

ОРГАНИЗАЦИЯ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ПРОИЗВОДСТВА НА ОСНОВЕ ЛОГИСТИЧЕСКОГО ПОДХОДА

Соляник О.Н., Серая О.А.

Отдел материально-технического обеспечения (МТО), согласно традиционному подходу, рассматривается как самостоятельное изолированное подразделение, специализирующееся на выполнении определенного круга задач, обладающее линейной организационной структурой, ориентирующееся на минимизацию издержек. Однако такой взгляд на организацию МТО не верен. Поскольку в ходе организации материального потока этот отдел взаимодействует с другими подразделениями предприятия, и от того насколько оперативным и скоординированным будет это взаимодействие, насколько достоверной будет информация, полученная в ходе его осуществления, зависит сбалансированность дальнейшего функционирования и организации производства. Снабжение является первым этапом на пути преобразования материального потока, поэтому вопрос организации МТО является стратегически важным.

Идея логистики состоит в том, чтобы персонал отдела МТО добивался реализации целей своего подразделения не как изолированного элемента, а как звена всей логистической системы — предприятия в целом.

В странах с развитой экономикой основной целью закупочной деятельности является удовлетворение производства в материалах с максимально возможной экономической эффективностью, которая достигается благодаря обеспечению производства необходимыми материалами в необходимом количестве, необходимого качества, в необходимом время, по выгодной цене.

Функции закупок включают определение потребности в закупке материалов, определение необходимого количества закупаемых ресурсов, выбор поставщиков, удовлетворяющих требованиям качества, надежности, цены, быстроты поставки, выработка выгодных условий поставки и дальнейшее заключение договоров о поставках. Следует отметить, что все эти функции, согласно логистическому подходу, осуществляются с позиции системной увязки закупок с производством и сбытом, а также с увязкой деятельности предприятия с поставщиками.

Функционирование службы закупок обычно ограничивается двумя условиями: минимизацией складских запасов и бесперебойностью процесса производства. Эти противоречивые требования должны быть уравновешены путем применения методов логистики.

Основными этапами реализации снабженческой деятельности являются следующие. Сначала формулируется общая цель производства, которая конкретизируется подцелями и задачами. Для закупки конкретизация задачи означает определение ассортимента тех видов сырья, материалов, услуг, которые необходимы для производства конечного продукта. Однако выделяются лишь те материалы, которые имеют большее значение для производства. Далее выбираются критерии, наиболее важные для определения стратегии снабжения. Это могут быть колебания цен, возможность поставок, подверженность влиянию НТП, надежность поставки, возможность заменяемости продукции. Формулируются требования, предъявляемые к поставляемой продукции и поставщикам. Производится анализ рынка на наличие укрупненных групп ассортимента продукции, особое внимание уделяется анализу политического, технического аспектов его развития. Оценивается возможность успешного действия на рынке и проводится оценка целесообразности приобретения или производства собственными силами. В результате анализа формируется ряд альтернатив, из которых покупатель (предприятие) может выбрать наиболее целесообразную.

В ходе осуществления снабжения возникает ряд проблем. Прежде всего – это трудность выявления и оценки закупочных затрат, а также их сопоставления с результатами деятельности предприятия. Вторая проблема состоит в повышении надежности предприятия, которое иногда приводит к преувеличению роли запасов и как следствие – снижению оборачиваемости текущих активов и прибыли. Задача состоит в том, чтобы найти компромисс между эффективностью и надежностью, это и является целью внедрения логистического подхода в управление.

Анализ ситуации свидетельствует, о том, что необходимо пересмотреть существующие подходы к классификации затрат и оценке эффективности управления закупками.