

Зарудна Наталія Ярославівна,
аспірант кафедри обліку у виробничій сфері, ТНЕУ
м. Тернопіль

ОРГАНІЗАЦІЯ СУЧАСНОГО ПРОЦЕСУ ПОСТАЧАННЯ: ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

***Анотація.** У даній статті автором описано процес постачання у широкому та вузькому розуміннях; крім того охарактеризовано традиційну та логістичну концепцію організації процесу постачання та обґрунтовано застосування другої у сучасних умовах господарювання. Визначено перспективи використання логістичного підходу до організації процесу постачання на українських підприємствах.*

Ключові слова: постачання, матеріально-технічне забезпечення, традиційна концепція організації постачання, логістична концепція організації постачання.

***Annotation.** In this article an author is describe the process of supply in wide and narrow interpretations; traditional and logistic conception of organization of process of supply and grounded application of the second is in addition described in the modern terms of ménage. Certainly prospects of the use of the logistic going are near organization of process of supply on the Ukrainian enterprises.*

Keywords: supply, logistical support, traditional conception of organization of supply, logistic conception of organization of supply.

Постановка проблеми. Процес постачання є важливою передумовою для здійснення подальшої діяльності підприємства. Тому виникає потреба у такій організації даного процесу, яка б давала максимальні умови для успішного функціонування виробничого підприємства. При цьому основний акцент потрібно зміщувати від підтримки безперервності технологічного процесу виготовлення продукції до розробки комплексної стратегії забезпечення виробництва матеріальними цінностями із мінімальними сукупними витратами.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Чимало науковців звертали свою увагу на висвітлення питань організації процесу постачання. Серед них Костюк В.К., Воїнова Н.В., Цимбалюк Л.Г., Цишевський В.Г., Пішеніна Т.І., які розглядали процес постачання як перший етап організації виробництва. Ларіна Н.В., Окландер М.А., Хромов О.П. та Лебедев Ю.Г. висвітлюють даний процес з точки зору логістики. Крім того, проводили деякі дискусії у цьому напрямку і Пушкар М.С., Кобилянська О.І., Крикавський Е. та інші.

Актуальність дослідження. Перебування України в умовах економічної кризи вимагає від національних підприємств суттєвих змін в організації своєї діяльності для

утримання конкурентних позицій на ринку. Для цього необхідно розглядати підприємства як систему, тобто сукупність окремих елементів, що взаємодіють між собою, утворюють єдність і цілісність, та змінити традиційний підхід до керування кожним із цих елементів. Зокрема, що стосується досліджуваного нами процесу постачання, то тут необхідно застосовувати логістичну концепцію організації, що обґрунтовано у даній статті.

Викладення основного матеріалу і обґрунтування отриманих результатів.

Розглядаючи питання організації процесу постачання, згадаємо, що собою являє даний процес. Процес постачання – це сукупність операцій, спрямованих на забезпечення підприємства предметами та засобами праці, необхідними для здійснення господарської діяльності. Під час процесу постачання відбувається придбання всього необхідного для процесу виробництва: основних засобів, нематеріальних активів, матеріальних ресурсів тощо. Даний процес повинен відбуватися безперервно та рівномірно, оскільки надлишок або нестача матеріальних запасів негативно впливає на кінцевий результат господарської діяльності [1, 224].

Ще з радянських часів Нагребельний В. П. визначає матеріально-технічне постачання як комплекс організаційних, економічних, технічних, транспортних, правових та інших заходів і процесів, спрямованих на забезпечення потреб підприємств, фірм, об'єднань, установ, організацій тощо засобами виробництва і предметами праці для використання в матеріальному виробництві та сфері невиробничої діяльності. При цьому, складовими матеріально-технічного постачання були: визначення потреб у матеріально-технічних засобах; їх плановий централізований розподіл через систему державних замовлень або шляхом використання ринкових механізмів; організація поставок матеріальних ресурсів в місця безпосереднього споживання; формування господарських зв'язків між постачальниками і споживачами. [7] Щодо матеріально-технічного постачання в соціалістичних країнах, то це процес планового розподілу засобів виробництва і організації своєчасного й комплексного забезпечення цими засобами всіх галузей народного господарства; це галузь народного господарства. Матеріально-технічне постачання народного господарства як планово-організаційний процес можливий тільки за соціалізму. За суспільної власності на засоби виробництва, планування як форма державного управління економікою забезпечує в народногосподарському масштабі регулювання виробництва, розподілу, обміну і споживання. Матеріально-технічне постачання забезпечує матеріальні умови для розширеного соціалістичного відтворення. Це, зокрема, виявляється в народногосподарських планах матеріально-технічного постачання, які для постачальників є планами збуту виробленої продукції, а для споживачів – планами постачання підприємствам

засобів виробництва. [8] Виходячи із таких положень, традиційний підхід у свій час мав виправдання.

Крім того, процес постачання варто розглядати у широкому та вузькому розумінні. У *широкому розумінні* він включає загальне керівництво постачальницькою діяльністю, здійснення якої покладено на спеціалізований відділ, завданням якого є визначення рівня витрат на організацію постачання, здійснення конкретної політики щодо постачальників, укладання договорів тощо. При цьому варто зробити наголос, що персонал відділу постачання повинен мати відповідну кваліфікацію, знати властивості використовуваних матеріалів та їх техніко-економічні характеристики, логістику, способи доставки, ціноутворення, склад транспортно-заготівельних витрат, складське господарство, формування собівартості заготовок та інші питання. Тільки грамотні спеціалісти можуть оптимізувати собівартість закупівельних матеріальних цінностей шляхом вибору вигідного постачальника і методів доставки.

У *вузькому розумінні* під процесом постачання розуміють процес планування і щоденного керівництва забезпеченням поставок для виробничих і невиробничих потреб. Відповідно налагоджена система надходження, зберігання та відпуску матеріальних цінностей, правильне та своєчасне відображення їх руху в обліку має першочергове значення для організації забезпечення виробництва необхідними ресурсами.

Важливе значення для ефективного функціонування підприємства в умовах кризових явищ є «правильна» організація процесів в цілому, так і процесу постачання зокрема. Слід змінювати підходи до організації із стандартних, до нових, диктованих часом. Пам'ятаємо, що при традиційному підході до організації процесу постачання на підприємстві основна увага акцентується безпосередньо на виробництві, а не на розподілі і доставці виготовленої продукції покупцеві. Цільову функцію на підприємстві орієнтовано на мінімум витрат у кожній із ланок комплексу «постачання – виробництво – збут», і її можна виразити наступним чином:

$$L = \sum_{i=1}^n \min C_i = \min C_1 + \min C_2 + \dots + \min C_m \quad (1)$$

де C – витрати на постачання, виробництво, збут, транспортування, зберігання тощо;
 n – число ланок логістичного ланцюга. [4, 21]

При застосуванні традиційного підходу до організації процесу постачання використовується наступна організаційна структура підприємства, яка ґрунтується на розподілі обов'язків щодо постачання між різними структурами. (див. рис. 1.)

У головних промислово розвинених країнах ще досі існує відпрацьований стандартний механізм матеріально-технічного постачання. Наприклад, матеріальне

постачання виробничого процесу обробних галузей в Німеччині базується на системі складів підприємств-постачальників, центральних складів і складів підприємств-споживачів. Традиційна система організації в Німеччині базується на принципі збереження запасів. У даному випадку вимагається оформлення документа про отримання необхідного для виробництва матеріалу з запасів власного складу. На складі підбирають потрібні матеріали та передають засобом системи транспортування отримувачу або доставляють безпосередньо на робочі місця. У випадку, якщо потрібний матеріал відсутній на проміжному складі, робиться запит у відділ постачання. На основі запиту зазначений відділ оформляє замовлення та надсилає його постачальнику. Постачальник приймає замовлення та забезпечує відправлення товарів. На підприємство-замовник відсилаються великі партії матеріалів, як правило автомобільним або залізничним транспортом. Замовлені вантажі при їх надходженні приймають на центральному приймальному пункті підприємства. Тут перевіряють якість матеріалів, їх відповідність замовленню за кількістю та номенклатурою. Після оформлення документів про надходження товару вони постачаються на окремі виробництва.

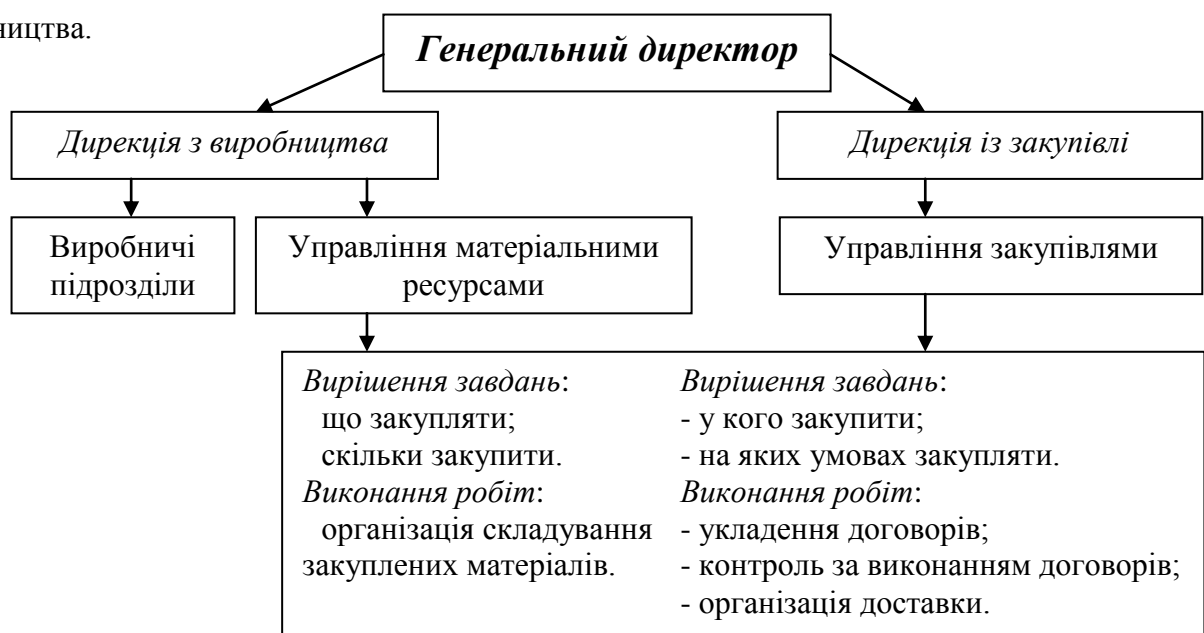


Рис.1. Організаційна структура підприємства з розподілом завдань з постачання між різними функціональними підрозділами

Отже, традиційний підхід розглядав запас як локальне явище. Якщо користуватися термінологією логістики, то традиційний підхід замикався на окремій ланці логістичної системи ігнорувал взаємодію ланок на всьому шляху руху матеріального потоку. Підсумовуючи сказане, традиційний підхід включає наступні кроки:

1. Визначення характеристик споживання дозволяє оцінити характеристики споживання в майбутньому періоді. За відсутності налагодженої аналітичної роботи по споживачах запасу можна використовувати стандартний пакет обробки статистичних рядів, навіть за допомогою EXCEL.

2. Вибір можливих методичних прийомів і попередній розрахунок характеристик поставок. Значення характеристик споживання дозволяє визначити метод розрахунку запасу. Запас можна розраховувати у відносних або абсолютних одиницях вимірювання. Моделі розрахунку також можуть бути різноманітними.

3. Узгодження з постачальником характеристик поставок. Попередні розрахунки запасу приводять до необхідності узгодження з постачальником умов поставки. Фактично це самостійна частина роботи пов'язана з вибором постачальника і визначенням умов договору з ним.

4. Визначення характеристик поставок. Знання конкретних умов роботи з постачальниками допомагає перейти до остаточного розрахунку параметрів системи управління запасами.

5. Проектування системи управління запасами повинне завершитися розробкою методики і інструкцій, для кожного рівня старанних працівників виходячи з принципу розмежування повноважень.

За такої традиційної організації виникає питання щодо ефективності організації досліджуваного процесу постачання. При логістичному підході до управління запасами інструментарій роботи із запасами може залишитися колишнім, але повинен принципово змінитися погляд на сам запас. Запас як форма існування матеріального потоку не може розглядатися ізольований в рамках окремої ланки (підрозділу). Необхідна ув'язка всіх ланок ланцюга матеріального потоку пов'язаного, крім того, з відповідним інформаційним і фінансовим потоками. [6]

Підвищенню зацікавленості до логістичного підходу в управлінні процесом постачання сприяють наступні чинники: широке використання автоматизованих систем управління запасами, в питаннях постачання зокрема; розвиток економіко-математичного моделювання; підвищення надійності і оперативності отримання даних з допомогою сучасних інформаційних систем; розвиток методів прогнозування; зростання кваліфікації персоналу, що займається управлінням запасами; інтеграція і автоматизація багатьох логістичних операцій і функцій; розвиток корпоративних інформаційних систем (наприклад, MRP чи ERP); розвиток систем управління якістю, що приводить до зниження потреби в запасах для виправлення бракованої продукції; скорочення тривалості циклу виробництва; широке використання логістичної технології ЛІТ; посилення конкуренції на ринку транспорту – логістичного сервісу і підвищення якості обслуговування клієнтів.

Розглянемо детальніше логістичний підхід, який орієнтує на відмову від ізольованого розгляду витрат і використовує критерій мінімуму сум вказаних витрат, яка базується на оптимальному значенні кожної складової. Даний критерій використовують, коли оптимізація

одних показників доцільна при умові, що інші показники при цьому можуть погіршитися. Оптимум за Паретто – це рішення, прийняття якого не приводить до покращення якого-небудь одного критерію, якщо тільки при цьому не погіршиться якийсь інший. Тому, у даному випадку цільову функцію можна представити наступним чином:

$$L = \min \sum_{i=1}^n C_i = \min \sum_{i=1}^n (C_1^{onn} + C_2^{onn} + C_3^{onn} + \dots + C_n^{onn}) \quad (2)$$

$$\min \sum_{i=1}^n C_i < \sum_{i=1}^n \min C_i \quad (3)$$

При інших рівних умовах використання логістичного підходу дозволить забезпечити економію витрат у порівнянні з застосуванням традиційного підходу до організації процесу постачання. Слід наголосити, що логістика направлена на відмову від проведення заходів з покращення функціонування окремих ланок у ланцюгу поставок продукції; а її використання направлено на раціоналізацію всієї сфери кругообігу та виробництва. Іншими словами, концептуально парадигма логістики полягає в інтеграції виробництва, матеріально-технічного постачання, збуту і т.д. [4, 22]

Основними положеннями логістичної концепції, які застосовуються у логістичному підході є наступні:

1. Реалізація принципу системного підходу, тобто оптимізація матеріального потоку у межах як підприємства, так і його підрозділів, від первинного джерела сировини до кінцевого споживача, або окремих значних його ділянок. Але при цьому всі ланки матеріального ланцюга, тобто всі елементи макро- та мікрологістичних систем, повинні працювати як єдиний злагоджений механізм.

2. Відмова від використання універсального технологічного та підйомно-транспортного обладнання, використання обладнання, яке б відповідало конкретним умовам. Оптимізація потоків за рахунок використання обладнання, що відповідає конкретним умовам роботи, можлива лише у разі випуску і масового використання широкої номенклатури різних засобів виробництва. Застосування логістичного підходу до управління матеріальними потоками можливе лише за високого рівня науково-технічного розвитку підприємства, тобто використання обладнання яке відповідає конкретним поставленим умовам.

3. Логістичний підхід зміцнює суспільне значення діяльності у сфері управління матеріальними потоками, створює об'єктивні передумови для залучення в галузь кадрів з більш високим потенціалом праці. При цьому адекватно персоналу, який відповідально та досвідчено виконує свої функції, повинні вдосконалюватись і умови їх праці.

4. Облік логістичних витрат протягом усього логістичного ланцюга. Як ми вже згадували, одним з основних завдань логістики є мінімізація витрат на доведення

матеріального потоку від первинного джерела до кінцевого споживача. Вирішення цього завдання можливе лише за умов, коли система обліку витрат виробництва та обігу дає змогу виокремити понесені витрати на логістику.

5. Розвиток послуг сервісу для забезпечення конкурентоспроможності. Сьогодні можливості різко і суттєво підвищити якість продукції об'єктивно обмежені. Тому збільшується кількість підприємств, які вдаються до логістичного сервісу як до засобу підвищення конкурентоспроможності. Коли на ринку є кілька постачальників подібної продукції однієї якості, переваги матиме той з них, котрий в процесі постачання зможе забезпечити вищий рівень сервісу.

6. Спроможність логістичних систем до адаптації в умовах ринку. Поява величезної кількості різноманітних товарів та послуг призводить до невизначеності попиту на них, зумовлює різкі коливання якісних і кількісних характеристик конкретних матеріальних потоків, що проходять через логістичні системи. В цих умовах спроможність логістичних систем адаптуватись до змін зовнішнього середовища є важливим чинником стійкого становища на ринку. [3, 176]

При використанні логістичного підходу до організації процесу постачання використовуватиметься наступна організаційна структура підприємства, яка ґрунтуватиметься на зосередженні основних функцій постачання у одних руках (зазвичай, це відділ матеріально технічного постачання) (як показано схематично на рис. 2.) При такому варіанті організації при закупівлі матеріальних ресурсів першочергове значення має використання інструментів маркетингу у процесі оцінки кон'юнктури ринку сировини, матеріалів, палива та енергії, визначення цінової політики [2, 221].

Логістика в широкому розумінні трактується не тільки як методологія управління ланцюгами поставок, але і як інструмент підвищення ефективності бізнесу в цілому, тому логістична система підрозділяється на дві підсистеми:

- 1) фізичний розподіл, що охоплює напрямок потоку матеріалів від складу до кінцевого споживача;
- 2) забезпечення, що охоплює рух ресурсів від постачальників до складів.

На мікрорівні логістика розглядає структурну організацію та способи оптимізації основних процесів постачання із стратегічних позицій. На цьому рівні корисними в прикладному плані є такі можливості логістики:

- створення системи оптимальних пропорцій між обсягами закупівель, складування та перевезень;
- зниження витрат та видатків у разі відмови та простоювання;

- встановлення найдоцільнішого рівня взаємодії у системі отримання, зберігання, транспортування;
- впровадження раціональної структури потоків управлінської інформації.



Рис. 2. Організаційна структура підприємства із зосередженням основних функцій постачання у одних руках

Ще однією характерною рисою логістики є те, що вона не тільки об'єднує керування розрізненими функціями постачання, а й сприяє піднесенню ефективності власне виробничого процесу, оскільки запаси в цьому разі поставляють у належний час, у певне місце та в потрібних кількостях.

Висновки. Аналізуючи традиційну та логістичну концепції організації сучасного процесу постачання, можна зробити висновок, що логістичний підхід все-таки є перспективним, оскільки:

1) логістичний підхід передбачає комплексне підвищення ефективності, тоді як нарощування зусиль лише на окремих процесах постачання веде до глухого кута. Так само неефективним є й скорочення об'ємів запасів, внаслідок чого можуть виникнути дефекти виробничого чи збутового процесів;

2) система логістики стає важливим знаряддям та основою для контролю раціональності розподілу ресурсів як на макрорівні, так і на рівні окремого підприємства;

3) досягнення науково-технічної революції прискорили консолідацію логістичної концепції в єдине ціле. Цьому сприяє розвиток системи опрацювання замовлень, що застосовує швидкодійну комп'ютерну техніку, розвинену базу даних та систему передавання інформації;

4) логістика допомагає не тільки розв'язувати окремі завдання (наприклад мінімізація витрат), а й розробляти комплексну стратегію забезпечення підприємства необхідними матеріальними цінностями відповідно до стратегії розвитку підприємства в цілому;

5) підготовлена на основі логістики концепція постачання може бути піддана функціонально-вартісному аналізу для визначення шляхів мінімізації витрат

Список використаної літератури:

1. Кобилянська О.І. Фінансовий облік: Навч. посіб. [Текст] / О.І.Кобилянська – К.: Знання, 2004. – 473 с.
2. Костюк В. К. Організація і планування виробництва. [Текст] / Н.В. Воїнова, Л.Г. Цимбалюк, В.Г. Цишевський, Т.І. Пішеніна – К.: Університет «Україна», 2006. – 330 с.
3. Ларіна Н.В. Логістика. [Текст] / Ларіна Н.В. – К.: ІЕПД НАН України, 2004. – 372с
4. Лебедев Ю.Г. Логистика; Теория гармонизированных цепей поставок. [Текст] / Ю.Г.Лебедев – М.: Изд-во МГТУ им. Н.Э. Баумана, 2005. – 448с.
5. Мороз О.В., Музика О.В. Системні фактори ефективності логістичної концепції постачання на підприємствах: Монографія [Текст] / – Вінниця: УНІВЕРСУМ, 2007. – 165 с.
6. Окландер М.А., Хромов О.П. Промислова логістика: Навчальний посібник [Текст] / М.А. Окландер, О.П. Хромов. – Київ: Центр навчальної літератури, 2004. – 222 с.
7. http://leksika.com.ua/14290114/legal/materialno-tehnichne_postachannya
8. http://leksika.com.ua/19870708/ure/materialno-tehnichne_postachannya