

ИННОВАЦИИ В НАУКЕ: ПУТИ РАЗВИТИЯ

Аглиева Венера Фавзатовна,

к.э.н., старший преподаватель,

ЧОУ ВО «Казанский инновационный университет имени В.Г. Тимирязова (ИЭУП)»,

г. Набережные Челны

СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ЗАПАСАМИ НА ОСНОВЕ КОНЦЕПЦИИ ЛТ

Аннотация. Статья знакомит с исследованием в области управления запасами. Предложены мероприятия по совершенствованию системы управления запасами предприятия на основе концепции ЛТ. Выводы сделаны на основе анализа системы управления запасами в ООО «Автотехник».

Ключевые слова: Запасы, управление, производство, «точно в срок», система управления запасами.

В современных условиях хозяйствования в России одной из основных проблем финансово-хозяйственной деятельности предприятий является проблема роста цен. Значительное удорожание материальных ресурсов, необходимых для производственного процесса неблагоприятно сказывается на функционировании предприятия, ведет к перебоям в снабжении вплоть до остановки производственного процесса. Таким образом, вложение свободных средств в производственные запасы является одним из возможных способов избегания падения покупательной способности денег.

Запасы рассматриваются как форма существования материального потока, часть материального потока, который имеет свои границы в пространстве и во времени [1, с.18].

Проектирование системы управления запасами должно завершаться разработкой методики и инструкций для каждого уровня исполнителей исходя из принципа разграничения полномочий [4, с. 136].

Некоторые авторы [2, 3, 5, 6] утверждают, что эффективное управление запасами позволяет снизить продолжительность производственного и всего операционного цикла, уменьшить текущие затраты на их хранение, высвободить из текущего хозяйственного оборота часть финансовых средств, реинвестируя их в другие активы. Обеспечение этой эффективности достигается за счет разработки и реализации специальной финансовой политики управления запасами.

Управления запасами предприятия – это оптимизация общего размера и структуры запасов товарно-материальных ценностей (ТМЦ); минимизация затрат по их обслуживанию; обеспечение эффективного контроля за их движением.

Существует ряд широко известных концепций, но самая популярная и распространенная, особенно на западных предприятиях – это концепция «вытягивающей логистики», или «точно в срок».

Я. Монден указывает на то, что конечная цель производственной системы «точно вовремя» – обеспечить прибыльность в масштабах всей

ИННОВАЦИИ В НАУКЕ: ПУТИ РАЗВИТИЯ

компании. Поэтому основная задача ЛТ – снижение затрат и повышение рентабельности [7, с.161].

Исследование системы управления запасами в ООО «Автотехник» проводилось по следующим элементам: цели, задачи, субъекты управления, структура, процесс, этапы процесса управления материальными запасами, товарооборот и т.д.

Управление запасами ООО «Автотехник» – это длительный процесс, который состоит из нескольких более мелких процессов. Эти процессы взаимосвязаны, и качество следующего зависит от результата предыдущего процесса. Поэтому, чем более точно будут определены требования, а еще лучше, ожидания потребителя на стадии маркетинга, тем точнее удастся сформировать требования к продукции, методам ее испытаний (анализа, контроля и измерений). Тогда на стадии «материально-техническое снабжение» будет закуплено то сырье (материалы, комплектующие) и то технологическое, испытательное и измерительное оборудование, которые необходимы для производства и испытаний (измерений). Точная, объективная и достоверная информация рождается в результате измерений показателей качества на входе, внутри и на выходе процессов.

В ООО «Автотехник» работа по управлению запасами ведется стабильно, без срывов. Материалы запускаются в производство в соответствии с требованиями технической документации. Однако надо отметить, что дальнейшее повышение качества продукции ООО «Автотехник» во многом зависит от правильного учета и хранения материальных запасов (МЗ).

Анализ процесса управления материальными запасами ООО «Автотехник» позволяет определить степень соблюдения нормативов, причины отклонений от них и наметить пути упорядочения оперативности закупок и хранения запасов на складах.

Процесс управления материальными запасами ООО «Автотехник» включает в себя планирование, осуществление закупок, учет запасов, управление группами запасов, обеспечение процесса управления запасами.

Основная цель создания запаса ООО «Автотехник» – обслуживание заказов потребляющего звена (потребителя, клиента, покупателя).

Выделяют следующие этапы процесса управления материальными запасами ООО «Автотехник»:

1. Планирование МПЗ (функции бухгалтера) включает: планирование бюджета и планирование закупок МПЗ.

2. Закупка МПЗ осуществляется отделом по закупкам по прямым договорам поставок.

3. Учет МПЗ осуществляется в виде приема, хранения и отпуска ТМЦ, и оценки запасов. На этапе прием и отпуск ТМЦ оговариваются все условия по отгрузке и приемке МПЗ (функции исполнителей по договорам отдела по закупкам), а при оценке запасов - материалы при их постановке на учет

ИННОВАЦИИ В НАУКЕ: ПУТИ РАЗВИТИЯ

оцениваются в размере фактических затрат на их приобретение (функции бухгалтера).

4. Управление группами материальных запасов.

5. Обеспечение процесса управления запасами предусматривает правильное ведение отчетности, сопровождение программным обеспечением, обеспечение безопасности, а также подготовка кадров.

Анализ показал, что очень большая часть затрат по управлению запасами в ООО «Автотехник» связана с большими временными интервалами между моментом выхода материалов со склада поставщика и моментом их получения.

При выборе периодичности заказов предприятие использует для большинства материалов модель с установленной периодичностью пополнения запасов до установленного уровня: заказы делаются периодически, но одновременно проверяется уровень запасов. Если уровень запасов достигает порогового, то делается дополнительный заказ.

При анализе обеспеченности ООО «Автотехник» материальными запасами большое значение придается выполнению плана по срокам поставки материалов (ритмичности). Нарушение сроков поставки ведет к невыполнению плана производства и реализации продукции. Для оценки ритмичности поставок используют коэффициент ритмичности, коэффициент вариации. Пристальное внимание уделяется состоянию складских запасов сырья и материалов. В ООО «Автотехник» на сегодняшний день используется эвристический метод определения норм товарных запасов. Необходимость контроля за состоянием запасов обусловлена повышением издержек в случае выхода фактического размера запаса за рамки, предусмотренные нормами запаса. Контроль за состоянием запаса может проводиться на основе данных учета запасов, переписей материальных ресурсов, инвентаризаций или по мере необходимости.

Как выяснилось, основными негативными факторами в структуре затрат для ООО «Автотехник» являются простои и издержки на аренду складских помещений, что говорит о неудовлетворительном управлении материальными запасами на складах.

Результаты анализа существующего процесса управления запасами показывают, что в ООО «Автотехник» отсутствует целевой подход к формированию и хранению запасов. Также имеет место дефицит некоторых номенклатурных единиц в сезонность процесса потребления. Одной из причин может быть необходимость в дополнительном персонале отдела по закупкам.

Основной проблемой можно назвать нехватку или наоборот излишек запасов, таким образом, весьма актуальной становится задача оптимизации материальных запасов, т.к. заниженные запасы материальных ресурсов могут привести к убыткам, связанным с простоями, неудовлетворенным спросом и, следовательно, к потере прибыли, а также потере потенциальных покупателей

ИННОВАЦИИ В НАУКЕ: ПУТИ РАЗВИТИЯ

продукции; а с другой стороны, накопление излишних материальных запасов связывает оборотный капитал предприятия, уменьшая возможность его выгодного альтернативного использования и замедляя его оборот, что отражается на величине общих издержек производства и финансовых результатах деятельности ООО «Автотехник».

Для управления запасами необходимо применить систему контроля уровня запасов с фиксированным размером заказа.

ООО «Автотехник» должно свести размер поставки к минимальному количеству, на которое согласится поставщик, поскольку это минимизирует его затраты на хранение, такие как финансирование и складирование.

Для предприятия автором рекомендуется использовать политику «экономически оптимальной партии поставки», в соответствии с которой предприятие всегда пользуется фиксированным по величине размером поставки, равным оптимальному – «объему экономичного размера поставки».

Таким образом, с целью совершенствования управления запасами на основе концепции ЛТ в ООО «Автотехник» предлагается:

- разработать Стандарт процесса «Управление запасами»;
- разработать пути по сокращению сроков нахождения средств в дебиторской задолженности;
- пересмотреть систему учета и заказов необходимых ресурсов для ООО «Автотехник»;
- применять на практике различные математические модели управления запасами;
- обучить персонал использовать математические модели при управлении запасами на предприятии;
- усилить контроль за организацией материально-технического снабжения;
- ускорить процесс отгрузки, оформления расчетных документов и сокращения времени расчетов благодаря применению различных форм безналичных расчетов и применения информационных технологий;
- организовать постоянный мониторинг потребителей;
- назначить ответственного за управление товарными запасами ООО «Автотехник»;
- разработать критерии оценки деятельности ответственного за управление закупками;
- внедрить информационную систему поддержки процесса логистического планирования на предприятии.

Предложенные рекомендации позволят сократить запасы материалов и незавершенного производства, использовать оборудование с более высокой загрузкой, сократить времени производства продукции, повысить производительность, улучшить отношения с поставщиками.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Бродецкий, Г.Л. *Управление запасами. Учебник.* – М.: Эксмо, 2009. – 400 с.

ИННОВАЦИИ В НАУКЕ: ПУТИ РАЗВИТИЯ

2. *Бурцев, И.В. Инновационные принципы управления внутризаводской логистикой / И.В. Бурцев, Е.Б. Чачина, Л.А. Васин // Фундаментальные исследования. – 2012. – № 30. – С. 173-176.*
3. *Григорьев, М.Н. Логистика. Продвинутый курс: учебник для магистров / М.Н. Григорьев; А.П. Долгов, С.А. Уваров. – М.: Юрайт, 2011. – 734 с.*
4. *Григорьев, М.Н., Долгов А.П., Уваров С.А. Управление запасами в логистике. Учебное пособие. – Санкт-Петербург: Бизнес-пресса, 2008. – 368 с.*
5. *Канбан и «точно вовремя» на Toyota: Менеджмент начинается на рабочем месте/ Пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2008. – 218 с.*
6. *Кацуба, О.Б. Логистика / О.Б. Кацуба. – М.: Издательство «Альфа-Пресс», 2007. – 232 с.*
7. *Монден, Я. Система менеджмента Тойоты / Пер. с англ. – М.: Институт комплексных стратегических исследований», 2007. – 216 с.*