

УДК 339**Ю.Б. ИЧЕВА, А.С. НУРТАЗИНОВА, Е.Г. БАЙКОНУРОВ, В.А. ИЧЕВ**

Жезказганский университет имени О.А. Байконурова

(Республика Казахстан)

г.Жезказган

**ЭФФЕКТИВНЫЙ СПОСОБ ПОДТВЕРЖДЕНИЯ КОМПЕТЕНТНОСТИ
И КВАЛИФИКАЦИИ СПЕЦИАЛИСТА В СОВРЕМЕННОМ МИРЕ**

В данной статье рассматривается управление снабжением с использованием логистического подхода, а также подхода в рамках цепи поставок. Нами проанализирована эффективность форм оптимизации процесса закупки в промышленных холдингах, объединяющих несколько предприятий (таким является рассматриваемый нами АО «АрселорМиттал Темиртау»); выявлены особенности снабжения в металлургических холдингах; разработана методика оптимизации процесса снабжения.

Закупки материально-технических ресурсов и услуг составляют значительную долю расходов любой компании: в зависимости от вида её деятельности данный пункт может составлять до 50% всех операционных расходов. Оптимизируя снабженческую деятельность, можно улучшить финансовые показатели бизнеса: так, при снижении этих затрат на 10% можно увеличить прибыльность компании на 10-20%.

Потери, вызванные неэффективным управлением сферой снабжения, могут достигать 30-40% от общих затрат на снабжение. Этот фактор негативно влияет на связывание капитала в оборотных средствах в части запасов, приводя к увеличению сроков его оборачиваемости. С учетом этого аспекта для преодоления выявленных недостатков разрабатывается логистический подход. В основе управления снабжением с использованием логистического подхода и подхода в рамках цепи поставок лежит непосредственно понятие «логистика».

При использовании логистики выявляются существенные резервы повышения устойчивости, прибыли, эффективности и конкурентоспособности промышленных предприятий. Так, результатами эффективного использования логистики снабжения являются такие изменения, как: сокращение запасов; снижение текущих издержек снабжения и себестоимости продукции в целом; налаживание взаимовыгодных связей с поставщиками; экономическая безопасность предприятия.

В начале 21 века появляется новая идеология управления логистическими процессами и бизнесом в целом — Supply Chain Management (SCM), т.е. управление цепями поставок. Прежняя координирующая роль логистики и сквозное управление потоками становится прерогативой SCM: здесь логистика — часть управления цепями поставок. Таким образом, логистика — это функционал оптимизации операционной деятельности внутри компании, а SCM — интегрированный функционал, включающий трёх и более участников, задействованных в потоках продукции, услуг, финансов и информации, идущих от первичного ис-

точника до конечного потребителя. По данным американских экспертов, внедрение SCM позволяет достичь следующих результатов: уменьшить стоимость и время обработки заказа до 40%; сократить затраты на закупки до 15%; уменьшить складские запасы до 40%; увеличить прибыль до 15%.

Процесс годового планирования материально-технического обеспечения уже названного нами выше АО «АрселорМиттал Темиртау» состоит из нескольких основных стадий: формирование мероприятий; предварительная и финальная заявочные кампании; составление и корректировка планов МТО. При этом годовое планирование реализовано как единый сквозной процесс — от возникновения потребности до списания. При централизованной закупке после утверждения плана материально-технического обеспечения позиций, сгруппированные по группам закупок, отправляются для обработки в центральное закупочное подразделение головного офиса компании АО «Арселор-Миттал Темиртау». После получения реестра заказов менеджер обрабатывает позиции на предмет наличия их на рынке, а также возможности закупки.

Одной из самых эффективных форм оптимизации процесса закупки в промышленных холдингах, объединяющих несколько предприятий, считается система централизованного снабжения, которая позволяет эффективно систематизировать работу служб снабжения. Особенностью снабжения в металлургических холдингах являются устойчивые многолетние коммерческие связи между производителями основного сырья и металлургическими предприятиями. Это может быть обусловлено холдинговой вертикальной интеграцией либо долгосрочными стратегическими соглашениями о поставках. В связи с этим наибольший потенциал эффективности после внедрения централизованного снабжения обретают группы вспомогательного сырья и технологических материалов.

При принятии решения о централизованных закупках необходимо отдельно проанализировать ситуацию по каждой товарной группе сырья. Для этого проводится анализ всей закупаемой номенклатуры сырья, материалов и оборудования. На основании анализа принимается решение о целесообразности централизованных поставок. В то же время в системе централизованного снабжения есть и слабые стороны: человеческие и временные факторы.

На АО «АрселорМиттал Темиртау» применяется в основном децентрализованная система снабжения; полностью назвать ее таковой нельзя, так как централизованно закупается та часть нематериальных активов (программное обеспечение, лицензии, патенты), которая используется на всех предприятиях компании. Выбор децентрализованной системы обусловлен географическим фактором: предприятия, принадлежащие компании, находятся на значительном расстоянии друг от друга [1].

Кроме прочего, централизованная система снабжения введена для металлургического завода и угольных шахт, которые в данной системе разделены на металлургический и угольный департаменты. В данном случае географически близкое расположение предприятий является положительным фактором. Анализируя процесс снабжения промышленного предприятия, ключевым аспектом можно назвать временное соответствие в виде запаздывания и опережения по-

токов. Исходящий финансовый поток в виде оплаты за поставленную продукцию и входящий материальный поток в виде оптимально.

Для рассматриваемого случая выдвинем гипотезу о том, что снабжение предприятия является оптимальным, если его материальные и финансовые потоки в стадии снабжения соответствуют друг другу (т.е. показатель соответствия потоков стремится к единице). В стадии снабжения суммарное запаздывание между заказом определенной продукции у поставщиков и ее оплатой состоит из запаздывания между нашим заказом продукции и ее получении, а также запаздывания между получением продукции и ее оплатой. Таким образом, оптимальное запаздывание будем определять по критерию минимума интегральных затрат в стадии снабжения.

При разработке методики оптимизации процесса снабжения будем учитывать два типа запаздывания: запаздывание исходящего финансового потока относительно входящего материального (опережение поставки закупаемых ресурсов, когда продукция приобретается у поставщиков на условиях отсрочки платежа); запаздывание входящего материального потока относительно исходящего финансового (запаздывание поставки закупаемых ресурсов, когда продукция приобретается у поставщиков на условиях предварительной оплаты). Определим интегральные затраты на согласование потоков в стадии снабжения в каждом из двух представленных случаев [2].

Результаты экономико-математического моделирования показали, что затраты в функционале «Снабжение» в динамике возрастают с увеличением времени запаздывания оплаты, а потери в функционале «Снабжение» снижаются за счет наибольшего влияния возрастающей функции — выгоды из-за отсутствия досрочного погашения кредиторской задолженности.

С учетом всего вышеперечисленного минимальное значение интегральных затрат в снабжении для входящего материального потока (396 млн. тенге в месяц) обеспечивается при запаздывании оплаты закупаемых ресурсов относительно их поставки в 6 дней, составляя 475,47 млн. тенге в месяц.

На данный момент рекомендуемая стратегия работы для менеджеров отдела снабжения — заключение всех договоров на планируемый месяц работы с отсрочкой платежа в 6 дней с момента поставки. При соблюдении данной отсрочки платежа минимизируются интегральные затраты в снабжении. При отклонении фактической организации процесса снабжения от рекомендуемой (оптимальной) у предприятия возникают потери, величина которых оценена в столбце «экономический резерв» (это величина отклонений фактических интегральных затрат от оптимальных).

Таким образом, на основании предложенной нами методики нахождения интегральных затрат в снабжении при условии запаздывания оплаты поставщикам ресурсов и полученного оптимального времени запаздывания оплаты ресурсов можно определить, насколько эффективно в настоящее время выстраивается политика снабжения предприятия.

Список литературы:

1. Гельманова З.С. Особенности формирования снабженческого менеджмента предприятия //Вестник КГИУ. – 2017. – №4. – С.43-50
2. Лайсонс К., Джиллингем М. Управление закупочной деятельностью и цепью поставок: – М.: ИНФРА-М, 2015. – 798 с.