

## ОПТИМИЗАЦИЯ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОГО СНАБЖЕНИЯ ЭНЕРГЕТИЧЕСКОЙ КОМПАНИИ

Гребенщиков А.А.

*Ивановский государственный энергетический университет*

Подробная информация об авторах размещена на сайте

«Учёные России» - <http://www.famous-scientists.ru>

**В статье рассматриваются проблемы оптимизации материально-технического снабжения теплоснабжающей компании г. Москвы. Приводится обоснование интеграции материально-технических ресурсов в рамках одного подразделения компании.**

Создание запасов материалов, запчастей, других материально-технических ресурсов (МТР) является объективной необходимостью и обусловлено несовпадением условий ремонтно-эксплуатационного обслуживания процесса энергетического производства и условий работы системы материально-технического снабжения (МТС).

Объективной причиной, вызывающей необходимость и возможность решения этой проблемы является то обстоятельство, что уровень запасов формируется под воздействием разнонаправленных факторов:

– необходимость обеспечения надежности процесса производства стимулирует рост запасов используемых ресурсов, что требует соответствующего роста оборотных средств;

– рост запасов отрицательно сказывается на эффективности производственно-финансовой деятельности, поскольку при их создании омертвляется значительные финансовые средства.

Применительно к ОАО «Московская объединенная энергетическая компания» («МОЭК») построение эффективной системы МТС возможно при нахождении оптимального сочетания баланса интересов отдельных предприятий, входящих в компанию, и компании в целом:

– обеспечение потребностей предприятий в МТР, необходимых для надежного процесса ремонтно-эксплуатационного обслуживания оборудования, тепловых сетей и других объек-

тов основных средств (интерес отдельных предприятий);

– обеспечение минимально необходимого объема финансовых, материальных, трудовых ресурсов, затрачиваемых на функционирование системы МТС (интерес компании в целом).

В настоящее время этот баланс смещен в сторону обеспечения интересов предприятий. Совокупный размер запасов МТР в целом по компании складывается из объемов запасов, накапливаемых каждым предприятием в отдельности. Эти запасы размещены на складах каждого предприятия. При этом величина запасов, формируемая на каждом предприятии, определяется исходя из его индивидуальных потребностей. Это обусловило экономически неоправданно высокий уровень совокупных размеров средств, замороженных в запасах МТР в целом по Филиалу.

Значительное повышение эффективности использования финансовых, материальных и трудовых ресурсов в системе материально-технического снабжения ОАО «МОЭК» может быть достигнуто за счет повышения степени централизации управления процессом материально-технической комплектации всех предприятий ОАО «МОЭК».

Организационно-техническое обеспечение решения этой задачи возможно путем создания специализированного Филиала ОАО «МОЭК» по материально-технической комплектации (далее – филиал МТК).

На филиал МТК могут быть возложены следующие функции:

– организация снабжения материально-техническими ресурсами производственных Филиалов, исходя из потребностей в них, определяемых проектами и сметами с учетом графиков производства;

– учет, контроль и анализ использования материально-технических ресурсов;

– повышение эффективности системы производственно-технологической комплектации на основе достижения научно-технического прогресса и передового опыта.

В качестве предпосылок централизации системы материально-технической комплектации ОАО «МОЭК» способствуют следующие объективные факторы:

– компактность размещения предприятий. Все предприятия размещены на территории г. Москвы и расстояния между ними и централизованными складами компании будут относительно невелики;

– наличие разветвленной транспортной сети. Все предприятия находятся вблизи транспортных коммуникаций, что обеспечивает удобные условия доставки МТР с централизованных складов компании Филиала;

– унифицированность обслуживаемых энергетических объектов. Большинство предприятий обслуживают близкие по своим производственно-техническим характеристикам объекты, что обуславливает наличие большой доли совпадающей номенклатуры используемых МТР.

Учитывая, что одним из важнейших элементов системы материально-технической комплектации является транспорт, целесообразно включить в состав Филиала МТК транспортный цех. Это будет способствовать более эффективному использованию транспортных средств, сокращению простоев, снижению издержек на содержание транспорта и повышению оперативности и надежности обеспечения производственных Филиалов необходимыми материально-техническими ресурсами.

Централизация системы материально-технической комплектации при создании Филиала МТК создаст необходимые условия для сокращения объемов матери-

альных и финансовых ресурсов, отвлекаемых на образование запасов.

Основной причиной накопления излишних запасов является существующая структура складского хозяйства компании, обусловившая рассредоточенность совокупного объема запасов по большому количеству складов. Поэтому в качестве главного резерва оптимизации запасов следует рассматривать возможности сокращения его общего объема за счет резкого повышения уровня централизации запасов при сохранении уровня надежности обеспечения процесса ремонтно-эксплуатационного обслуживания оборудования, тепловых сетей и других основных средств предприятий.

Формирование системы централизованных складов позволит сместить неэффективно установленные приоритеты и формировать запасы, учитывая интересы не отдельных предприятий, а всех предприятий ОАО «МОЭК».

Создание Филиала МТК предусматривает трехуровневую систему складского хозяйства ОАО «МОЭК». При этом два верхних уровня представляют два центральных склада и 10 окружных складов, находящихся в ведении Филиала МТК, а третий уровень – оперативные склады, находящиеся в ведении производственных Филиалов ОАО «МОЭК».

Централизация запасов обеспечит значительное сокращение совокупных размеров запасов и затрат финансовых, материальных и трудовых ресурсов на их содержание без ущерба для надежности процесса МТС предприятий. Централизация управлением процессом материально-технической комплектации позволит снизить затраты на функционирование системы материально-технической комплектации, увеличить эффективности использования ресурсов, повысить управляемость процессом материально-технического снабжения.

Реализация поставленных задач требует создания новой организационной структуры управления МТС. Формирование организационной структуры управления базируется на составе функций, возложенных на Филиал МТК.

К ним можно отнести следующие факторы:

1. В области обеспечения предприятий материально-техническими ресурсами:

– Определение по плановым периодам потребности в сырье, материалах, оборудовании, на базе установленных норм расхода для выполнения производственной программы ремонтно-эксплуатационных и других нужд предприятия, а также создания необходимых производственных запасов;

– изыскание источников покрытия потребности предприятий в сырье, материалах, оборудовании за счет внутренних ресурсов;

– на основе утвержденных бюджетов и потребностей предприятий в материально-технических ресурсах разработка планов и балансов материально-технического обеспечения производственных Филиалов;

– изучение возможности и целесообразности установления рациональных хозяйственных связей по поставкам материально-технических ресурсов;

– подготовка и заключение хозяйственных договоров с поставщиками;

– выявление возможности приобретения материально-технических ресурсов в порядке оптовой торговли, изучение оперативной информации и рекламных материалов о предложениях мелкооптовых магазинов и оптовых ярмарок;

– обеспечение завоза материальных ресурсов в соответствии с предусмотренными в договорах сроками, регулирование поставок в соответствии с ходом производственного процесса;

– организация количественного и качественного контроля поступающих на предприятие материальных ресурсов, обеспечение их хранения на складах Филиала МТК, соответствующей подготовки и своевременной выдачи для производственного потребления.

2. В области обеспечения эффективного использования материальных ресурсов:

– установление экономически обоснованных нормативов производственных запасов, обеспечение контроля за разме-

рами запасов и их регулирование, предотвращающее образование на складах излишних материальных ценностей, принятие мер по реализации неликвидов;

– обеспечение учета, контроля и анализа за использованием материально-технических ресурсов;

– разработка мероприятий по мобилизации внутренних резервов, сокращению потерь, максимальному использованию деловых производственных отходов и вторичного сырья, контроль за выполнением этих мероприятий.

3. В области рациональной организации системы материально-технической комплектации:

– обеспечение надлежащей организации складского хозяйства Филиала МТК, высокого уровня механизации и автоматизации транспортно-складских операций;

– обеспечение внедрения передового опыта в организации снабжения, организационной техники и научной организации труда, автоматизированных систем управления снабжением;

– выявление и установление наиболее рациональных форм материально-технического снабжения;

– обеспечение учета движения материальных ресурсов на складах Филиала МТК, участие в проведении инвентаризации материальных ценностей;

– осуществление отчетности и контроля за своевременным выполнением поставщиками обязательств по договорам и заказам, предъявлением претензий к поставщикам за нарушение ими обязательств и условий договора, а также составлением расчетов по этим претензиям.

Централизации и специализации складов позволит реализовать следующие резервы повышения эффективности системы МТС компании:

– изменение организационной структура системы МТС в связи с централизацией складского хозяйства позволяет оптимизировать управление процессом формирования и использования запасов МТР;

– за счет централизации запасов значительно сокращается объем оборотных средств, вложенных в запасы МТР;

– централизация запасов способствует решению проблемы сокращения длительно неиспользуемых запасов МТР;

– централизация запасов создает условия для оптимизации объема и структуры аварийного запаса;

– за счет централизации и специализации складов по группам МТР улучшается использование складского хозяйства и парка подъемно-транспортного оборудования, а также условия хранения МТР;

– сокращение числа складов и оптимизация организационной структуры управления МТС позволяет значительно снизить численность и затраты по заработной плате АУП, специалистов и служащих, занятых в системе МТС;

– оптимизация системы формирования и обработки заявок предприятий на поставку МТР позволит сократить сроки поставки и уменьшить объемы нерационально используемых ресурсов;

– централизация и специализация складского хозяйства создают условия для разработки и внедрения информационной

системы управления запасами и движением финансовых и материальных потоков.

Конкретная оценка влияния каждого фактора и определение общей экономической эффективности требует выполнения комплекса соответствующих технико-экономических расчетов.

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ:

1. Соколов Ю.А. Логистика в энергетике / Ю.А. Соколов, Е.Э. Косматова, В.Р. Окококов. – СПб: Инкор, 2003.

2. Глухов В.В. Экономика электроэнергетического комплекса / В.В. Глухов, С.Е. Барыкин. – СПб: изд-во СПбГПУ, 2003.

3. Великороссов В.В. Управление региональной теплоэнергетикой: вчера, сегодня, завтра / В.В. Великороссов, А.Н. Горбунов, А.М. Карякин, И.Е. Майсерик, В.И. Рясин. – Иваново: ГОУ ВПО «Ивановский государственный энергетический университет». – Иваново, 2004.

## ENERGY COMPANY MATERIAL AND TECHNICAL SUPPLY OPTIMIZATION

Grebenshchikov A.A.

*Ivanovo State Power University*

In article logistics optimization problems of Moscow heat supply company are considered. The substantiation of integration of material resources within the limits of one division of the company is resulted.