**РЕФЕРАТ**

На тему : «Сущность управления материальными ресурсами».

Выполнила:

Проверила:

Хабаровск 2010

## СОДЕРЖАНИЕ:

[Введение 3](#_Toc279345698)

[1. Понятие материальные ресурсы. 4](#_Toc279345699)

[2. Функции и принципы управления материальными ресурсами. 14](#_Toc279345700)

[3. Разработка стратегий управления материальными ресурсами. 18](#_Toc279345701)

[Заключение 26](#_Toc279345702)

[Список литературы 27](#_Toc279345703)

## Введение

Материальные ресурсы в широком смысле слова представляют собой совокупность вещественных условий воспроизводства. Первоисточником материальных ресурсов является природа, хотя в реальной жизни все материальные ресурсы создаются в процессе целесообразной деятельности человека и являются продуктом труда в вещественной форме. Сущность материальных ресурсов определяется тем, что они являются материально-вещественной основой жизнедеятельности человека и общества. Все материальные ресурсы предприятия должны поддаваться управлению, которое представляет собой  целенаправленную деятельность по синхронизации материальных ресурсов по ассортименту, качеству, количеству, срокам и месту, что, в свою очередь, производится с применением определенных принципов. Не стоит забывать и о стратегии управления или общем плане осуществления деятельности по управлению материальными ресурсами, который исходит из принципиальной оценки расстановки и соотношения сил и факторов, действующих в экономической и социально-политической областях. На основе этого строится система управления материальными ресурсами, а соблюдение определенных принципов позволяет обеспечить успешную деятельность данного предприятия.

## 1. Понятие материальные ресурсы.

Материальные ресурсы, проходя последовательно стадии воспроизводственного процесса, приобретают форму товара со всеми его чертами и противоречиями (потребительная стоимость и стоимость, конкретный труд и абстрактный труд).

На стадии ***“производство”*** предметы конкретного труда (бывшие товары) утрачивают свою потребительную стоимость, приобретают новые свойства и качества, становятся потенциально полезными, т.е. приобретают *потенциальную* потребительную стоимость, которая становится*реальной* в процессе распределения и обмена.

***“Распределение”*** как самостоятельная стадия цикла воспроизводства отражает специфику общественно-экономической формации. История развития народного хозяйства СССР убедительно доказала, что распределение как деятельность по балансированию экономики в форме администрирования, всегда отличалась высокой степенью субъективизма. Правительственные структуры (т.е. чиновники) фактически узурпировали функции, объективно присущие рынку. Их решения (государственные задания на производство и поставки, лимиты потребления) формально обосновывались социально-значимыми критериями, а на деле часто являлись ошибочными. Нереальные планы в сочетании с жестким контролем над их исполнением (государственное задание на поставку имело силу закона) и централизованным ценообразованием порождало дефицит материальных ресурсов, стимулировало практику завышенных заявок и приписок.

Альтернативой в условиях рыночной экономики, построенной на действительных товарно-денежных отношениях, является экономическое распределение, которое практически совпадает со стадией обмена. ***“Обмен”*** предполагает куплю-продажу товаров и обусловливает товарное обращение с его специфическими закономерностями. На данной стадии материальные ресурсы, являясь продуктом труда, затраченного в процессе производства, приобретают реальную потребительную стоимость взамен полученной ранее – потенциальной. Кроме того, происходит общественное признание результатов труда, затраченного в сфере производства, материальные ресурсы находят своего потребителя.

Количество актов купли-продажи может быть достаточно большим, это зависит от организации сферы товарного обращения. При этом важно иметь в виду, что организация сферы товарного обращения непосредственным образом отражается на состоянии экономики.

Данная проблема в основном связана с распределением материальных ресурсов по различным стадиям кругооборота фондов производства и обращения. В связи с этим весьма важно определить понятие, выяснить сущность и значение запасов материальных ресурсов для рыночной экономики.

***Материальные запасы*** представляют собой часть материального потенциала экономики. Важно заметить, что это *материальные ресурсы*, которые в данный момент времени “выключены” из процесса производства в связи с выполнением ими роли своеобразного “буфера” между производством и потреблением, или *товары*, находящиеся на той или иной стадии движения по каналам сферы обращения.

Материальные ресурсы и товары, находящиеся в состоянии запасов, хранятся на складах предприятий различных отраслей народного хозяйства, транспортируются по путям сообщения между предприятиями, находятся на складах торгово-посреднических фирм. Во всех случаях, запасы следует рассматривать как материальную основу оборотных средств предприятий.

Материальные запасы классифицируются, исходя из их экономического предназначения и места в процессе кругооборота фондов производства и обращения. В экономической литературе, посвященной проблемам товарного обращения, достаточно прочно устоялось мнение об основных группах материальных запасов. Среди них необходимо выделять следующие виды запасов:

* ***производственные запасы,*** как совокупность исходного сырья, материалов и изделий для обеспечения бесперебойности технологического процесса в сфере производственного потребления материальных ресурсов;
* ***запасы готовой продукции,*** как совокупность продукции прошедшей техническую приемку и накапливаемой до величины партии отгрузки на складах изготовителей;
* ***товарные запасы на складах*** предприятий и организаций оптовой торговли (посреднические, торгующие оптом органы в сфере товарного обращения);
* ***транспортные запасы*** или запасы товаров, находящихся в процессе перемещения на пути следования от продавцов (поставщиков, грузоотправителей) к покупателям (потребителям, грузополучателям);
* ***государственные резервы*** материальных ресурсов – на случай стихийных бедствий и других чрезвычайных ситуаций.

Все перечисленные выше виды материальных запасов в своей совокупности и с учетом последовательности образования составляют совокупный товарно-материальный поток или, как это принято в отечественной литературе, образуют так называемый ***совокупный материальный запас народного хозяйства.***

Правильное понимание значения материальных запасов и управление ими на принципах оптимальности – важнейшее условие бесперебойного и комплексного обеспечения потребителей материальными ресурсами, широкого маневрирования ими и ускорения оборачиваемости вложенных в них средств. Для решения этой задачи заложены большие резервы повышения эффективности производства. Образование запасов является объективным условием процесса воспроизводства, обеспечивающим его непрерывность. Величина материальных запасов по абсолютным показателям зависит от:

* уровня развития производительных сил и степени общественного разделения труда;
* достигнутого уровня специализации и производственного кооперирования;
* организации хозяйственных связей, рациональности перевозок продукции и ряда других факторов.

В общем объеме материальных ресурсов значительное место занимают средства производства, являющиеся одновременно и предпосылкой, и результатом производства, его исходным и завершающим моментом. В процессе своего движения на различных стадиях производства и товарного обращения материальные ресурсы последовательно видоизменяются. Готовая продукция одного предприятия становится одним из исходных условий производства другого предприятия в виде “сырых” материалов, полуфабрикатов, топлива, оборудования и т. д. На каждой из этих стадий происходит образование материальных запасов, что означает некоторую приостановку движения средств производства. Но эта приостановка, будучи, по существу, замедлением движения, создает в то же время необходимое условие для непрерывности процесса производства и обращения. Продукция, вышедшая из производства, сохраняет товарную форму от момента ее изготовления до момента поступления к потребителю независимо от того, доставляется она им непосредственно или через оптово-торговые фирмы.

Во всех случаях и с любой точки зрения – частной или государственной – наиболее важной проблемой остается формирование качественных (состав и структура) и количественных (величина по стоимости) параметров совокупного материального запаса.

Прежде всего, запас должен быть достаточным по величине для обеспечения непрерывности, бесперебойности общественного процесса производства и обращения в период циркуляции производимой и потребляемой партии материалов, или, иначе говоря, с момента выпуска поставщиком готовой продукции до момента включения ее в производственные процессы на предприятиях-потребителях.

Образование запасов означает временное омертвление вложенных в них оборотных средств. Так, из материалов, находящихся в запасах, в период их хранения не создается новая стоимость. Поэтому вторым требованием, предъявляемым к совокупному запасу, является максимально возможное его сокращение при одновременном повышении степени мобильности.

Образование запаса и его хранение требует затрат. Их размер зависит не только от величины запасов, но и от дальности и способов доставки материалов к местам хранения, объема погрузочно-разгрузочных работ, времени и техники хранения и т. д. Отсюда вытекает третье требование к формированию совокупного запаса, состоящее в минимизации суммарных издержек, связанных с его образованием.

Процесс образования запасов носит по преимуществу вероятностный характер. Это динамическая категория, и она должна учитываться при решении задачи управления запасами. С этой целью применяются специально разработанные методики нормирования производственных и товарных запасов. Руководствуясь ими, предприятия определяют нормы запасов, которые используются в балансовых расчетах и служат основой для контроля и учета уровня запасов и оперативного управления ими, совершенствования их структуры.

Формирование совокупных запасов и их общий размер зависят не только от факторов, воздействующих на отдельные части совокупного запаса, но и от соотношения между ними. Рационализация структуры совокупных запасов заключается в нахождении оптимального сочетания величин производственных и товарных запасов, в наиболее правильном их размещении между предприятиями-производителями, потребителями и посредническими организациями. Эта система является важнейшим условием правильного формирования запасов в промышленности.

На стадии ***“потребление”*** важно четко определить основные особенности данного процесса. Использование материальных ресурсов для создания новых товаров представляет собой производственное потребление и обладает определенными особенностями в зависимости от отрасли и других факторов.

Специфика материалопотребления раскрывается двумя основными понятиями: номенклатурный состав потребляемых материальных ресурсов и режим материалопотребления, т.е. его пространственно-временные параметры.

Общее количество номенклатурных позиций материалопотребления составляет более 20 млн. наименований, а с учетом внутризаводской номенклатуры – 40 млн.

Номенклатурный аспект материалопотребления может характеризоваться такими факторами, как:

* доля позиций материальных ресурсов, потребляемых стабильно (из года в год);
* доля специфических, т.е. потребляемых только на предприятиях данной отрасли, позиций материальных ресурсов.

Режим потребления материальных ресурсов зависит от действующей технологии производства на предприятии, сезонности производства, числа и месторасположения предприятий-потребителей и т.д.

Специфика режима материалопотребления проявляется:

* в сроках и периодичности поставок в адрес предприятия-потребителя;
* в размерах разовой партии закупок продукции;
* в особых требованиях к качеству и упаковке материальных ресурсов, поступающих на предприятие.

В процессе своего движения по каналам обращения товары образуют материальные потоки общественного продукта. При этом абстрактный материальный поток включает все стадии движения продукции из мест ее производства к местам потребления, а также и обратные материальные потоки вторичных ресурсов. В целом его следует рассматривать в форме замкнутого контура (см. рис. 1).

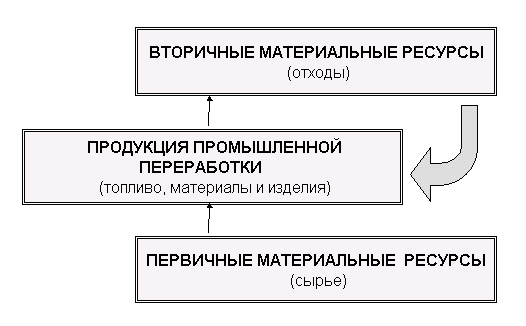


Рис. 1. Принципиальная схема (цикл) материалопотока

Оценка использования материальных ресурсов на локальном уровне или на уровне первичного производственного звена народного хозяйства предполагает учет специфики стадии движения материалопотока, что четко соответствует структуре совокупного материального запаса в народном хозяйстве.

Материальные ресурсы в узком смысле слова и с позиции управления представляют собой конечный объект управления материалопотоками. Среди устоявшихся терминов, характеризующих материальные ресурсы, наиболее употребительными в настоящее время являются:

* средства производства и предметы потребления;
* продукция (товары) производственно-технического назначения и товары народного потребления.

Изучение данной проблемы предполагает сосредоточение основного внимания на двух из вышеприведенных терминов: средства производства и продукция производственно-технического назначения. Оба термина официально приняты в экономической литературе и используются в законах и подзаконных актах.

Классификация материальных ресурсов, т.е. выделение их отдельных групп по различным признакам, необходима для выявления и обоснования потребности в материальных ресурсах, установления рациональной специализации органов оптовой торговли, действующих в сфере товарного обращения, определения требований к объектам производственной инфраструктуры (в основном качественных параметров).

Виды материальных ресурсов, исходя из различных классификационных признаков.

1. По признаку участия в процессе производства:

* предметы труда (сырье, основные и вспомогательные материалы, топливо и горюче-смазочные материалы, тара и упаковка, комплектующие изделия, полуфабрикаты, изделия по внешней кооперации);
* средства труда (основные производственные фонды, инструмент, инвентарь).

2. По номенклатурному составу (номенклатура или ассортимент – общий перечень, сортимент – перечень лесных материалов, сортамент - перечень металлопродукции).

3. По эксплуатационному состоянию и сроку годности:

* первичные материальные ресурсы – как продукция добывающей и обрабатывающей промышленности;
* вторичные материальные ресурсы – как отходы производственного потребления, т.е. остатки сырья, материалов и т.д., образовавшиеся в процессе их использования и утратившие (частично или полностью) свои потребительские свойства вследствие физического или морального износа.

4. По прочим признакам. Например: ресурсы стратегического сырья.

Классификация материальных ресурсов тесно связана с вопросами их использования в процессе производства и обращения. Часть ресурсов играет роль материальной основы (основные фонды и инвентарь), другая часть – входит в состав оборотных фондов предприятия и расходуется при производстве продукции или оказании услуг (сырье, материалы, комплектующие). Кроме того, товарно-материальные ресурсы, составляют материальную основу фондов обращения, т.е. находятся в состоянии сбытовых запасов. Соответственно этому и оценка использования материальных ресурсов базируется на применении различных показателей.

Наиболее ярко отражают результаты использования материальных ресурсов относительные показатели ресурсоемкости. На уровне макроэкономических показателей можно выделить коэффициенты ресурсоемкости национального продукта:

* ***фондоемкость***, т.е. отношение стоимости основных производственных фондов к стоимости валового национального продукта или национального дохода;
* ***материалоемкость***, т.е. отношение материальных затрат к стоимости валового национального продукта или национального дохода;
* ***запасоемкость***, т.е. отношение стоимости материальных ресурсов, находящихся в состоянии запасов, к стоимости валового национального продукта или национального дохода.

Все перечисленные показатели можно с успехом применять и на уровне конкретного предприятия. Расчетной базой в этом случае выступает объем деятельности (валовой доход и т.п.). Важно отметить, что в аналитической практике многие экономисты используют показатели ресурсоотдачи. Среди них, например, фондоотдача, т.е. отношение валового дохода к стоимости основных производственных фондов. Различия между этими показателями практически отсутствуют, так как способ их расчета отражает цели, стоящие перед аналитиком.

Так, если, например, необходимо обоснование того или иного объема реализации для коммерческого предприятия, то большую наглядность обеспечат показатели ресурсоемкости. Целевые объемы будут использоваться в качестве расчетной базы, а коэффициенты будут показывать какое количество основных и оборотных средств необходимо для их достижения.

## 2. Функции и принципы управления материальными ресурсами.

Сущность управления материальными ресурсами раскрывается двумя основными положениями. Первое из них предопределено природой товарно-денежных отношений. Любой акт обмена на рынке сопровождается рядом специфических явлений и объективно связан:

– во-первых, с необходимостью смены форм стоимости (деньги – товар – деньги);

– во-вторых, со сменой субъектов собственности на товар.

Второй момент, определяющий сущность управления материальными ресурсами, состоит в объективной необходимости физического перемещения материальных ресурсов по каналам товарного обращения. Эта необходимость существует в силу пространственно-временного несовпадения параметров производства и потребления материальных ресурсов. Функции управления материальными ресурсами, которые выполняются в данном случае, в основном ориентированы на определение конкретных параметров материалопотоков.

Особо важно отметить, что в процессе управления планируемый материалопоток должен быть проанализирован не только с точки зрения***ассортимента, качества, количества, сроков и места.***Важно оценивать его и по таким параметрам как ***рациональность источника получения ресурсов, наличие до- и послепродажного сервиса, цена за единицу товара с учетом расходов по приобретению.***

Функции управления материальными ресурсами можно свести в четыре основные группы.

1. ***Планирование параметров материалопотоков***, т.е. планирование потребности в материальных ресурсах, в совокупности с выбором поставщиков, форм и каналов продвижения товаров до потребителя. Здесь определяются наименование потребных материальных ресурсов, их качественные характеристики, количество в целом и по отдельным позициям, размер товарной партии, сроки и периодичность поступления на предприятие.

2. ***Организация приобретения материальных ресурсов***. Здесь имеет место оплата собственно материальных ресурсов, а также оплата всех услуг, связанных с продвижением товаров от продавца к покупателю. Таким образом, происходит включение процесса товародвижения, материальные ресурсы начинают свое движение по каналам товарного обращения.

3. ***Регулирование параметров материалопотоков*** путем приближения их к фактической потребности предприятия. Здесь происходит корректировка сроков поставки, форм расчетов с продавцом и т.д. Отклонения заданных (запланированных) параметров материалопотоков от фактических может происходить как по объективным, так и по субъективным причинам.

4. ***Контроль над процессом управления материальными ресурсами***, наблюдение за параметрами материалопотоков.

Управление материальными ресурсами подчиняется определенным принципам. В числе важнейших из них следует прежде всего отметить ***самостоятельность*** субъектов управления и свободное развитие экономических отношений между ними, как партнерами и клиентами, на основе зависимости цены от спроса и предложения и, наоборот, спроса и предложения от цены.

Кроме того, необходимо обеспечить возможность точной и оперативной реакции на изменения, возникающие в процессе управления. Эта реакция должна обеспечивать корректировку всего комплекса управленческих решений в применении к параметрам материалопотоков в реальных обстоятельствах с учетом поставленных целей. В этом случае реализуется принцип ***гибкости*** управления.

Деятельность субъекта управления должна быть организована на принципах экономической целесообразности. Необходима разумная специализация и кооперация, соблюдение уровней иерархии, сочетание единства распорядительства и творческой инициативы, обусловленной соответствующими мотивами и стимулами. Этим можно обеспечить необходимые предпосылки для четкого и слаженного управления с минимальными затратами, т.е. реализовать принцип ***эффективности*** управления.

Управление материальными ресурсами как совокупность функций осуществляется в интересах их потребителя. Предприятие, как правило, имеет специальное подразделение, которое и следует рассматривать в качестве непосредственного субъекта управления. Служба управления материальными ресурсами предприятия, отдел его материально-технического снабжения или отдел (служба) закупок от лица предприятия входят в контакты с продавцами, транспортными и всеми прочими организациями, участвующими в процессе управления материальными ресурсами.

Данное подразделение – генеральный субъект управления – может делегировать часть своих функций другим подразделениям предприятия и даже другим специализированным организациям и предприятиям. В частности, в таком качестве можно рассматривать оптово-посреднические организации и предприятия. При этом клиент – предприятие-потребитель освобождается от тех функций управления материальными ресурсами, которые посредник выполняет лучше и с меньшими затратами. Передача такого рода функций должна происходить добровольно и на платной основе.

Часть функций посредник получает от продавцов. В этом случае покупатель не вступает в хозяйственные отношения с производителем материальных ресурсов, а использует в качестве их источника товарные ресурсы, сосредоточенные на складах оптово-торговых предприятий и организаций.

В ряде случаев потребитель (покупатель) приобретает ресурсы при участии коммерческих посреднических организаций, через брокерские фирмы, действующие при товарных биржах, а также через фирменные сбытовые центры предприятий-изготовителей или через уполномоченных изготовителем дилеров. Посредник, как правило, расположен ближе к потребителю и поэтому более выгоден.

## 3. Разработка стратегий управления материальными ресурсами.

Стратегия управления или общий план осуществления деятельности по управлению материальными ресурсами исходит из принципиальной оценки расстановки и соотношения сил и факторов, действующих в экономической и социально-политической областях. Учет влияния каждой из сил-факторов определяет конкретную форму стратегии управления.

Важно отметить, что стратегия управления в своей сущности представляет совокупность решений по достижению поставленных целей управления. Выработка стратегии предполагает определенную последовательность основных этапов (рис. 2).

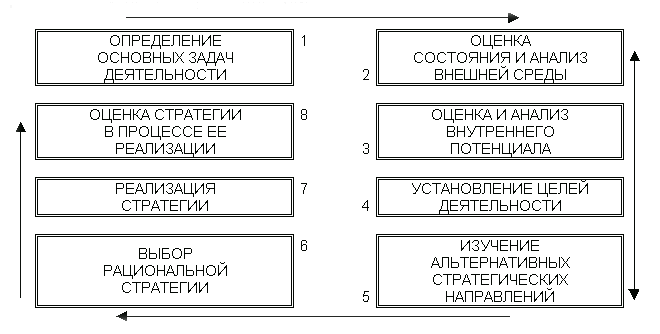


Рис. 2. Основные этапы разработки стратегии управления

Цели, устанавливаемые предприятием в процессе разработки стратегии управления материальными ресурсами, служат ему в качестве своеобразных ориентиров краткосрочного и долгосрочного характера. В числе важнейших мероприятий, обеспечивающих обоснованность целевых установок, традиционно рассматриваются.

1. Описание ситуации.

Ситуация, которая складывается для предприятия на рынке товаров производственно-технического назначения, характеризуется с экономических и социально-политических позиций. Позиция предприятия на рынке описывается с учетом расстановки конкурирующих сил.

2. Установление общей стратегической цели.

Такая цель формулируется как ожидаемый или желаемый результат.

3. Построение дерева целей.

Общая стратегическая цель управления конкретизируется в форме подцелей и тактических задач, которые доводятся до непосредственных исполнителей.

4. Комплексное рассмотрение целей в системе и с учетом имеющихся альтернатив.

На этом этапе цели и задачи сводятся в иерархическую систему, устраняются взаимоисключающие цели и задачи.

5. Установление оценочных критериев степени достижения поставленных целей и выполнения задач.

Критерии такого рода следует рассматривать в качестве важнейших признаков, формализованных в виде конкретных показателей. С их помощью оценивается степень достижения наилучшего результата функционирования объекта управления, т.е. полнота выполнения им своих функций и задач. В этом случае материалопоток следует рассматривать как своего рода конечный объект управления материальными ресурсами. Показатели полноты выполнения его функций четко согласуются с постановкой общей стратегической цели, т.е. максимально полным удовлетворением потребности предприятия в материалах и изделиях при минимальных затратах, имея в виду цены, транспортно-заготовительные, складские, административно-управленческие расходы (см. прил. 4).

Конечным результатом, полезного эффекта коммерческой деятельности в области обеспечения предприятия материальными ресурсами становится четкое выполнение соответствующими подразделениями или службами своей профилирующей функции. Главный оценочный критерий результативности этой деятельности представляет собой органичное соединение трех ключевых моментов – надежности, качества и экономичности. В целом его можно определить как степень удовлетворения плановой потребности – по рациональности выбранного источника поставок, вида транспорта и схемы доставки, по полноте ассортиментного состава, комплектности, по качеству товара, размеру партии, срокам, периодичности поставки, при условии соблюдения заданного норматива затрат. Основной акцент в данном случае сделан на надежность и качество (целевая функция). Требование экономичности необходимо рассматривать в качестве основного элемента системы ограничений по целевой функции.

Деятельность по управлению материальными ресурсами осуществляется в форме выработки, принятия и реализации управленческих решений. Конкретное их содержание отражает роль субъекта управления в системе экономических отношений. В качестве основных задач при этом рассматриваются.

1. Определение потребности предприятия в материальных ресурсах.
2. Обеспечение конкурентоспособности предприятия за счет использования информации о нововведениях в области материалопотребления в данной отрасли.
3. Изыскание резервов сокращения числа номенклатурных позиций потребляемых материальных ресурсов. Это обеспечивает укрупнение партий ресурсов, поступающих на предприятие, создает условия для относительного снижения цены закупаемых материалов и изделий (скидка при покупке крупными партиями).
4. Выявление потенциальных поставщиков и выбор наиболее выгодного варианта приобретения материальных ресурсов.
5. Закупка материальных ресурсов по наиболее низкой цене при сохранении качества и других требований к материальным ресурсам.
6. Обеспечение бесперебойного поступления материальных ресурсов, которые необходимы данному предприятию для выполнения его задач.
7. Обеспечение высокого качества материальных ресурсов, поступающих на предприятие.
8. Поддержание запасов материальных ресурсов, включая производственные запасы, запасы в незавершенном производстве и запасы готовой продукции – на оптимальном уровне.
9. Достижение гармоничного и эффективного взаимодействия службы снабжения с остальными подразделениями предприятия.
10. Достижение целей, поставленных перед службой управления материальными ресурсами, при минимальных управленческих расходах.

Важнейшее значение для эффективного управления ресурсами имеет тщательная увязка планов производства и строительства с планами материально-технического снабжения. Для решения этой задачи применяются различные методы определения потребности в материальных ресурсах, используется научно обоснованная нормативная база и, в первую очередь, нормы расхода и запасов материальных ресурсов.

Под нормами расхода понимается плановая мера материальных затрат. Она выражает оптимальное их количество, требуемое на изготовление единицы продукции или необходимое для выполнения единицы объема работ при планируемом уровне техники, технологии и организации производства.

Нормы запасов выражают плановое количество материальных ресурсов, отвлекаемых из хозяйственного оборота в запасы – в целях бесперебойного обеспечения производства и строительства. Они устанавливаются в днях, в натуральных единицах измерения и в денежном выражении.

Нормы расхода и запасов материальных ресурсов должны:

* базироваться на передовой технике и технологии производства,
* отражать прогрессивные формы организации производства и материально-технического снабжения;
* способствовать всемерному снижению издержек производства, обращения и повышению рентабельности работы предприятий.

Эта задача решается путем применения расчетного метода нормирования. В соответствии с задачами и уровнями планирования (по отдельному предприятию или по их группе) нормы расхода материальных ресурсов и запасов могут быть детализированными (индивидуальными), групповыми и укрупненными.

При наличии технически и экономически обоснованных нормативов потребность производства в материальных ресурсах определяются как произведение удельных норм на планируемые объемы производства с учетом разницы между фактическими (ожидаемыми) остатками материалов и нормативными запасами на конец планового периода.

Управление материальными ресурсами имеет ряд специфических особенностей, связанных со способом участия материальных ресурсов в процессе производства (предметы труда или средства труда), и, кроме того, с отраслью, к которой относится предприятие-потребитель этих ресурсов. Так, в процессе управления сырьевыми ресурсами народного хозяйства (первичными субстанциями материального производства) объективно возникают задачи их обогащения, организации рациональных транспортных перевозок, полноты использования и рециклизации, т.е. повторного использования – как отходов производственного потребления. Важным аспектом в управлении ресурсами сырья и топлива являются экологические проблемы. То же сырье, но в более конкретной ситуации – для металлургической промышленности (доменное производство, например) – предполагает особые требования к комплектности, в соответствии с рецептурой шихты, а также к периодичности поступления сырья и топлива, исходя из требования непрерывности производственного процесса.

В строительстве специфические особенности управления материальными ресурсами также всецело определяются характером их потребления. В зависимости от стадии технологического процесса строительного производства ("нулевой" цикл и т.д.) на строительной площадке должны быть в достаточном количестве и в комплекте соответствующие материалы, инструмент и оборудование. Подбор и подготовка такого рода комплектов осуществляется на специализированных комплектовочных базах, входящих в структуру строительных трестов и управлений на правах структурных подразделений.

Функции баз производственно-технологической комплектации включают закупки материальных ресурсов, их хранение и подготовку к потреблению, формирование комплектов, а также доставку материалов на строительную площадку.

В сельском хозяйстве закупки и поступление машин и оборудования, необходимых для осуществления работ, должны сопровождаться широким ассортиментом услуг по доведению техники до высокой степени готовности к работе (вплоть до сборки из отдельных частей и регулировки на месте).

Перечисленные особенности, естественно, не исчерпывают всего разнообразия форм использования, а, значит, и управления материальными ресурсами. Тем не менее, в хозяйственной практике предприятий нашей страны достаточно устоялись и используются следующие характерные термины: материально-техническое, газо- и нефтеснабжение; материально-техническое и производственно-техническое обеспечение; заготовки и закупки продукции; производственная в машиностроении и производственно-техническая (технологическая) комплектация в строительстве; комплектование строящихся объектов оборудованием – вплоть до поставки готовых к использованию в качестве производственных цехов предприятия блок-модулей; поставки изделий и полуфабрикатов по кооперации, т.е. кооперированные внутриотраслевые и межотраслевые поставки.

Продавец и покупатель, встречаясь на рынке и сопоставляя свои интересы, в конечном счете, заключают сделку купли-продажи. При этом каждый из них нуждается в значительных объемах доброкачественной информации друг о друге. Покупатель традиционно интересуется, в первую очередь, качественными характеристиками предлагаемого ему товара, его ценой и т.д. Продавец выясняет степень платежеспособности покупателя, характер его потребностей.

В условиях реализации маркетинговых программ предприятие расширяет круг информации, которая необходима для выгодного заключения сделки. Покупатель материальных ресурсов должен четко представлять себе социально-экономические установки продавца. Поэтому в данном случае потребитель не только руководствуется в своих исследованиях маркетинговыми принципами, а, в сущности, ставит себя на место продавца, интерпретирует ситуацию с его точки зрения и с учетом собственных интересов.

Следует иметь в виду, что поставщик или продавец того или иного товара, предполагая необходимость продажи последнего, выясняет в отношении каждого из учтенных потенциальных покупателей.

1. Что представляет собой данный покупатель с точки зрения его отраслевой принадлежности и типа его предприятия?

2. Какого рода закупки совершает или может совершать данный покупатель?

3. Кто именно от лица предприятия участвует в принятии решений о закупках?

4. Как именно покупатели принимают решения о закупках?

В этой связи уместно привести пример из практики работы коммерческих служб предприятий США, где применяются два подхода работников снабжения к выбору поставщиков. Первый состоит в том, чтобы путем детального анализа огромных массивов информации о рынке при помощи компьютерной обработки данных обосновать конкретный выбор поставщика. Решение, которое принимается, таким образом, считается близким к оптимальному.

Второй подход предполагает решение поставленной задачи за счет специальных действий службы закупок. Все эти действия нацелены на активизацию конкуренции между потенциальными поставщиками, которые “особым образом” ставятся в известность о том, что фирма-покупатель ведет поиск источника данного вида материалов или изделий. В процессе соревнования за заключение сделки продавец сам предлагает покупателю различные варианты контрактов купли-продажи и всячески обосновывают выгоды, которые тот получит от приобретения ресурсов именно у него. В результате достаточно легко выявляется наиболее выгодный вариант закупок.

## Заключение

Управление ресурсами — одна из главных подсистем управления проектом. Включает процессы планирования, закупок, поставок, распределения, учета и контроля ресурсов, обычно трудовых и материально-технических. Управление финансовыми ресурсами осуществляется в рамках управления стоимостью.

Понятие "управление материальными ресурсами" следует рассматривать как комплексное, описывающее процесс движения материалов и изделий на всем их пути, начиная со склада готовой продукции поставщика-изготовителя и до склада готовой продукции потребителя, включая вопросы внутрипроизводственного движения материальных ресурсов.

Правильное понимание значения материальных запасов и управление ими на принципах оптимальности – важнейшее условие бесперебойного и комплексного обеспечения потребителей материальными ресурсами, широкого маневрирования ими и ускорения оборачиваемости вложенных в них средств.

## Список литературы

1. Третьяк С.Н.Коммерческая деятельность. Часть 1. Основы теорииорганизации.Хабаровск: Изд-во ДВГУПС, 1999
2. Управление организацией: Учебник. / Под. ред. А.Г. Поршнева - М.: ИНФРА-М, 1998.
3. Барабин С. К. Конкурентоспособность промышленных товаров. — М., 1990.
4. Материалы с сайта <http://www.aup.ru/>
5. Дружинин С. Б. Нормирование запасов в строительстве // Экономика

строительства. — 1989. — № 7.

1. Райзберг Б. А. Основы бизнеса: Учеб. пособие – М.: Изд-во «Ось – 89», 2000. -256 с.