

Зарудна Н.Я.

стажист-дослідник кафедри

Обліку і контролінгу в промисловості ТДЕУ

*МОНІТОРИНГ СИСТЕМИ ПОСТАЧАННЯ НА ВИРОБНИЧОМУ
ПІДПРИЄМСТВІ*

Моніторинг та експертна діагностика фінансово-господарського стану підприємства викликана об'єктивною необхідністю, оскільки підприємство не може дозволити собі вести справи, не маючи уявлення про співвідношення доходів і витрат, не знаючи факторів, які б дозволили змінити це співвідношення у бік збільшення власної вигоди.

Організація моніторингу необхідна, тому що потрібне безупинне систематичне спостереження за параметрами зовнішнього і внутрішнього середовищ підприємства, збору і аналізу інформації, що надходить. Моніторинг „відловлює” сильні і слабкі сигнали, які надходять із внутрішнього і зовнішнього середовища. Якщо звернути детальну увагу на моніторинг процесу постачання на підприємстві, то для кращого розуміння цього процесу варто розглянути наступну схему (рис. 1), яка характеризує послідовні етапи, які повинні бути під постійним спостереженням управлінського апарату.

Моніторинг повинен включати у себе наступні розділи:

- принципи кількісної і якісної оцінок внутрішніх і зовнішніх сигналів;
- періодичні спостереження встановлених критеріїв;
- методи аналізу можливих наслідків виявлених в процесі спостереження вихідних економічних явищ і вихідних з них ланцюжків економічних явищ;
- методи визначення контрольних точок в ланцюгах економічних явищ і порядок спостереження за цими точками;
- методи економічного аналізу внутрі підприємства, узагальнення результатів спостереження динаміки зазначених критеріїв;
- принципи вироблення антикризових управлінських рішень на основі результатів спостереження і економічного аналізу. [3, с. 188]

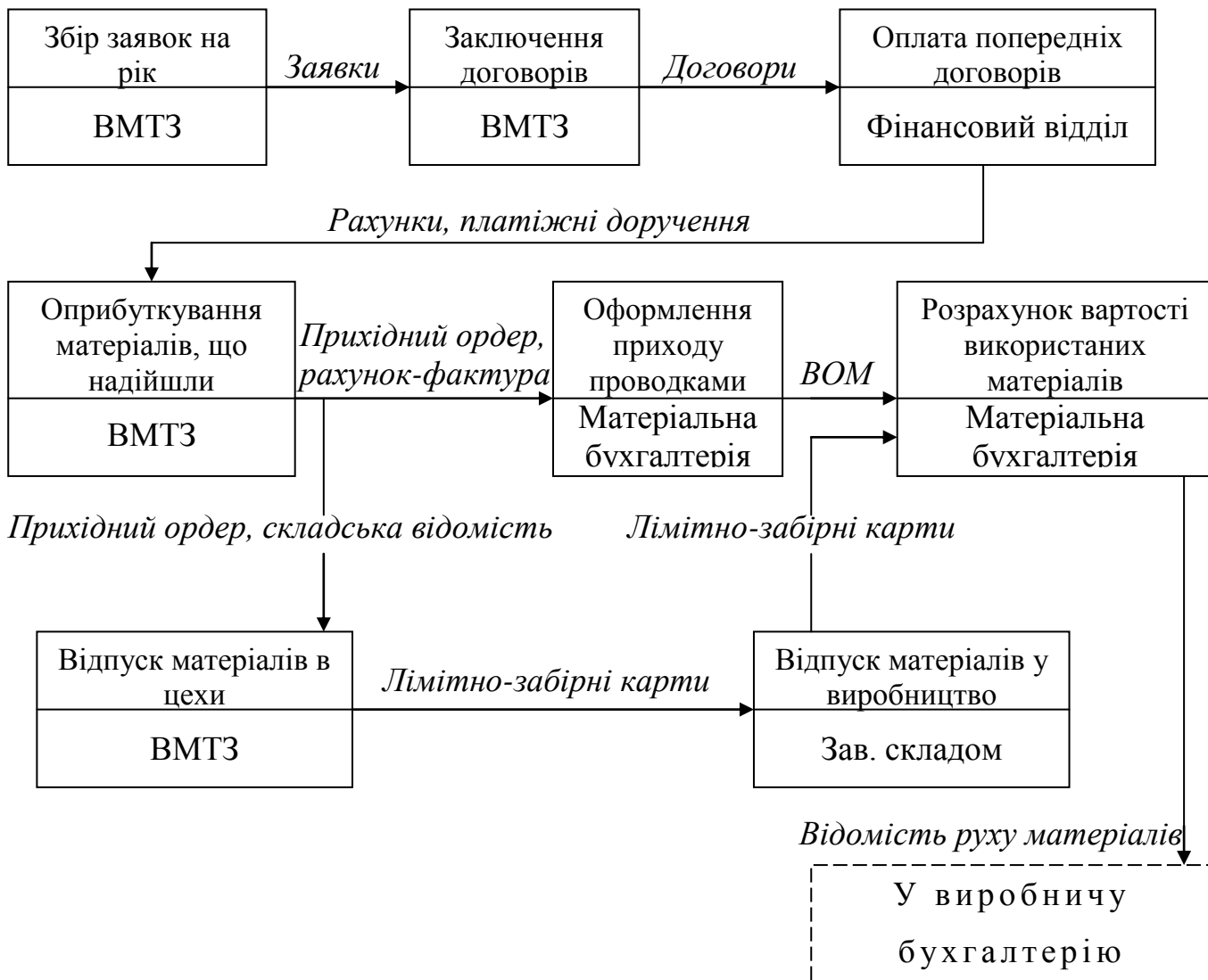


Рис. 1. Графік бізнес-процесу матеріально-технічного постачання на підприємстві.

Примітка: На рис. введено наступні скорочення:

ВМТЗ – відділ матеріально-технічного забезпечення;

ВОМ – відомість оприбуткування матеріалів.

Що стосується процесу постачання ресурсів на підприємство, то у даному напрямку для підприємства головним питанням є знайти і представити з мінімальними витратами матеріальні ресурси, які необхідні для виробничого процесу, тобто однією з найбільш гострих проблем, які стоять перед будь-яким виробничим неторговим підприємством є ефективне управління запасами. При цьому варто звертати увагу на покупку відповідних товарів (тобто, кількісне і якісне забезпечення підприємства матеріалами) та на логістику забезпечення (тобто представлення потрібного товару (матеріалу) в потрібний час, в необхідне

місце і в потрібній кількості – тобто включити і транспортування і складування тощо).

Здійснюючи моніторинг процесу постачання потрібно вивчати структуру витрат на матеріальне забезпечення, для вирішення питання про зберігання запасів чи розміщення замовлення (тобто, чи вигідніше зберігати запаси на складах – враховуючи витрати на оренду приміщень, тару, заробітну плату складського персоналу, а також відсоток на капітал, який буде заморожений у запасах; чи краще оплатити роботу відділу, який займатиметься прямою, регулярною і вчасною поставкою). [5, с. 128]

Відслідковуючи рух ресурсів, в першу чергу потрібно розглянути інформаційне забезпечення процесу придбання ресурсів. Варто розглядати бізнес-процес постачання (тобто, послідовність робіт, направлених на вирішення одного конкретного завдання підприємства), який займає чільне місце у загальному процесі діяльності підприємства. Він допомагає знизити або взагалі усунути „вузькі місця” в інформаційних потоках, зокрема зменшення ризику неповної, неточної інформації, чи дублювання інформації тощо. Хоч з іншої сторони, крім цих ризиків існують і інші фактори, які загрожують нормальному функціонуванню підприємства в загальному, так і процесу постачання зокрема. Тому лише однієї оптимізації інформаційних потоків недостатньо: необхідний комплексний і універсальний підхід до управління ризиками підприємства.

На проблему створення відділу, який би займався питанням матеріально – технічного постачання я б хотіла звернути деяку увагу. Для вивчення ефективності роботи служби постачання на підприємстві необхідно вивчити дані про матеріали, які закупляються, визначити верхню межу цін. Також варто врахувати те, які матеріали можуть стати „критичними” для підприємства (тобто із-за недостачі яких можлива зупинка виробничого процесу) і провести аналіз, якими способами ці „вузькі місця” можуть бути усунені. У цьому допоможе ABC-аналіз (основні моменти якого я наведу нижче). Важливо і вивчати ринок товарів, які закупляються та здійснити критичний аналіз постачальників. Це можна зробити у два етапи:

- первинний моніторинг (наприклад, у формі опитувань, спостережень);
- вторинний моніторинг (обробка одержаної інформації, яка отримана як і безпосередньо від підприємств, так і з статистичних даних щорічників по певних конкретних галузях). [2, 37]

Спочатку враховується загальне становище на ринку, а потім у відповідності з вибраними критеріями – виділяються найбільш підходящі постачальники (з оптимальними умовами поставок, їх термінами та періодичністю, місцем розташування).

У процесі ABC-аналізу розраховують кількість і вартість товарів, що споживаються. За підсумками розрахунків формуються три групи товарів:

- А – найбільш дорогоцінні матеріали (20% матеріалів, на які йде 80% витрат);
- В – матеріали середньої важливості (15% витрат);
- С – мало важливі матеріали (сумарна вартість яких складає 5% всіх витрат підприємства на утворення матеріальних запасів).

Логіка показує, що матеріали групи А заслуговують підвищеного контролю (оскільки зусилля тут будуть винагороджуватися), матеріали групи В вимагають уваги лише зрідка, а на управління запасами групи С не варто виділяти багато зусиль і часу. Саме така політика допоможе підприємству оптимізувати свої витрати на створення матеріальних запасів, а також найбільш ефективним чином використовувати час і зусилля своїх працівників, які займаються управлінням матеріальних потоків. [3, с. 211]

ABC-аналіз дозволяє сконцентрувати увагу і зусилля на тих стратегічно важливих напрямках, де очікується максимальна віддача, тому він широко застосовується не лише для дослідження матеріальних потоків, але і в контролі дебіторської заборгованості, вироблені товарної стратегії. І ще одна цікава, і на перший погляд несподівана, сфера застосування його – аналіз інформаційних потоків.

Отже, процес матеріально-технічного забезпечення є досить вагомим у процесі виробничої діяльності підприємства, тому керівникам необхідно звертати

особливу увагу на моніторинг цього процесу для підвищення якості роботи як у конкретно цьому напрямку, так і виходячи із цього – усього підприємства взагалі.

Використана література

1. Головка Т.В., Сагова С.В. Стратегічний аналіз (за ред. д-ра екон. наук, проф. М.В.Кужельного). – К.: КНЕУ, 2002. – 198с.
2. Карминский А.М., Оленев Н.И., Примаков А.Г., Фалько С.Г. Контроллинг в бизнесе (методологические и практические основы построения контроллинга в организациях). – М.: Финансы и статистика, 1998. – 196с.
3. Попова Л.В., Исакова Р.Е., Головина Т.А. Контроллинг. Уч. пособие. – М.: Изд-во „Дело и сервис”, 2003. – 292с.
4. Сухарева Л.А., Петренко С.Н. Контроллинг – основа управления бизнесом. – К.: Эльга, Ника – Центр, 2002. – 208с.
5. Шепітко Г.Ф. Контролінг: посібник для студентів економічних спеціальностей усіх форм навчання. – Київ: Видавництво Європейського університету, 2005. – 136 с.