

УДК 658.7:664(477)

**Н.М.Гуржій, к.е.н., І.С.Бешешко,**  
Запорізький національний університет,  
м. Запоріжжя

## **МОНІТОРИНГ СИСТЕМИ МАТЕРІАЛЬНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПІДПРИЄМСТВ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ**

Проаналізовано систему матеріального забезпечення виробництва на ВАТ «Запорізький хлібозавод № 5». Проведено розрахунок рейтингу постачальників сировини на ВАТ «Запорізький хлібозавод № 5». Розроблено комплекс заходів щодо вдосконалення матеріального забезпечення виробництва шляхом використання закупівельної логістики на ВАТ «Запорізький хлібозавод № 5».

Проаналізована система матеріального забезпечення виробництва на ОАО «Запорожский хлебозавод №5». Проведен расчет рейтинга поставщиков сырья на ОАО «Запорожский хлебозавод №5». Разработан комплекс мероприятий по совершенствованию материального обеспечения производства путем использования закупочной логистики на ОАО «Запорожский хлебозавод №5».

The system of the financial providing of production is analysed on JNC «Zaporizhzhia bread-baking plant № 5». The calculation of rating of suppliers of raw material is conducted on JNC «Zaporizhzhia bread-baking plant № 5». The complex of measures is developed on perfection of the financial providing of production by the use of purchase logistic on JNC «Zaporizhzhia bread-baking plant № 5».

Ключові слова: матеріальне забезпечення, виробництво, постачальники, матеріальні ресурси, моніторинг.

На сьогодні у період економічної кризи, спаду виробництва й реформування економіки України необхідною умовою організації виробництва на підприємстві є процеси матеріального забезпечення виробництва сировиною, матеріалами, паливом, енергією, напівфабрикатами та ін. Питання щодо забезпечення матеріальними ресурсами – одне з найважливіших питань менеджменту підприємства і потребує ретельного вивчення. Закупівля матеріально-технічних ресурсів і послуг становить значну частку витрат будь-якої компанії – залежно від виду її діяльності від 20 до 50% усіх операційних витрат. Таким чином, оптимізуючи постачальницьку діяльність, можна помітно поліпшити фінансово-економічні показники та результати діяльності підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій свідчить про те, що теоретичні аспекти матеріального забезпечення виробництва на базі застосування сучасних логістичних методів на підприємстві розглядаються в багатьох працях вітчизняних та зарубіжних авторів, таких як Б.А.Анікін [1], В.О.Василенко [2], А.М.Гаджинський [3], Р.А.Фатхутдінов [4], Лес Геловой [5], Майкл Р.Ліндерс, Гарольд Е.Фірон [6], Р.Б.Чейз, Н.Дж.Еквілайн, Р.Ф.Якобс [7] та інших.

Моніторинг системи матеріального забезпечення виробництва на підприємстві є актуальною проблемою, адже саме від ефективності діяльності відділу постачання, який є первинною ланкою в системі

## *ЕКОНОМІКА ПІДПРИЄМСТВ*

«постачання – виробництво – збут», залежить ефективність процесу виробництва продукції, а отже, й ефективність діяльності всього підприємства.

Метою даної статті є аналіз системи матеріального забезпечення виробництва та розробка пропозицій щодо її вдосконалення шляхом використання закупівельної логістики на підприємстві ВАТ «Запорізький хлібозавод №5». Виходячи з мети, були поставлені такі завдання:

✓ дослідити систему матеріального забезпечення виробництва на ВАТ «Запорізький хлібозавод №5»;

✓ проаналізувати методика оцінки постачальників при здійсненні закупівлі на підприємстві ВАТ «Запорізький хлібозавод №5»;

✓ розробити комплекс заходів щодо вдосконалення матеріального забезпечення виробництва на ВАТ «Запорізький хлібозавод №5».

Основною метою діяльності ВАТ «Запорізький хлібозавод №5» є здійснення господарсько-фінансової та іншої діяльності. Предметом діяльності ВАТ «Запорізький хлібозавод №5» є: виробництво хліба та хлібобулочних виробів, тістечок під торговельною маркою «Хлібодар»; реалізація продукції власного виробництва; оптова й роздрібна торгівля, посередництво у торгівлі тощо.

Система матеріального забезпечення виробництва на ВАТ «Запорізький хлібозавод №5» – це процес своєчасного й оптимального постачання матеріально-технічних ресурсів та сировини відповідної комплектності і якості на підприємство.

Структурним підрозділом ВАТ «Запорізький хлібозавод № 5», на який покладається функція організації матеріально-технічного забезпечення діяльності підприємства, є відділ постачання. Першочерговим завданням відділу постачання є вибір постачальників та налагодження постійної взаємодії з ними.

Для ВАТ «Запорізький хлібозавод №5» характерна налагоджена система зв'язків з постачальниками сировини (табл. 1).

Таблиця 1

*Постачальники основної та допоміжної сировини  
на ВАТ «Запорізький хлібозавод №5»*

№ п/п	Найменування продукції	Постачальник	Місце розташування
1	Борошно 1г, 2 г, в/г	ЗАТ «Агросервіс-2000»	м. Запоріжжя
2	Житнє борошно	ВАТ «Оріхівський хлібокомбінат»	м. Оріхів, Запорізька обл.
3	Борошно 1г, 2г, в/г	ТОВ «Агробізнес»	м. Запоріжжя
4	Солод	ТОВ «Ротор»	м. Запоріжжя
5	Кунжут, мак, родзинки	ТОВ «Анастасія»	м. Запоріжжя
6	Олія рослинна, маргарин	ЗАТ «Запорізький масложиркомбінат»	м. Запоріжжя
7	Олія дезодорирована	ТОВ «Славія»	м.Пологи, Запорізька обл.
6	Сіль	ДПО «Артемсіль»	м.Соледар, Донецька обл.

## ЕКОНОМІКА ПІДПРИЄМСТВ

9	Добавки для випічки хлібобулочних виробів	ДП «Зееландія»	м.Київ
10	Сир	ТОВ «ОТК Спутнік»	м. Запоріжжя
11	Молоко сухе	ПП «Гудфейт»	м. Запоріжжя
13	Родзинки	АТЗТ «Сокомаринад»	м.Харків

ВАТ «Запорізький хлібозавод № 5» співпрацює з постачальниками плівки та пакетів для упаковки хлібобулочних виробів, а саме з «Флекс», «Мастер Пак», «Ітак», розташованих у м. Харкові.

Постачання сировини відбувається двома шляхами:

- ✓ фірми-постачальники самостійно забезпечують доставку ресурсів;
- ✓ ВАТ «Запорізький хлібозавод № 5» здійснює її.

Для забезпечення постачання матеріальних ресурсів, а також для збуту готової продукції підприємство має власний парк вантажного та іншого транспорту (табл. 2).

Таблиця 2

*Парк вантажного та іншого транспорту на ВАТ «Запорізький хлібозавод № 5»*

№ п/п	Вид транспорту	Кількість транспорту
1	ГАЗ – 3302	4
2	ЗІЛ – 5302	2
3	ІЖ – 2717	2
4	ГАЗ – 320202	2
5	ГАЗ – 32123	2
6	ГАЗ 3302 – 1014КФ-01СПП	5
7	Самохідні шасі Т – 16	1
8	Причіп Купава	2
9	Причіп 2ПТС – 4	2
10	Причіп К10402Е	2

Протягом декількох останніх років ВАТ «Запорізький хлібозавод № 5» все частіше користується послугами експедиторів, які організують перевезення та постачання сировини і матеріалів найоптимальніше та з найменшими витратами. Це можуть бути як експедитори фірм-постачальників, так і експедитори ВАТ «Запорізький хлібозавод №5».

Поставки основної та допоміжної сировини відбуваються щодня. Це обумовлено тим, що, по-перше, підприємство працює в 2 зміни (денну та нічну), а отже, працює цілодобово, а, по-друге, великими обсягами замовлень, а особливо в нічну зміну, оскільки як хлібобулочні вироби в основному купують у першій половині дня.

На ВАТ «Запорізький хлібозавод № 5» процедура отримання та оцінки пропозицій від потенційних постачальників при здійсненні закупівлі основної та допоміжної сировини і матеріалів може відбуватися двома способами: на основі конкурсних торгів або шляхом самостійного вибору постачальників за допомогою розрахунку їх рейтингу.

## ЕКОНОМІКА ПІДПРИЄМСТВ

Перший спосіб – конкурсні торги (тендери) – використовують у випадку, якщо передбачається придбати сировини і матеріалів, що комплектують, на велику грошову суму або передбачається налагодити тривалі зв'язки між постачальником і підприємством.

Що стосується другого способу вибору постачальників, на ВАТ «Запорізький хлібозавод № 5» використовують такі критерії вибору постачальника, як: вартість придбання продукції або послуг; якість обслуговування; віддаленість постачальника від підприємства; терміни виконання поточних і екстрених замовлень; кредитоспроможність і фінансове становище постачальника та ін.

Крім аналізу постачальників основної та допоміжної сировини на ВАТ «Запорізький хлібозавод № 5» за вищезазначеними критеріями, розраховують рейтинг постачальників і, порівнюючи отримані значення, визначають найкращих партнерів, з якими потім укладаються договори.

Розрахуємо рейтинг постачальників на підприємстві ВАТ «Запорізький хлібозавод № 5» (табл. 3).

Таблиця 3

*Розрахунок рейтингу постачальників основної сировини (борошно, 1 ґатунку)  
на ВАТ «Запорізький хлібозавод № 5»*

№ п/п	Критерій вибору постачальника	ЗАТ «Агросервіс-2000», м.Запоріжжя, вул. Верхня, 1			ТОВ «Берлен», м.Запоріжжя, вул. Заводська, 3		
		питома вага критерію	оцінка значення критерію за 10-бальною шкалою	оцінка постачальника	питома вага критерію	оцінка значення критерію за 10-бальною шкалою	оцінка постачальника
1	Ціна борошна	0,25	8	2	0,25	7	1,75
2	Якість сировини	0,25	8	2	0,25	8	2
3	Надійність постачань	0,20	7	1,4	0,20	7	1,4
4	Можливість незапланованих постачань	0,15	6	0,9	0,15	4	0,6
5	Умови платежу/ розрахунку	0,10	6	0,6	0,10	7	0,7
6	Віддаленість постачальника від підприємства	0,05	8	0,4	0,05	7	0,35
Всього:		1,00		7,3	1,00		6,8

Таким чином, отримуємо, що за даними критеріями вибору постачальників на підприємстві ВАТ «Запорізький хлібозавод № 5» сумарна оцінка постачальника основної сировини (борошно, 1 ґатунку) ЗАТ «Агросервіс-2000» є вищою порівняно з сумарною оцінкою постачальника основної сировини (борошно, 1 ґатунку) ТОВ «Берлен», та становить 7,3 – для ЗАТ «Агросервіс-2000» і 6,8 – для ТОВ «Берлен». Такі дані пояснюються тим, що ціна борошна у постачальника ТОВ «Берлен» є вищою за ціну борошна у

ЗАТ «Агросервіс-2000», і становить 2 450 грн./т, що на 120 грн. дорожче, ніж на ЗАТ «Агросервіс-2000» (2 330 грн./т). Якість сировини та надійність постачань є високими в обох постачальників. Перевагою даних організацій є той факт, що вони розташовані у м. Запоріжжя, проте витрати часу на постачання сировини є меншими на ЗАТ «Агросервіс-2000». Крім того, графік роботи ЗАТ «Агросервіс-2000» є більш зручним, ніж графік роботи ТОВ «Берлен», що дає переважну можливість здійснювати незаплановані постачання сировини. Отже, після розрахунку рейтингу постачальників і порівняння отриманих значень за даними критеріями вибору, можна зробити висновок, що саме з постачальником ЗАТ «Агросервіс-2000» буде укладено договір на постачання борошна 1 ґатунку.

Внаслідок моніторингу системи матеріального забезпечення виробництва на ВАТ «Запорізький хлібозавод № 5», аналізу використання практики логістики для забезпечення виробництва та вивченні методики оцінки постачальників при здійсненні закупівлі матеріальних ресурсів було виявлено такі проблеми, основні з яких:

- ✓ розгалужена система підрозділів (відділ постачання, відділ збуту, планово-виробничий відділ), що здійснюють логістичні операції;

- ✓ відсутність системного управління та контролю в організаційній структурі підприємства над відділом постачання, відділом збуту, відділом маркетингу, а також слабка взаємодія цих відділів один з одним;

- ✓ конфлікт цілей підрозділів на підприємстві (склад прагне зменшити запаси ресурсів, виробництво ж прагне працювати без дефіциту, а відділ постачання має на меті скоротити свої витрати шляхом розміщення замовлень у більших розмірах тощо);

- ✓ нераціональне збільшення витрат на матеріально-технічне забезпечення виробництва та ін.

Запропоновано наступні шляхи розв'язання вищезазначених проблем на ВАТ «Запорізький хлібозавод № 5»:

- ✓ створити окремий підрозділ – логістичний, котрий буде включати в себе відділ постачання, планово-виробничий відділ та відділ збуту;

- ✓ удосконалювати і розвивати процеси матеріального постачання іна базі застосування сучасних логістичних методів та цілеспрямованої політики закупівельної логістики, що включає комплекс заходів, серед яких можна вказати такі: вдосконалення планування потреби у матеріально-технічних ресурсах; усунення втрат від браку у виробництві і втрат матеріальних ресурсів при доставці від постачальників; максимальне скорочення відходів виробництва й ефективне використання вторинних матеріальних ресурсів; мінімізація рівнів запасів матеріальних ресурсів у всіх ланках складської системи та ін.;

- ✓ вдосконалити систему матеріального забезпечення виробництва на ВАТ «Запорізький хлібозавод № 5» шляхом використання таких оптимальних для

даних умов, форм і методів постачань ресурсів, як: метод «Канбан»; система MRP з модифікаціями, що охоплює планування на трьох рівнях – програмного планування, розподілу матеріалів і управління закупівлями; метод «Точно в строк»; система запитів, відповідно до якої з постачальниками укладають типові контракти на тривалий період, а дані по фактичній потребі визначаються на основі поетапного уточнення та ін.;

✓ співпрацювати з логістичними фірмами, так званий логістичний аутсорсинг, який полягає у передачі функцій контролю над процесами матеріального забезпечення виробництва, над процесами розподілу і збуту готової продукції від підприємств-виробників до спеціалізованих фірм тощо.

Вищезазначені напрямки вдосконалення системи матеріального забезпечення виробництва на ВАТ «Запорізький хлібозавод № 5» на даному етапі розвитку сприятимуть вдосконаленню ефективності діяльності підприємства в цілому.

У межах даної статті неможливо охопити всі проблеми розглянутого питання, тому заплановано продовжувати дослідження й далі, а саме у сфері вивчення впливу сучасних логістичних методів як на ефективність системи матеріального забезпечення виробництва зокрема, так і на ефективність діяльності ВАТ «Запорізький хлібозавод № 5» в цілому.

#### **Список використаних джерел:**

1. Логистика / Под ред. Б.А. Аникина. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2003. – 368 с.
2. Василенко В.О., Ткаченко Т.І. Виробничий (операційний) менеджмент. – К.: Центр навчальної літератури, 2005. – 532 с.
3. Гаджинский А.М. Логистика: Учебник для высших и средних специальных учебных заведений. – 2-е изд. – М.: Информационно-внедренческий центр «Маркетинг», 2007. – 228 с.
4. Производственный менеджмент: Учебник для вузов. 4-е изд./ Р.А. Фатхутдинов. – СПб.: Питер, 2008. – 491 с.: ил.
5. Гэлловэй Лес. Операционный менеджмент. – СПб.: Питер, 2007. – 320 с. – (серия «Теория и практика менеджмента»).
6. Майкл Р. Линдерс, Гарольд Е. Фирон. Управление снабжением и запасами. Логистика: Пер. с англ. – СПб.: ООО «Издво Полигон», 2006. – 768 с.
7. Чейз Р.Б., Эквилайн Н.Дж., Якобс Р.Ф. Производственный и операционный менеджмент: Пер. с англ. – 8-е изд. – М.: Изд. дом «Вильямс», 2008. – 704 с.