(cc) BY


***Замбржицкая Евгения Сергеевна***
канд. экон. наук, доцент
ФГБОУ ВО «Магнитогорский государственный
технический университет им. Г.И. Носова»
г. Магнитогорск, Челябинская область
***Габова Ольга Александровна***
специалист
ООО «ММК Втормет»
магистрант
ФГБОУ ВО «Магнитогорский государственный
технический университет им. Г.И. Носова»
г. Магнитогорск, Челябинская область

# КЛЮЧЕВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ СИСТЕМЫ СНАБЖЕНИЯ РОССИЙСКИХ МЕТАЛЛУРГИЧЕСКИХ КОМПАНИЙ

***Аннотация****: снабжение является одним из важнейших бизнес-процессов металлургического предприятия, при этом принципиальным вопросом его функционирования является разработка ключевых показателей оценки эффективности. В работе предложен методический подход к формированию указанных показателей, а также их примеры. Использование предложенных подходов позволит повысить эффективность снабжения металлургических предприятий и, как следствие, предприятия в целом.*

***Ключевые слова****: показатели, эффективность, система, снабжение, черная металлургия, управленческий учет, автоматизация, бизнес-процесс.*

В условиях санкций против Российской Федерации, обусловленных геополитической ситуацией в мире, особую значимость приобретают объекты стратегического назначения, в числе которых предприятия металлургии. Металлургический комплекс относится к числу базовых отраслей народного хозяйства и формирует порядка 30% ВВП России.


Content is licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)

Функционирование российских предприятий черной металлургии зависит от эффективности ключевых бизнес-процессов, одним из которых является снабжение [5]. Указанный бизнес-процесс, в условиях усложнения хозяйственных связей, развития специализации и кооперации, роста объемов производства металлопродукции, увеличения сортамента, быстрой смены технологий сталеплавильного и прокатного производства, а также ускорение научно-технического прогресса, является достаточно сложным объектом управления, требующим разработки соответствующей методической базы. Также необходимо учитывать, что металлургия является материалоемкой отраслью, что усиливает значимость бизнес-процесса снабжения с точки зрения функционирования металлургического производства в целом [3; 4; 6; 7].

При разработке методических подходов к управлению процессами снабжения на металлургических предприятиях необходимо учитывать возрастающую роль процессов цифровизации, которые охватывают все сферы деятельности современного предприятия [5; 9]. Иными словами, на большинстве современных металлургических предприятиях России активно ведутся работы по автоматизации всех участков учета и анализа деятельности предприятия. Очевидно, что указанные процессы позволяют сформировать большой объем статистических данных, который может стать источником исходных данных для сложных аналитических процедур. Таким образом, при разработке методических подходов к управлению бизнес-процессом снабжения современного металлургического предприятия необходимо исходить из инструментария математического моделирования и многокритериального анализа [2].

На начальной стадии необходимо определиться с основными структурными элементами бизнес-процесса снабжения, который представлен на рисунке 1 [10].


Содержимое доступно по лицензии Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)

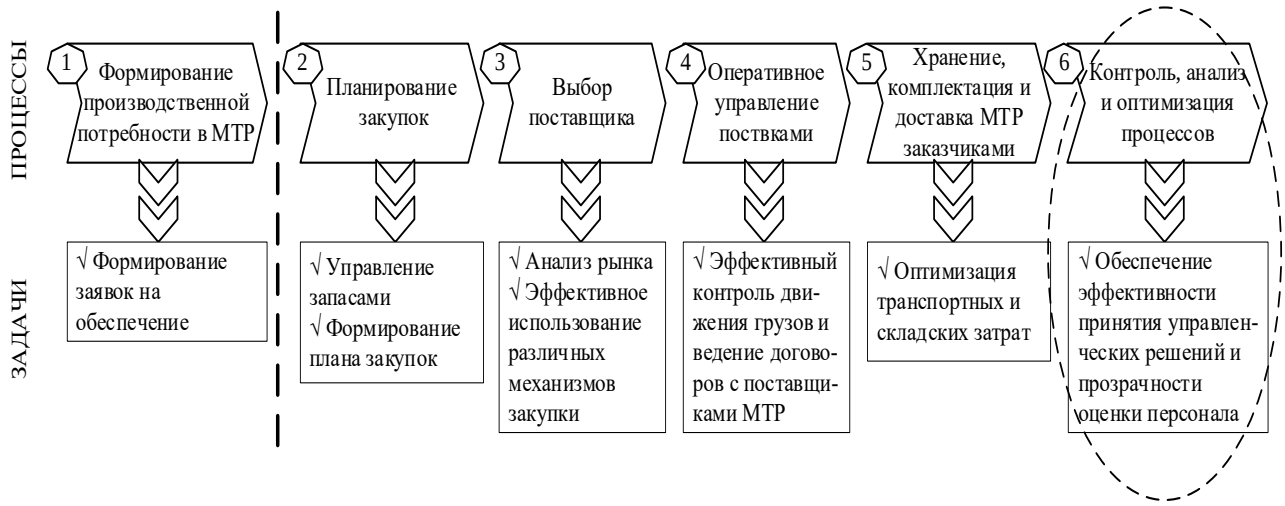


Рис. 1. Структурные элемент бизнес-процесс снабжения

Как видно из рисунка 1, наиболее проблемным является блок «Контроль, анализ и оптимизация процессов», функционал которого нацелен на обеспечение эффективности принятия управленческих решений и повышения прозрачности деятельности специалистов отдела снабжения.

В рамках работы с указанным блоком требуется разработка системы аналитических показателей, позволяющей учесть специфику российских металлургических предприятий.

В качестве первой особенности можно определить организационную структуру отдела снабжения, которая на российских металлургических предприятиях в следствии их вертикальной интеграции представлена двумя функциональными подразделениями:

– централизованная служба снабжения на базе материнской компании;

– служба самостоятельного закупа дочерних компаний, входящих в холдинг.

Состав ключевых показателей для оценки эффективности системы снабжения российских металлургических компаний целесообразно разбить на две группы:

– универсальные показатели (указанные показатели могут быть применимы для оценки эффективности деятельности отдела снабжения любого промышленного предприятия, в том числе металлургического);

– специализированные показатели.



Content is licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)

Схематично взаимосвязь указанных показателей с учетом специфики структуры снабжения российских металлургических предприятия представлена на рисунке 2.

Рис. 2. Взаимосвязь показателей эффективности централизованной службы снабжения и самостоятельного закупа дочерних компаний

К составу универсальных показателей оценки эффективности отдела снабжения предприятий черной металлургии предлагается отнести следующие:

– экономия денежных средств (оценивается ежемесячно путем сравнения данных по факту с запланированными показателями);

– покрытие потребностей производства с учетом качества (анализируется процентное соотношение закрытых потребностей внутренних потребителей);

– мониторинг своевременности выполнения заказов (в связи с тем, что стоимость простоя металлургического оборудования сопряжена с существенными затратами, которые выражаются в упущенной прибыли, очевидно, что указанный показатель имеет принципиальное значение для предприятий с непрерывным циклом производства);

– коэффициент импортозамещения в закупках (ориентир на увеличение доли товаров отечественного производства);

– доля прямых закупок, т.е. договоров с поставщиками-производителями; исключение в цепочке снабжения посредников (например, в отношении поставок металлолома ставится задача исключить взаимодействие с трейдерами, так как покупка металлолома через них содержит торговую наценку);


Содержимое доступно по лицензии Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)

– оптимальная сумма затрат на содержание отдела снабжения, данный показатель требует дальнейшего уточнения и развития, так как предполагает изучение ключевых статей затрат, связанных с функционированием службы снабжения (заработная плата с обязательными отчислениями, амортизация зданий и оборудования, затраты на электроэнергию, затраты на программное обеспечение, затраты на офисные принадлежности и т. д.).

В качестве примера специализированных показателей для централизованной службы снабжения металлургического предприятия можно предложить такой показатель как доля самостоятельного закупа дочерних компаний, входящих в холдинг.

К специализированным показателям дочерних компаний предполагается отнести показатели, учитывающие специфику снабжения в отношении того или иного подразделения металлургического холдинга. В качестве примера можно предложить показатель индекса средних цен, определяемый путем соотнесения средней цены закупа входящего сырья в сравнении с ближайшим конкурентами или другим предприятием холдинга. В настоящий момент основной проблемой использования данного показателя является отсутствие данных в свободном доступе, однако на российском рынке металлургических предприятий присутствуют элементы договоренности в отношении обмена данными между ними.

Таким образом, по результатам выполненного исследования можно сделать вывод, что снабжение является одним из важнейших бизнес-процессов металлургического предприятия, при этом принципиальным вопросом его оптимизации является разработка ключевых показателей оценки эффективности. В работе предложен методический подход к формированию указанных показателей, а также их примеры. Использование предложенных подходов позволит повысить эффективность снабжения металлургических предприятий и, как следствие, предприятия в целом.

***Список литературы***



Content is licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)

1. Антонов Г.Д. Оптимизация управления снабжением в конгломератном холдинге / Г.Д. Антонов, О.П. Иванова, А.В. Бодренков // Экономический анализ: теория и практика. – 2012. – №8 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://cyberleninka.ru/article/n/optimizatsiya-upravleniya-snabzheniem-v-konglomeratnom-holdinge (дата обращения: 31.10.2022).

2. Антонов Г.Д. Оценка эффективности организации снабженческой деятельности промышленного холдинга / Г.Д. Антонов, А.В. Бодренков // Актуальные вопросы экономических наук. – 2011. – №22-2 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://cyberleninka.ru/article/n/otsenka-effektivnosti-organizatsii-snabzhencheskoy-deyatelnosti-promyshlennogo-holdinga (дата обращения: 31.03.2022).

3. Афанасьев А.В. Совершенствование механизма выбора поставщика материальных ресурсов в условиях металлургических предприятий / А.В. Афанасьев, Е.С. Замбржицкая // Современные достижения университетских научных школ: сборник докладов национальной научной школы-конференции. – 2020. – С. 121–126.

4. Бодренков А.В. Направления совершенствования системы управления снабжением в многопрофильном диверсифицированном холдинге / А.В. Бодренков // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. – 2012. – №29 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://cyberleninka.ru/article/n/napravleniya-sovershenstvovaniya-sistemy-upravleniya-snabzheniem-v-mnogoprofilnom-diversifitsirovannom-holdinge (дата обращения: 31.10.2022).

5. Груздев Г.В. Стратегическая функция закупочной деятельности предприятий / Г.В. Груздев, С.Н. Жиряков // АНИ: экономика и управление. – 2019. – №2 (27) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://cyberleninka.ru/article/n/strategicheskaya-funktsiya-zakupochnoy-deyatelnosti-predpriyatiy (дата обращения: 31.10.2022).

6. Замбржицкая Е.С. Разработка алгоритмов выбора поставщика материальных ресурсов в условиях металлургических предприятий / Е.С. Замбржицкая,


Содержимое доступно по лицензии Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)

А.В. Афанасьев // Актуальные проблемы современной науки, техники и образования: тезисы докладов 79-й Международной научно-технической конференции. – 2021. – С. 283.

7. Замбржицкая Е.С. Управление снабжением как элемент системы внутреннего контроля металлургического предприятия / Е.С. Замбржицкая, А.В. Афанасьев // Инновационные, финансовые и экономические аспекты информационной экономики XXI века: сборник научных трудов Международной научно-практической конференции / под редакцией В.Н. Немцева, А.Г. Васильевой. – 2020. – С. 70–74.

8. Карелина М.Г. Проблемы закупа металлолома в современных условиях российских металлургических предприятий / М.Г. Карелина, О.А. Габова // Актуальные проблемы современной науки, техники и образования: тезисы 80-й Международной научно-технической конференции. – Магнитогорск, 2022. – С. 252.

9. Киреева Н.В. Производственная мощность как один из критериев оценки потенциального поставщика для крупных металлургических предприятий / Н.В. Киреева, Е.С. Замбржицкая, А.В. Афанасьев // Финансовый бизнес. – 2021. – №1 (211). – С. 30–34.

10. Шашкин П.С. Терминологический анализ: управление закупками и снабжение / П.С. Шашкин // Вестник ГУУ. – 2014. – №9 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://cyberleninka.ru/article/n/terminologicheskiy-analiz-upravlenie-zakupkami-i-snabzhenie (дата обращения: 31.10.2022).



Content is licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)