

СИСТЕМА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ МАТЕРІАЛЬНИМИ РЕСУРСАМИ ОРГАНІЗАЦІЙ РІЧКОВОГО ТРАНСПОРТУ

A SYSTEM OF ENSURING MATERIAL RESOURCES OF ORGANIZATIONS OF RIVER TRANSPORT

В статті розглянуто систему забезпечення матеріальними ресурсами організації річкового транспорту, завдання, виконувани в ході закупівельної діяльності, запропонована структура служби матеріально-технічного постачання. Наведений алгоритм забезпечення матеріальними ресурсами. Надана характеристика та проаналізовані перспективи діяльності відділу закупівель в структурі організації річкового транспорту.

Ключові слова: річковий транспорт, структура СМТП, забезпечення матеріальними ресурсами, закупівлі, відділ забезпечення, матеріально-технічне постачання, поставщик.

В статье рассмотрена система обеспечения материальными ресурсами организаций речного транспорта, задания, выполняемые в ходе закупочной деятельности, предложена структура службы материально-тех-

нического снабжения. Приведен алгоритм обеспечения материальными ресурсами. Дана характеристика и проанализированы перспективы деятельности отдела закупок в структуре организации речного транспорта.

Ключевые слова: речной транспорт, структура СМТП, обеспечение материальными ресурсами, закупки, отдел обеспечения, материально-техническое снабжение, поставщик.

The article considers the system of ensuring material resources of organizations of river transport jobs procurement activities, the structure of service logistics. Given the algorithm of providing material resources. The characteristics and analyzed the prospects of the procurement division in the organization structure of river transport.

Key words: river transport, the structure of SMTP, providing material resources, procurement, support, logistics, supplier.

УДК 351.813.1

Аніщенко О.В.

аспірант приватного вищого навчального закладу
Міжнародний університет бізнесу і права

Постановка проблеми. Актуальність даної статті зумовлена необхідністю розвитку логістики та пошуку нових підходів у формуванні системи забезпечення матеріальними ресурсами річкового транспорту.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Наукові дослідження по даній тематиці здійснювалися такими вченими, як М. Адаме, Д. Бауерсокс, Д. Бенсон, Е. Джей, М. Дональдсон, О. Уайт, М. Рафел, М. Портер.

Формулювання цілей статті. Для підвищення ефективності використання потенціалу річкового транспорту в Україні вкрай необхідні нові логістичні підходи та зокрема якісний аналіз системи забезпечення річкового транспорту матеріально-технічними ресурсами.

Виклад основного матеріалу. Забезпечення МР (матеріальними ресурсами) базується на шести базових елементах:

- 1) створення науково обґрунтованої методичної бази для організації закупівельної діяльності;
- 2) створення структурним підрозділам, які займаються закупівельною діяльністю, необхідних умов для роботи;
- 3) створення умов зацікавленості працівників служби закупівель в забезпеченні раціональної для підприємства закупівельної діяльності;
- 4) створення матеріально-технічної бази (складів, транспортних засобів та ін), що дозволяє ефективно виконувати функції системи;
- 5) забезпечення необхідними обсягами фінансових коштів за термінами;
- 6) забезпечення кваліфікованими кадрами для ведення закупівельної діяльності. Фахівцям

із закупівель потрібен широкий комплекс знань - економічних, юридичних, психологічних та інженерних.

Наявності таких кадрів можна досягти через:

- випуск фахівців з вищою освітою за даним профілем;
- спеціалізацію по закупівельній логістиці для тих, які навчаються за спеціальністю «Менеджмент організацій»;
- курси підвищення кваліфікації для існуючих працівників відділів закупівель за напрямками відсутніх знань.

Тому слід спрямовувати службовців відділу закупівель (відділу постачання) на курси по логістиці, маркетингу, фінансам, контролю якості, автоматизації операцій, бухобліку, товарознавства, вантажоведенню і т. п.

Крім того, доцільно залучати до роботи відділу закупівель професійних інженерів, фінансистів, економістів. Такі фахівці можуть консультувати службовців по закупівлях і служити в якості сполучної ланки між відділом закупівель і іншими підрозділами.

Алгоритм забезпечення МР. При здійсненні процесу закупівлі підприємства-учасники встановлюють між собою певні господарські зв'язки. Цей бізнес-процес йде в певній послідовності виконання завдань, яка являє собою організаційний механізм закупівельної діяльності. При цьому виконання великої кількості завдань веде до багатоваріантної можливості досягнення мети і разом з тим не завжди ефективним рішенням.

Для забезпечення ефективності цієї функції необхідна раціональна регламентація процесу. Це

обумовлено наступним: багатоваріантністю способів досягнення мети при закупівлі МР; значимістю процесу (потрібна більша частина фінансових коштів); необхідністю аудиту; негативними наслідками неефективного виконання функцій закупівлі на процеси виробництва і збуту.

Процес матеріально-технічного постачання організації починається з визначення потреби.

Необхідно з'ясувати: що (визначити характеристики МР), скільки, коли потрібно підрозділам і дати опис необхідних МР. На основі цього роблять операції з отримання сировини зі складу або переміщення надлишків матеріалу з іншого підрозділу, або закупівлю нових матеріалів.

Процес визначення потреби повинен включати три етапи:

1-й - визначення потреби компанії на базі дослідження поточних і майбутніх потреб внутрішніх і зовнішніх клієнтів;

2-й - встановлення можливостей ринку та умов з постачання необхідного виду МР;

3-й - висновок про сприйняття цінності у даних обставинах. Часто перший і другий етапи, а іноді і всі три йдуть одночасно. При комплексних закупівлях, для досягнення остаточного рішення через цей процес треба пройти неодноразово. В даний час вважається, що близько 70% можливостей додавання вартості продукції й одержання прибутку знаходиться на цій першій стадії процесу управління закупівлями.

Завдання, виконувані в ході закупівельної діяльності.

Визначення вимог до закуповуваних МР. При придбанні спочатку визначається, що потрібно придбати, якої якості і чому. Складність завдання полягає, з одного боку, в протилежності вимог до МР у фахівців різних відділів підприємства, а з іншого - можливості багатоваріантного задоволення потреби.

Аналіз МР. На цьому етапі управління закупівельною діяльністю, на підставі аналізу МР, приймаються рішення щодо методів: визначення потреби, управління запасами закупівель.

Дослідження ринку постачальників і послуг. Аналіз поведінки ринку включає: визначення типу ринку; визначення кількості можливих постачальників; визначення позиції постачальників на ринку; визначення професіоналізму та надійності постачальників.

Подальші дії пов'язані з використанням зовнішніх виконавців (постачальників і посередників). Посередники можуть використовуватися майже на кожному з етапів процесу закупівлі. Процес закупівлі супроводжується виконанням цілого спектру послуг різних посередницьких структур, що обумовлює необхідність розвитку їх ринку. Деякі типи посередників можуть використовуватися не на одному, а на кількох етапах. Так, консалтингові

організації можуть використовуватися в етапах початку процесу закупівель, транспортно-експедиційні організації (ТЕО) – в кінці процесу закупівель. Вони об'єднують послуги організацій різного виду діяльності. Використання таких посередників, що надають різні набори послуг, дозволяє зменшити загальне число зайнятих у процесі закупівлі посередників і тим самим спростити здійснення закупівельної діяльності.

У зв'язку з цим виникає необхідність оцінки доцільності використання і вибору організацією таких партнерів.

Оцінка можливості складування та перевантаження. Перед прийняттям рішень щодо вибору партнерів (постачальників, перевізників тощо) і щодо замовлення необхідно визначитися з можливостями підприємства приймати продукцію, що постачається. При цьому для рішень про замовлення потрібна оперативна інформація (складається на момент замовлення), а для вибору партнерів – принципова. Оцінці і в тому і в іншому випадках підлягають:

- наявність вільних складських площ, придатних для розміщення МР з метою визначення обмежень за розмірами відправок;

- наявність та характеристики перевантажувального обладнання з метою визначення обмежень за характеристиками одиниць транспортного вантажу;

- наявність і параметри перевантажувальних ділянок для вивантаження вантажів з транспортних засобів, з метою визначення обмежень за видами транспорту та параметрів використовуваних транспортних засобів.

Підготовка і розміщення замовлення на закупівлю. Дані, що містяться в замовленні на закупівлю, регулюють відносини між покупцем і продавцем. У зв'язку з цим в ході підготовки замовлення на закупівлю повинна враховуватися інформація: про готовність до постачання в необхідні терміни постачальників з списку затверджених постачальників; про стан перевантажувальних фронтів; "про наявність вільних складських площ; про можливість своєчасної оплати; про можливість перевезення.

Замовлення на закупівлю, поки воно не прийнято до виконання постачальником, не є контрактом. Необхідний елемент гарантії - це підтвердження, надіслане постачальником у відділ закупівель. Після підтвердження постачальником замовлення на закупівлю стає гарантованим контрактом.

Організація руху товару від постачальника до одержувача. Передбачає діяльність по забезпеченню фізичного переміщення товару з ринку закупівель до складів підприємства, включаючи вантажну обробку і зберігання. Мета цієї операції полягає в тому, щоб доставити продукцію в при-

значене місце в потрібний час і зробити це з мінімально можливими витратами.

Контроль виконання замовлення і/або експедирування. Після того, як замовлення на закупівлю відправлено постачальнику, покупець повинен контролювати хід його виконання. Виконавцем цієї операції є відділ контролю та експедирування або менеджер відділу закупівель.

Отримання і перевірка товарів. Після завершення процесу доставки організується вхідний контроль кількості і якості МР. Ця операція забезпечує перевірку дотримання виконання договірних зобов'язань по процесу руху товарів від постачальника до одержувача. Її метою є виявлення і усунення помилок, прорахунків, допущених при організації товароруку, в виявленні і ліквідації причин, що сприяють порушенню зобов'язань. Виконавцем є відділ закупівель або підпорядкований йому склад, за винятком організацій, що працюють в системі своєчасності поставок, коли сировина доставляється безпосередньо до пункту використання.

Прийняття рішення за дотримання інтересів сторін. Ця процедура виконується в разі недотримання умов передачі товарів і передбачає рішення про додаткових поставках, заміні неякісних МР, застосування заходів економічної відповідальності за недотримання умов передачі. Вона сприяє виконанню договірних зобов'язань. В якості конкретних заходів економічної відповідальності суб'єктів господарської зв'язку передбачаються: відшкодування збитків; стягнення неустойки; втрата завдатку.

Розрахунки за передані товари та надані послуги. Ця операція забезпечує реалізацію принципу відплатності. Може виконуватися в різні терміни і різними способами платежів, які обумовлюються в контракті (договорі).

Контроль виконання розрахунків. Передбачає дотримання відповідних умов договору та виконання договірних зобов'язань.

Застосування заходів економічної відповідальності при недотриманні умов розрахунків – сприяє виконанню договірних зобов'язань. Операція має місце у випадку невиконання умов розрахунків.

Облік – є заключною операцією бізнес-процесу «управління закупівлями». Ця операція включає в себе ведення документів, що належать до замовлення і супутньої інформації, яку потрібно зберігати. Виконавцем є відділ закупівель.

Принципи формування системи забезпечення організацій річкового транспорту МР.

Пропонована структура забезпечення МР базується на наступних принципах:

– максимальної наступності – вимагає використовувати сформовану структуру і звичай на підприємствах транспорту. Це дозволяє підприємствам

проводити перетворення з мінімальними витратами і втратами продуктивності в період переходу на нові системи управління;

– консолідації зон відповідальності – дозволяє підвищити відповідальність працівників за виконання покладених завдань;

– системності – дозволяє врахувати всі сторони діяльності, всі впливові фактори;

– сумісності – вимагає поєднувати виконання однотипних завдань і консолідувати їх в межах функцій окремих організаційних структурних підрозділів. Це сприяє підвищенню ефективності діяльності за рахунок спеціалізації і масштабу діяльності цих підрозділів;

– обліку маркетингової середовища – вимагає введення заходів захисту від недобросовісного маркетингу постачальників і супутніх їм послуг.

Пропонована структура СМТП (служби матеріально-технічного постачання), як і нинішня, враховує поєднання забезпечення МР із забезпеченням технічними ресурсами. Це пов'язано із застосуванням принципу сумісності при виконанні операцій процесу забезпечення.

Відділ забезпечення МТР (матеріально-технічними ресурсами) ремонту і технічного обслуговування – концентрується на постачанні запасних частин, обладнання, інструментів і приладів, матеріалів для ремонту та технічного обслуговування суден, плавучих та бігових машин, будівель і споруд.

Відділ енергозабезпечення та постачання нафтопродуктів (комплектування всіма видами палива і мастильними матеріалами, теплопостачання, електропостачання) – таке об'єднання буде сприяти загальній економії грошових коштів по енергозабезпеченню, так як буде стимулювати до використання більш дешевих джерел енергії. Включення мастильних матеріалів в одну групу з паливом пов'язано з тим, що їх постачальниками часто є одні й ті ж організації.

Відділ закупівель машин і устаткування – включення цього відділу або групи в загальну структуру служби забезпечення МТР пов'язано з тим, що забезпечення технічних засобів МР в ході експлуатації покладається на цю ж службу. Крім того концентрація закупівельної діяльності в одному місці призводить до зниження витрат по закупівлях.

Відділ постачання МТР служб безпеки – призначений для обслуговування замовлень служб, які забезпечують безпеку, різним аварійно-рятувальним обладнанням (протипожежним, аварійним, рятувальним, що забезпечує безпеку пасажирів і працівників підприємства). Необхідність виділення такої групи пов'язана з однорідністю нормативних вимог щодо наявності та якості цих МТР.

Відділ забезпечення навігаційними та господарськими МТР – призначається для забезпе-

чення навігаційними матеріалами (в тому числі щодо забезпечення санітарних норм), господарським інвентарем та спецодягом.

Відділ забезпечення МТП пасажирів і команд плавучих технічних засобів, який повинен забезпечувати постачання пасажирів і членів команд усіма необхідними їм МТП (продуктами харчування, питною та господарською водою, білизною, промисловими товарами, медикаментами та ін). Така концентрація дозволить консолідувати зону відповідальності за обслуговування пасажирів і тим самим сприяти якості їх обслуговування.

Місце відділу закупівель в структурі організації.

Закупівлею та організацією поставок матеріальних цінностей в організаціях РТ (річкового транспорту) традиційно займаються служби та відділи МТП (матеріально-технічного постачання). Служба шляхом витрат на закупівлю зумовлює рівень собівартості продукції та послуг. Результати роботи служби МТП роблять вплив на всю діяльність організації - на якість продукції, витрати робочого часу і прибуток.

В даний час місце служб МТП в ієрархічних структурах організацій по-різному. Обстеження організацій транспортного комплексу показало, що в річкових портах відділ МТП традиційно підпорядкований головному інженеру порту (технічному директору).

В даний час функції служби МТС не можна віднести до суто технічних питань. Ринкова модель економіки вимагає особливих підходів до закупівель необхідних МР, вибору і роботи з постачальниками і управління запасами. Коливання цін на ринку в поєднанні зі значними витратами на доставку і утримання запасів призвело до високої залежності загальних витрат підприємства від дій працівників МТС. Прийняття правильних рішень в цій області може бути досягнуто лише при знанні і застосуванні економіки та закупівельної логістики. В сучасних умовах підпорядкування відділу, що займається постачанням, технічним фахівцем не можна вважати доцільним. Фактично це вже визнається виробниками, і процес зміни структури управління вже йде – наприклад, у портах, де відділ МТС підпорядкований головному інженеру, питання, пов'язані з постачанням паливом (головна складова витрат на МР в портах), останнім часом часто вирішуються на рівні генеральних директорів.

Крім того, потрібно визнати необхідним володіння логістичною концепцією головними спеціалістами і менеджерами відділів МТС. В умовах, коли фахівців з вищою освітою в області логістики ще тільки починають готувати, освоїти основи логістики і отримати відповідну методичну базу вищевказані керівні працівники можуть на відповідних курсах підвищення кваліфікації.

Дуже важливо зрозуміти і врахувати мотивацію поведінки постачальників, що приймають рішення, визначають рентабельність виробництва. На нього впливають як комерційні представники постачальників, так і фахівці різних підрозділів самого підприємства.

Постачальник, через своє положення в ієрархічній структурі, прагне підтримувати і покращувати свій імідж і свій статус. При прийнятті відповідальних рішень він знаходиться у стані дискомфорту і невпевненості, і в цих умовах йому властиво - знижувати ступінь ризику. Об'єктивні причини цього наступні: неповна інформація про постачальників (в силу відсутності можливості користуватися всіма джерелами інформації); результати роботи з новим постачальником продукту невизначені; складно передбачити, оцінку зробленого вибору колегами і керівництвом організації.

В цих умовах тактика постачальника зводиться до наступного: прийняття рішення не поодиноці (розділення відповідальності з іншими); звернення переважно до постачальників, які задовольняли потреби організації; наведення довідок в інших організаціях; напрямом замовлення декільком постачальникам для розподілу ризику; залученню до прийняття рішення одного або кількох керівників, щоб краще захиститися. Це призводить до повторення замовлень МТР у одних і тих же постачальників (часто без урахування економічних інтересів організації).

В постачальницько-збутових фірмах постачальники закріплюються за напрямками і займаються не тільки закупівлями, але і збутом. Це дозволяє звести весь «центр по закупівлі» певного товару до однієї людини, який концентрує у себе всю інформацію по постачальникам і споживачам.

Рішення цієї проблеми на РТ вбачається у зміні статусу осіб, відповідальних за постачання. Відомо, що поведінка постачальника залежить від його статусу і положення в організації: чим більше вплив людини в організації, тим легше вона справляється з ризиком, притаманним процесу використання нових постачальників; чим більше сконцентровані закупівлі, тим більше можливостей у постачальника купувати товари за низькими цінами.

У зв'язку з вищевикладеним посадова особа, що відповідає за постачання в організації, доцільно підпорядковувати безпосередньо генеральному директору. Можливим варіантом може служити структура, в якій вводиться посада директора з логістики, з підпорядкуванням йому відділів, пов'язаних з рухом МР.

Наслідком цього є те, що спостерігається підвищення статусу служби закупівель. Якщо раніше займався закупівлями відділ постачання на чолі з начальником відділу, який, у свою чергу, підпорядковувався головному інженеру, то в даний час про-

глядається тенденція введення посади директора з постачання, підпорядкованого безпосередньо генеральному директору.

Висновки. У результаті викладеного матеріалу можна зробити наступні висновки:

1. Забезпечення МР (матеріальними ресурсами) базується на шести основних базових елементах

2. Для забезпечення ефективності закупівель необхідна раціональна регламентація процесу шляхом створення дієвого алгоритму забезпечення МР.

3. Закупівельна діяльність ставить перед собою велику кількість завдань і досліджень, що спрямовуються на спрощення процедур постачання і покращення результатів закупівель.

4. Місце відділу закупівель в структурі організації має бути чітко та максимально ефективно застосоване.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Горошко К. О. Оцінка сучасного стану та перспективні шляхи розвитку внутрішнього водного транспорту України / К. О. Горошко // Збірник наукових праць ДЕТУТ. Сер. «Економіка і управління». Вип 26. – К.: ДЕТУТ, 2013. – С. 169–173.

2. Горбань А. В. Проблеми розвитку матеріально-технічної бази річкового транспорту в умовах гідротехнічного будівництва на Дніпрі (1950–1980 рр.) / А. В. Горбань [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://takya.ru/nuda/a-v-gorbane-problemi-rozvitku-materialeno-tehnichnoyi-baziric/main.html>.

3. Скичко Ю. И. За речной логистикой – будущее / Ю. И. Скичко // Порты Украины. – 2013. – № 10. – С. 44-46.

4. Гаджинський А. М. Логістика: Підр. – 3 вид., перероб. та доп. – К.: "Маркетинг", 2000. – 375 с.;

5. Леншін І.А., Смольняков Ю.И. Логістика: 2 ч. – Ч. 1. – Х.: Машинобудування, 1996. – 246 с.

6. Український річний флот [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://ukrrichflot.ua/ua>.

7. Що чекає річковий транспорт України у контексті євроінтеграції? [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://informer.od.ua/news/chto-zhdet-rechnoj-transport-ukrainy-v-kontekste-evrointegratsii/#top>.

8. «Укррічфлот» ініціює дії з відновлення вантажоперевезень річковим транспортом [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://ukrrichflot.ua/ua/novosti/%C2%ABukrrichflot%C2%BB-inicziyu%D1%94-diii-zvidnovlennya-vantazhoperevezen-richkovim-transportom>.

9. Перспективи вантажних перевезень через Дніпро [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://ukrrichflot.ua/ua/novosti/perspektivi-vantazhnix-perevezen-po-dnipru>.