Содержание

Введение…………………………………………………………………………...3

1. Перспективы развития ОАО «Сибнефть-Тюменьнефтепродукт» в краткосрочном периоде………………………………………………………………………………….6

2. Обоснование потребности в МТО……………………………………………………8

1. Оптимизация МТО деятельности ОАО «Сибнефть-Тюменьнефтепродукт» ...……………..…………………………………………12
2. Разработка вариантов МТО………………………………………..12
3. Определение ценовых границ на МТР и затрат на обеспечение
ими деятельности ОАО «Сибнефть-Тюменьнефтепродукт»……………………………………31

3.3. Выбор оптимального варианта МТО………………………………36

Заключение……………………………………………………………………….40

Список использованной литературы…………………………………………...44

Введение.

Для того чтобы обеспечить ОАО «Сибнефть-Тюменьнефтепродукт» необхо­димыми ему материаламиА в соответствии с выявленной потреб­ностью, организуется материально-техническое снабжение. Его задача заключается в определении потребности ОАО «Сибнефть-Тюменьнефтепродукт» в материалах и технических ресурсах, изыскании воз­можностей покрытия этой потребности, организации хранения материалов и выдачи их в цехи, а также в проведении контроля за правильным использованием материально-технических ресурсов и содействия в их экономии.

Решая эту задачу, работники органов снабжения ОАО «Сибнефть-Тюменьнефтепродукт» должны изучать и учитывать спрос и предложение на все потребля­емые ОАО «Сибнефть-Тюменьнефтепродукт» м мате­риальные ресурсы, уровень и изме­нение цен на них и на услуги посредни­ческих организаций, выбирать наиболее экономичную форму товародви­жения, оптимизировать запасы, снижать транспортно-заготовительные и складские расходы.

Материальные ресурсы представляют собой часть оборотных фондов ОАО ОАО «Сибнефть-Тюменьнефтепродукт» . *Оборотные фонды —* это те средства произ­водства, которые полностью потребляются в каждом производст­венном цикле, целиком переносят свою стоимость на готовую про­дукцию и в процессе производства меняют или теряют свои потре­бительные свойства.

В состав оборотных фондов ОАО «Сибнефть-Тюменьнефтепродукт» включаются: 1) основные и вспо­могательные материалы, топливо, энергия и полуфабрикаты, полу­чаемые со стороны; 2) малоценные и быстро­изнашивающиеся инст­рументы и запасные части для ремонта обо­рудования; 3) незавер­шенное производство и полуфабрикаты соб­ственного изготовления; 4) тара.

Оборотные фонды ОАО «Сибнефть-Тюменьнефтепродукт» , за исключе­нием малоценных инструментов и инвентаря, незавершенного производства и полуфабрикатов соб­ственного изготовления, а так­же энергии, относятся к материальным ресурсам.

Нужно отметить, что при делении средств производства на ос­новные и оборотные в практике допускаются некоторые вполне оп­равданные условности. Инструмент и инвентарь делятся на две части. В первую из них входят малоценные (стоимостью менее 200 руб) и быстроизнашивающиеся (со сроком службы менее одного года) инструменты и инвентарь. Они относятся к оборот­ным фон­дам. Другая же часть, в которую включается весь осталь­ной инстру­мент и инвентарь, относится к основным фондам.

Для бесперебойного функционирования производства не­обходимо хорошо налаженное материально-техническое обес­печение (МТО), кото­рое на ОАО ОАО «Сибнефть-Тюменьнефтепродукт» х осуществляется через органы материально-техниче­ского снабжения.

Главной задачей органов снабжения ОАО «Сибнефть-Тюменьнефтепродукт» являет­ся своевре­менное и оптимальное обеспечение производства необходимыми матери­альными ресурсами соответствующей комплектности и качества.

Решая эту задачу, работники органов снабжения должны изучать и учитывать спрос и предложение на все потребля­емые ОАО «Сибнефть-Тюменьнефтепродукт» м мате­риальные ресурсы, уровень и изме­нение цен на них и на услуги посредни­ческих организаций, выбирать наиболее экономичную форму товародви­жения, оптимизировать запасы, снижать транспортно-заготовительные и складские расходы.

В условиях рынка у ОАО «Сибнефть-Тюменьнефтепродукт» возникает право выбора постав­щика, а значит, и право закупки более эффективных материальных ресур­сов. Это заставляет снабженческий персонал ОАО «Сибнефть-Тюменьнефтепродукт» внимательно изучать качественные ха­рактеристики продукции, изготовляемой различ­ными постав­щиками.

Сырье, материалы, полуфабрикаты, топливо и прочие матери­альные ценности на заводах и фабриках хранятся на складах. Состав, число и размеры последних зависят от номенклатуры и количества потребляемых материальных ценностей. На крупных ОАО ОАО «Сибнефть-Тюменьнефтепродукт» х количество складов нередко достигает нескольких десятков.

Количество, состав, емкость и специализация складов образуют структуру складского хозяйства ОАО ОАО «Сибнефть-Тюменьнефтепродукт» . Организация скла­дов, их техническое оснащение и размещение на территории завода и фабрики имеют существенное значение для работы и экономики ОАО ОАО «Сибнефть-Тюменьнефтепродукт» . Организация складского хозяйства оказывает влия­ние на пропускную способность складов, трудоемкость и себестоимость складских работ, на величину внутризаводских транспорт­ных расходов и т. д.

Для обеспечения нормальной работы ОАО «Сибнефть-Тюменьнефтепродукт» очень важно организовать оперативное регулирование запасов. С этой целью устанавливается контроль за состоянием гарантийных запасов на складах. Если часть гарантийных запасов начинает выдаваться в цехи, то это служит сигналом того, что нормальный ход произ­водства может быть нарушен. Об этом ставятся в известность ор­ганы материально-технического снабжения. Такую же реакцию должны вызывать факты превышения размеров запасов, установ­ленных по категориям материальных ресурсов. Таким образом, склады не только выполняют функции хранения и подготовки ма­териалов к выдаче их в производство, но и помогают оперативно регулировать их потребление.

Товарное бюро (группа) выполняет комплекс планово-оперативных функций по обеспечению производства конкрет­ными видами материаль­ных ресурсов: планированию, учету, завозу, хранению и отпуску мате­риала в производство, т.е. регулирует работу материальных складов, что также входит в программу краткосрочного развития ОАО «Сибнефть-Тюменьнефтепродукт»

1. Перспективы развития ОАО «Сибнефть-Тюменьнефтепродукт» в краткосрочном периоде.

Перспективы развития ОАО «Сибнефть-Тюменьнефтепродукт» в краткосрочном периоде целиком и полностью зависят от оптимизации материально-технического обеспечения ОАО ОАО «Сибнефть-Тюменьнефтепродукт» , в данном случае ОАО «Сибнефть-Тюменьнефтепродукт» . Так как на этапе материально-технического обеспечения проверяется число прибывших мест, целость упаковки, иногда вес груза. Если уста­навливается расхождение между фактическим наличием и тем, которое указано в сопроводительных документах, то на железно­дорожной станции составляется так называемой коммерческий акт для предъявления претензий виновнику недостачи — постав­щику или транспортной организации. И чем короче период, за который планируется полное развитие предприятие, тем лучше должна быть организовано материально-техническое обеспечение ОАО ОАО «Сибнефть-Тюменьнефтепродукт» .

На этапе МТО ОАО ОАО «Сибнефть-Тюменьнефтепродукт» , производится, наряду с количественной проверкой на складах *ка­чественная приемка.* Она осуществляется органами технического контроля с привлечением в необходимых случаях лабораторий. Качественной проверкой устанавливается соответствие полученных материалов стандартам или техническим условиям. При несоответ­ствии материала стандарту или техническим условиям вызывается представитель поставщика и составляется акт о непригодности материала. Если же партия непригодного материала невелика или представитель поставщика не может прибыть, то акт о непригод­ности составляется комиссией ОАО «Сибнефть-Тюменьнефтепродукт» с привлечением пред­ставителя незаинтересованной организации. Акт направляется по­ставщику с одновременным запросом, как поступить с забракован­ным материалом. Последний, до указания владельца находится у потребителя на ответственном хранении в особо отведенном ме­сте. Как правило, качественная проверка материалов и полуфаб­рикатов проводится только по особо ответственным их видам, так как громадное большинство поставщиков само проверяет качество своей продукции перед ее отправкой.

Все перечисленные выше показатели определяются в целом по ОАО «Сибнефть-Тюменьнефтепродукт», объединению и по отдельным стадиям про­изводства. Они рассматриваются в сопоставлении с анало­гичными показате­лями за предшествующие периоды, с зада­ниями плана, с проектируемыми нормами, а также в срав­нении с достижениями анало­гичных передовых ОАО «Сибнефть-Тюменьнефтепродукт» и лучших рабочих бригад того же ОАО ОАО «Сибнефть-Тюменьнефтепродукт» .

Приступая к анализу использования материалов, прежде всего, определяют относительную их экономию или пере­расход. С этой целью подсчитывают, сколько материалов следовало израсходо­вать ОАО «Сибнефть-Тюменьнефтепродукт» в условиях достиг­нутого фактически объема выпуска и ассортимента продук­ции при соблюдении плановых норм, и сравнивают это ко­личество с фактическим расходом.

2. Обоснование потребности в МТО

Сырье, материалы, полуфабрикаты, топливо и прочие матери­альные ценности на заводах и фабриках хранятся на складах. Состав, число и размеры последних зависят от номенклатуры и количества потребляемых материальных ценностей. На ОАО «Сибнефть-Тюменьнефтепродукт» количество складов достигает нескольких сотен.

**Виды складов.**

Фабрично-заводские склады подразделяются на материальные, производственные, сбытовые и др. *Материальные, или снабженче­ские склады* предназначены для хранения поступающих извне сырья, материалов, топлива и полуфабрикатов.

*В производственных складах* хранятся полуфабрикаты собст­венного производства, инструменты, запасные части для оборудо­вания.

*Сбытовые склады* предназначены для хранения готовой продук­ции и отходов производства. Прочие склады используются для хранения резервного оборудования и для других надобностей.

Количество, состав, емкость и специализация складов образуют структуру складского хозяйства ОАО ОАО «Сибнефть-Тюменьнефтепродукт» . Организация скла­дов, их техническое оснащение и размещение на территории завода и фабрики имеют существенное значение для работы и экономики ОАО ОАО «Сибнефть-Тюменьнефтепродукт» . Организация складского хозяйства оказывает влия­ние на пропускную способность складов, трудоемкость и себестоимость складских работ, на величину внутризаводских транспорт­ных расходов и т. д.

По уровне специализации материальные склады подразделя­ются на *специализированные и универсальные.* Обычно склады оснащаются стеллажами, которые размещаются таким образом, чтобы эффективно использовать всю их кубатуру. Материалы хра­нятся в стандартной таре, которая удобно размещается на стелла­жах и легко перевозится с помощью транспортеров и штабеле­укладчиков.

**Организация складских работ.**

Осуществляемые на материальных складах работы можно свести к следующим основным операциям: приемка материалов, размещение их, хранение, подготовка к производственному потреб­лению, отпуск производственным и другим участкам ОАО «Сибнефть-Тюменьнефтепродукт» и учет материальных ценностей.

Поступающие на склад материалы проходят количественную и качественную приемку. *Количественная приемка* заключается в проверке соответствия фактического наличия материалов указан­ному в сопроводительных документах. Первоначальная проверка поступающих извне грузов производится представителем ОАО «Сибнефть-Тюменьнефтепродукт» на железнодорожной станции. Здесь проверяется число прибывших мест, целость упаковки, иногда вес груза. Если уста­навливается расхождение между фактическим наличием и тем, которое указано в сопроводительных документах, то на железно­дорожной станции составляется так называемой коммерческий акт для предъявления претензий виновнику недостачи — постав­щику или транспортной организации.

Если же количество поступившего материала по наружному осмотру не вызывает сомнения, то вес его на станции прибытия обычно не проверяется. Такой материал выборочным путем прове­ряется на складе ОАО ОАО «Сибнефть-Тюменьнефтепродукт» . При обнаружении в результате проверки расхождения между количеством по документам и фак­тическим наличием составляется акт для предъявления его постав­щику.

Наряду с количественной проверкой на складах проводится *ка­чественная приемка.* Она осуществляется органами технического контроля с привлечением в необходимых случаях лабораторий. Качественной проверкой устанавливается соответствие полученных материалов стандартам или техническим условиям. При несоответ­ствии материала стандарту или техническим условиям вызывается представитель поставщика и составляется акт о непригодности материала. Если же партия непригодного материала невелика или представитель поставщика не может прибыть, то акт о непригод­ности составляется комиссией ОАО «Сибнефть-Тюменьнефтепродукт» с привлечением пред­ставителя незаинтересованной организации. Акт направляется по­ставщику с одновременным запросом, как поступить с забракован­ным материалом. Последний, до указания владельца находится у потребителя на ответственном хранении в особо отведенном ме­сте. Как правило, качественная проверка материалов и полуфаб­рикатов проводится только по особо ответственным их видам, так как громадное большинство поставщиков само проверяет качество своей продукции перед ее отправкой.

Принятые на склад материалы размещаются с соблюдением определенных требований учета и хранения. При этом каждый материал должен размещаться на складе с учетом того, чтобы обеспечить сохранение количества и качества материалов. Мате­риалы одинакового наименования размещаются на одном участке, материалы тяжелые и громоздкие должны размещаться ближе к месту выдачи.

На большинстве предприятий ОАО «Сибнефть-Тюменьнефтепродукт» при матери­альных складах существуют *специальные участки подготовки ма­териалов к производству.* Так, в централизованном порядке на многих заводах и фабриках организован раскрой черных метал­лов, леса и других материалов. Это дает возможность более эко­номно использовать материал, применяя методы комбинирован­ного раскроя, используя отходы для производства более мелких деталей и т. д.

Одним из видов подготовки материалов к производству яв­ляется *комплектование материалов и полуфабрикатов перед отпу­ском их производственным цехам.* Отпуск материала цехам осу­ществляется на основании установленных лимитов для каждого цеха. В зависимости от типа производства и характера материа­лов применяется разный порядок отпуска материалов.

Основные материалы в массовом и крупносерийном производ­стве отпускаются по планкартам. Планкарта представляет до­кумент, составляемый отделом снабжения или планово-производ­ственным отделом, в котором указывается установленный цеху месячный лимит по каждому виду материала, а также сроки и партии подачи. В соответствии с планкартами склад своими тран­спортными средствами доставляет каждому цеху в установленные сроки партии материалов и полуфабрикатов. Отпуск материалов оформляется приемо-сдаточными накладными.

На ОАО ОАО «Сибнефть-Тюменьнефтепродукт» х серийного и единичного производства основ­ные и вспомогательные материалы, а также вспомогательные ма­териалы в массовом и крупносерийном производстве отпускаются по разовым требованиям в соответствии с лимитными картами и ведомостями. Отпуск оформляется накладными или расписками получателя в лимитных картах или ведомостях.

Для обеспечения нормальной работы ОАО «Сибнефть-Тюменьнефтепродукт» очень важно организовать оперативное регулирование запасов. С этой целью устанавливается контроль за состоянием гарантийных запасов на складах. Если часть гарантийных запасов начинает выдаваться в цехи, то это служит сигналом того, что нормальный ход произ­водства может быть нарушен. Об этом ставятся в известность ор­ганы материально-технического снабжения. Такую же реакцию должны вызывать факты превышения размеров запасов, установ­ленных по категориям материальных ресурсов. Таким образом, склады не только выполняют функции хранения и подготовки ма­териалов к выдаче их в производство, но и помогают оперативно регулировать их потребление.

1. Оптимизация МТО деятельности ОАО ОАО «Сибнефть-Тюменьнефтепродукт» .
2. Разработка вариантов МТО.

Для бесперебойного функционирования производства не­обходимо хорошо налаженное материально-техническое обес­печение (МТО), кото­рое на ОАО ОАО «Сибнефть-Тюменьнефтепродукт» х осуществляется через органы материально-техниче­ского снабжения.

Главной задачей органов снабжения ОАО «Сибнефть-Тюменьнефтепродукт» являет­ся своевре­менное и оптимальное обеспечение производства необходимыми матери­альными ресурсами соответствующей комплектности и качества.

Решая эту задачу, работники органов снабжения должны изучать и учитывать спрос и предложение на все потребля­емые ОАООАО «Сибнефть-Тюменьнефтепродукт» мате­риальные ресурсы, уровень и изме­нение цен на них и на услуги посредни­ческих организаций, выбирать наиболее экономичную форму товародви­жения, оптимизировать запасы, снижать транспортно-заготовительные и складские расходы.

Содержание функций органов снабжения ОАО «Сибнефть-Тюменьнефтепродукт» включает три направления.

1. Планирование, которое предполагает:

* изучение внешней и внутренней среды ОАО ОАО «Сибнефть-Тюменьнефтепродукт» , а так­же рынка отдельных товаров;
* прогнозирование и определение потребности всех видов материаль­ных ресурсов, планирование оптимальных хозяй­ственных связей;
* оптимизацию производственных запасов;
* планирование потребности материалов и установлениеихлимита на отпуск цехам;
* оперативное планирование снабжения.

2. Организация, которая включает:

* сбор информации о потребной продукции, участие в яр­марках, вы­ставках-продажах, аукционах и т. п.;
* анализ всех источников удовлетворения потребности в материаль­ных ресурсах с целью выбора наиболее оптималь­ного;
* заключение с поставщиками хозяйственных договоров на поставку продукции;
* получение и организацию завоза реальных ресурсов;
* организацию складского хозяйства, входящего в состав ор­ганов снабжения;
* обеспечение цехов, участков, рабочих мест необходимыми матери­альными ресурсами;

3. Контроль и координация работы, в состав которых входят:

* контроль за выполнением договорных обязательств постав­щиков, выполнение ими сроков поставки продукции;
* контроль за расходованием материальных ресурсов в про­изводстве;
* входной контроль за качеством и комплектностью посту­пающих ма­териальных ресурсов;
* контроль за производственными запасами;
* выдвижение претензий поставщикам и транспортным орга­низациям;
* анализ действенности снабженческой службы, разработка мероприя­тий по координации снабженческой деятельностью и повышение её эф­фективности.

В условиях рынка у ОАО «Сибнефть-Тюменьнефтепродукт» возникает право выбора постав­щика, а значит, и право закупки более эффективных материальных ресур­сов. Это заставляет снабженческий персонал ОАО «Сибнефть-Тюменьнефтепродукт» внимательно изучать качественные ха­рактеристики продукции, изготовляемой различ­ными постав­щиками.

Критериями выбора поставщика могут быть надежность поставки, возможность выбора способа доставки, время на осу­ществление заказа, возможность предоставления кредита, уро­вень сервиса и др. Причем соот­ношение значимости отдель­ных критериев с течением временем может меняться.

Организационное построение, характер и методы работы служб снаб­жения на ОАО ОАО «Сибнефть-Тюменьнефтепродукт» х отмечаются своеобра­зием. В зависимости от объе­мов, типов и специализации про­изводства, материалоемкости продукции, и территориально­го размещения ОАО «Сибнефть-Тюменьнефтепродукт» складываются различные усло­вия, требующие соответствующего разграничения функций и выбора типа структуры органов снабжения. На небольших ОАО ОАО «Сибнефть-Тюменьнефтепродукт» х, потреб­ляющих малые объемы материальных ресурсов в ограниченной номенкла­туре, функции снабжения возлагаются на небольшие группы или отдель­ных работни­ков хозяйственного отдела ОАО ОАО «Сибнефть-Тюменьнефтепродукт» .

На большинстве средних и крупных ОАО ОАО «Сибнефть-Тюменьнефтепродукт» х ОАО «Сибнефть-Тюменьнефтепродукт» эту фун­кцию вы­полняют специальные отделы материально-техничес­кого снабжения (ОМТС), которые построены по функцио­нальному или материальному признаку. В первом случае каждая функция снабжения (планирование, за­готовка, хра­нение, отпуск материалов) выполняется отдельной группой работников. При построении снабженческих органов по ма­териальному признаку определенные группы работников выполняют все функции снабжения по конкретному виду материалов.

Характерный тип структуры службы снабжения — сме­шанный (рис. 2.1), когда товарные отделы, группы, бюро спе­циализированы на снабже­нии конкретными видами сырья, материалов, оборудования. Однако на­ряду с товарными в состав отдела снабжения входят функциональные под­разде­ления: плановое, диспетчерское.

Смешанный тип структуры отдела снабжения — наиболее рациональ­ный метод строения, который способствует повы­шению ответственности работников, улучшению МТО произ­водства.

Плановое бюро (группа) выполняет функции по анализу окружающей среды и рыночным исследованиям, определе­нию потребности в матери­альных ресурсах, оптимизации ры­ночного поведения по наиболее выгод­ному обеспечению, фор­мированию нормативной базы, разработке планов снабжения и анализу их выполнения, контролю за выполнением постав­щиками договорных обязательств.

Товарное бюро (группа) выполняет комплекс планово-оперативных функций по обеспечению производства конкрет­ными видами материаль­ных ресурсов: планированию, учету, завозу, хранению и отпуску мате­риала в производство, т.е. регулирует работу материальных складов.

 Руководство отдела МТС

Плановое Товарные группы (бюро) Диспетчерское

бюро (группа) по видам продукции бюро(группа)

А Б В

 Склад Склад Склад

 №1 №2 №3

*Рис. 2.1. Организационная структура отдела МТС (смешанный тип).[[1]](#footnote-1)*

Диспетчерское бюро (группа) выполняет оперативное ре­гулирование и контроль за выполнением плана снабжения ОАО «Сибнефть-Тюменьнефтепродукт» и цехов сырьем и материалами; устраняет не­поладки, возникающие в ходе снабжения производства; контролирует и регулирует ход поставок материалов на ОАО «Сибнефть-Тюменьнефтепродукт» .

На ОАО ОАО «Сибнефть-Тюменьнефтепродукт» х машиностроения служба снабжения кро­ме отдела МТС включает и отдел внешней кооперации (или бюро, группу), который может входить в состав ОМТС.

Отделы (бюро, группы) внешней кооперации обеспечива­ют производство полуфабрикатами (заготовками, деталями, узлами). Они также могут строиться по функциональному или товарному признаку.

Для осуществления технического перевооружения и ре­конструкции производства ОАО «Сибнефть-Тюменьнефтепродукт» создает отделы обо­рудования, которые обычно входят в состав капитального стро­ительства.

Для крупных ОАО «Сибнефть-Тюменьнефтепродукт» (объединений), состоящих из ряда филиалов, наиболее приемлем тип структуры, представ­ленный на рис. 2.2.

Особенностью этого типа структуры является то, что под­разделения имеют свои службы снабжения с функциями по планированию и оперативному регулированию снабжения про­изводственных цехов и участков материальными ресурсами, а также по контролю за их исполнением.

Формирование нормативной базы, прогнозирование и раз­работка планов МТС, установление хозяйственных связей, и координация работы служб снабжения, входящих в ОАО «Сибнефть-Тюменьнефтепродукт» , сконцентрированы на базе службы снабжения ОАО ОАО «Сибнефть-Тюменьнефтепродукт» . Взаимодействие подразделений службы снабжения ОАО «Сибнефть-Тюменьнефтепродукт» осуществляется на основе функциональных связей, а не административного подчинения.

Одним из звеньев организации МТС является складское хозяйство, основная задача которого заключается в приеме и хранении материалов, их подготовке к производственному потреблению, непосредственном снабжении цехов необходи­мыми материальными ресурсами. Склады в зависимости от связи с производственным процессом подразделяются на ма­териальные, производственные, сбытовые.

 Заместитель директора ОАО «Сибнефть-Тюменьнефтепродукт» (объдинения)

Руководство Начальник Начальник

 ОМТС цеха №1 цеха №2

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Планновое бю-о (группа) | Товарное бюро (группа) по ви-дамп родукции | Диспет-черское бюро (группа) | Бюро (группы) организации складского хозяйства | Бюро (группа) снабженияТоварные группы по видам продукции | Бюро (группа) снабженияИсполнители по видам продукции |

 *Административное подчинение*

 *Функциональное подчинение* Склады Склады

*Рис. 2.2. Схема организационной структуры службы снабжения.[[2]](#footnote-2)*

Принятые материалы хранятся на складах по номенкла­турным группам; сортам, размерам. Стеллажи нумеруются с указанием индексов материалов.

Завоз материалов и работа складов организуются на ос­нове оперативно-заготовительных планов.

Поставки материальных ресурсов на ОАО «Сибнефть-Тюменьнефтепродукт» осуществляются через хозяйственные связи. *Хозяйственные связи* представляют собой со­вокупность экономических, организа­ционных и правовых взаимоотноше­ний, которые возникают между поставщиками и потребителями средств производ­ства. Рациональная система хозяйственных связей предпола­гает минимизацию издержек производства и обращения, пол­ное соответствие количества, качества и ассортимента постав­ляемой продукции потребно­стям производства, своевремен­ность и комплектность ее поступления.

Хозяйственные связи между ОАО ОАО «Сибнефть-Тюменьнефтепродукт» ми могут быть прямыми и опосредованными (косвенными), длительными, и краткосрочными.

*Прямые* представляют собой связи, при которых отноше­ния по по­ставкам продукции устанавливаются между ОАО ОАО «Сибнефть-Тюменьнефтепродукт» ми-изготовите­лями и ОАО ОАО «Сибнефть-Тюменьнефтепродукт» ми-поставщика­ми прямо, непосредственно.

*Опосредованными* считаются связи, когда между этими ОАО ОАО «Сибнефть-Тюменьнефтепродукт» ми имеется хотя бы один посредник. Поставки продукции потреби­телю могут осуществляться смешанным путем, т.е. как напрямую, так и через посредников (дистрибь­юторов, джобберов, агентов, брокеров) (рис. 2.3).

 **Производитель Потребитель** Прямая связь

**Производитель Посредник Потребитель** Посредственная

 связь

 **Посредник**

 Смешанная (гибкая) связь

**Производитель Потребитель**

*Рис. 2.3. Схемы хозяйственных связей МТС.[[3]](#footnote-3)*

*Дистрибьюторы и джобберы —* это фирмы, осуществля­ющие сбыт на основе оптовых закупок у крупных промышленных ОАО «Сибнефть-Тюменьнефтепродукт» — производителей готовой продукции. Дистрибьюторы в отличие от джоббе­ров — относительно круп­ные фирмы, располагающие собственными скла­дами и ус­танавливающие длительные контрактные отношения с про­мыш­ленными ОАО ОАО «Сибнефть-Тюменьнефтепродукт» ми. Джобберы, напротив, скупа­ют отдельные круп­ные партии товаров для быстрой пере­продажи.

*Агенты и брокеры —* это фирмы или отдельные предпри­ниматели, осуществляющие сбыт продукции промышленно­го ОАО «Сибнефть-Тюменьнефтепродукт» на основе комиссионного вознаграждения.

Прямые хозяйственные связи для ОАО «Сибнефть-Тюменьнефтепродукт» являют­ся наиболее экономичными и прогрессивными по сравне­нию с косвенными, так как они, исключая посредников, умень­шают издержки обращения, документо­оборот, укрепляют вза­имоотношения между поставщиками и потребите­лями. По­ставки продукции становятся более регулярными и ста­бильными.

Опосредованные хозяйственные связи менее экономичны. Они тре­буют дополнительных затрат на покрытие расходов деятельности посред­ников между ОАО ОАО «Сибнефть-Тюменьнефтепродукт» ми-потреби­телями и ОАО ОАО «Сибнефть-Тюменьнефтепродукт» ми-изготови­телями.

Потребность в косвенных связях объясняется тем, что пря­мые связи выгодны и целесообразны в условиях потребле­ния материальных ресурсов в крупных масштабах. Если же ОАО «Сибнефть-Тюменьнефтепродукт» потребляют сырье и мате­риалы в незначитель­ных количествах, не достигающих транзитной формы отгруз­ки, то, чтобы не создавать на ОАО ОАО «Сибнефть-Тюменьнефтепродукт» х излишние за­пасы материальных ценностей, целесообразны связи и через услу­ги по­средников.

Как прямые, так и опосредованные связи могут носить длительный и краткосрочный характер. Длительные хозяй­ственные связи — прогрессив­ная форма материально-техни­ческого снабжения. В этом случае ОАО «Сибнефть-Тюменьнефтепродукт» имеют воз­можность развивать на долгосрочной основе сотрудниче­ство по совершенствованию выпускаемой продукции, снижению ее мате­риалоемкости, доведению до мировых стандартов.

С классификацией связей на прямые и косвенные тесно связано деле­ние их по формам организации поставок про­дукции. С этой точки зрения различают транзитную и склад­скую формы поставок.

При *транзитной форме снабжения* материальные ресур­сы переме­щаются от поставщика к потребителю прямо, минуя промежуточные базы и склады посреднических организа­ций. Кроме того, ОАО «Сибнефть-Тюменьнефтепродукт» , получая материал непосредственно от поставщика, ускоряет доставку и сокращает транспортно-заготовительные расходы. Однако ее использование ограничено транзитными нормами отпуска, меньше которых поставщик не принимает к исполнению. Использование этой формы снабжения для материалов с небольшой потребнос­тью приводит к увеличению запасов и связанных с этим рас­ходов.

При складской форме материальные ресурсы завозятся на склады и базы посреднических организаций, а затем с них отгружаются непосредственно потребителям.

Транзитную форму целесообразно применять в тех случаях, когда потребителям требуются материальные ре­сурсы в больших количествах, что дает возможность отгру­жать их полногрузными вагонами или другими средства­ми транспорта.

При транзитной форме завоза значительно снижаются из­держки, и повышается скорость обращения, улучшается ис­пользование транспортных средств.

*Складская форма снабжения* играет большую роль в обес­печении мелких потребителей. Она позволяет им заказывать необходимые материалы в количествах меньше установлен­ной транзитной нормы, под которой понимается минимально допустимое общее количество продукции, отгружаемое ОАО «Сибнефть-Тюменьнефтепродукт» м изготовителем потребителю по одному заказу. При складской форме снабжения продукция со складов посред­нических организаций может завозиться малыми партиями и с большей частотой, что способствует сокращению запасов материальных ресурсов у потребителей. Однако в этом слу­чае последние несут дополнительные расходы за складскую переработку, хранение и транспортировку с баз посредничес­ких организаций. Поэтому в каждом конкретном случае тре­буется экономическое обоснование выбора форм снабжения.

Для *технико-экономического обоснования выбора фор­мы снабжения* используется формула[[4]](#footnote-4)

Рmax  K (Птр – Пскл) / (Сскл – Стр),

где Рmax — максимальное количество материала, которое эко­номиче­ски целесообразно получить от складских организа­ций, натур, ед. измере­ния;

К — коэффициент использования производственных фондов и содер­жания производственных запасов,.%;

Птр и Пскл — средняя величина партии поставки соответственно при транзитной и складской формах снабже­ния, натур, ед. измерения;

Стр и Сскл — величина расходов по доставке и хранению материалов соответственно при тран­зитной и складской формах снабжения, % к цене.

Важные этапы в организации материально-технического снабжения промышленности — специфицирование ресурсов и заключение хозяйст­венных договоров по поставкам про­дукции.

Под *специфицированием ресурсов* понимается расшиф­ровка укруп­ненной номенклатуры по конкретным видам, маркам, профилям, сор­там, типам, размерам и прочим при­знакам. От того, насколько правильно составлена специфика­ция материальных ресурсов, во многом зависит ма­териаль­ное обеспечение производства. Если в спецификации допу­щена не­точность, то это может привести к тому, что фактичес­кие поставки не бу­дут соответствовать действительной по­требности. Тем самым ОАО «Сибнефть-Тюменьнефтепродукт» будет поставлено под уг­розу невыполнения производственной программы и сбыта своей продукции. Поставляется продукция по договорам, ко­торые служат документом, определяющим права и обязанно­сти сторон.

В договорах указываются наименование продукции, ко­личество, ас­сортимент, комплектность, качество и сортность продукции с указанием стандартов и технических условий, требования к упаковке и таре, сроки поставки продукции, общий срок действия договора, цена на поставляе­мую продук­цию и общая ее стоимость, условия оплаты, предусматривает­ся ответственность сторон за соблюдение условий договоров. После за­ключения договоров отделы снабжения ОАО «Сибнефть-Тюменьнефтепродукт» должны обеспечить своевременное и комплектное полу­чение материалов, их количественную и качественную прием­ку, правильное хранение на складах ОАО ОАО «Сибнефть-Тюменьнефтепродукт» . Оператив­ная работа по завозу материалов осуществляется на основе ме­сячных планов, в которых указываются календарные сро­ки и объемы по­ставок по важнейшим видам материальных ресурсов. Копии таких планов передаются на соответствую­щие склады и используются ими для органи­зации подгото­вительных работ.

Существует два варианта организации завоза материаль­ных ресурсов: самовывоз и централизованная доставка.

*Самовывоз* характеризуется отсутствием единого органа, обеспечи­вающего оптимальное использование транспорта. ОАО «Сибнефть-Тюменьнефтепродукт» самостоя­тельно договаривается с транспортны­ми организациями, не предъявляет жестких требований к типам используемого транспорта — главное вы­везти мате­риальные ресурсы. При этом применяются исторически сло­жившиеся технологические процессы грузопереработки, как правило, не согласованные между собой. Отсутствует необхо­димость использова­ния строго определенных видов тары, часто отсутствуют условия для бес­препятственного подъезда транс­порта, быстрой разгрузки и приемки мате­риальных ресур­сов.

При *централизованной доставке* ОАО «Сибнефть-Тюменьнефтепродукт» -поставщик и ОАО «Сибнефть-Тюменьнефтепродукт» -получатель создают единый орган, цель кото­рого оптимизировать со­вокупный материальный поток. Для этого разрабатываются схемы завоза продукции, определя­ются рациональные размеры партий поставок и час­тота за­воза; разрабатываются оптимальные маршруты и графики завоза продукции; создается парк специализированных ав­томобилей и выполня­ется ряд других мероприятий.

Таким образом, централизованная доставка позволяет:

* повысить степень использования транспорта и складских площадей;
* оптимизировать товарные запасы, как у производителя, так и у потре­бителя продукции;
* повысить качество и уровень материально-технического обеспечения производства;
* оптимизировать размеры партии поставок продукции.

Обеспечение материальными ресурсами производствен­ных цехов, участков и других подразделений ОАО «Сибнефть-Тюменьнефтепродукт» предполагает выполнение следующих функций:

* установление количественных и качественных заданий по снабжению (лимитирование);
* подготовка материальных ресурсов к производственному потреблению;
* отпуск и доставку материальных ресурсов со склада служ­бы снабжения на место ее непосредственного потребления или на склад цеха, участка;
* оперативное регулирование снабжения;
* учет и контроль за использованием материальных ресур­сов в подразделениях ОАО ОАО «Сибнефть-Тюменьнефтепродукт» .

Снабжение цехов материалами осуществляется в полном соответствии с установленными лимитами и конкретными особенностями производства. Последние учитываются при разработке графиков подач, на основе которых материалы доставляются в цехи. Лимит устанавливается исходя из производственной программы цеха и специфицированных норм расхода.

Расчет лимита осуществляется по формуле[[5]](#footnote-5)

Л = Р Рнз. п + Нз – О,

где Л — лимит данной номенклатуры продукции;

Р — по­требность цеха в материалах для выполнения производственной программы;

Рнз п — потребность цеха в материалах для изменения незавершенного производства (+ увеличение, — уменьшение);

Нз — норматив цехового запаса данной про­дукции;

О — расчетный ожидаемый остаток данной продук­ции в цехе на начало планового периода.

Расчет выполняется в натуральных показателях. Потреб­ность в материалах для выполнения производственного за­дания определяется путем умножения программы производ­ства на нормы расхода по соответствующим изделиям. Таким же образом рассчитывается потребность в материалах для изменения незавершенного производства, т.е. путем умноже­ния поиздельных норм расхода на изменение программы не­завершенного производства в плановом периоде.

Цеховой запас определяется в необходимых случаях и зависит от величины партии продукции, доставляемой в цех, среднесуточного ее расхода, а также от цикличности произ­водства.

Расчетный ожидаемый остаток материальных ресурсов в цехе определяется по результатам работы цеха в периоде, предшествующем плановому[[6]](#footnote-6):

О = Оф + Вф – (Ро.п + Рэ.н + Рнз. п + Рбр),

где Оф — фактический остаток на первое число по данным инвентаризации или бухгалтерского учета;

Вф — количе­ство отпущенных цеху материалов за весь период;

Ро.п „ — фактический расход на основное производство;

Рэ.н „ — фак­тический расход на ремонтно-эксплуатационные нужды;

Рнз. п — фактический расход на изменение незавершенного производства;

Рбр — расход на брак (оформленный актом списания).

Фактический расход на основное производство и ремонтно-эксплуатационные нужды рассчитывается путем умноже­ния фактических объемов работ на действующие в данном периоде нормы расхода материальных ресурсов.

Установленный лимит фиксируется в планкарте, лимит­ной карте, лимитной или заборной ведомости, которые на­правляются складу и цеху-потребителю.

Планкарта обычно применяется в массовом и крупносе­рийном производстве, т.е. в условиях стабильной потребности и четкой регламентации производства. В ней указываются установленный цеху лимит по каждому виду материалов, сроки и величина подачи партии. В соответствии с планкартами склад своими транспортными средствами достав­ляет партии материалов каждому цеху в установленные сроки. Отпуск их оформляется приемно-сдаточными накладными. В бланке планкарты ведется текущий учет выполнения пла­на поставок.

Лимитная карта используется в тех случаях, когда жест­кая регламентация поставок внутри месяца по срокам и объемам затруднительна (серийное и индивидуальное про­изводство). В лимитной карте указываются месячная потреб­ность в материале, величина запаса и месячный лимит расхо­да (табл. 2.1).

В случаях появления необходимости принятия решений по изменению лимита службой снабжения оформляется разо­вое требование или требование на замену, которое согласовы­вается с технической службой и подписывается ответствен­ным лицом (главным инженером, главным конструктором, главным механиком и т.д.).

В лимитную ведомость включаются обычно группа одно­родных материалов или все получаемые с данного склада материалы.

Заборные ведомости (карты) вводятся при лимитирова­нии расхода вспомогательных материалов, обычно в случаях, когда потребность в них неравномерная и отсутствуют дос­таточно точные нормы расхода. Отпуск материалов по забор­ным картам (ведомостям) регламентируются заранее уста­новленными сроками (обычно раз в месяц или квартал). В заборной карте указываются количество материала, который может расходовать цех, и сроки его получения.

Таблица 2. 1.[[7]](#footnote-7)

Форма 1

Лимитная карта

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| ОАО «Сибнефть-Тюменьнефтепродукт»  | Отдел снабжения | Со склада № | Цеху № (участку) | Заказ № | Лимитная карта на | Номенклатурный № 199\_\_ г. |
| Наименование материала | Марка | Размер | Единица измерения | Предварительный лимит | Окончательный лимит | Плановая цена |
| руб |
|  |  |  |  |  |  |  |

Материалы но настоящей

карте доверяется получить \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

подпись которого удостоверяется Начальник отдела снабжения

Начальник цеха (участка)

 Руководитель группы

Бухгалтер

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

(подпись доверенного лица)

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Затребовано | Отпущено со склада | ВизаОТК |
| Дата | Количество | Подпись | Количество | Расписка получателя | Зачет лимита по замене | Остаток |
|  |  |  |  |  |  |  |  |

Всего отпущено Зав. складом

Служба снабжения отвечает за своевременную и качествен­ную подготовку материальных ресурсов к производственно­му потреблению, для чего выполняет работы по распаковке, расконсервации, комплектовке, которые согласовываются с технологической службой ОАО ОАО «Сибнефть-Тюменьнефтепродукт» .

Целенаправленный и экономный расход материальных ре­сурсов в цехах находится под постоянным контролем служ­бы снабжения и периодически проверяется путем ревизии материального учета. По результатам проверки принимают­ся конкретные меры по устранению вскрытых недостатков.

Работа органов МТО прямо или косвенно влияет на уро­вень основных технико-экономических показателей ОАО ОАО «Сибнефть-Тюменьнефтепродукт» .

К числу показателей МТО относятся количественные и качественные показатели плана завоза материальных ресур­сов (номенклатура, количество и стоимость материальных ресурсов); транспортно-заготовительные расходы (стоимость перевозки материалов до станции примыкания — расходы на доставку материалов до склада ОАО ОАО «Сибнефть-Тюменьнефтепродукт» ; наценки снабженческих и сбытовых организаций; расходы на тару и т.п.); расходы на хранение, выдачу в производство и отгруз­ку потребителю материальных ресурсов; административно-хозяйственные расходы (расходы на содержание аппарата отдела МТО) и т.п.

Основанием для положительной оценки деятельности ор­ганов МТО служат: отсутствие перебоев в снабжении произ­водства, сверхнормативных запасов и неликвидов, своевре­менное заключение договоров, снижение снабженческих зат­рат и т.д.

Своевременное обеспечение производства материальными ресурсами зависит от величины и комплектности производ­ственных запасов на складах ОАО ОАО «Сибнефть-Тюменьнефтепродукт» .

*Производственные запасы —* это средства производ­ства, поступившие на склады ОАО ОАО «Сибнефть-Тюменьнефтепродукт» , но еще не вов­леченные в производственный процесс. Создание таких запасов позволяет обеспечивать отпуск материалов в цехи и на рабочие места в соответствии с требованиями техно­логического процесса. Следует отметить, что на создание запасов отвлекается значительное количество материаль­ных ресурсов.

Уменьшение запасов сокращает расходы по их содержа­нию, снижает издержки, ускоряет оборачиваемость оборот­ных средств, что, в конечном счете, повышает прибыль и рен­табельность производства. Поэтому очень важно оптимизи­ровать величину запасов.

Управление производственными запасами на ОАО «Сибнефть-Тюменьнефтепродукт» предполагает выполнение следующих функций:

* разработку норм запасов по всей номенклатуре потребля­емых ОАО «Сибнефть-Тюменьнефтепродукт» м материалов;
* правильное размещение запасов на складах ОАО ОАО «Сибнефть-Тюменьнефтепродукт» ;
* организацию действенного оперативного контроля за уров­нем запасов и принятие необходимых мер для поддержания нормального их состояния;
* создание необходимой материальной базы для размеще­ния запасов и обеспечения количественной и качественной их сохранности.

*Нормирование производственных запасов —* это опреде­ление их минимального размера по видам материальных ре­сурсов для бесперебойного обеспечения производства. При нормировании производственных запасов сначала определяются нормы производственных запасов в днях, а затем в на­туральном и денежном выражении.

Норма запаса в днях устанавливается на основе следую­щих данных.

1. Нахождение материалов в пути (транспортный запас Нтр). Определяется как разница между временем пробега груза от поставщика к потребителю и временем оборота платежных документов.

2. Приемка, разгрузка, складирование и анализ качества поступающих материалов (подготовительный запас Нп). Оп­ределяется на основе расчетного или фактического времени за отчетный период, скорректированного с учетом организа­ционно-технических мероприятий по механизации погрузо-разгрузочных работ.

3. Технологическая подготовка материалов к производ­ству (технологический запас Нт). Образуется в том случае, если до начала производства требуется предварительная обработка материалов (сушка древесины на мебельных фаб­риках). Определяется на основе нормативов времени для данных операций.

4. Пребывание материалов на складе (текущий запас Нтек). Удовлетворяет текущую потребность производства, обеспечи­вает ритмичную работу между очередными поставками ма­териалов. Определяется умножением среднесуточной нормы потребления материала на плановый кратный интервал меж­ду двумя очередными поставками.

5. Резерв на случай перебоев в снабжении и увеличения выпуска продукции (страховой или гарантийный запас Нс). Характеризуется относительно постоянной величиной и вос­станавливается после получения очередной партии материа­лов. Норматив страхового запаса материалов определяется по интервалу отставания поставок или по фактическим дан­ным о поступлении материалов.

Общая норма производственных запасов по видам мате­риальных ресурсов в днях определяется суммированием ука­занных видов запасов[[8]](#footnote-8):

Ндн = Нтр + Нп + Нт + Нтек + Нс.

Норматив производственных запасов в натуральном вы­ражении по каждому виду материальных ресурсов Ннат оп­ределяет произведение норматива в днях на их однодневный расход Мдн в натуральном выражении[[9]](#footnote-9):

Ннат = Ндн . Мдн

Норматив в денежном выражении Нст, т.е. норматив соб­ственных оборотных средств на сырье, основные материалы, покупные полуфабрикаты, определяется произведением сто­имости однодневного расхода сырья, основных материалов и полуфабрикатов (См) на норматив в днях.[[10]](#footnote-10)

Нст = Ндн . См = Ндн . Мдн . Ц

Стоимость однодневного расхода См определяется путем умножения среднедневного расхода в натуральном выраже­нии на цену материальных ресурсов, включая заготовитель­ные расходы и стоимость отходов Ц по плановым нормам.

* 1. Определение ценовых границ на МТР и затрат на обеспечение
	ими деятельности ОАО «Сибнефть-Тюменьнефтепродукт».

**Управление основными фондами - это управленческая дисциплина, охватывающая все бизнес-процессы, ориентированные на максимизацию эксплуатационной готовности производственных активов и инфраструктурных объектов в соответствии со стратегией компании.**

Долгое время техобслуживание (ТО) рассматривалось как второстепенная функция, управляемая только через центры затрат. Ее традиционно связывали с ремонтом оборудования, подверженного износу и устареванию.
Руководство предприятий считало, что ТО является неизбежным, неконтролируемым процессом, который не поддается управлению ввиду того, что предсказать поломки оборудования не представляется возможным. В то же время именно неадекватное отношение к оборудованию и инфраструктурным объектам стало в последние годы главным ограничителем современных концепций общепроизводственного управления и не позволяло достичь максимального эффекта от их воплощения в жизнь.
В последнее время появились эффективные методы управления техническим обслуживанием, которые позволяют добиться максимальной надежности и работоспособности оборудования при минимальных затратах.
Сегодня менеджеры ведущих предприятий рассматривают управление фондами как неотъемлемую часть производственного процесса, требующего особого внимания со стороны высшего руководства на уровне производственной и операционной стратегии. Наибольшего эффекта от повышения эффективности управления производственными фондами можно ожидать на ОАО «Сибнефть-Тюменьнефтепродукт»х капиталоемких отраслей и в сервисных компаниях, обслуживающих сложные инфраструктурные объекты. В капиталоемких отраслях производственные активы составляют основную часть затрат, поэтому даже небольшое их снижение дает ощутимый эффект для компании.
Эффективно управлять основными фондами (ОФ) невозможно без адекватной поддержки информационных технологий. В последние годы появился целый класс информационно-управляющих систем (EAM-систем), ориентированных на повышение эффективности технического обслуживания. EAM-системы предоставляют информационную поддержку таким бизнес-функциям, как техническое обслуживание и ремонт, управление материалами, управление снабжением, учет затрат, управление трудовыми ресурсами в части технического обслуживания, увязывая их в единые интегрированные бизнес-процессы.

**Довлеющие проблемы**
Затраты на приобретение, ремонт и обслуживание ОФ в капиталоемких отраслях составляют значительную часть общих затрат. Поэтому вопрос управления ими стратегически важен. Особенную остроту он приобретает при сегодняшнем состоянии ОФ капиталоемких производств.
Управление ОФ позволяет устранять существующие организационные и управленческие проблемы. Наибольшая часть этих проблем сосредоточена в области технического обслуживания и ремонта оборудования:

*Использование ресурсов*
\* Неэффективное организационное построение собственных ремонтных сил, как в масштабе всего ОАО «Сибнефть-Тюменьнефтепродукт», так и на уровне региональных представительств.
\* Неэффективное взаимодействие служб, отвечающих за работоспособность производственных мощностей, с подразделениями и службами, непосредственно исполняющими работы по ремонту и модернизации оборудования.
\* Неэффективная организация управления ремонтными подразделениями (планирование, ценообразование, учет, договорная работа и пр.).
*Организация собственных ремонтных сил* \* Для размещения ремонтных сил обычно характерен дефицит ремонтных мощностей на одном участке при одновременном избытке на другом участке. В результате объем работ, который потенциально мог бы быть произведен имеющимися ремонтными мощностями, существенно ниже фактического. *Разрыв вертикали управления на стыке "компания - дочерние ОАО «Сибнефть-Тюменьнефтепродукт»"*
\* Существенным образом осложняется контроль за обоснованностью потребности в обслуживании и ремонте, в материально-технических, людских и финансовых ресурсах на дочерних ОАО «Сибнефть-Тюменьнефтепродукт»х.
\* Проведение контроля достоверности (физических объемов) и качества выполняемых работ в достаточной степени затруднено.
*Отношения заказчик - подрядчик (разрыв связей "по горизонтали")*
\* Существующие разграничение полномочий и ответственности между заказчиком и исполнителем часто не является процедурно оформленным и корректным. Практически невозможно оценить обоснованность проведения работ и использования ресурсов.
*Сметное ценообразование*
\* Наиболее распространенные методы определения сметной стоимости ремонтных работ - базисно-индексный и базисно-компенсационный методы.
Использование этих методов существенным образом сказывается на системе планирования затрат, а также системе контроля за эффективностью использования средств. Это влияние выражается в следующем:
\* Планирование объемов затрат с применением вышеуказанных методов не позволяет обеспечить необходимую точность (по отдельным объектом ошибка может составлять 100%).
\* Применение вышеупомянутых методов не позволяет корректно отслеживать соответствие фактически выполненного объема работ и фактически затраченных ресурсов.
*Планирование физических объемов и стоимости работ*
\* В настоящее время во многих организациях планирование физических объемов работ осуществляется только по объектам капитального ремонта, реконструкции и модернизации (поскольку служит основой для формирования комплексной программы капитального ремонта, реконструкции и модернизации объектов производства).
По прочим работам (техническое обслуживание, текущий и средний ремонт) планирование объемов работ в целом, а также в разрезе оборудования на многих ОАО «Сибнефть-Тюменьнефтепродукт»х практически не осуществляется. Это обуславливает наличие следующих проблем:
\* На практике невозможно оценить обоснованность потребности предприятий в МТР (техника, людские ресурсы, материалы, финансы и т.д.) на работы по техобслуживанию и текущему ремонту.
\* Как правило, стоимость работ определяется только по объектам капитального ремонта, реконструкции и модернизации. Невозможно оценить эффективность использования средств на эти цели, поскольку часть фактических затрат относится не на конкретный объект работ, а на предприятие в целом.
\* Отсутствие постатейного планирования затрат по объектам обслуживания и текущего ремонта лишает предприятие действенного механизма контроля за расходованием МТР и денежных средств.
*Контроль за выполнением работ и их стоимостью*
\* По отдельным объектам капитального ремонта, реконструкции и модернизации собирается только часть затрат.
\* По работам, связанным с техническим обслуживанием и текущими ремонтами физические объемы и затраты часто вообще не собираются.
\* Практически не осуществляется контроль за соответствием выполненных физических объемов фактическим затратам и объемам платежных средств, использованных при их выполнении.
\* Отсутствует корректная методика распределения фактических накладных расходов (по хозяйственному способу) как между отдельными объектами, так и между капитальным ремонтом, а также реконструкцией и модернизацией.
*Нормирование потребления ресурсов*
\* На многих ОАО «Сибнефть-Тюменьнефтепродукт»х отсутствуют актуальные стандарты потребления трудовых и материальных ресурсов. Это приводит к значительному увеличению экономических потерь, не позволяет оценить эффективность использования ресурсов.
Анализ выявленных проблем в области управления ОФ показывает необходимость создания в капиталоемких производствах четкой и выверенной политики управления ОФ, основанной на передовом отечественном и зарубежном опыте. Автоматизированные системы управления ОФ должны стать инструментом, реализующим эту политику.

3.3. Выбор оптимального варианта МТО.

Выявление резервов экономии материалов.

В целях наиболее экономного расходования материальных ресусов, планирования их использования, выявления по­требности ОАО «Сибнефть-Тюменьнефтепродукт» в них и улучшения организации ма­териально-технического снабжения проводится анализ ис­пользования основных и вспомогательных материалов, топ­лива в текущем и в предшест­вующем периодах.

Обычно этот анализ начинают с установления обобщающих показателей, к числу которых относятся следующие:

а) вес изделия на единицу продукции или ее полезного свой­ства (вес мотора на 1 л. с. мощности, вес грузовой автомашины на 1 т. грузоподъемности и т. п.). Этот по­казатель характеризует прогрессивность конструкции вы­пускаемого изделия;

б) коэффициент использования материалов (отношение веса готовой продукции к весу материалов, идущих на ее изго­товление). В некоторых отраслях промышленности этот по­казатель заме­няется выходом продукции из единицы ис­пользованного сырья (например, выход сахара из тонны свеклы). Данный показатель характеризует рациональность процесса производства с точки зрения эффективности ис­пользования материалов и величины от­ходов, получающихся в процессе производства;

в) расход топлива на единицу продукции. На ОАО ОАО «Сибнефть-Тюменьнефтепродукт» х, изготовляющих однотипные изделия, этот показа­тель устанавли­вается в расчете на единицу выпускаемой продукции в натураль­ном выражении (на 1 т. чугуна, из­вести, на 1000 шт. кирпича и т. п.). На фабриках и за­водах с широкой номенклатурой изделий он устанавлива­ется не по всей номенклатуре продукции, а по из­делиям — представителям по укрупненной номенклатуре продук­ции. Во многих случаях показатели расхода сырья и топлива устанавливаются по отдельным стадиям производственного про­цесса (по переходам);

г) отношение фактического расхода материалов к плано­вому, которое характеризует соблюдение установленных норм; это отношение может быть рассчитано с помощью следующей формулы[[11]](#footnote-11):

где Іп — сводный индекс выполнения норм расхода мате­риалов;

рфі, рПі — удельные расходы материалов, соответственно фактический и плановый, в течение анализируемого пе­риода на і-ю про­дукцию;

Вф — фактический выпуск продукции і-го вида в том же периоде;

Цф — фактические цены на материалы;

д) процент снижения норм расхода материалов, установ­ленных на анализируемый период, по сравнению с нормами, действовавшими в прошлом периоде. Этот показатель ха­рактеризует прогрессивность самих плановых заданий по расходу материалов и дина­мичность норм их использова­ния. Он устанавливается как средневзвешенная величина из удельных норм расхода материаль­ных ресурсов в базис­ном и анализируемом периодах с учетом цен на материалы, принимаемых одинаковыми для обоих периодов и количества фактически выпущенной в анализируемом периоде продук­ции. Метод расчета этого показателя аналогичен предыду­щему;

е) удельный вес отходов, возникающих в процессе произ­вод­ства, с выделением возвратных и безвозвратных отхо­дов. Коли­чество возвратных отходов в свою очередь де­лится в зависимости от направления их использования.

Все перечисленные выше показатели определяются в целом по ОАО «Сибнефть-Тюменьнефтепродукт», объединению и по отдельным стадиям про­изводства. Они рассматриваются в сопоставлении с анало­гичными показате­лями за предшествующие периоды, с зада­ниями плана, с проектируемыми нормами, а также в срав­нении с достижениями анало­гичных передовых ОАО «Сибнефть-Тюменьнефтепродукт» и лучших рабочих бригад того же ОАО ОАО «Сибнефть-Тюменьнефтепродукт» .

Приступая к анализу использования материалов, прежде всего, определяют относительную их экономию или пере­расход. С этой целью подсчитывают, сколько материалов следовало израсходо­вать ОАО «Сибнефть-Тюменьнефтепродукт» в условиях достиг­нутого фактически объема выпуска и ассортимента продук­ции при соблюдении плановых норм, и сравнивают это ко­личество с фактическим расходом.

Плановый расход пересчитывается в соответствии с факти­че­ским выпуском продукции только по основным материа­лам, тех­нологическому топливу и тем видам вспомогатель­ных материалов, потребление которых непосредственно связано с производством основной продукции ОАО ОАО «Сибнефть-Тюменьнефтепродукт» . Расход прочих материалов не зависит непосредственно от объема выпуска продукции, а поэтому и не подлежит пере­расчету. Относительная экономия или перерас­ход материа­лов Эм определяются по формуле[[12]](#footnote-12):

где Рф — фактический расход материалов;

Рп—плановый расход материалов;

Вп —план выпуска продукции;

Вф — фактический выпуск продукции.

Так как подобные вычисления по всем видам продукции и по всей номенклатуре материалов слишком трудоемки, то для упроще­ния они нередко выполняются в суммарном выра­жении по стоимости затраченных материалов либо по груп­повой номенклатуре материалов, исходя из выпуска про­дукции в денежном выражении. Однако сводные показатели создают только исходную базу для анализа, так как они позволяют определить лишь об­щие резуль­таты работы и оценить степень выполнения норм. Сопоставление же данных о чистом весе изделий и коэффициентов использования материалов показывает, где следует искать источники экономии. Более точные данные об использовании материалов получают путем установления показателей выхода продукции по переходам (выход жид­кого металла в литейном цехе, выход годного металла в целом по литейному цеху, вес отходов при раскрое).

На ОАО ОАО «Сибнефть-Тюменьнефтепродукт» х, где применяется нормативный учет, име­ется возможность значительно углубить анализ использо­вания материалов путем рассмотрения дополнительных тре­бований на выдачу материалов сверх установленных норм. Наличие таких документов само по себе свидетельствует о перерасходе материалов, а причины излишнего расхода, указанные в требованиях, подсказывают пути устранения перерасхода.

Заключение.

Процесс изготовления изделий на ОАО «Сибнефть-Тюменьнефтепродукт» невозможен без поступления материалов и орудий труда. Перебои в снабжении приводят, особенно в поточном производстве, к нарушению ритмичной работы. Поэтому основными задачами материально-технического обеспечения являются:

а) четкая организация комплексного снабжения всеми материальными средствами предприятий;

б) рациональное использование средств и предметов труда, контроль за соблюдение установленных норм;

в) рациональная организация складского хранения всех материальных ценностей.

Организация и планирование материально-технического обеспечения должны способствовать выполнению задач, стоящих перед ним. Поэтому необходимо:

а) определить потребность ОАО «Сибнефть-Тюменьнефтепродукт» в предметах материально-технического обеспечения в планируемом периоде;

б) мобилизовать внутренние резервы, заменить дефицитные и дорогостоящие материалы другими (без ухудшения качества продукции);

в) экономно использовать материальные ресурсы;

г) обеспечить своевременное поступление сырья, материалов и металлов в производство;

д) способствовать внедрению передовых, прогрессивных норм расхода материальных средств на единицу продукции, основанных на передовом опыте и разработке плана организационно-технических мероприятий по внедрению этих прогрессивных норм;

и) определить размер потребных ОАО «Сибнефть-Тюменьнефтепродукт» складских запасов товарно-материальных ценностей в планируемом периоде.

Для составления плана материально-технического снабжения большое значение имеет своевременное проведение подготовительных работ, в том числе выявление номенклатуры материальных средств, потребных ОАО «Сибнефть-Тюменьнефтепродукт» в планируемом периоде; разработка плановых цен (с учетом расходов по заготовке и доставке) и ценников на предметы материально-технического снабжения; установление норм расхода исходных материалов на единицу готовой продукции; анализ отчетных данных по материально-техническому снабжению и разработка исходного первоначального варианта плана организационно-технических мероприятий по повышению эффективности производства, направленных на улучшение использования средств на ОАО «Сибнефть-Тюменьнефтепродукт» и рациональную организацию материально-технического снабжения.

Номенклатура материальных средств, которые необходимы ОАО «Сибнефть-Тюменьнефтепродукт» для нормального функционирования и выполнения производственного задания в планируемом периоде, зависит от номенклатуры и ассортимента выпускаемой продукции и принятой методики её производства.

Ассортимент и номенклатура выпускаемой продукции, а также методика производства могут подвергаться изменениям в различные отрезки планируемого периода под влиянием тех или иных организационных и технических мероприятий. Поэтому номенклатура предметов материально-технического снабжения на ОАО «Сибнефть-Тюменьнефтепродукт»х может изменяться и обычно изменяется в отдельные отрезки планируемого периода в соответствии с изменением номенклатуры и ассортимента продукции, а также и технологии ее производства.

Перечень потребных ОАО «Сибнефть-Тюменьнефтепродукт» в планируемом периоде и в отдельных его частях материальных средств должен быть точным и исчерпывающим, отражающим возможность замены одних материалов другими.

Учитывая целесообразность обособленного хранения, все потребные для работы материальные ресурсы разбивают на следующие группы: сырье и основные материалы; вспомогательные материалы; топливо (твердое, жидкое, газообразное); запасные детали машин, малоценный инвентарь и инструменты; тара и упаковочные материалы; смазочные материалы; конторские и хозяйственные материалы; спецодежда; ремонтно-строительные материалы.

Большое значение имеет разграничение всех материалов в пределах указанных групп на фондируемые, централизованно планируемые, получаемые по предварительным заявкам и приобретаемые в порядке самозаготовок. Такое деление позволяет руководству ОАО «Сибнефть-Тюменьнефтепродукт» наметить план конкретных действий по обеспечению своевременного поступления материалов на склады ОАО «Сибнефть-Тюменьнефтепродукт» и организовать контроль работы отдела снабжения.

Деление всех исходных материалов на основные и вспомогательные приведено в отраслевых инструкциях, которыми и надлежит руководствоваться.

На основании работ, проведенных в подготовительном периоде разработки плана материально-технического снабжения, составляется проект контрольных показателей по материально-техническому снабжению ОАО «Сибнефть-Тюменьнефтепродукт», представляемый в вышестоящую хозяйственную организацию.

После проведения подготовительной работы и получения контрольных показателей по материально-техническому снабжению приступают к составлению плана снабжения. Для этого определяют количество материальных ресурсов, которое должно быть предоставлено в распоряжение производственных цехов в планируемом периоде (расходное количество); рассчитывают ожидаемые остатки материальных ценностей на складах ОАО «Сибнефть-Тюменьнефтепродукт» на начало, а находящиеся в пути – на начало и конец планируемого периода; определяют количество материальных средств, которое должно быть заготовлено в планируемом периоде (заготовительное количество); составляют окончательный вариант плана организационно-технических мероприятий, направленных на улучшение организации снабжения и использования материальных ресурсов на ОАО «Сибнефть-Тюменьнефтепродукт».

Расчет расходного количества основных материалов, необходимого для выполнения производственного задания в планируемом периоде и обеспечения нормального течения производственного процесса, является наиболее важным этапом в планировании материально-технического снабжения ОАО ОАО «Сибнефть-Тюменьнефтепродукт» .

Список использованной литературы.

1. Адамова Н.А., Йохна В.А., Малова Т.Л., Пенкин Т.Е. *Организация и планирование производства швейной промышленности*, - Киев: “Высшая школа”, - 2002.
2. Ким С.А., Пушкин П.С., Овчинников С.И. *Организация и планирование промышленного производства*, - Минск: “Вышэйшая школа”, - 2002.
3. Кожекин Г. Я., Синица Л. М. *Организация производства*, - Минск: ИП “Экоперспектива”, - 2003.
4. Кокеткин П.П., Доможиров Ю.А., Никитина И.Г. *Планирование и управление на швейных ОАО «Сибнефть-Тюменьнефтепродукт»х* (Справочник), - Москва: Легпромбытиздат, - 2003.
5. *Организация и планирование машинно-строительного производства*, - Под ред. М.И. Ипатова, В.И. Постникова, М.К. Захаровой, - Москва: “Высшая школа”, - 2004.
6. *Организация, планирование и управление деятельностью промышленных предприятий*, - Под ред. С.Е. Каменицера, Ф.Ф. Русинова, - Москва: “Высшая школа”, - 2004.
7. *Организация, планирование и управление деятельностью промышленных предприятий*, - Под ред. С.Е. Каменицера, - Москва: “Высшая школа”, - 2002.
8. Сергеев И.В. *Экономика ОАО «Сибнефть-Тюменьнефтепродукт»*, - Москва: “Финансы и статистика”, - 2002.
1. Кожекин Г. Я., Синица Л. М. *Организация производства*, - Минск: ИП “Экоперспек-тива”, - 2003, - с.259 [↑](#footnote-ref-1)
2. Кожекин Г. Я., Синица Л. М. *Организация производства*, - Минск: ИП “Экоперспек-тива”, - 2003, - с.260 [↑](#footnote-ref-2)
3. Кожекин Г. Я., Синица Л. М. *Организация производства*, - Минск: ИП “Экоперспек-тива”, - 2003, - с.261 [↑](#footnote-ref-3)
4. Кожекин Г. Я., Синица Л. М. *Организация производства*, - Минск: ИП “Экоперспек-тива”, - 2003, - с.263. [↑](#footnote-ref-4)
5. Кожекин Г. Я., Синица Л. М. *Организация производства*, - Минск: ИП “Экоперспек-тива”, - 2003, - с.266. [↑](#footnote-ref-5)
6. Кожекин Г. Я., Синица Л. М. *Организация производства*, - Минск: ИП “Экоперспек-тива”, - 2003, - с.266. [↑](#footnote-ref-6)
7. Кожекин Г. Я., Синица Л. М. *Организация производства*, - Минск: ИП “Экоперспектива”, - 2003, - с.268 [↑](#footnote-ref-7)
8. Кожекин Г. Я., Синица Л. М. *Организация производства*, - Минск: ИП “Экоперспек-тива”, - 2003, - с.270. [↑](#footnote-ref-8)
9. Там же. [↑](#footnote-ref-9)
10. Кожекин Г. Я., Синица Л. М. *Организация производства*, - Минск: ИП “Экоперспек-тива”, - 2003, - с.271. [↑](#footnote-ref-10)
11. Организация, планирование и управление деятельностью промышленных предприятий Под ред. Каменицера С.Е. - М. Высшая школа 2002 с.453 [↑](#footnote-ref-11)
12. Организация, планирование и управление деятельностью промышленных предприятий Под ред. Каменицера С.Е. - М. Высшая школа 2002 с.454 [↑](#footnote-ref-12)