

ХАРКІВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

УДК 658/7.005

ЯРЕМЕНКО ОКСАНА РОМАНІВНА

**УПРАВЛІННЯ МАТЕРІАЛЬНИМИ  
РЕСУРСАМИ ТА ЇХ ЗАПАСАМИ  
НА ПІДПРИЄМСТВІ**

Спеціальність 08.06.01 — "Економіка підприємства  
та організація виробництва"

**АВТОРЕФЕРАТ**  
дисертації на здобуття наукового  
ступеня кандидата економічних наук

Харків — 1997

АВ 38.899

Дисертацією є рукопис **ЛННБ України ім.В.Стефаника**

Робота виконана у **Харківському економічному університеті Міністерства економіки України**  
00403706 (К)



Науковий керівник — доктор економічних наук, професор  
Куліш Станіслав Андрійович  
Харківський державний економічний університет, зав. кафедрою

Офіційні опоненти: доктор економічних наук, професор,  
академік АЕН України  
Одінцова Галина Сергіївна  
Харківський філіал Української академії державного управління при Президентові України, зав. кафедрою  
кандидат економічних наук, доцент  
Скоков Борис Григорович  
Харківська державна академія міського господарства, доцент

Провідна установа — Харківський державний політехнічний університет, кафедра економіки та маркетингу, Міністерство освіти України, м. Харків

Захист відбудеться "18" грудня 1997 р. о 13 годині на засіданні спеціалізованої вченої ради, шифр Д 64.055.01 у Харківському державному економічному університеті за адресою: 310001, м. Харків, пр. Леніна. 9-а.

З дисертацією можна ознайомитись у бібліотеці Харківського державного університету за адресою: 310001, м. Харків, пр. Леніна. 9-а.

Автореферат розісланий "17" листопада 1997 р.

Вчений секретар спеціалізованої вченої ради

Дороніна М.С.

## ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

*Актуальність теми.* Становлення ринкових відносин в Україні зумовлює розширення прав підприємств і водночас зростання відповідальності за кінцеві результати роботи. Вагомим резервом їх забезпечення є вдосконалення процесів постачання та використання матеріальних ресурсів, питома вага яких у собівартості продукції на підприємствах обробної промисловості досить значна. Якісне управління забезпеченням підприємств матеріальними ресурсами та оптимізація їх запасів сприяє підвищенню ритмічності виробництва та поліпшенню фінансового стану підприємства.

Сучасна практика управління матеріальним постачанням та запасами матеріальних ресурсів свідчить, що, з одного боку, підприємства відчувають гострий дефіцит майже всіх видів матеріальних ресурсів, з іншого – відбувається значне зростання виробничих запасів, тобто створюються передумови подальшого їх дефіциту та погіршення фінансового стану.

Для того, щоб виявити і ввести в дію резерви використання матеріальних ресурсів, необхідно розробити науково обгрунтовані підходи до управління матеріальними потоками підприємств.

Широке коло проблем, пов'язаних з пошуком пріоритетних напрямків підвищення ефективності управління виробництвом, матеріальними ресурсами та їх запасами, розглядається в наукових роботах економістів України: О.М.Алимова, М.І.Білявцева, П.Д.Гаркуші, В.М.Гриньової, П.Ф.Іванова, С.А.Куліша, Г.С. Одінцової, П.А.Орлова, О.Ф.Павленка, І.А.Рабіновича, М.Г.Чумаченка та ін.

На вирішення зазначених проблем спрямовані дослідження багатьох відомих учених Співдружності Незалежних Держав: А.І.Баскіна, С.Ф.Дзюбіна, О.А.Закружного, К.В.Інютіної, С.Р.Мікітьянца, Л.М.Павлова, В.С.Рексіна, З.І.Степанової, Л.М.Стрієр, С.Б.Савкіна, Н.Д.Фасоляка, Р.Б.Черніної.

Узагальнення, яке здійснене на основі вивчення опублікованих праць, показало, що ціле коло принципових аспектів цієї спрямованості поки не знайшло послідовного вирішення для умов трансформаційної економіки.

Так, на підприємствах ще не перебудована система управління матеріальними ресурсами та їх запасами, що викликає збільшене навантаження на їх фінансову систему, стримуючи вихід з кризового стану. Це зумовило вибір теми дисертації, визначило її мету та задачі.

*Мета і задачі дослідження.* Метою дисертації є теоретичне обгрунтування та розробка методичного забезпечення створення організаційно-економічних умов ефективного управління матеріальними ресурсами та їх запасами на промислових підприємствах в умовах становлення ринкових відносин.

Для досягнення поставленої мети були сформульовані та розв'язані такі задачі:

узагальнені теоретичні засади управління запасами, на яких базується вибір пріоритетних напрямків ресурсозбереження;

визначено вплив переходу до управління за концепцією маркетингу на вдосконалення товаропотоків підприємства та оптимізацію його матеріальних запасів;

критично проаналізовано моделі управління виробничими запасами та визначено сферу їх використання;

досліджено структуру витрат на управління запасами та визначено резерви вдосконалення роботи складського господарства підприємств;

виконано оцінку забезпечення ритмічної роботи підприємств за рахунок якіснішого обґрунтування угод з діловими партнерами;

запропоновано підхід до вдосконалення управління матеріальними потоками підприємств на основі використання зарубіжного досвіду;

рекомендовано порядок організації контролю діяльності підрозділів матеріально-технічного забезпечення.

*Предмет і об'єкт дослідження.* Предмет дослідження – процес управління матеріальними потоками на підприємстві, орієнтований на стабілізацію їх діяльності. Об'єктом дослідження обрано промислові підприємства.

*Загальна методика дослідження.* Теоретичною і методологічною основою дослідження є положення фундаментальних праць вітчизняних та зарубіжних учених, що присвячені вирішенню проблем підвищення ефективності виробництва на основі визначення та реалізації резервів ресурсозбереження. В процесі проведення дослідження та обґрунтування висновків і рекомендацій використані економічна і довідкова література, публікації періодичних видань, звіти промислових підприємств і об'єднань, а також інформація, що одержана автором при спеціальних обстеженнях.

Обробка експериментальних даних здійснювалась з застосуванням методів логічного узагальнення, економіко-математичного моделювання.

*Наукова новизна результатів, отриманих особисто автором:*

реалізовано комплексний підхід до визначення організаційно-економічних умов ефективного управління матеріальними ресурсами та їх запасами, що враховують процеси державного регулювання, формування та розвитку ринкового середовища, використання внутрішньогосподарських резервів ресурсозбереження;

запропоновано організаційну структуру управління матеріальними потоками на підприємстві, побудовану з використанням моделей логістики;

розроблено класифікацію запасів за їх економічним призначенням та фазами відтворення;

запропоновано алгоритм визначення схеми раціональних перевезень вантажів шляхом пошуку найкращих організаційних та технічно можливих рішень;

розроблено методичні положення щодо вимірювання й оцінки результатів діяльності підрозділів матеріального забезпечення за допомогою інтегрованого показника продуктивності.

*Практичне значення одержаних результатів* полягає в тому, що використання методичних рекомендацій з організації матеріально-технічного забезпечення виробництва конкурентоспроможної продукції матеріальними ресурсами, а також створення організаційно-економічних умов ефективного управління матеріальними ресурсами та їх запасами дасть можливість промисловим підприємствам прискорити процеси стабілізації свого функціонування.

*Апробація роботи.* Основні теоретичні положення і практичні результати дисертації доповідались, обговорювались та були схвалені на Першій та Другій міжнародних науково-практичних конференціях молодих економістів (Харків, 1996-97 р.р.), Українських (Харків, 1992-94 р.р.) та Регіональних конференціях (1996-97 р.р.).

*Публікації.* За темою дисертації опубліковано 11 наукових статей загальним обсягом 2,06 ум.-друк. арк. Власно автору належить 2,0.

*Структура та обсяг роботи.* Дисертація складається зі вступу, трьох розділів, висновків. Робота містить 154 сторінки машинописного тексту, 22 таблиці, 25 рисунків, а також список використаної літератури з 138 джерел.

## ОСНОВНИЙ ЗМІСТ ДИСЕРТАЦІЇ

У дисертації на основі узагальнення теорії та набутого досвіду ефективного управління матеріальними ресурсами і розробленого на їх базі науково-методичного забезпечення практичного використання отриманих результатів захищаються теоретичні та практичні положення щодо визначення напрямків перебудови системи управління матеріальними потоками на підприємстві в умовах трансформаційної економіки.

В першому розділі — "Теоретичні основи управління матеріальними ресурсами та їх запасами" — визначені особливості та проблеми матеріально-технічного забезпечення діяльності підприємств в умовах становлення ринкових відносин в Україні, необхідність перебудови управління матеріальними ресурсами на підприємствах для посилення дії факторів ресурсозбереження, узагальнені теоретичні засади ефективного управління запасами.

1. В Україні відбувається процес деіндустріалізації, про що свідчить зменшення питомої ваги у суспільному виробництві продукції переробної промисловості. Якщо у 1990 році на базові галузі (електроенергетику, паливну промисловість та металургію) припадало 19,7% промислової продукції в поточних цінах, то у 1996 році — 46,1%. У сукупному ВВП питома вага матеріальних оборотних коштів

та резервів сягає 32,6%, в той час як за нормальних умов вона має складати 1-15%. Такі тенденції зберігаються і на цей час. Причому вони характерні і для промисловості Харківського регіону. У 1996 році випуск промислової продукції зменшився на 18%, а у провідних галузях – на 6-18% (паливна промисловість – на 6,7%, машинобудування та металообробка – 18,6%). Значно зменшилось виробництво електромашин, двигунів для тракторів та комбайнів, тракторів тощо.

Однак багато підприємств мають ще невикористані резерви як зростання виробництва, так і поліпшення техніко-економічних показників роботи. Для введення їх у дію доцільно зважати на позитивний досвід розвинених країн, що здійснювали значні структурні перетворення свого господарства.

Формування ринкових відносин передбачає мобілізацію всіх резервів економіки, найважливішим серед яких є раціоналізація використання матеріальних ресурсів. Про це свідчить той факт, що капіталовкладення у забезпечення певного обсягу економії ресурсів у переробній промисловості у 3 рази менші від капіталовкладень в отримання такої ж кількості ресурсів від видобувної промисловості. Таким чином, в Україні вкрай актуальною є проблема пошуку резервів ресурсозбереження на підприємствах переробних галузей.

З 1990 року в Україні поглиблювалась деформація структури її промислового потенціалу, зростало перевантаження його енерго- та матеріаломісткими виробництвами. Питома вага матеріальних витрат в промисловості зараз складає 80% поточних витрат, а тому її подальший інтенсивний розвиток практично неможливий без розвитку ресурсозберігання. В умовах зростання господарської самостійності підприємств перед ними гостро постала проблема вибору напрямків ресурсозбереження, інтенсифікації виробництва на цій основі. У вирішенні цієї проблеми важлива роль належить системі управління матеріальними ресурсами. Вона повинна забезпечувати планомірність та комплексність ресурсозбереження і визначати резерви при розробці конструкцій виробів, технологій їх виробництва у сфері експлуатації виробів та організаційно-економічній сфері.

2. Становлення ринкових відносин вимагає змін у методах і організації управління ресурсозбереженням. Хоч ресурсозбереження – об'єктивно обумовлений процес, все ж він вимагає планомірного комплексного здійснення організаційних, економічних та технічних заходів, направлених на забезпечення економії та раціонального використання матеріально-сировинних та енергетичних ресурсів. В ринковій економії він базується на вивченні тенденцій зміни їх споживчої вартості, визначенні пріоритетних напрямків науково-технічного прогресу.

3. У роботі запропонована класифікація умов та чинників, що забезпечують ефективність управління ресурсозбереженням на підприємстві (рис. 1).

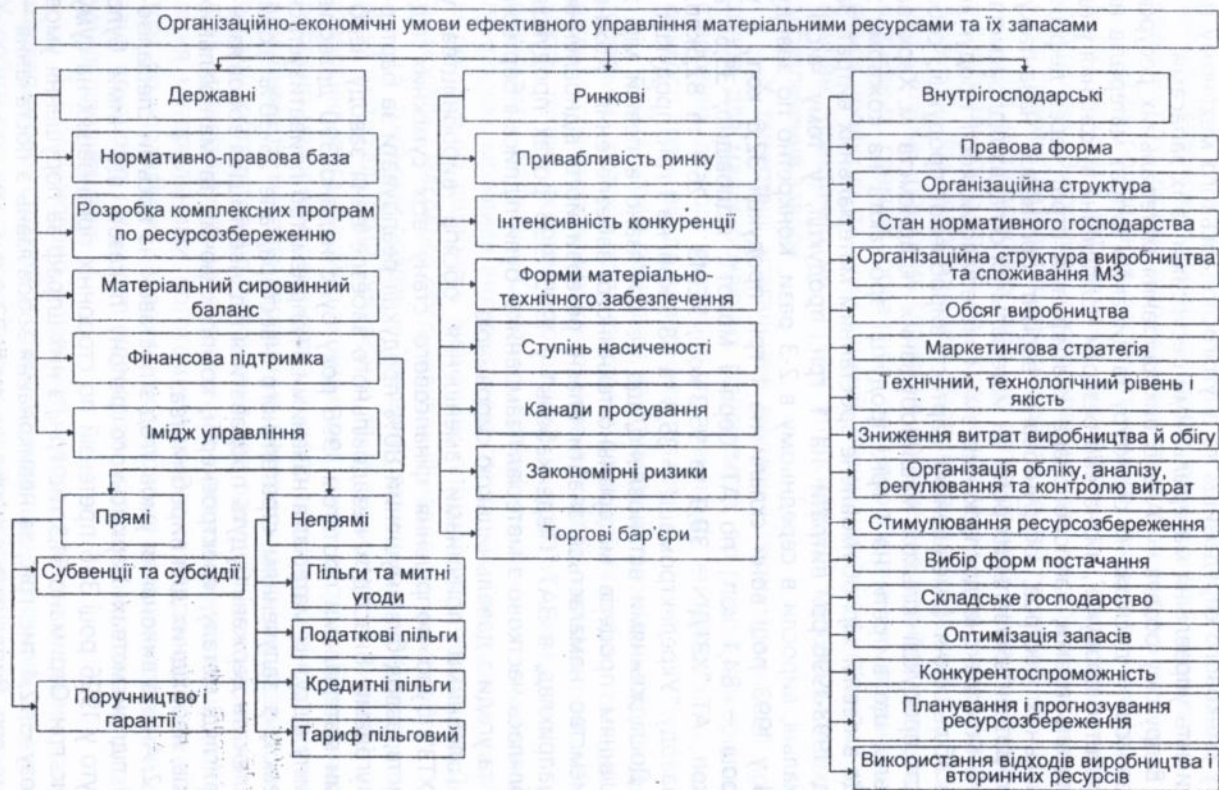


Рис. 1. Організаційно-економічні умови ефективності управління матеріальними ресурсами та їх запасами

Запропонована схема зумовлює зовнішні та внутрішні фактори впливу ринкового середовища та внутрігосподарського механізму на ефективність управління матеріальними ресурсами та їх запасами.

В другому розділі – "Аналіз використання матеріальних ресурсів та їх запасів" – досліджено структуру та динаміку витрат матеріалів на виробництво продукції, визначено резерви поліпшення виконання угод з постачальниками, запропонована класифікація втрат через дефіцит матеріальних ресурсів, обґрунтовано варіант організації навантажувально-розвантажувальних робіт на матеріальних складах підприємств.

1. Комплексне дослідження зміни матеріаломісткості продукції, темпів збільшення (зменшення) вартості виробленої продукції, собівартості продукції кількох машинобудівних підприємств м. Харкова показало, що витрати на 1 грн. продукції зростають на кожному з них. Це в певній мірі обумовлене зростанням матеріальних витрат. За період 1993-1996 рр. витрати на 1 грн. продукції, у тому числі і матеріальні, виросли в середньому в 2-3 рази. Конкретно по заводу ХТЦШ у 1993 році вони склали на 1 грн. продукції 32,6 коп., а у 1996 році – 84,1 коп.; по АТ "Серп і молот", відповідно, 35,6 та 69,8 коп.; АТ "ХЗТД" – 30,9 та 95,3 коп.; ХЕМЗ – 26,2 та 82,5 коп.; а по заводу "Укрелектромаш" – 25,8 та 68,5 коп. на 1 грн. продукції.

Дослідженнями встановлено, що це пов'язано в певній мірі з порушенням процесів матеріально-технічного забезпечення. Кожне підприємство намагається знайти власні резерви його відновлення. Так, наприклад, в ЗАТ "Південкабель" у 1995-1996 роках продукція вироблялась частково з матеріалу замовника, були підписані бартерні угоди та угоди з давальницькою сировиною.

Головними причинами зменшення обсягів виробництва у ВАТ "ХТЗ" було погіршення фінансового стану всіх суміжних підприємств, завод був змушений 80% продукції реалізувати за бартерними угодами. Внаслідок незадовільного забезпечення заводу необхідними матеріалами протягом 1996 року було надано 390 дозволів на заміну відсутніх матеріалів наявними. Підприємство приватизується за схемою з залученням стратегічного інвестора, але 25-30% акцій, що належать державі, будуть продаватися під інвестиційні зобов'язання у вигляді металу, електроенергії, комплектуючих та матеріальних ресурсів, необхідних для виробництва.

2. Аналіз виконання умов угод з поставок на восьми спеціалізованих підприємствах Харківського регіону показав, що ними було висунуто у 1996 році 396 претензій по сторонніх організаціях на суму 246 тис. грн. Отримано 61,3 тис. грн., з них штраф за порушення умов перевозу – 12,4 тис. грн., за невиконання зобов'язань з постачання – 22,5 тис. грн. Виплачено штрафів на суму 33,4 тис. грн., у тому числі за недопоставку продукції – 5,8 тис. грн.

В діючій системі санкцій виявлені недоліки, пов'язані з недостатньою їх економічною обгрунтованістю, слабким зв'язком з економічними інтересами членів колективів підприємства, недостатнім використанням такої форми відповідальності, як відшкодування збитків та ін.

Для поліпшення постачальницької діяльності необхідно ввести у дію механізм економічної відповідальності колективів відповідних підрозділів. Відсутність госпрозрахункової матеріальної відповідальності стримує результативність роботи служб постачання.

На підприємствах або не розроблений механізм економічної відповідальності служб за порушення умов угод на постачання товару, або він недосконалий. Наприклад, впроваджений у ВО "Красний Октябрь" показник сприяння досягненню певного співвідношення штрафних санкцій, оплачених за недопостачання, постачання неякісної продукції, та суми санкцій, отриманих підприємством з тих же причин, практично не сприяє інтенсифікації матеріально-технічного забезпечення заводу.

У дисертації узагальнені внутрішні госпрозрахункові претензії, типові для машинобудівних підприємств, які можна використати для створення діючого внутрішнього механізму стимулювання зниження кількості претензій до виробника товару.

3. Важливим резервом раціоналізації та оптимізації товарно-матеріальних потоків підприємства є поліпшення роботи складів. Дослідження спеціалізованих комплексів показали, що фактори, які визначають техніко-економічні показники їх роботи, змінюються в досить широкому діапазоні. Оскільки процес постачання стохастичний за природою, можливе використання спеціальних методів моделювання їх роботи, які дозволять визначити оптимальні режими. Використання моделей масового обслуговування надає цю можливість.

У третьому розділі — "Резерви підвищення ефективності управління матеріальними ресурсами та їх запасами" — вирішені питання створення організаційно-економічних умов ресурсозбереження; розроблено методичні рекомендації щодо впровадження маркетингових принципів та методів управління матеріальними ресурсами та їх запасами; обгрунтовано положення про раціональне включення підрозділів матеріального забезпечення в організаційний комплекс управління матеріальними потоками; визначено напрямки зниження витрат по управлінню запасами; розроблено методику оцінки й організації контролю діяльності підрозділів матеріально-технічного забезпечення підприємства.

1. Обгрунтовано доцільність впровадження окремих напрямків маркетингової стратегії у сферу матеріально-технічного забезпечення. У роботі розглянуті різні форми (товароорієнтована на споживання, функціональна, ринкова, регіональна) управління маркетингом, що

дозволило розробити та рекомендувати для практичного використання організаційну структуру відповідного відділу для управління матеріально-технічним забезпеченням та розробити його функції.

Найбільшу увагу приділено одному з елементів маркетингової стратегії — вдосконаленню товароруху продукції; обґрунтовано доцільність створення самостійного структурного підрозділу по виконанню функцій такої спрямованості — служби товароруху.

З метою підвищення ефективності товароруху уточнені напрямки оптимізації запасів на основі використання прогресивних методів планування її на поточний період; обґрунтовано необхідність переходу на міжнародні стандарти оцінки виробничих запасів; запропонована схема раціонального транспортного процесу шляхом пошуку найкращих організаційних та технічно можливих рішень, які забезпечують максимальну ефективність перевезень вантажів від місця їх вироблення до місця споживання. Розрахунки показали можливість зниження витрат на 15-20 %.

2. Обґрунтоване положення про доцільність включення підрозділів матеріального забезпечення в організаційний комплекс управління матеріальними потоками.

Аналіз показав, що процес управління матеріальними потоками на підприємствах поділений на кілька уособлених процесів, які інколи носять суперечливий характер. Кожний функціональний підрозділ діє відповідно до тих задач та критеріїв по збільшенню прибутку та мінімізації витрат, які ставляться перед ними. При цьому оцінці витрат усіх служб, що беруть участь в управлінні матеріальними потоками, з позицій їх впливу на загальний ефект підприємства належить другорядна роль.

В цих умовах виникає необхідність комплексної оптимізації параметрів матеріальних потоків, коли забезпечується дійсно зростання ефективності постачальницько-збутових операцій, виробничо-господарської діяльності підприємства в цілому. Автор дійшов висновку, що досягти цього можна лише за умови використання в діяльності об'єднань концепції логістики.

Враховуючи існуючі варіанти комплексів управління матеріальними потоками, що використовуються зарубіжними фірмами, для розглянутих у роботі підприємств, які випускають складну матеріаломістку продукцію, тісно пов'язаних технологічно та таких, що мають розгалужені внутрівиробничі зв'язки, характеризуються великою кількістю постачальників та складною розподільною мережею, найбільш прийнятною, на думку автора, є взаємодія між відділами, що займаються постачанням, виробництвом та збутом.

Пропонований організаційний комплекс управління матеріальними потоками складається з трьох функціональних блоків (рис. 2).

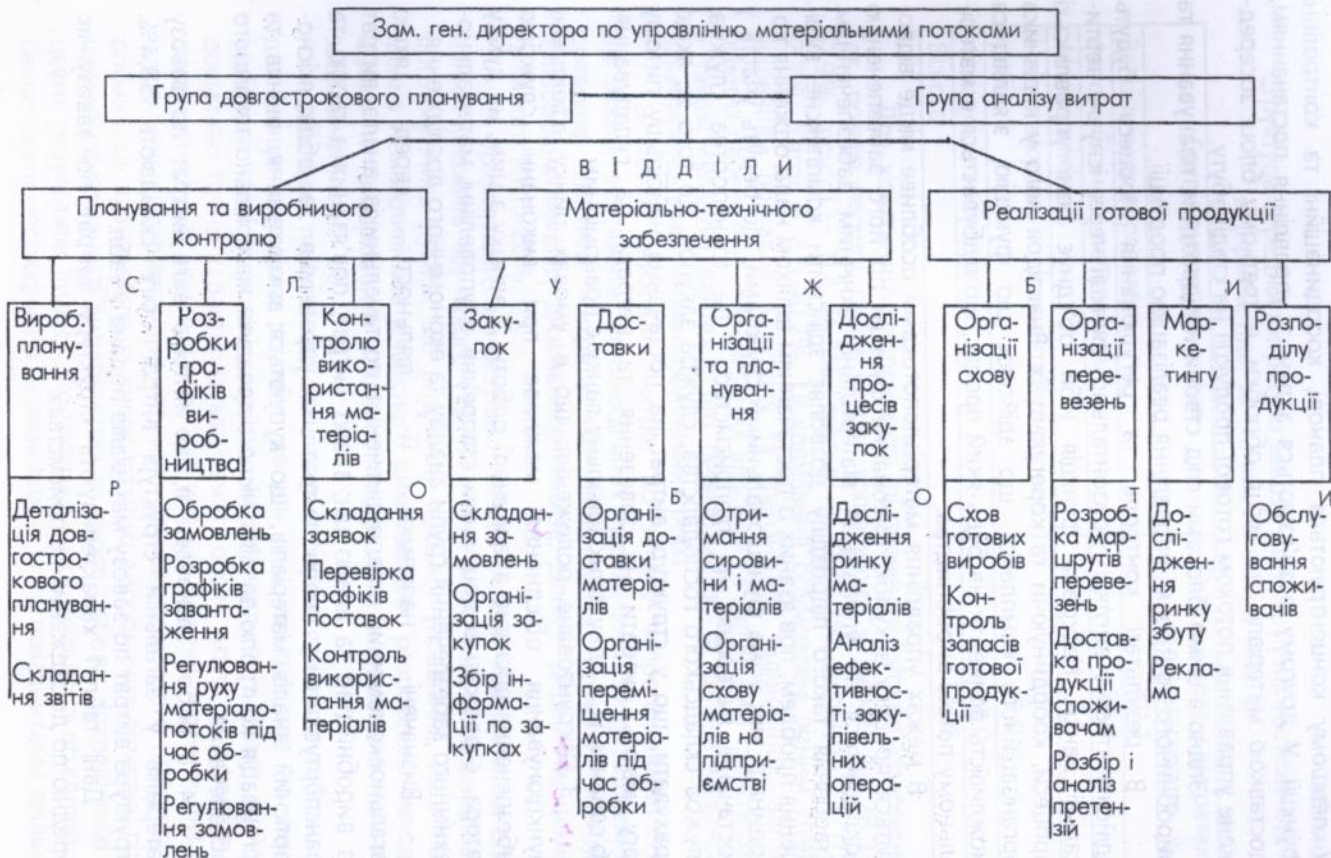


Рис. 2. Структура управління матеріальними потоками на підприємствах

У першому концентруються планові, координаційні та контрольні функції. У другому розв'язуються задачі з управління постачанням, доставкою матеріалів до місця обробки, в третьому блоці зосереджене управління потоком готової продукції на стадії збуту.

Згідно з цими блоками слід створити підрозділи: планування та виробничого контролю, управління реалізацією продукції.

В результаті контроль та регулювання процесу будуть здійснюватися у вигляді горизонтальної функції через існуючі вертикальні ланки. Наскрізна функція ніби об'єднує різні управлінські процеси, координуючи та корегуючи їх. Внаслідок чого у керівника організаційного комплексу, що здійснює цю функцію, з'являється можливість впливати на будь-який процес, що відбувається в матеріальному потоці виробництва.

В межах управління матеріалопотоками особливе місце відводиться процесу закупок. Виконання функцій по його забезпеченню покладається на управління матеріально-технічним забезпеченням. Створення такого підрозділу дозволяє здійснити комплексне вирішення проблем, пов'язаних із постачанням шляхом налагодження координації між усіма функціональними службами, що беруть участь у постачанні матеріалів на підприємство - це транспортна служба, служба складського господарства, служба закупок. До того ж, якщо врахувати, що у структурі витрат на постачання найбільшу питому вагу мають витрати на завезення та витрати на складування, об'єднання їх в одну функціональну ланку є правомірним.

3. Обгрунтоване положення, що в умовах ринку ефективно функціонування об'єднання можливе при виконанні службою забезпечення дослідно-аналітичної роботи. У зв'язку з цим, на думку автора, є вважаємо доцільним створення в управлінні матеріально-технічного забезпечення групи аналізу та економічного дослідження.

Визначені напрямки її діяльності, серед яких: загальноекономічний аналіз; вивчення постачальників; аналіз витрат на виробництво та аналіз цін; аналіз витрат, пов'язаних з тарою та транспортуванням; аналіз витрат на управління та облік; якісно-вартісний аналіз матеріалів, що купуються; вимірювання, оцінка та організація контролю за діяльністю підрозділів матеріально-технічного забезпечення.

4. В роботі зазначається, що питома вага витрат по заводу матеріалів у загальній структурі витрат обігу складають 58,4%. Структура витрат по заводу матеріалів подана у табл. 1.

Дані табл. 1 характеризують структуру витрат по заводу як середню по досліджених підприємствах.

Таблиця 1

Структура середніх витрат по завозу матеріалів на обстежених підприємствах за станом на кінець 1996 р.

Групи витрат по оплаті	Питома вага у витратах по завозу матеріалів, %
Залізничних перевезень	40,2
Автомобільних перевезень	29,8
Авіаперевезень	0,1
Навантажувально-розвантажувальних робіт	5,9
Складських націнок	24,0
Всього	100

Для конкретних підприємств ці значення суттєво різноманітні. Так, розмір першої групи витрат коливається у межах від 28,3 до 57,9%, другої – 11,4-46,5%, третьої – 0,2-1,2%, четвертої – 0,85-12,3%, п'ятої – 8,6-40,2%. Ці коливання обумовлені різним співвідношенням поставок із складу та транзитних, залізничних, автомобільних перевезень, перевезених власним та залученим транспортом, а також складом вантажу, що перевозиться, та рівнем механізації навантажувально-розвантажувальних робіт.

З метою зниження витрат по завозу запропонована схема організації вантажних автомобільних перевезень. Запровадження її дозволяє знизити витрати на перевезення прокату чорних і кольорових металів, дизельного палива, ділової деревини, цементу та іншого на 15-20%.

5. Враховуючи, що результативність служби забезпечення об'єднання залежить від чіткого уявлення про стан свого господарства, та дотримуючись думки, що розуміння процесу управління, його поліпшення неможливі без кількісного вимірювання, розроблена методика оцінки та вимірювання діяльності підрозділів матеріально-технічного забезпечення.

Система показників, що використовується в поточний момент для оцінки діяльності служби, досить різноманітна, але не завжди відповідає тим вимогам, що до неї ставляться, а саме: вірно та достатньо точно характеризувати зміст, обсяг, якість та ефективність діяльності служб відповідно до визначених для неї задач та функцій; максимально сприяти прискоренню науково-технічного прогресу виробництва, визначенню та використанню виробничих резервів; підвищенню ефективності виробництва та якості роботи; покращенню кінцевих результатів виробничо-господарської діяльності об'єднань; забезпечувати необхідний взаємозв'язок з тими показниками діяльності

підприємств та окремих підрозділів, на які робота даних служб найбільше впливає та за які служба несе відповідальність за характером визначених для неї функцій; безпосередньо та у вирішальній мірі залежить від діяльності відділу, має бути простою та легкою для планування, обліку, аналізу та оцінки.

Дослідження досвіду зарубіжних фірм у цій сфері дозволило запропонувати оцінювати результати діяльності служб забезпечення через інтегрований показник продуктивності. В основу методики покладено багатокритеріальний підхід вимірювання продуктивності американського вченого Уільяма Т.Стюарта.

Система вимірювання продуктивності, що пропонується, орієнтована на підвищення ефективності функціонування не кожного окремого працівника, а підрозділу в цілому. Визначивши результат діяльності служби у вигляді послуги, зміст якої полягає в якісному та своєчасному задоволенні потреб кожного конкретного споживача, процес розробки інтегрованого показника поділений на такі етапи:

I – вибір критеріїв;

II – встановлення вимірювачів;

III – процедура ранжування та оцінки критеріїв;

IV – визначення показника продуктивності за фактичними даними.

У виборі критеріїв автор керувався такими вимогами: узгодження з цілями та завданнями служб; вичерпність та взаємовиключення; об'єктивність та зрозумілість; можливість вимірювання та достатня очевидність зв'язків між діяльністю служби та змінами критерію продуктивності; контрольованість самою службою.

Відповідно до визначених вимог критеріями продуктивності служб забезпечення обрані якість, своєчасність, витрати ресурсів, прибутковість.

По кожному з даних критеріїв встановлені кількісні вимірювачі, склад яких може бути різним і залежить від підрозділу, що розробляє систему вимірювання. На даному етапі доцільно використати партисипативні методи – залучити персонал у розробку системи вимірювання. Це забезпечує перехід від витратного кошторисного підходу в прийнятті рішень до планування за результатами та ефектом. Детальний опис третього та четвертого етапів вимірювання показника продуктивності подано у дисертації.

6. Обгрунтовано висновок про необхідність використання партисипативних методів також і в організації контролю за діяльністю служб забезпечення, вважаючи їх як засіб подолання відчуженості робітників підрозділів матеріального забезпечення від результатів діяльності та від самої діяльності, сприяння формуванню у них почуття власника.

Для цього пропонується організувати групу підвищення продуктивності праці. Результатом її функціонування повинні стати:

- розробка методів вирішення проблем та їх впровадження;
- самостійність працівників у регулюванні діяльності підрозділів;
- створення системи критеріїв для оцінки основних видів діяльності у межах підрозділу;

- можливість узгодити свої цілі з цілями та задачами підрозділу, об'єднання;

- створення ефективної системи інформації про ті проблеми, які не можуть бути вирішені у межах підрозділу;

- поліпшення взаємовідносин між персоналом та керівниками.

Діяльність цих груп координує група аналізу та економічних досліджень, що входить в організаційну структуру апарату управління матеріально-технічним забезпеченням. Вона погоджує програми по створенню групи підвищення продуктивності з керівництвом, допомагає їм у напрацюванні пропозицій з вимірювання та оцінки продуктивності, ідей її підвищення, навчає методам аналізу, визначенню причинних взаємозв'язків, знайомить керівництво підрозділу з рекомендаціями групи по вдосконаленню діяльності, сприяє прийняттю рішень та надає консультативну допомогу.

## ВИСНОВКИ

Розробки автора доповнюють і уточнюють основні питання теорії та практики організації і управління матеріальними ресурсами та їх запасами на підприємствах в період трансформації економіки України. Вони дають можливість:

- розкрити і теоретично обґрунтувати вимоги та особливості впливу ринкового середовища на розвиток матеріально-технічного забезпечення;

- вдосконалити класифікацію запасів за їх економічним призначенням та фазами відтворення;

- комплексно підійти до організації та управління матеріальними потоками на підприємстві;

- поставити й оптимізувати завдання в зниженні транспортних втрат;

- розробити методичні положення щодо вимірювання оцінки результатів діяльності підрозділів матеріального забезпечення.

## СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ РОБІТ ПО ТЕМІ ДИСЕРТАЦІЇ

1. Яременко О.Р. Управление производственными запасами // Вісник. — 1997. — № 3. — С. 87-90.

2. Яременко О.Р. Использование материальных ресурсов на предприятиях // Вісник. — 1997. — № 4. — С. 37-39.

3. Яременко О.Р. Управление материальными ресурсами // Бизнес Информ. — 1997. — № 22. — С. 48-52.

4. Яременко О.Р. Управление производственными запасами в условиях рыночных отношений // Эффективный менеджмент. — Харьков: Бизнес Информ, 1996. — С. 193.

5. Яременко О.Р. Динамика остатков и расхода материалов // Збірн. доп. Першої Міжнар. наук.-практ. конф. молодих екон. "Сучасні проблеми розвитку виробництва", 27-29 травня 1996р., ч. 1. — Харків: Бизнес Информ, 1996. — С. 178-179.

6. Яременко О.Р. Движение материалов и контроль за их расходами в цехах предприятия // Збірн. доп. Другої Міжнар. наук.-практ. конф. молодих екон. "Сучасні проблеми розвитку виробництва", 27-28 травня 1997р. — Харків: Бизнес Информ, 1997. — С. 255-256.

7. Яременко О.Р. Анализ обеспеченности материальными ресурсами // Тез. докл. Укр. научно-практ. конф. "Маркетинг и управление инновациями", 28-29 сент. 1993г. — Харьков: Б.и, 1993. — С. 33.

8. Качала М.В., Яременко О.Р. Влияние маркетинговой стратегии на экономию материальных ресурсов // Тез. докл. Укр. науч.-практ. конф. "Экономика и кадры Украины", 24-25 сент. 1994г. — Харьков: Б.и., 1994. — С. 11.

9. Яременко О.Р. Иммитационное моделирование в управлении производственными запасами // Тез. докл. Региональной науч.-практ. конф. "Вопросы материально-технического обеспечения и ресурсосбережения", 18-19 сент. 1996г. — Харьков: Б.и., 1996. — С. 34.

10. Яременко О.Р. Договоры и их выполнение // Тез. докл. Региональная науч.-практ. конф. "Экономические проблемы предприятий", 21-22 апр. 1997г. — Харьков: Б.и., 1997. — С. 14.

11. Колодизева Т.А., Алиев Р.Н., Яременко О.Р. Направления совершенствования складского хозяйства машиностроительных предприятий // Тез. докл. Укр. науч.-практ. конф. "Экономика и кадры Украины", 24-25 сент. 1994г. — Харьков: Б.и., 1994. — С. 15.

*Яременко О.Р.* Управление материальными ресурсами та їх запасами на підприємстві. – Рукопис.

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.06.01 – економіка підприємства та організація виробництва. – Харківський державний економічний університет, Харків, 1997.

Захищаються результати теоретичних досліджень і методичні рекомендації щодо підвищення ефективності управління матеріальними ресурсами та їх запасами в умовах ринкової економіки України.

Досліджено структурні зміни в економіці під впливом національної політики в області ресурсозбереження. Реалізовано комплексний підхід до визначення організаційно-економічних умов ефективного управління матеріальними ресурсами та їх запасами, що враховують процеси державного регулювання, формування і розвитку ринкового середовища, використання внутрішньогосподарських резервів ресурсозбереження; запропоновано організаційну структуру управління матеріальними потоками на підприємстві, побудовану з використанням моделей логістики; розроблено класифікацію запасів за їх економічним призначенням та фазами відтворення; запропоновано алгоритм визначення схеми раціональних перевезень вантажів шляхом пошуку найкращих організаційних та технічно-можливих рішень; розроблено методичні положення щодо вимірювання й оцінки результатів діяльності підрозділів матеріального забезпечення за допомогою інтегрованого показника продуктивності.

*Ключові слова:* матеріальні ресурси, запаси, управління, маркетингова стратегія, структура, витрати, логістика, просування товарів.

*Яременко О.Р.* Управление материальными ресурсами и их запасами на предприятии. – Рукопись.

Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.06.01 – экономика предприятия и организация производства. – Харьковский государственный экономический университет, Харьков, 1997.

Защищаются результаты теоретических исследований и методические рекомендации по повышению эффективности управления материальными ресурсами и запасами в условиях трансформации экономики Украины.

Исследованы структурные изменения в экономике под воздействием нерациональной политики в области ресурсосбережения. Реализован комплексный подход к определению организационно-экономических условий эффективного управления материальными ресурсами и их запасами, учитывающими процессы государствен-

ного регулирования, формирования и развития рыночного пространства, использования внутривозвратных резервов ресурсосбережения; предложена организационная структура управления материальными потоками на предприятии, которая построена с использованием моделей логистики; разработана классификация запасов по их экономическим предназначениям и фазам отражения; предложен алгоритм определения схемы рациональных перевозок грузов путем поиска наилучших организационных и технически возможных решений; разработаны методические положения по измерению и оценке результатов деятельности подразделений материального обеспечения при помощи интегрированного показателя продуктивности.

*Ключевые слова:* материальные ресурсы, запасы, управление, маркетинговая стратегия, структура, затраты, логистика, движение товаров.

*Jaremenko O.P.* Material resources and stock management at an enterprise. – Manuscript.

The dissertation is a kind of a manuscript for competition an academic degree (Candidate of Science in Economic) in specialty 08.06.01 – economics of Enterprises and Method of Management. – Kharkov State University of Economics, Kharkov, 1997.

Result of theoretical researches and methodical recommendations for increasing the efficiency of material resources and stock under the market transformation of Economy in Ukraine are being defended.

Structure changes of Economy, influenced by irrational resources saving policy are being researched.

Complex approach to determination of organization-economical conditions for effective management of material resources and stock, which takes into consideration the processes of State regulation, forming and developing of market environment, forming and developing of market environment using intereconomical reserves of resources saving, is being realized; organization structure for material stream management at an enterprise, built with logistic usage, is being proposed; stock classification by economic purpose and reproduction phases is being worked out the best organizing and technical solution is being proposed; methods for measurement and evaluation of the material providing subdivisions activity results, using integrated productivity index, are being worked out.

*Key words:* material resources, stock, management, marketing strategy, structure, expenditures, logistic, commodity movement.

306 3 98.

ЯРЕМЕНКО ОКСАНА РОМАНІВНА

УПРАВЛІННЯ МАТЕРІАЛЬНИМИ  
РЕСУРСАМИ ТА ЇХ ЗАПАСАМИ  
НА ПІДПРИЄМСТВІ

Спеціальність 08.06.01 - "Економіка підприємства  
та організація виробництва"

А В Т О Р Е Ф Е Р А Т  
дисертації на здобуття наукового  
ступеня кандидата економічних наук

Відповідальний за випуск



Чугаєнко М.І.

Підписано до друку 14.11.97 Формат 60x84 1/16.  
Папір друкарський № 1. Друк офсетний. Обсяг 1,0 ум.-друк. арк.  
Тираж 100 прим. Зам. № 579 Безкоштовно.

---

РВВ ХДЕУ, 310001, м. Харків, пр. Леніна, 9а

AB 38.899