

Управління матеріальними запасами на сучасному підприємстві

Кизилов Г.І., к. е. н., доц, Назаренко О.В., магістр, Харківський національний університет міського господарства

З метою підвищення ефективності процесу управління матеріальними запасами досліджується застосування комплексу сучасних підходів (логістики, реінжинірингу і контролінгу).

Інтегральна система, що є основою поєднання даних підходів до управління матеріальними ресурсами підприємства, дозволяє виявити спільні сфери діяльності та налагодити взаємодію функцій управління на якісно новому рівні. Інтегральна система управління матеріальними ресурсами залучає найбільш важливі та придатні для вирішення поставленого завдання елементи логістики, реінжинірингу та контролінгу.

Кожен з підходів виконує певну роль в загальній системі. Так застосування логістичного підходу має на меті оптимізацію руху матеріальних ресурсів. Реінжиніринг виконує організаційне забезпечення: виділення для організації ефективного руху матеріальних ресурсів логістичних бізнес-процесів різних порядків та встановлення зв'язку між ними. Контролінг виконує завдання інформаційно-аналітичного забезпечення.

Інтегральна система управління матеріальними ресурсами на підприємстві будується на реінжиніринговому підході, що проявляється у формуванні комплексної системи бізнес-процесів першого, другого та третього рівнів й охоплює всі стадії їх руху та специфіку постачання ресурсів різних груп, що сприяє створенню гнучкої організаційної структури на основі реінжинірингового підходу.

Перший рівень – основні бізнес-процеси: постачання, виробництво, збут продукції. Другий рівень – управління матеріальними ресурсами в розрізі окремих виділених за регіональною ознакою груп (А, В, С, D, E). Третій рівень – бізнес-процеси з виконання конкретних дій із реалізації основних бізнес-процесів: замовлення, придбання, транспортування, вхідний контроль.

У дослідженні встановлено послідовність організаційних заходів впровадження інтегральної системи управління матеріальними ресурсами на підприємстві відповідно до життєвого циклу проекту: підготовка, розробка, впровадження та контроль за функціонуванням системи.

Проектні роботи зі створення інтегральної системи управління матеріальними ресурсами починаються з формування проектної команди фахівців, до якої входять керівники вищого рівня, висококваліфіковані фахівці відділу постачання, складського й транспортного господарства та відділу кадрів, що швидко сприймають новаторські ідеї, а також зовнішні консультанти з логістики, реінжинірингу бізнес-процесів, контролінгу та інформаційних технологій. Окрім створення постійно діючих підрозділів, формуються команди фахівців, які підтримують комунікаційні технології та вносять корективи до логістичних бізнес-процесів при погіршенні показників їх успішності.

Останнім етапом проекту є впровадження контролю якості

функціонування інтегральної системи управління матеріальними ресурсами. На цьому етапі внесення змін здійснюються протягом усього життєвого циклу системи відповідно до міжнародних стандартів менеджменту якості ISO 9001:2000. Такий підхід дозволяє виявити слабкі місця, встановити цілі та завдання, які доцільно вирішувати на кожному етапі.

Розроблений проект є моделлю, що одночасно повинна вирішувати ряд завдань: вибрати постачальників матеріальних ресурсів і форму поставок, оптимізувати складські запаси, обсяг і кількість замовлень в певний період часу.

В запропонованій моделі враховуються обмеження, що пов'язані із:

- максимально можливими обсягами поставок від кожного постачальника;
- місячною потребою виробництва в цих ресурсах;
- максимально можливою вантажопідйомністю транспортних засобів;
- мінімальними обсягами замовлень для отримання оптових знижок;
- пропускною здатністю складів.