

УПРАВЛЕНИЕ МАТЕРИАЛЬНЫМИ ЗАПАСАМИ НА ОСНОВЕ ЛОГИСТИЧЕСКИХ КОНЦЕПЦИЙ

О.П. Гринцевич, аспирант

*Научный руководитель – П.В. Милюшин, к.э.н., доцент
Белорусский национальный технический университет*

На уровне предприятия запасы относятся к числу объектов, требующих больших капиталовложений, и поэтому представляют собой один из факторов, определяющих политику предприятия и воздействующих на уровень логистического обслуживания в целом. Однако многие предприятия не уделяют ему должного внимания и постоянно недооценивают свои будущие потребности в наличных запасах. В результате этого предприятия обычно сталкиваются с тем, что им приходится вкладывать в запасы больший капитал, чем предполагалось.

Товарно-материальные запасы всегда считались фактором, обеспечивающим безопасность системы материально-технического снабжения, ее гибкое функционирование, и являлись своего рода «страховкой».

Таким образом, существует много причин для создания товарно-материальных запасов на предприятиях, однако, общим для них является стремление субъектов производственной деятельности к экономической безопасности. При этом следует отметить, что стоимость создания запасов и неопределенность условий сбыта, не способствуют возрастанию значимости дорогостоящей резервной сети «безопасности» в глазах руководства предприятия, поскольку объективно противоречат повышению эффективности производства.

Сегодня, благодаря активизации ряда факторов, в том числе и внедрению логистики, многие предприятия последовательно связаны друг с другом, производство и система запасов приобретают взаимозависимый характер. В такой ситуации управление производством означает организацию работы не только каждого звена в отдельности, но и всех вместе как единого целого. Анализируя систему производственных заказов, многие фирмы стали исходить из метода комплексного регулирования, позволяющего гармонично соединить, все звенья и соразмерить объемы производства и запасов. Для этого, по мнению руководства фирм, важно снизить их колебания на каждой стадии путем точного прогнозирования спроса на продукцию, и проведения такой политики заказов, которая позволила бы сбалансировать изменения спроса. Кроме того, для достижения искомого соответствия на каждой стадии все расхождения необходимо регистрировать, и информация о них посредством обратной связи должна учитываться в исходном производственном плане с последующей возможностью корректировки.

В целях снижения на каждой стадии соразмерности объемов производства и товарно-материальных запасов в настоящее время наиболее широко применяется такой метод контроля, как обратная связь в системе производственных запасов.

Благодаря целенаправленному применению организованных, плановых и контрольных мероприятий возможно, с одной стороны, воспрепятствовать созданию излишних запасов, а с другой устранить такой недостаток, как отсутствие готовности к поставкам.

Логистический подход к управлению товарно-материальными запасами предусматривает отказ от функционально ориентированной концепции в этой области, так как она имеет следующие недостатки:

- проблемы, возникающие в создании и хранении запасов, часто решаются по принципу поиска виновного в другой структуре, вместо выявления их истинных причин;
- любое функциональное звено каждой организационной структуры разрабатывает свою собственную политику запасов, что не всегда согласовывается на более высоком уровне;
- производство, как правило, обеспечивается излишками товарно-материальных запасов.

С развитием логистики в фирмах началась перестройка управления материальными запасами, стала налаживаться их тесная координация с общим материальным потоком фирм. В соответствии

с целями этой перестройки были созданы отделы материальных потоков, не зависящие от сектора складов производственного отдела предприятия. Среди экстренных задач, поставленных перед вновь созданными отделами, следует выделить «сведение до нуля погрешностей в складировании» и «передачу данных о состоянии складских запасов в масштабе реального времени». Принятые меры дали положительные результаты, — произошло повышение эффективности транспортировки товаров и погрузочно-разгрузочных работ. Однако, по мере рационализации материальных потоков, на первый план выдвинулась проблема управления складскими запасами.

Интересным вариантом решения проблем складирования является «производство без складов», внедрение которого невозможно без кардинальных изменений во всем комплексе процессов, обеспечивающих производство, да и в нем самом, и требует, значительных финансовых затрат. При этом, как выяснилось, необходимо решить несколько задач, среди которых, прежде всего, выделим задачу создания высокоточной информационной системы по складированию, позволяющей использовать банк данных в реальном масштабе времени.

При использовании данной системы продукция выпускается лишь в объеме, обеспечивающем сбыт. Исходное сырье и материалы закупаются только в размерах, необходимых для удовлетворения спроса. В обратной форме эту систему можно свести к формуле: «производится только необходимая продукция, только тогда, когда это требуется, и только в требуемом объеме».

Ранее, когда производство работало на стабильный рынок, оно могло существовать без учета этих факторов. В условиях же постоянного снижения стабильности рынка и активного отслеживания спроса дорогостоящие резервные запасы вытесняются системой информации и надлежащей организацией управления, которые дают большой эффект. В связи с этим логистика снабжения не может абстрагироваться от того, что происходит на конечных стадиях. Причем ключевым фактором является знание положения на рынке и условий доступа на него.

Один из вариантов снижения риска при хранении запасов — использование технологий, основанных на системах гибкого производства, на его роботизации. В данном случае преимуществом является сокращение времени и затрат на подготовительные операции, Это делает экономически выгодным изготовление изделий небольшими партиями, что особенно важно в условиях жесткой конкуренции и постоянных изменений требований рынка. Особенно важно подчеркнуть, что одновременно существенно снижается и риск морального устаревания запасов.

Таким образом управление запасами — это та область производства, в которой можно много выиграть от использования эффективных методов, и этот выигрыш непосредственно измеряется в денежном выражении. Необходимо отметить, что применение того или иного подхода к управлению запасами должно определяться стратегией компании и вытекающей из нее стратегией управления запасами. На практике мы часто видим, что компания не определив, что для нее важнее: удовлетворение спроса потребителей или минимизация издержек, пытается выстроить систему управления запасами. Без четкой постановки целей и определения критериев эффективности эта задача не имеет решения.

Список использованных источников

1. Аникина, Б.А. Логистика: учеб. пособие / Т. А. Родкина, Б. А. Аникина; под. ред. Б. А. Аникиной. — 2-е изд. — Москва: Проспект, 2010. — 406 с.
2. Современная логистика: учеб. пособие / Д. Джонсон [и др.]; под общ. Ред. Д. Джонса. — 8-е изд. — М.: Издательский дом Вильямс, 2009. — 365 с.
3. Сток, Д.Р. Стратегическое управление логистикой / Д. Р. Сток. — М: Инфра-М, 2005. — 305 с.