

УДК 658.7

УПРАВЛІННЯ МАТЕРІАЛЬНИМИ ПОТОКАМИ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

НАДІЯ СЕЛЕЗНЬОВА,*кандидат економічних наук, доцент кафедри "Транспортні технології"**Автомобільно-дорожнього інституту Донецького національного технічного університету*

Стаття присвячена дослідженню і розвитку системи управління матеріальними ресурсами промислового підприємства. Запропоновано доповнити функції управління рухом матеріального потоку підприємства обліком та регулюванням, що дозволить підвищити якість управління підприємством у цілому.

Ключові слова: управління, матеріальний потік, логістична система, промислове підприємство.

Постановка проблеми. Логістична служба підприємства, спираючись на основні функції та інструменти, здійснює управління наскрізним матеріальним потоком у межах логістичної системи. Незважаючи на те, що сьогодні розроблено багато систем, які дозволяють управляти матеріальними потоками в умовах дефіциту всіх виробничих ресурсів (наприклад, системи класу MRP, ERP), однак за умов низького завантаження виробничих потужностей підприємства ефективність їх знижується внаслідок виникнення протиріч між такими принципами організації виробництва, як принцип рівномірності: згідно з ним виробництво необхідно зорганізувати таким чином, щоб у кожну одиницю часу випускалась однакова кількість продукції, а при низькому рівні попиту на продукцію повинна використовуватись лише частина обладнання, яка буде рівномірно завантажена; і принцип мінімізації тривалості виробничого циклу, який передбачає, що у виробництві необхідно задіювати всі робочі місця таким чином, щоб виконати замовлення в найкоротший термін. З огляду на це актуальним залишається питання вдосконалення системи управління матеріальними потоками промислового підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання управління матеріальними потоками підприємств розглядалися Д. Бауерсоком, Д. Кло-

сом [1], Д. Ламбером, Є. Мате, Л.Б. Міротиним [6]. За останні роки було опубліковано цілий ряд наукових праць з управління матеріальними потоками, які підготовлені науковцями України, зокрема, І. А. Воркутом, Є. В. Крикавським, М. Р. Окландером [4]. Але в дослідженнях цих авторів відсутній єдиний підхід до набору та змісту функцій управління рухом наскрізного матеріального потоку.

Метою статті є уточнення та деталізація змісту функцій управління рухом матеріального потоку промислового підприємства.

Виклад основного матеріалу. Оптимальна схема управління при низькій завантаженості виробництва складається з таких взаємопов'язаних елементів, як: оптимальна тривалість виробничого циклу виготовлення партії готової продукції, оптимальні дати закупівлі матеріалів, оптимальні дати відвантаження готової продукції, оптимальна структура виробничих потужностей, оптимальний спосіб транспортування вантажів. Відповідно, система управління підприємством, представлена на рис. 1, складається з наступних шести елементів: підсистеми основного виробництва, підсистеми матеріально-технічного забезпечення, підсистеми прийняття рішень, підсистеми допоміжного виробництва, підсистеми збуту (розподілу) готової продукції, підсистеми забезпечення фінансами.

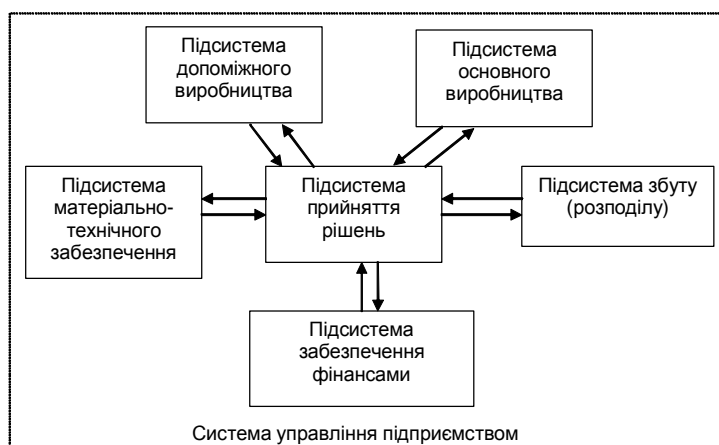


Рис. 1. Взаємозв'язок елементів системи управління підприємством за умов нестабільного економічного середовища.

Особливістю представленої системи управління підприємством (рис. 1) є те, що для пошуку оптимального рішення за умов нестабільності економічного середовища необхідне отримання одночасної інформації від усіх підсистем, що утворюють об'єкт управління.

Управління матеріальними потоками промислового підприємства також потребує певних теоретичних узгоджень з точки зору теорії управління. Як відомо, управління об'єктом являє собою зовнішні впливи на нього, спрямовані на зміну траєкторії його руху для досягнення поставленої мети, і передбачає використання такої інформації:

- про кінцеву його мету, яка є відправною точкою для проектування процесу управління й визначення критеріїв функціонування;

- про початкові умови функціонування об'єкта, які описують координати його стану з урахуванням конкретних значень його параметрів у нульовий момент часу, обраний для цілей управління;

- про його внутрішню структуру, яка відбиває закономірності функціонування об'єкта;

- про стан зовнішнього середовища, який характеризує умови, що оточують об'єкт, параметри та структуру зовнішніх об'єктів, які взаємодіють з ним тим чи іншим чином.

Таким чином, управління об'єктом включає проектування планової траєкторії його руху відповідно до визначеного критерію та проектування регулятора, що корегує його координати відповідно до планової траєкторії. Проектування траєкторії руху об'єкта пов'язане з вирішенням задач визначення початкових координат руху; опису умов та параметрів кінцевого стану його функціонування; завдання критерію якості об'єкта при одночасному виконанні умов потрапляння значення цього критерію в задану область. Критерій якості визначає рівень прийнятності функціонування об'єкта в процесі його руху до заданої мети. Критерій якості може бути заданий у вигляді екстремуму функції або може приймати значення з певного нормативного інтервалу (від мінімального до максимального значення залежно від характеристик об'єкта управління).

При управлінні матеріальними потоками, яке розглядається в контексті функціонування логістичної системи підприємства як процес цілеспрямованих впливів на організацію з метою інтеграції відокремлених процесів у єдину систему, ураховуються основні фактори та принципи, що визначають політику управління матеріальними потоками. Основними з них є:

- попит на продукцію підприємства, який необхідно прогнозувати для уникнення несподіваних змін;
- час та способи поповнення запасів, розрахунок яких допоможе промислового підприємству забезпечити себе від збоїв у постачанні;

- номенклатура матеріального потоку;
- вартість виконання замовлень на поставки та вартість утримання запасів;

- рівень логістичного сервісу;
- рівень рівномірності та синхронізації руху матеріального потоку.

Відповідно до зазначеного, основними принципами управління матеріальними потоками промислових підприємств за сучасних умов господарювання прийнято виділяти [2]:

- планування матеріального потоку як цілісного

об'єкта управління і включення в матеріальні витрати усіх витрат, пов'язаних із його рухом;

- використання маркетингу для запобігання зайвим витратам матеріальних ресурсів;

- упровадження організації матеріального потоку, тобто спрямування зусиль усіх підрозділів підприємства на ефективну організацію руху матеріалів, скорочення матеріальних витрат та збільшення прибутку.

До основних цілей створення системи управління матеріальними потоками підприємств належать: оптимізація розміру матеріальних запасів, зниження витрат на заготовлення, транспортування та зберігання матеріальних ресурсів, ресурсозбереження, підвищення ритмічності та синхронності просування матеріального потоку між стадіями виробництва, підвищення якості матеріалів та сировини, ліквідація вузьких місць на всіх етапах руху матеріального потоку.

Перед безпосереднім розглядом та конкретизацією управлінських процедур, які використовує логістична служба як суб'єкт управління матеріальним потоком у межах логістичної системи, необхідно проаналізувати зміст поняття "управління матеріальним потоком".

Аналізуючи запропоновані різними дослідниками визначення наведеного поняття, виділимо ряд аспектів, через які можна розглядати особливості управління матеріальними потоками. Так, Г. Павеллек, В. Дж. Стівенсон, А. А. Сміхов, А. Н. Родников, О. А. Новіков, С. А. Уваров, Л. С. Федоров, Н. П. Сивохіна, В. Б. Родінов, Н. М. Горбунов, Ю. А. Сидоренко [3, 9, 11, 13], визначаючи сутність поняття управління матеріальним потоком, акцентують увагу на управлінському аспекті цього концепту. Таким чином, вони пропонують розглядати планування, контроль та регулювання матеріального потоку, що надходить на підприємство, обробляється та доставляється замовнику.

Багато спеціалістів галузі віддають перевагу економічному аспекту управління матеріальними потоками та розуміють його як сукупність різних видів діяльності з метою отримання з найменшими витратами необхідної кількості продукції в установлений час та в установленому місці, тобто там, де існує потреба в певному виді продукції.

В. І. Сергєєв [10] розглядає управління матеріальними потоками з позиції бізнесу як інтегральний інструмент менеджменту, який сприяє досягненню стратегічних, тактичних та оперативних цілей організації бізнесу за рахунок ефективного управління матеріальними потоками та відповідними потоками інформації. Таке визначення може відбивати як управлінський, так й економічний аспекти. Найбільш типовими характеристиками управління матеріальними потоками, на думку професора Пфоля, є пов'язані в єдине ціле процеси планування, реалізації та контролю ефективних та економічних із точки зору витрат переміщення та зберігання матеріалів, напівфабрикатів та готової продукції, а також пов'язаної з ними інформації.

М. П. Гордон, О. Б. Маликов, Е. І. Сонін, В. І. Гузєєва, Ф. Ф. Жемалдінов акцентують увагу на окремих функціях в логістичному циклі. Управління матеріальними потоками в цьому випадку зводиться до вузького кола операцій: транспортування, зберігання, розподілу тощо [7].

Розглянуті вище визначення належать до одного принципового напрямку, пов'язаного з функціональним підходом до товароруку, тобто управління всіма фізичними операціями, які необхідно виконати при доставці товарів від постачальника до замовника.

Інший напрямок, на думку П. Конверса, П. Дракера, М. Портера, Д. Стока, Е. Мате й Д. Тиск'є, характеризується більш широким підходом: крім управління товарорухом, він включає аналіз ринку постачальників та замовників, координацію попиту та пропозиції на ринку товарів, а також дії, спрямовані на гармонізацію інтересів учасників процесу товароруку. На думку англійських науковців Д. Бенсона і Дж. Уайтхеда, управління матеріальними потоками охоплює дослідження та прогнозування ринку, планування виробництва, закупівлю сировини, матеріалів та обладнання, контроль виробничих запасів.

Розгляд різних точок зору стосовно окресленого питання показує, що управління матеріальними потоками досягається шляхом цілеспрямованих дій і в цьому вигляді виступає як особливий процес - процес управління. Так, Р. Родіонов [8] управління матеріальними потоками розуміє як процес цілеспрямованого впливу на організацію та окремих осіб, що зайняті просуванням сировини, матеріалів, готової продукції та пов'язаною із цим інформацією з пункту виробництва в пункт призначення продукції [8]. У цьому випадку управління матеріальними потоками представлено специфічною областю управлінської діяльності з властивими їй функціями, за допомогою яких забезпечується перебіг процесів у матеріалопровідній системі відповідно до заданої програми, тобто сутність управління матеріальними потоками представлена на основі змісту та структури виконуваних функцій.

Ураховуючи все вищезазначене, можна виділити такі основні функції управління матеріальним потоком у межах логістичної системи:

- планування, яке передбачає ухвалення рішення про напрямок дії для досягнення бажаного результату й зосередження уваги на цілях і стандартах, а також на програмах досягнення цих цілей;
- організація, яка розкриває реалізацію відпрацьованих планів і програм, формування структури та системи управління фірми, забезпечення її діяльності необхідною документацією, тобто організація виробничого процесу;
- мотивація, завдання якої полягає в тому, щоб

члени організації виконували роботу відповідно до делегованих обов'язків, а керівництво мотивувало своїх працівників за допомогою створення внутрішнього стимулу до дій;

- контроль, під яким розуміють вимір роботи й спостереження за нею, зіставлення отриманих результатів із запланованими і, в разі необхідності, уживання корегувальних заходів. Контроль необхідний для своєчасного визначення небезпеки, виявлення помилок, відхилень від існуючих стандартів і цим самим створення основи для процесу корегування діяльності фірми.

Ураховуючи те, що управління рухом матеріального потоку безпосередньо спрямоване на розв'язання інформаційних завдань і пов'язано зі збором, обробкою, зберіганням та видачею інформації, веденням оперативного, статистичного, податкового обліку та складанням бухгалтерських звітів, і з огляду на те, що за сучасних умов господарювання ускладнюються розрахунки із замовниками готової продукції та постачальниками сировини й комплектуючих, ціни постійно коливаються, відповідно змінюючи показники собівартості та прибутку, доцільно доповнити вищевказані функції управління обліком. У цьому випадку під обліком необхідно розуміти фіксування в документальному вигляді результатів спостереження та вимірювання параметрів матеріального потоку за показниками, що розкривають стан та особливості його руху на підприємстві, а також відображають джерела утворення його окремих елементів.

Динамічність умов здійснення господарської діяльності обумовлює значний ступінь впливу фактора невизначеності. Поява різних незапланованих обставин може перетворити цілі, реальні в момент формування плану організації просування матеріального потоку між ланками логістичного ланцюга, на недосяжні. Тому за сучасних умов зростає роль функції регулювання, що забезпечує ліквідацію "вузьких" місць, які з'являються при організації руху матеріального потоку [12, с. 42]. Про необхідність виділення регулювання як самостійної функції з огляду на сучасні умови господарювання та стан більшості промислових підприємств говорить, зокрема, В. М. Хобта [12].

Схематично управління матеріальними потоками промислового підприємства можна представити таким чином (рис. 2):

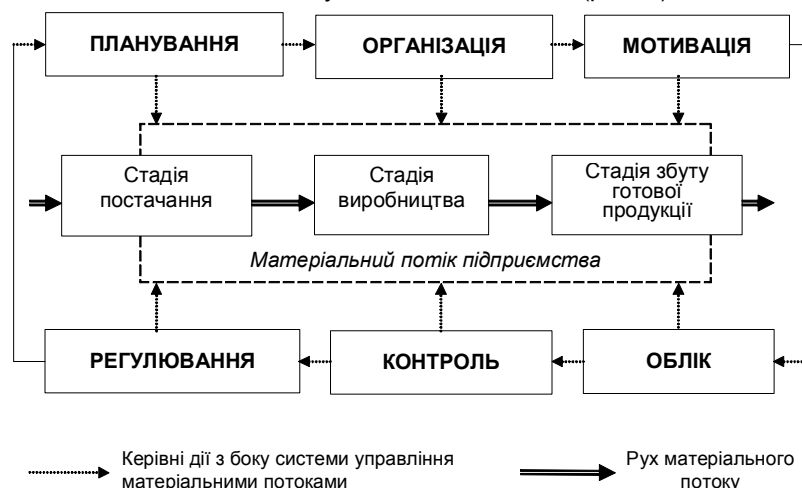


Рис. 2. Схема управління матеріальними потоками промислового підприємства.

Конкретизацію функцій управління матеріальними потоками підприємства та управляючих дій з боку логістичної служби представлено на рис. 3.



Рис. 3. Зміст функцій управління матеріальними потоками підприємства.

Висновки

Запропоноване доповнення системи управління, яка традиційно включає до свого складу чотири базові функції, до яких, як правило, відносять планування, організацію, мотивацію та контроль, облік та регулювання. Конкретизація змісту функцій управління, з огляду на організацію просування матеріального потоку, сприятиме гнучкому реагуванню на зміни у внутрішньому та зовнішньому середовищі за рахунок більш чіткого врахування в управ-

лінському обліку мінливих цін на сировину, матеріали та готову продукцію й проведення складних розрахунків із клієнтами, а також за рахунок можливості корегування планів діяльності суб'єкта господарювання.

Упровадження запропонованого комплексу функцій управління матеріальними потоками промислових підприємств дозволить підвищити не лише якість управління рухом матеріальних ресурсів, але і якість управління підприємством у цілому.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Бауэрсокс Дональд Дж. Логистика: интегрированная цепь поставок / Бауэрсокс Дональд Дж., Клосс Дейвид Дж. ; [пер. с англ.] - М. : Олимп-Бизнес, 2001. - 640 с.
2. Белуха Н. Логистика материальных потоков в строительстве: их учет и контроль / Н. Белуха, О. Лиско // Бухгалтерский учет и аудит. - 2005. - № 3. - С. 29-35.
3. Бутрин А. Г. Управление материальными, финансовыми и информационными потоками на промышленном предприятии : [монография] / А. Г. Бутрин. - Челябинск : ЮУрГУ, 1999. - 108 с.
4. Крикавський Є. В. Промисловий маркетинг і логістика / Є. В. Крикавський, Н. І. Чухрай. - Львів : Вид-во Нац. ун-ту "Львівська політехніка", 2004. - 448 с.
5. Мескон М. Основы менеджмента / М. Мескон, М. Альберт, Фр. Хедоури ; [пер. с англ.]. - М. : Дело, 1997. - 486 с.
6. Миротин Л. Б. Эффективная логистика / Л. Б. Миротин, Ы. Э. Ташбаев, О. Г. Порошина. - М. : Экзамен, 2002. - 160 с.
7. Осовцев В. Определение материальной и финансовой проводимости логистической цепи / В. Осовцев // РИСК. - 2005. - № 1. - С. 28-30.
8. Радионов Р. Логистика: Нормирование сбытовых запасов и оборотных средств предприятия / А. Р. Радионов, Р. А. Радионов. - М. : Дело, 2002. - 416 с.
9. Решетник М. Оценка издержек и эффективности функционирования логистической системы предприятия / М. Решетник, В. Шумаев // РИСК. - 2005. - № 1. - С. 31-34.
10. Сергеев В. И. Логистика в бизнесе / В. И. Сергеев. - М. : ИНФРА-М, 2001. - 608 с.
11. Смирнов И. Г. Проблемы и методы эффективного управления запасами в логистических системах / И. Г. Смирнов // Дистрибуция и логистика. - 2003. - № 4. - С. 6-22.
12. Хобта В. М. Управління інвестиціями / В. М. Хобта. - Донецьк : ДВНЗ "ДонНТУ", 2009. - 448 с.
13. Цимбалюк Л. Оптимізація виробничих запасів як один із напрямів управління витратами / Л. Цимбалюк, Н. Скригун // Економіст. - 2003. - № 2. - С. 39-41.

N. Selez'n'ova

MATERIALS MANAGEMENT INDUSTRIAL ENTERPRISES

This article has been further developed a system of material management of the industrial enterprise. Proposed traffic control features to complement the material flow accounting and business regulation that will improve the quality of enterprise management in general.

Key words: management, material flow, logistics system, industrial enterprise.

© Н. Селезньова
Надійшла до редакції 03.02.2012

УДК 336.14

УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ВИДАТКОВОЇ ЧАСТИНИ БЮДЖЕТУ ЯК ПРІОРИТЕТНИЙ НАПРЯМ РЕФОРМУВАННЯ БЮДЖЕТНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В УКРАЇНІ

МАРИНА СТЕПУРА,

кандидат економічних наук, старший викладач кафедри фінансів Київського національного економічного університету імені Вадима Гетьмана

ГАННА КОТІНА,

кандидат економічних наук, асистент кафедри фінансів Київського національного економічного університету імені Вадима Гетьмана

У статті досліджено чинники, що породжують існування ризиків видаткової частини бюджету, обґрунтовано необхідність управління бюджетними ризиками; визначено сутність ризик-менеджменту в частині видатків бюджету, окреслено суб'єкти ризик-менеджменту з розмежуванням їх функцій на кожній стадії бюджетного процесу; встановлено етапи здійснення ризик-менеджменту видаткової частини бюджету, визначені заходи запобігання бюджетним ризикам видаткової частини бюджету в Україні; проаналізовано ризики боргового характеру, які впливають на рівень фінансування та обслуговування державного боргу України.

Ключові слова: *видатки бюджету, бюджетні ризики, бюджетні програми, бюджетні втрати, ризик-менеджмент видаткової частини бюджету.*

Постановка проблеми та стан її дослідження.
У світовій та вітчизняній практиці бюджетного управ-

ління видатки в бюджеті відображають за програмами головного розпорядника бюджетних коштів,