

УДК 658.7

Л.Ф. Товма, Л.Ю. Гервазюк

Академія внутрішніх військ МВС України, Харків

## УПРАВЛІННЯ ЗАПАСАМИ В ЛОГІСТИЧНІЙ СИСТЕМІ МАТЕРІАЛЬНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ВОЄННОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ ДЕРЖАВИ

У статті пропонується технологія управління запасами в логістичній системі матеріального забезпечення воєнної організації держави.

**Ключові слова:** тилове забезпечення, матеріальні ресурси, логістика.

### Вступ

**Постановка проблеми.** Матеріальні запаси являються найбільш витратним елементом логістичних систем, оскільки вони є не тільки “замороженими” коштами, але й потребують значних витрат на їх утримання та поповнення. Тому постійний розвиток систем матеріального забезпечення силових структур України, зокрема, систем управління запасами матеріальних ресурсів, являється об'єктивним і закономірним процесом. Особливо гостро ця проблема стоїть у тому випадку, коли силові структури виконують свої обов'язки в надзвичайних умовах (наприклад, бойових дій), коли, з одного боку, від наявності матеріальних ресурсів залежить виконання завдань, а з іншого, – логістичні системи діють в край малопередбачуваних умовах. Тому, від того, наскільки прийнята система управління запасами адекватна умовам, в яких функціонує логістична система, безпосередньо залежить ефективність функціонування всього підрозділу.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** У роботах [2 – 10] піднімаються питання, пов'язані із загальними особливостями управління запасами у внутрішніх військах, пропонуються різні варіанти поглядів на формування та функціонування системи матеріально-технічного забезпечення військ. Проте у спеціалізованій літературі відсутні пропозиції стосовно вдосконалення процесу управління запасами в логістичній системі матеріального забезпечення воєнної організації держави.

**Метою статті** є вдосконалення процесу управління запасами в логістичній системі матеріального забезпечення воєнної організації держави.

### Виклад основного матеріалу дослідження

Запаси в тому чи іншому вигляді присутні по всій довжині логістичного ланцюга як у сфері виробництва, так і у сфері обігу продукції.

Матеріальні запаси – це продукція виробничо-технічного призначення, яка знаходиться на різних стадіях виробництва й обігу, виробу народного споживання та інші товари, що очікують на вступ у процес виробничого або особистого споживання.

У Збройних Силах України останні 10 років важлива роль у цьому відводилась системі матеріально-технічного забезпечення, розбудова якої на основі об'єднання систем технічного й тилового забезпечення, розпочалася ще на початку ХХІ сторіччя згідно із вказівками Міністра оборони України. За основу був прийнятий світовий досвід, у більшості країн світу системи тилового і технічного забезпечення об'єднані в єдиний вид забезпечення – матеріально-технічний. Це дає їм можливість значно скоротити чисельний апарат управління різними видами забезпечення і, що головне, більш оперативно вирішувати завдання по веденню операцій (бойових дій) [2].

Зараз системи тилового та технічного забезпечення функціонують відносно відокремлено одна від одної і медичне забезпечення існує як окремий вид забезпечення бойових дій. На жаль, створення єдиної та ефективної системи матеріально-технічного забезпечення Збройних Сил України не було завершено через причини, пов'язані насамперед з об'єктивними труднощами її побудови [3].

Так, під прикриттям кон'юнктурної тези “нам ніхто не загрожує” висловлювалась думка, що досить потужна система матеріально-технічного забезпечення в Збройних Силах України взагалі не потрібна. Відповідно до цієї тези, значну кількість функцій системи, зокрема постачання пально-мастильними матеріалами, продовольством, лазне-пральне обслуговування тощо можна передати цивільним (комерційним) організаціям, а решту – покласти на скорочені нині Центральний апарат Збройних Сил України та військові формування. Такі міркування сприяли необгрунтованому скороченню сил і засобів технічного й тилового забезпечення в період 1995 – 2001 рр.

Внаслідок абсолютизації хибної тези про рятівну передачу частини функцій з тилового забезпечення комерційним структурам виявилось, що нова система забезпечення ненадійна і не створює матеріально-технічну основу боєздатності військ (сил). Виникла тенденція до збереження (з незначною зміною) старої структури, технічного й тилового забезпечення завдяки значній кількості позитивних якостей, перевірених минулою практикою військ (сил). Зокрема, колишній Міністр оборони України Ми-

хайло Єжель сказав: «З одного боку, цивільна структура годує солдат. Здавалося б, усі задоволені. Однак досвід показав, що Збройні Сили – це та організація, яка не може залежати від комерційних структур. Ми відійдемо від нинішньої системи харчування й повернемося до старої, що пройшла випробування як у мирний, так і у воєнний час» [3].

Наведені вище приклади негараздів під час організації продовольчого забезпечення це лише вершина айсберга. Основні недоліки системи матеріально-технічного забезпечення, що існувала до вересня 2010 року – це:

- значна децентралізація виконання завдань матеріально-технічного забезпечення Збройних Сил України внаслідок створення різних за характером дій департаментів Міністерства оборони та Головного управління логістики, нечіткий розподіл функцій між якими зумовив їх дублювання;

- не виправдане збільшення кількості проміжних ланок у схемах забезпечення військ (сил) матеріально-технічними засобами та в системі управління;

- знеособленість щодо відповідальності за стан матеріально-технічних засобів протягом їх життєвого циклу, принаймні в центральному апараті, де за цей стан жодна конкретна посадова особа не несе відповідальності (наприклад, за експлуатацію озброєння та військової техніки відповідало Головне управління логістики, а за їх плановий ремонт – один зі створених департаментів);

- ускладнення управління матеріально-технічним забезпеченням при організації взаємодії;

- зниження статусу начальника озброєння (тилу) Збройних Сил України на два-три ступені порівняно з попередньою системою технічного (тилового) забезпечення;

- порушення інституту заступників командувачів (командирів) з озброєння (тилу) внаслідок не виправданого введення інституту начальників логістики;

- ускладнення можливості уніфікації сил і засобів технічного й тилового забезпечення, а також документів з управління цими видами забезпечення;

- виникнення потреби перероблення практично всієї літератури з питань матеріально-технічного (технічного й тилового) забезпечення.

У теперішній час дуже непростою є проблема речового забезпечення, де основні зусилля упродовж останніх двох років були зосереджені на забезпеченні речовим майном учасників параду військ, присвяченого 65-й річниці Перемоги у Великій Вітчизняній війні, молодого поповнення, офіцерів-випускників військово-навчальних закладів, учасників навчань "Взаємодія-2010", "Активні зусилля – 2011" та організації лазне-прального обслуговування особового складу.

Відповідно до доручення Президента України, на потреби речового забезпечення ЗС України у жовтні 2010 року було виділено додатково 58 млн. грн. [3], що дало змогу організувати безперебійне лазне-

пральне обслуговування 100 % військовослужбовців. За рахунок цих коштів були створені перехідні запаси речового майна для забезпечення молодого поповнення призову «Весна – 2011» у кількості 20 тис. комплектів та частково забезпечувались основними предметами речового майна випускники вищих навчальних закладів 2011 року. Але, через недостатнє фінансування не здійснювалось забезпечення офіцерів, прапорщиків, військовослужбовців служби за контрактом повсякденною та польовою формами і в цілому у 2010 році не дозволило забезпечити 90,6 тис. військовослужбовців належним речовим майном [6].

Забезпечення військ паливом для їх повсякденної життєдіяльності на 87 % здійснювалось за рахунок закупівель за відповідними бюджетними програмами. Це дозволило максимально забезпечити основні заходи бойової підготовки, підготовки екіпажів літаків, які залучаються до несення бойового чергування; бойову підготовку Об'єднаних сил швидкого реагування; проведення організаційних заходів протягом року; виконання міжнародних угод у військовій сфері; допідготовку молодих водіїв. Крім того, були створені зимові запаси палива та пального у віддалених гарнізонах.

Пріоритетними завданнями Тилу, виходячи з оцінки воєнно-політичної та воєнно-стратегічної обстановки на середньострокову перспективу на період 2011 – 2015 років є створення більш гнучкої комплексної системи тилового забезпечення ЗС України як складової частини їх боєздатності.

З огляду на реформування органів військового управління центрального апарату Міністерства оборони та Генерального штабу ЗС України будуть уточнені повноваження та відповідальність з питань тилового забезпечення з боку Міністерства оборони, Генерального штабу та видів ЗС України [3].

Безпосередньо на Тил ЗС України покладено планування і контроль за використанням коштів, визначення потреби у продукції та послугах тилового призначення для потреб ЗС України; планування забезпечення по службах тилу у мирний час та в особливий період; організація централізованого постачання майна від центрів (об'єднаних центрів) забезпечення до військових частин; оперативне управління службами тилу видів ЗС України, з'єднань, частин та установ з питань матеріального забезпечення; організація прийому і контролю якості продукції та послуг, що надходять від підприємств-постачальників тощо.

Водночас за видами ЗС України залишаються завдання щодо планування та забезпечення військ (сил) матеріальними засобами специфічної (видової) номенклатури через підпорядковані центри забезпечення, бази і склади.

Додатково видами ЗС України виконуватимуться завдання щодо визначення потреб підпорядкованих військ (сил) у військовому майні, виконання заходів, спрямованих на здійснення контролю за

розподілом і використанням матеріально-технічних засобів, накопичення, збереження і утримання їх запасів у відповідних обсягах.

Крім того, передбачається реформування структури матеріально-технічного забезпечення та створення вертикалі управління тиловим забезпеченням від Тилу Збройних Сил до військової частини включно.

Для забезпечення військ (сил) за територіальним принципом, незалежно від їх підпорядкованості, сплановано формування об'єднаних центрів забезпечення військ (сил) матеріальними засобами загальновійськової номенклатури у Західному, Південно-Західному та Південному регіонах України, в АР Крим як в мирний час, так і в особливий період.

Проведення вказаних заходів надасть можливість планово виконати основні завдання щодо реорганізації системи забезпечення військ (сил) і створити єдину комплексну, необтяжливу в процесі управління, ефективну, економічно доцільну та науково обґрунтовану систему тилового забезпечення Збройних Сил України. Актуальними на сьогодні є питання реформування системи матеріального забезпечення внутрішніх військ МВС. Так, 12.09.2012 р. вийшов наказ МВС України № 790 «Про затвердження Положення про продовольче забезпечення внутрішніх військ Міністерства внутрішніх справ України в мирний час». Згідно Наказу, до органів управління продовольчої служби належать [1]:

– у Головному управлінні внутрішніх військ - служба продовольчого забезпечення відділу матеріального забезпечення логістики Головного управління внутрішніх військ Міністерства внутрішніх справ України (далі – продовольча служба ГУВВ);

– у тилу управлінь територіальних командувань – продовольча служба управління територіального командування;

– у тилу військових частин – продовольча служба військової частини.

На продовольчу службу ГУВВ покладаються завдання: організація своєчасного та повного забезпечення військових частин внутрішніх військ продовольством, технікою та майном; організація експлуатації, утримання, технічного обслуговування і ремонту техніки та майна військових частин внутрішніх військ; визначення потреби внутрішніх військ у продовольстві, техніці та майні, необхідних для повного та своєчасного забезпечення особового складу внутрішніх військ; участь у складанні проекту бюджетного запиту внутрішніх військ на бюджетний рік; розроблення проектів керівних документів з питань продовольчого забезпечення, розділів щодо продовольчого забезпечення до планів тилового та технічного забезпечення відмобілізування і приведення внутрішніх військ у бойову готовність, участі внутрішніх військ у територіальній обороні, підготовка програм та планів розвитку продовольчої служби; здійснення підбору та розстановки фахівців продовольчої служби військових частин внутрішніх

військ; здійснення розподілу запасів продовольства, техніки та майна між військовими частинами внутрішніх військ; створення запасів матеріальних цінностей на складах довгострокового зберігання, їх своєчасне освіження та поповнення, контроль за зберіганням; здійснення перевірок військових частин внутрішніх військ з питань продовольчого забезпечення і надання їм практичної допомоги; координація і здійснення контролю проведення інструктивних занять, навчально-методичних зборів з фахівцями продовольчої служби.

На продовольчу службу управління територіального командування покладаються [1]: організація своєчасного та повного забезпечення підпорядкованих військових частин продовольством, технікою та майном; організація експлуатації, утримання, технічного обслуговування і ремонту техніки та майна в підпорядкованих військових частинах; визначення потреби підпорядкованих військових частин у продовольстві, техніці та майні, необхідних для повного та своєчасного забезпечення особового складу, узагальнення та надання до продовольчої служби ГУВВ інформації про такі потреби; розроблення розділів з питань продовольчого забезпечення до планів тилового та технічного забезпечення відмобілізування і приведення територіального командування в бойову готовність, участі внутрішніх військ у територіальній обороні; надання пропозицій щодо підбору та розстановки фахівців продовольчої служби підпорядкованих військових частин; здійснення розподілу запасів продовольства, техніки та майна між підпорядкованими військовими частинами; контроль за зберіганням, своєчасним освіженням та поповненням запасів матеріальних цінностей на складах довгострокового зберігання, підпорядкованих військовим частинам; здійснення перевірок підпорядкованих військових частин з питань продовольчого забезпечення і надання їм практичної допомоги; координація і здійснення контролю за правильними, економічними, доцільними витратами матеріальних засобів підпорядкованими військовими частинами; проведення інструктивних занять з фахівцями продовольчої служби підпорядкованих військових частин.

На продовольчу службу військової частини покладаються [1]: організація якісного харчування особового складу з урахуванням умов несення служби, організація годування штатних службових тварин; проведення сезонних заготівель картоплі, овочів та кормів для тварин; організація правильного зберігання продовольства, техніки та майна продовольчої служби на складах військової частини та своєчасне їх освіження; пошук та використання місцевих ресурсів для децентралізованого забезпечення продовольством та майном; оснащення їдалень та продовольчих складів холодильним та технологічним обладнанням; організація та ведення підсобного господарства (у разі наявності); ведення обліку, складання та надання до органу забезпечення зая-

вок, звітів та доповідей; систематичний контроль за зберіганням та використанням продовольства, техніки та майна; організація експлуатації, утримання, технічного обслуговування і ремонту техніки та майна; організація та проведення спеціальної підготовки молодших фахівців продовольчої служби; підтримання постійного зв'язку з торговельними організаціями, які здійснюють обслуговування військовослужбовців на території військових частин.

Виконання завдань, покладених на продовольчу службу, здійснюється органами управління, у підпорядкуванні яких перебувають продовольчі склади із запасами продовольства, техніки та майна (далі – продовольчі склади), ідальні військових частин, хлібопекарні, підсобні господарства. Даний Наказ регламентує та упорядковує діяльність внутрішніх військових підрозділів у сучасних умовах.

### Висновки

Таким чином, виходячи з результатів даної статті, слід вважати, що основні напрями вдосконалення військової організації держави визначаються загальною орієнтацією на поліпшення матеріально-технічного і соціального забезпечення і включають:

- оптимізацію системи органів військового управління, структури, складу і чисельності підсистеми тилового забезпечення, збалансований розвиток її компонентів;

- зведення до мінімуму числа міністерств і відомств, яким дозволено мати в своєму складі війська і військові формування;

- удосконалення стратегічного планування тилового забезпечення, приведення обсягу й змісту завдань військової організації відповідно до реальних потреб оборони і безпеки України, виключення невластивих військовій організації держави функцій і завдань;

- структурне, технологічне і якісне перетворення матеріально-технічної бази військової організації;

- перехід до єдиної, інтегрованої і уніфікованої системи тилового забезпечення всіх компонентів військової організації держави;

- удосконалення нормативної правової бази матеріального забезпечення військової організації.

Реалізація на практиці цих напрямів дозволить зміцнити логістичну систему матеріального забезпечення військової організації держави.

**Науковим результатом** даної роботи є вдосконалення технології управління запасами в логістичній системі матеріального забезпечення військової організації держави. **Практичним результатом** даної наукової роботи виступають запропоновані напрями вдосконалення системи управління запасами в логістичній системі матеріального забезпечення військової організації держави.

Подальшим напрямом дослідження може виступати розробка комплексної логістичної системи військової організації держави.

### Список літератури

1. Наказ МВС України № 790 «Про затвердження Положення про продовольче забезпечення внутрішніх військ Міністерства внутрішніх справ України в мирний час» [Електрон. ресурс]. – Режим доступу: zakon.rada.gov.ua/go/z1693-12 (11.01.2013). – Загол. з екрану.

2. Біла книга 2007. Оборонна політика України. – К.: МОУ, 2008. – 120 с.

3. Біла книга – 2010. Збройні Сили України. – К.: МОУ, 2011. – 79 с.

4. Волкова Е. Основные проблемы управления материальными запасами / Е. Волкова, Г.А. Портнова // Актуальні питання менеджменту в сучасних умовах. – Донецьк: Донец. нац. техн. ун-т, 2007. – С. 288-290.

5. Гороховський Є. Тил Збройних Сил України: надійність в ім'я боєздатності / Є. Гороховський // Військо України. – 2011. – №1. – С. 26-29.

6. Іщенко О.В. Орган управління системою матеріально-технічного забезпечення Збройних Сил України, яким йому бути? Електрон. ресурс. – Режим доступу: <http://defpol.org.ua/site/index.php/uk/archiv/olonkaavtora/3109-2010-09-27-09-18-56> (11.01.2013). – Загол. з екрану.

7. Кивлюк В.С. Погляди на формування та функціонування системи матеріально-технічного забезпечення Збройних Сил України / В.С. Кивлюк // Наука і оборона. – 2006. – № 2. – С. 22-27.

8. Романченко І.С. Погляди на розвиток системи матеріально-технічного, забезпечення Збройних Сил України / І.С. Романченко, В.О. Шуєнкін // Наука і оборона. – 2007. – №4. – С. 22-27.

9. Савенкова Т.И. Логистика: учебное пособие для вузов / Т.И. Савенкова. – М.: Омега-Л, 2008. – 255 с.

Сток Дж. Р. Стратегическое управление логистикой / Дж. Р. Сток., Д.М. Ламборт. – М.: ИНФРА-М. 2005. – 797 с.

Надійшла до редколегії 12.12.2012

**Рецензент:** д-р техн. наук, проф. Ф.В. Новіков, Харківський національний економічний університет, Харків.

### УПРАВЛЕНИЕ ЗАПАСАМИ В ЛОГИСТИЧЕСКОЙ СИСТЕМЕ МАТЕРИАЛЬНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ВОЕННОЙ ОРГАНИЗАЦИИ ГОСУДАРСТВА

Л.Ф. Товма Л.Ю. Гервазюк

*В статье предлагается технология управления запасами в логистической системе материального обеспечения военной организации государства.*

**Ключевые слова:** тыловое обеспечение, материальные ресурсы, логистика.

### RESOURCE MANAGEMENT IN LOGISTIC SYSTEM OF COUNTRY MILITARY STRUCTURE MATERIAL SECURITY

L.F. Tovma, L.Yu. Gevrazyuk

*The article proposes technique for resource management in logistic system of country military structure material security.*

**Keywords:** rearward providing, financial resources, logistic.