

## **МАТЕРИАЛЬНЫЕ ЗАТРАТЫ КАК ОБЪЕКТ УПРАВЛЕНИЯ И РЕЗЕРВЫ ИХ СНИЖЕНИЯ В ОРГАНИЗАЦИИ**

*В статье рассмотрены место и роль материальных затрат в обеспечении выпуска продукции на предприятиях по производству машин и оборудования. Исследование выполнено на примере ОАО «Гомсельмаш», в системе управления материальными затратами на котором задействованы технические, экономические и производственные службы. Эффективность их взаимодействия определяется обеспеченностью полной и своевременной информацией на основе применения программы SAP ERP. Основные резервы снижения материальных затрат ОАО «Гомсельмаш» связаны с экономией сырья, материалов, покупных комплектующих изделий и полуфабрикатов.*

Умелое управление материальными затратами – мощный инструмент повышения эффективности работы предприятия и его конкурентоспособности. Для белорусской экономики этот факт приобретает особую значимость, так как реальный сектор экономики отличается высоким уровнем материалоемкости. Так, по данным 2018 года на долю материальных затрат в экономике страны в целом приходилось 66,1 %, в промышленности – 77,2 %, причем по отдельным видам экономической деятельности этот показатель составил более 80 % (производство кокса и продуктов нефтепереработки, металлургическое производство, производство продуктов питания, напитков и табачных изделий) [1, с. 360–362].

Оптимизировать материальные затраты необходимо на стадии разработки новых продуктов: именно в этот момент можно еще относительно свободно корректировать конструкторские и дизайнерские решения, изменять технические характеристики, функциональность и материалы. Это же необходимо сделать и при выборе поставщиков. В целом к факторам, влияющим на величину и уровень материальных затрат, относят (1) изменение объема продукции; (2) изменение структуры продукции; (3) изменение расхода материалов на изделие, в том числе за счет отклонений от норм, изменения самих норм и замены материалов; (4) формирование заготовительной себестоимости материалов, в том числе изменение цен и транспортно-заготовительных расходов, тарифов, других наценок [2]. В целом для любого предприятия важным является снижение общей величины материальных затрат и ее уровня в расчете на единицу продукции.

В процессе анализа фактический уровень показателей эффективности использования материалов сравнивают с плановым, изучают их динамику и причины изменения. В результате анализа изучают материалоемкость отдельных видов

продукции и причины ее изменения за счет изменения удельного веса расходов материалов, их стоимости и отпускных цен, используя способ цепной подстановки [3].

ОАО «Гомсельмаш» – один из крупнейших производителей сельскохозяйственной техники, входящий в число лидеров мирового рынка комбайнов и других сложных сельхозмашин. В соответствии с видом экономической деятельности предприятие относится к производству машин и оборудования, не включенных в другие группы [4]. По данному виду экономической деятельности в 2016–2018 гг. в Республике Беларусь наблюдается рост доли материальных затрат в затратах на производство продукции с 67,9 до 72,4 %, причем преимущественно этот рост связан с увеличением затрат на сырье, материалы, покупные комплектующие изделия и полуфабрикаты [1, с. 361]. В организации управление материальными затратами осуществляется по линии технических, экономических и производственных подразделений (рисунок 1).



Рисунок 1 – Схема внутренней организационной структуры управления материальными затратами ОАО «Гомсельмаш»

Генеральный директор обеспечивает общее руководство производственно-хозяйственной и финансово-экономической деятельностью предприятия. Главный инженер определяет техническую политику развития предприятия, обеспечивает повышение эффективности производства, сокращение издержек, рациональное использование производственных ресурсов. Управление энергетика определяет потребность производства в топливно-энергетических ресурсах, готовит необходимые обоснования технического перевооружения, развития энергохозяйства, реконструкции и модернизации систем энергоснабжения; контролирует соблюдение норм расхода топлива и всех видов энергии. Управление главного технолога ответственно за разработку и внедрение прогрессивных норм трудовых затрат, расхода технологического топлива и электроэнергии, сырья и материалов, мер по предупреждению и устранению брака, снижению материалоемкости продукции и трудоемкости производства. Руководство основных цехов производства ответственно за рациональное и эффективное использование в производстве материальных, трудовых и финансовых ресурсов, производственных мощностей предприятия. Экономическое управление осуществляет разработку и доведение прогнозных и текущих планов по себестоимости и рентабельности товарной продукции, составляет сметы расходов по направлениям использования; доводит до главных специалистов и структурных подразделений уровни затрат на планируемый период и контролирует его обеспечение

путем предоставления информации. Департамент обеспечения производства обеспечивает закупку сырья, материалов и комплектующих изделий по экономически обоснованным оптимальным ценам с учетом анализа сложившейся конъюнктуры цен. Таким образом, функции всех рассмотренных подразделений очень важны на предприятии, они направлены на рациональное использование материальных ресурсов, проведение закупок материальных ценностей после тщательного анализа рынка, соблюдение установленных сроков в договорах на закупку, обеспечение бесперебойного производства. Повышению эффективности функционирования системы управления материальными затратами способствует программа SAP ERP, которую предприятие приобрело достаточно давно и использует сегодня, которая обеспечивает всех участников необходимой и полной информацией в режиме реального времени.

Анализируя систему управления материальными затратами можно сделать вывод, что основными направлениями ее совершенствования в ОАО «Гомсельмаш» являются улучшение обработки информации, что позволит выявить резервы использования материальных ресурсов, а также оптимизация системы управления материально-производственными запасами, что обеспечит поддержание этих запасов на таком уровне, который достаточен для поддержания бесперебойности основного производственного процесса и при этом в минимальной степени «замораживает» оборотные средства предприятия.

Для оценки эффективности использования материальных ресурсов и выявления резервов снижения материальных затрат в ОАО «Гомсельмаш» воспользуемся системой обобщающих и частных показателей (таблица 1).

Таблица 1 – Показатели эффективности использования материальных ресурсов ОАО «Гомсельмаш» за 2016–2018 гг.

Показатели	2016	2017	2018	Отклонение (+, -)		Темп изменения, %	
Объем произведенной продукции, тыс. руб.	277 649	446 328	443 455	168 679	-2 873	160,7	99,3
Затраты на производство и реализацию продукции, тыс. руб.	270 477	401 100	385 143	130 623	-15 957	148,3	96,1
Материальные затраты – всего, тыс. руб.	170 548	270 757	231 289	100 209	-39 468	158,8	85,4
в том числе:							
сырье, материалы, покупные комплектующие изделия и полуфабрикаты	143 063	237 941	197 764	94 878	-40 177	166,3	83,1
топливо	9 382	10 772	11 354	1 390	582	114,8	105,4
электрическая энергия	12 327	17 748	17 740	5 421	-8	144,0	99,9
тепловая энергия	183	121	199	-62	78	66,1	164,5
Доля материальных затрат в затратах на производство и реализацию продукции, %	63,1	67,5	60,1	+4,4	-7,4	–	–
Материалоемкость	0,614	0,607	0,522	-0,007	-0,085	98,9	86,0
Сырьеемкость	0,51	0,53	0,446	0,02	-0,084	103,9	84,2
Топливоемкость	0,034	0,024	0,026	-0,01	0,002	70,6	108,3
Электроэнергоемкость	0,044	0,040	0,040	-0,004	0,0	90,9	100,0
Теплоэнергоемкость	0,0006	0,0003	0,0005	-0,0003	0,0002	50,0	166,7

Из полученных в таблице 1 данных можно сделать вывод, что на предприятии в целом уровень материальных затрат по сравнению с другими предприятиями страны по данному виду экономической детальности ниже, причем в 2018 году наблюдается тенденция к их снижению, а не росту. Это говорит о том, что на предприятии ежегодно разрабатываются и реализуются мероприятия по снижению материальных затрат. Рост доли материальных затрат в 2017 году обусловлен изменением объема и структуры выпуска продукции. Об этом свидетельствует тот факт, что при росте их доли в общих затратах на производство и реализацию продукции ее материалоёмкость снизилась с 0,614 в 2016 году до 0,607 в 2017 году.

Факторный анализ материалоёмкости продукции позволяет сделать следующие выводы. В процентном выражении в 2017 году материалоёмкость снизилась на 1,1 % за счет снижения топливоёмкости на 29,4 %, электроэнергоемкости на 9,1 % и теплоэнергоемкости на 50 %. Добиться большего снижения материалоёмкости помешала увеличившаяся сырьеемкость на 3,9 %. В 2018 году материалоёмкость снизилась на 14 % за счет снижения сырьеемкости на 15,8 %. Большого снижения материалоёмкости можно добиться, снизив затраты на электрическую и тепловую энергию, а также на топливо. Таким образом, основные резервы снижения материальных затрат связаны с экономией именно сырья, материалов, покупных комплектующих изделий и полуфабрикатов.

К числу основных направлений управления материальными затратами следует отнести

- внедрение технологии, которая сократит или исключит образование неиспользуемых отходов;
- применение инновационных материалов;
- оптимизацию и периодический пересмотр норм расхода материалов;
- материальное и моральное стимулирование бережного отношения к расходу ресурсов работниками предприятия;
- использование результатов научных исследований в сфере ресурсосбережения при разработке технологии производства;
- разработку стратегии и тактики ресурсосбережения;
- модернизацию средств производства;
- вторичное использование отходов производства.

В результате внедрения этих направлений будет обеспечено снижение материалоёмкости продукции, что позволит ОАО «Гомсельмаш»:

- существенно уменьшить издержки на производство и реализацию продукции;
- уменьшить нормативную величину оборотных средств, необходимых предприятию для нормального функционирования;
- более успешно конкурировать с другими предприятиями на рынке продаж, особенно за счет снижения цены на свою продукцию;
- существенно улучшить свое финансовое положение и снизить риск банкротства.

## Литература

- 1 Статистический ежегодник Республики Беларусь: стат. сб. [Электронный ресурс]. – Минск, 2020. – Режим доступа: <https://www.belstat.gov.by/>. – Дата доступа: 16.04.2020.
- 2 Фалько, С. Г. Миссия контроллинга и проблемы классификации его объектов / С. Г. Фалько, Н. Ю. Иванова // Контроллинг. – 2010. – № 35. – С. 58–69.
- 3 Анализ хозяйственной деятельности предприятия: учеб. пособие для вузов / Л. Л. Ермолович [и др.]; под общ. ред. Л. Л. Ермолович. – Москва : Интерпрессервис, 2011. – 576 с.
- 4 Официальный сайт ОАО «Гомсельмаш» [Электронный ресурс]. – 2020. – Режим доступа : <https://www.gomselmash.by/o-kompanii.html>. – Дата доступа : 01.05.2020.

РЕПОЗИТОРИЙ ГГУ ИМЕНИ Ф. СКОРИНЫ