означає, що надзвичайно важливими є ефективність і оптимальність кожного з них. Так, поряд з виробничими, збутовими, маркетинговими та іншими процесами надзвичайно великий вплив на ефективність діяльності виробничого підприємства справляє його матеріально-технічне забезпечення. Матеріально-технічне забезпечення підприємств та організацій на сучасному етапі в Україні характеризується радикальними змінами, які обумовлені ринковими перетвореннями в економіці.

Вагомий науковий внесок у дослідженні питань управління матеріально-технічним забезпеченням підприємства за сучасних умов розвитку економіки України внесли: Е. Мате, Д. Дісьє, У. О. Балик, О.В. Крушельницька, В.І. Сергєєв та інші.

Традиційна система управління матеріально-технічним забезпеченням вичерпала себе і не приносить бажаних результатів. Тому система матеріально-технічного забезпечення потребує логістичного підходу, зокрема логістичного управління, яке полягає в адаптації підприємства до вимог сучасного ринку, тобто швидкого виконання замовлень споживачів і точного дотримання строків постачання.

Формування мети статті -теоретико-практичні аспекти системи управління матеріально-технічного забезпечення.

Матеріально-технічні ресурси складають основу діяльності будь-якого підприємства. Вагоме значення має чітке визначення етапів, календарних термінів проекту та відповідальних осіб.

Матеріально-технічне забезпечення – це процес забезпечення підприємства необхідними видами матеріально-технічних ресурсів у встановлений термін і в обсягах, необхідних для нормальної роботи. Від організації своєчасного надходження матеріальних ресурсів у потрібній кількості, певної якості та асортименту значною мірою залежить рівномірний, ритмічний випуск готової продукції, її якість та ефективність роботи підприємства [1].

Складську форму постачання, за якої потрібні матеріальні ресурси підприємства одержують із баз і складів забезпечувально-збутових організацій, економічно доцільно застосовувати, якщо матеріальні ресурси потрібні в невеликій кількості [3].

Матеріально-технічне забезпечення виконує такі основні функції: зовнішні та внутрішні [4]:

зовнішні функції визначають взаємовідносини підприємства з постачальниками, постачальницько-збутовими організаціями, органами державного управління;

внутрішні функції характеризують взаємодію служби забезпечення з виробничими цехами, підрозділами апарату управління виробництвом.

Основними завданнями матеріально-технічного забезпечення є [5]:

визначення перспективної й поточної потреби у матеріальних ресурсах, сировині та обладнанні;

розробка матеріальних балансів;

розміщення замовлень, вживання оперативних заходів щодо їх реалізації;

встановлення рівня якості матеріальних ресурсів відповідно до їх стандартів, оптимального співвідношення між засобами виробництва;

вибір постачальників та підтримка з ними зв'язків.

Сутність логістичного управління матеріально-технічними ресурсами полягає в управлінні (плануванні, організації і контролі) матеріальними, інформаційними та іншими потоками.

Об'єктом дослідження було обрано «Полтавську механізовану дистанцію навантажувально-розвантажувальних робіт» державного підприємства «Південна залізниця» (МЧ-4 «Південна залізниця»), що являється відокремленим підрозділом державного підприємства «Південна залізниця» (кількість працюючих 168 осіб).

Метою і предметом діяльності виступає складова частина загальної діяльності залізниці, яка спрямована на виконання перевізного процесу і забезпечення функціонування залізничного транспорту в єдиному замкнутому технологічному процесі.

## ЕКОНОМІКА ПРІДПРИЯТІЙ

Представництва МЧ-4 «Південна залізниця» є в Полтаві, Кременчуці, Лубнах, Пирятині, Прилуках, Ромнах, Гадячі, Миргороді, які займаються обслуговуванням близько 2000 будівельних, сільськогосподарських підприємств по всій Україні.

Загальновідомо, що матеріально-технічне забезпечення має вирішальне значення, адже воно прямо впливає на результативність, ритмічність і тривалість виробництва, використання виробничих фондів, виробничу собівартість, продуктивність праці та інші показники.

Тому в табл. 1 наведено характеристику техніко-економічних показників діяльності підприємства за досліджуваний період 2010-2012 рр. на основі використання фінансової звітності самого підприємства.

Як позитивне варто відмітити, що у 2012 році відносно попередніх років динаміка показників фінансово-економічної діяльності МЧ-4 «Південна залізниця» була позитивною.

Таблиця 1

Динаміка техніко-економічних показників діяльності підприємства МЧ-4 «Південна залізниця» за 2010-2012 рр., тис. грн.

Показники	Роки			Відхилення			
				Абсолютне відхилення (+,-)		Темп приросту, %	
	2010	2011	2012	2012 р. до:		2012 р. до:	
				2010 р.	2011 р.	2010 р.	2011 р.
Середня вартість сукупного капіталу	17202	20355,5	27389,5	10188	7034	59,22	34,56
Валовий прибуток (збиток)	1374	3685	8135	6761	4450	492,07	120,76
Чистий прибуток (збиток)	1321	3193	7487	6166	4294	466,77	134,48
Коефіцієнт зносу основних засобів	0,89	0,88	0,84	-0,05	-0,04	-5,62	-4,55
Фондовіддача, грн./грн.	0,05	0,14	0,21	0,16	0,07	356,52	50
Рентабельність сукупного капіталу, %	7,70	16,60	28,70	21,00	12,10	272,73	72,89
Прибуток (збиток) від операційної діяльності	1012	3070	7414	6402	4344	632,61	141,50
Прибуток (збиток) від звичайної діяльності до оподаткування	1321	3389	7848	6527	4459	494,10	131,57

Аналіз табл. 1 свідчить, що темп приросту чистого прибутку у 2012 р. порівняно з 2011 р. дорівнює 134,48 %. У 2012 р. порівняно з 2011 р. прибуток від операційної діяльності збільшився на 4344 тис. грн. і порівняно з 2010 р. – на 6402 тис. грн. Прибуток від звичайної діяльності до оподаткування порівняно у 2012 р. порівняно з 2011 р. зріс на 4459 тис. грн., а порівняно з 2010 р. на 6527 тис. грн. Збільшення вищевказаних показників свідчить про підвищення ефективності роботи підприємства.

Ефективність організації матеріально-технічного забезпечення значною мірою залежить від того, яким чином режим забезпечення підприємства узгоджений із режимом виробничого споживання матеріальних ресурсів, наскільки асортимент, якість і технологічна готовність продукції, що постачається, відповідає вимогам виробництва. Динаміка аналізу складу і структури запасів МЧ-4 «Південна залізниця» за 2010-2012 роки відображено в табл. 2.

Отже, як видно із табл. 2 найбільшу питому вагу серед загальної кількості запасів мають запаси товарів, які в 2010 році склали 345 тис.грн., в 2011 році збільшились до 452 тис.грн., а в 2012 році збільшились до 696 тис.грн. Найбільші зміни відбулись по групі запасні частини, так в 2012 році ці запаси зменшились на 75,3% відносно 2011 року. Найменші зміни відбувались по групі малоцінні та швидкозношувальні предмети в 2012 році зменшились на 18, 2% порівняно з 2010 р. та 2011 р.

У результаті аналізу матеріальних ресурсів МЧ-4 «Південна залізниця» необхідно відзначити, що підприємство не в повному обсязі забезпечено необхідними ресурсами, зокрема сировиною, матеріалами, запасними частинами, МШП. Але це не є перешкодою для отримання запланованого прибутку.

Динаміка аналізу складу і структури запасів МЧ-4 «Південна залізниця» за 2010-2012 роки,  
тис. грн.

Показники	Роки			Абсолютне відхилення (+/-)		Темп приросту, %	
				2012 р. до:		2012 р. до:	
	2010	2011	2012	2010 р.	2011 р.	2010 р.	2011 р.
Сировина та матеріали	72	116	38	-34	-78	-47,22	-67,24
Паливо	57	92	150	93	58	163,15	63
Запасні частини	68	97	24	-44	-73	-64,7	-75,3
Малоцінні та швидкозношувальні предмети	11	11	9	-2	-2	-18,2	-18,2
Товари	345	452	696	351	244	101,7	54
Разом	553	768	917	364	149	65,82	19,4

Провівши аналіз показників ефективності використання ресурсів варто відзначити, що у 2012 р. коефіцієнт обіговості оборотних засобів збільшився на 1,47 порівняно з 2010 р. та знизився на 0,04 порівняно з 2011 р. У 2012 р. порівняно з 2010 р. середній період обороту оборотних засобів зменшився на 206 днів, що дозволило вивільняти значні суми і збільшити об'єм виробництва без додаткових фінансових ресурсів, а ресурси, які вивільнилися використати на потреби підприємства

Вантажна робота виконується в місцях загального і незагального користування. До місць загального користування відносяться криті та відкриті склади, а також ділянки, спеціально виділені на території залізничної станції, що належать власнику інфраструктури і використовуються для проведення операцій з навантаження, розвантаження, сортування та зберігання вантажів, у тому числі контейнерів, багажу і вантажобагажу користувачів послугами залізничного транспорту.

До місць незагального користування відносяться залізничні колії незагального користування, криті та відкриті склади, а також ділянки, розташовані на території залізничної станції, не належать власнику інфраструктури або здані їм в оренду і використовуються для виконання операцій з навантаження і розвантаження вантажів, у тому числі контейнерів, певних користувачів послугами залізничного транспорту.

Для виконання вантажних операцій та зберігання вантажу є комплекс пристроїв і споруд: криті склади, контейнерні та навалочні майданчики, вагове господарство. Перевезення вантажів залізницею здійснюються на підставі договорів про організацію перевезень за місячними планами, за пред'явленням, за окремими замовленнями відправників (вантажовласників або за їх дорученням експедиторських організацій).

На підприємстві функціонує служба матеріально-технічного забезпечення. Головними завданнями служби МТЗ підприємства є своєчасне і оптимальне забезпечення виробництва необхідними ресурсами відповідної комплектності та якості. Служба матеріально-технічного забезпечення здійснює:

- дослідження внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства;
- планування і прогнозування потреби всіх видів ресурсів, встановлення їх ліміту на відпуск цехам;
- оптимізацію виробничих запасів;
- організацію, яка передбачає: збір інформації про потреби в сировині;
- аналіз джерел задоволення потреб в матеріальних ресурсах;
- укладення господарських договорів з постачальниками;
- організацію складського господарства;
- забезпечення цехів, робочих місць необхідними матеріальними ресурсами;
- контроль (координація роботи) виконання договірних зобов'язань постачальниками, витрат матеріальних ресурсів, якості, виробничих запасів.

Зниження витрат з матеріально-технічного забезпечення підприємства можна здійснити різними шляхами, зокрема, за допомогою зниження конструктивної матеріалоемності продукції внаслідок:

- використання економічних видів матеріальних ресурсів;
- зниження незмірних запасів міцності виробів.

## ЕКОНОМІКА ПРЕДПРИЯТІЙ

Система МТЗ МЧ-4 «Південна залізниця» потребує логістичного управління, яке полягає в адаптації підприємства до вимог сучасного ринку, тобто швидкого виконання замовлень споживачів і точного дотримання строків постачання (логістичний підхід). В управлінні матеріальними потоками визначенні параметри траєкторії переміщення матеріалів, до яких належать:

- найменування матеріальних ресурсів;
- кількість матеріальних ресурсів;
- початкова точка (вибір постачальника);
- кінцева точка (вибір споживача);
- час (у які строки потрібно виконати замовлення і доставити продукцію).

Постає потреба удосконалення оперативного-календарного планування, використання нових, прогресивних методів управління запасами. Найперспективнішою та ефективною є японська системи «Точно в термін» («Just-in-time»), а її складовою є оперативне планування «Канбан».

Позитивного ефекту можна досягти при коректному і правильному використанні системи «Точно в термін». Суть системи «Точно в термін» полягає у виробництві й поставці комплектуючих виробів або товарів до місця споживання чи до моменту продажу товару в необхідній кількості, потрібний час з мінімальними витратами. При зведенні до мінімуму виробничих запасів, складських приміщень, покращенню якості продукції, зниженні витрат на виробництво й цін на продукцію забезпечується значне підвищення ефективності виробництва. Завдяки цій системі підприємство може регулювати склад номенклатури продукції та обсяги її виробництва відповідно до попиту ринку. обто, «Точно в термін» – це система оптимізації виробничих потоків і скорочення виробничих запасів при використанні інструмента планування «Канбан» [3].

Між постачальником і покупцем повинен бути тривалий господарський зв'язок, довгострокові контакти для того, щоб можна було ефективно застосувати систему поставок «Точно в термін». Лише за таких умов можна досягти погодженості в питаннях спільного планування, а також необхідного рівня техніко-технологічного зв'язку, навчитися знаходити економічні компроміси.

Доцільно використовувати також методи управління якістю робіт. Це призначено для контролю обмежень по заданих результатах проекту, оскільки часто виникає проблема у формулюванні і контролі поставленого завдання. На керівників проектів покладають відповідальність за 3 аспекти реалізації проекту: термін, витрати і якість результатів. Вважається, що ключем до успіху по всіх показниках є ефективне управління термінами робіт. Найбільш критичними часто є тимчасові обмеження проекту. При серйозному перевищенні термінів виконання проекту, найбільш ймовірними наслідками є дуже висока витрата коштів і низька якість робіт. Більшість методів управління акцентують свою увагу на календарне планування робіт і контроль дотримання складеного графіка.

За сучасних умов господарювання значно зростає роль системи управління матеріальними запасами. Найважливішим заходом зі стабілізації фінансового становища підприємства є скорочення непродуктивних витрат. Необхідно проводити диференціацію асортиментів (номенклатури) товарних або виробничих ресурсів, що постачаються, для того, щоб виділити найбільш значимі позиції, робота з якими може дати найбільший ефект. Проводити диференціацію можна за допомогою аналізу АВС і XYZ.

Застосування системи «Точно в строк» дозволить удосконалити систему постачання на підприємствах, скоротити складські витрати, прискорити оборотність обігових коштів і вивільнити певну їх частину на інші потреби. Дана система управління запасами найбільш ефективна, якщо передбачає збільшення обсягу виробництва та необхідність ліквідувати зайві витрати чи використати інші виробничі резерви.

Отже, у системі управління матеріально-технічним забезпеченням особливе місце займає процес закупок, оскільки ефективність роботи будь-якого підприємства значною мірою визначається повнотою, комплексністю, своєчасністю забезпечення його матеріальними ресурсами в необхідній кількості і відповідного асортименту. З цією метою на підприємствах доцільно посилити роботу служби з питань матеріально-технічного забезпечення (МТЗ). Основними завданнями служби МТЗ є забезпечення безперервного, комплексного постачання виробництва матеріалами та сировиною, їх пошук, купівля, організація доставки та збереження. Виникає необхідність управління в проектах матеріально-технічного забезпечення. Для удосконалення оперативного-календарного планування застосовувати систему «Точно у строк». Велику увагу слід приділити створенню віртуальних складів.

Література

1. Крушельницька О. В. Управління матеріальними ресурсами [Текст] : навч. посіб. / О. В. Крушельницька. – К. : Кондор, 2003. – 162 с.

## ***ЕКОНОМІКА ПРІДПРИЯТІЙ***

2. Мате Э. Матеріально-технічне забезпечення діяльності підприємства [Текст] / Э. Мате, Д. Диксьє / пер. с франц. (общ. ред. В. С. Загашвили). – М. : Прогресс, 1993. – 160 с.
3. Межинська-Бруй О. Ю. Організація матеріально-технічного забезпечення підприємства: Конспект лекцій для студентів галузі знань 0306 «Менеджмент і адміністрування» напрямку 6.030601 "Менеджмент" денна та заочна форма навчання
4. Планування діяльності підприємства: Навч. посіб. / За заг. ред. В. С. Москалюка. – К.: КНЕУ, 2005. – 384 с.
5. Шкода М.С. Удосконалення матеріально-технічним забезпеченням підприємства: збірник наукових матеріалів Української академії банківської справи Національного банку України. – Суми, 2011. – 356-364 с.