

ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Лола Юлія Юрїївна

УДК 658.7

**УПРАВЛІННЯ МАТЕРІАЛЬНИМИ РЕСУРСАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ
(логістичний та реінжиніринговий підхід)**

Спеціальність 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)

АВТОРЕФЕРАТ

дисертації на здобуття наукового ступеня
кандидата економічних наук

Харків – 2009

Дисертацією є рукопис.

Робота виконана в Харківському національному економічному університеті,
Міністерство освіти і науки України.

Науковий керівник – доктор економічних наук, професор
Хохлов Микола Пантелеймонович,
професор кафедри економіки та оцінки майна
підприємств,
Харківський національний економічний університет

Офіційні опоненти: доктор економічних наук, професор
Трийд Олександр Миколайович,
Харківський інститут банківської справи
Університету банківської справи Національного
банку України (м. Київ), директор

кандидат економічних наук, доцент
Гринів Наталія Теодозіївна,
Національний університет «Львівська політехніка»,
доцент кафедри маркетингу і логістики

Захист відбудеться « 18 » червня 2009 р. о 13⁰⁰ годині на засіданні спеціалізованої вченої ради, шифр Д 64.055.01, у Харківському національному економічному університеті за адресою: 61001, м. Харків, пр. Леніна , 9-а.

З дисертацією можна ознайомитись у бібліотеці Харківського національного економічного університету за адресою: 61001, м. Харків, пров. Інженерний, 1-а.

Автореферат розісланий «18» травня 2009 р.

Учений секретар

спеціалізованої вченої ради

Ястремська О. М.

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми дослідження. В умовах зростаючого дефіциту матеріальних ресурсів нагальною науково-практичною проблемою є управління їх використанням на підприємствах. На використання матеріальних ресурсів негативно впливає порушення стійкого виробничого відтворювального процесу на підприємствах, що зумовлено несталістю перехідної економіки. Це потребує поглибленого вивчення сучасних закономірностей формування та руху матеріальних ресурсів у виробничому процесі з огляду на відновлення відтворювального циклу на підприємствах на основі використання сучасних методів управління для організації ефективного використання матеріальних ресурсів в умовах реформування економічних відносин, до яких належать логістика та реінжиніринг бізнес-процесів.

Вагомий внесок у розробку теоретичних і практичних питань наукового обґрунтування методів і засобів управління та організації їх використання із застосуванням логістики зробили: В. Н. Амітан, А. М. Гаджинський, С. В. Крикавський, Л. Б. Миротин, Л. С. Сергеев, О. М. Тридід, А. Д. Чудаков, Н. І. Чухрай. Теоретична і практична розробка питань, присвячених потоковій організації виробництва, міститься в роботах М. С. Дороніної, А. Р. Радіонова, В. Г. Шинкаренко та інших. Розвиток концепції реінжиніринга, заснованої М. Хаммером та Д. Чампі, продовжили такі вчені як, М. Абдікеев, Т. Девенпорт, С. В. Ільдеменов, В. С. Пономаренко, Н. Оболенські, Ю. Ф. Тельнов, С. Ю. Щенников. Дослідженням контролінгу займалися: А. Апчер, Н. Г. Данілочкіна, Р. Манн, Е. Майєр, Д. Хан, Л. А. Сухарева та інші.

Проте не розглядався сумісний інтегральний підхід до впровадження нових систем організації ефективного використання матеріальних ресурсів підприємства, що включає сучасні досягнення науки та практики організації виробництва, зокрема логістики, реінжинірингу та контролінгу. Це обумовлює необхідність подальшого поглиблення теоретичних і методичних досліджень, пов'язаних з виявленням сучасних змін і структури організаційно-економічного механізму управління матеріальними ресурсами підприємства, розробкою ефективних методичних підходів і практичних рекомендацій щодо їх ефективного використання.

Наукова і практична актуальність зазначених питань зумовила вибір теми дисертації, визначила мету й завдання дослідження.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дисертаційну роботу виконано відповідно до плану наукових досліджень Харківського національного економічного університету. В основу дисертації покладено теоретико-методичні розробки, що є частиною науково-дослідної роботи «Розроблення теоретико-методичного забезпечення управління підприємством та його підсистемами» (номер державної реєстрації № ДР 0106U005741) у 2006 – 2007 роках, в якій автор розробив комплекс заходів із впровадження логістичного та реінжинірингового підходів на підприємствах.

Мета і завдання дослідження. Метою дисертації є теоретичне обґрунтування та розробка нових методичних підходів до управління

матеріальними ресурсами машинобудівних підприємств на основі концепції інтеграції логістики, реінжинірингу бізнес-процесів і контролінгу.

Для досягнення цієї мети поставлено й вирішено такі завдання:

узагальнити існуючі підходи до категорії «матеріальні ресурси підприємства» з метою уточнення її змісту в ракурсі предмету дослідження та визначити структурний елементний склад матеріальних ресурсів відповідно до системи логістики;

обґрунтувати доцільність нового теоретичного підходу до управління рухом матеріальних ресурсів на підприємстві шляхом інтеграції елементів логістики, реінжинірингу бізнес-процесів і контролінгу в єдину систему;

проаналізувати існуючий стан використання матеріальних ресурсів на машинобудівних підприємствах;

удосконалити методичний підхід до оцінки діючих на підприємствах систем управління матеріальними ресурсами;

розширити класифікацію матеріальних ресурсів підприємства за ознаками особливостей їх постачання та використання у виробництві;

теоретично обґрунтувати реінжиніринговий підхід і розробити комплекс логістичних бізнес-процесів, які пов'язані з рухом матеріальних ресурсів на підприємстві;

розширити інформаційну базу для інтегральної системи управління матеріальними ресурсами підприємства на основі розробки комплексної системи показників логістичних бізнес-процесів;

визначити оптимальні умови доставки та зберігання, а також оптимальні розміри замовлень і частоту поставок матеріальних ресурсів з використанням економіко-математичних методів;

визначити стадії життєвого циклу проекту впровадження на підприємстві інтегральної системи управління матеріальними ресурсами та розробити послідовність заходів із її реалізації на основі процесно-орієнтованого підходу.

Об'єктом дослідження є процес управління виробничими ресурсами на промислових підприємствах.

Предметом дослідження є теоретичні та методичні підходи, практичні рекомендації щодо управління процесом руху матеріальних ресурсів на машинобудівних підприємствах.

Методи дослідження. Теоретичною і методологічною основою дисертаційного дослідження є фундаментальні положення загальної економічної теорії, дослідження вітчизняних і закордонних вчених і фахівців з питань управління матеріальними ресурсами підприємств.

Для досягнення поставленої в роботі мети було використано такі методи дослідження: *теоретичне узагальнення* – для визначення особливостей змістовних аспектів матеріальних ресурсів підприємства; *аналіз і синтез* – для деталізації об'єкта дослідження – процесу динамічного руху матеріальних ресурсів у кругообігу оборотних активів за окремими фазами; *кластерний аналіз* – для групування матеріальних ресурсів підприємства при створенні інформаційної бази та організації управління ними; *лінійне програмування* – для

побудови методики розрахунку оптимальних розмірів поставок та їх кількості з точки зору мінімізації загальних витрат на доставку та зберігання з урахуванням декількох факторів; *метод аналізу ієрархій* – для встановлення значущості бізнес-процесів при розрахунку інтегральних показників для відстеження їх результативності.

Інформаційною базою дослідження є державні законодавчі та нормативні документи, офіційні статистичні матеріали, дані фінансової звітності та внутрішньовиробничого обліку машинобудівних підприємств, дані обстежень, що їх виконано автором.

Наукова новизна результатів дисертаційного дослідження полягає в такому:

удосконалено:

теоретичний підхід до управління матеріальними ресурсами на підприємстві шляхом обґрунтування сумісного застосування логістики, реінжинірингу та доповнюючого їх контролінгу, особливістю якого є встановлення взаємозв'язку між ними на основі єдності цілей, принципів, підходів та інструментів, що, на відміну від існуючого відокремленого їх застосування, дозволило запропонувати інтегральну систему управління матеріальними ресурсами, побудовану на взаємоузгоджених логістичних бізнес-процесах;

методичний підхід до класифікації матеріальних ресурсів підприємства за додатково обґрунтованими та запропонованими класифікаційними ознаками: особливостей постачання (часу виконання поставки та надійності постачальника), частоти залучення матеріальних ресурсів у виробництво, їх вартості за допомогою використання кластерного аналізу, що посилює теоретичне обґрунтування управління логістичними потоками матеріальних ресурсів на підприємстві;

реінжиніринговий підхід до управління матеріальними ресурсами підприємства, відмінність якого полягає у формуванні комплексу логістичних бізнес-процесів на основі виділення потоків матеріальних ресурсів, що дозволяє підвищити ефективність їх руху;

модель визначення оптимальних умов доставки та зберігання матеріальних ресурсів, оптимальних розмірів і частоти поставок на основі використання цільової функції мінімізації загальних логістичних витрат із врахуванням обмежень: місячної потреби виробництва в ресурсах, запасів у постачальників, критичних обсягів, які необхідні для отримання оптових знижок, пропускної спроможності складів, вантажопідйомності транспортних засобів, що дозволяє розглядати альтернативні варіанти сполучення різних умов доставки й зберігання;

дістало подальшого розвитку:

категорія «матеріальні ресурси підприємства» – шляхом розкриття її складного змісту, що проявляється у визначенні, окрім натурально-речової та вартісної форм руху матеріальних ресурсів, також і соціально-економічної їх форми, що, на відміну від існуючих теоретичних підходів, дозволяє врахувати

комплекс факторів підвищення ефективності використання матеріальних ресурсів: технологічних, ринкових, соціальних;

інформаційна база управління матеріальними ресурсами підприємства на основі реінжинірингу шляхом розробки комплексної ієрархічної системи показників логістичних бізнес-процесів, які, на відміну від існуючих, включають дві групи: показники, які зводяться в інтегральні та характеризують загальний процес забезпечення підприємства матеріальними ресурсами (надійність процесу, гнучкість, відхилення фактичних витрат на здійснення бізнес-процесу від планових, час на виконання бізнес-процесу), та показники характерні тільки для окремого бізнес-процесу, що досліджується.

Практичне значення отриманих результатів полягає в тому, що використання запропонованих науково-практичних розробок дозволяє: скоординувати діяльність різних функціональних підрозділів підприємства, які беруть участь в управлінні матеріальними ресурсами на основі інтегральної системи управління ними; посилити гнучкість та адаптивність системи управління до конкретних умов підприємства на основі групування матеріальних ресурсів за найбільш вагомими ознаками; приймати, на базі розробленої моделі оптимізації розміру й періодичності поставок матеріальних ресурсів, ефективні стратегічні й тактичні управлінські рішення щодо вибору умов постачання, здійснювати поетапне впровадження на підприємстві інтегральної системи управління матеріальними ресурсами.

Основні положення дисертації, що мають прикладний характер, впроваджені на машинобудівних підприємствах. Зокрема, інформаційна база, організаційні основи управління матеріальними ресурсами підприємства та методичний підхід до розробки системи комплексних показників успішності бізнес-процесів стосовно руху матеріальних ресурсів прийнято до використання на ВАТ «Червоний Жовтень» (довідка № 13 від 10.11.2006 р.); методичні розробки щодо оптимізації розмірів замовлень та їх кількості з точки зору мінімізації загальних витрат на доставку та зберігання матеріальних ресурсів з урахуванням декількох умов впроваджено в діяльність ВАТ «Автрамат» (довідка про практичне використання результатів № 56 від 08.10.2006 р.)

Особистий внесок здобувача. Дисертаційне дослідження є одноосібною науковою працею. У спільних публікаціях дисертанту належить: обґрунтування логістичного та реінжинірингового підходів до управління матеріальними ресурсами підприємства відповідно до їх структури [6]; аналіз існуючої проблеми оптимізації руху матеріальних ресурсів і розроблення підходів до її вирішення на основі застосування інструментів логістики та контролінгу [10].

Апробація результатів дисертації. Основні положення і висновки, викладені в дисертації, доповідалися на трьох науково-практичних конференціях, зокрема на: III міжнародній науково-практичній конференції «Динаміка наукових досліджень – 2004» (Дніпропетровськ, 2004), Всеукраїнській науково-практичній Інтернет-конференції «Сучасний соціокультурний простір – 2005» (Київ, 2005), IX Всеукраїнській науково-практичній

конференції «Молодь, освіта, наука і національна самосвідомість» (Київ, 2006).

Публікації. Основні результати й висновки дисертаційної роботи опубліковано в 15 наукових працях (12 статей у спеціалізованих наукових виданнях і 3 – у тезах доповідей на науково-практичних конференціях) загальним обсягом 4,59 ум.-друк. арк., з яких особисто автору належить 4,23 ум.-друк. арк.

Структура та обсяг роботи. Дисертація складається зі вступу, трьох розділів, висновків, додатків та списку використаних джерел, що налічує 220 найменувань. Робота викладена на 263 сторінках машинописного тексту, обсяг основного тексту дисертації становить 167 сторінок, містить 41 таблицю, що займають 19 сторінок (з них 16 таблиць займають 16 повних сторінок), 30 рисунків – 17 сторінок (з них 4 рисунки займають 4 повні сторінки), 22 додатка – 56 сторінок, список використаних джерел – 20 сторінок.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У вступі обґрунтовано актуальність теми дисертації, визначено мету, задачі, об'єкт і предмет дослідження, відображено наукову новизну і практичне значення одержаних результатів.

У першому розділі – «Теоретичні основи управління матеріальними ресурсами на підприємстві» – проведено теоретичне узагальнення існуючих підходів до визначення категорії «матеріальні ресурси підприємства» та її характеристик; досліджено рух матеріальних ресурсів у складі обігових засобів підприємства; розроблено теоретичний підхід до управління використанням матеріальних ресурсів підприємства на базі інтегральної системи управління, що поєднує інструменти логістики, реінжинірингу бізнес-процесів і контролінгу.

Узагальнення наукової літератури свідчить, що при визначенні категорії «матеріальні ресурси» мають місце різні підходи, які відображають різноманітність їх властивостей. З нагляду на предмет дисертаційного дослідження обґрунтовано і запропоновано таке визначення матеріальних ресурсів: це предмети праці, що повністю входять до складу продукції, яка виготовляється, та створюють її субстанцію або сприяють виробничому процесу. У натуральній формі «матеріальні ресурси підприємства» – це сировина, основні та допоміжні матеріали, комплектуючі вироби, паливо, незавершене виробництво та відходи виробництва.

Обґрунтовано, що для комплексного підходу до управління матеріальними ресурсами підприємства необхідно враховувати всі змістовні аспекти їх руху, які проявляються в трьох формах: натурально-речовинній, вартісній та соціально-економічній (рис. 1). Це створює теоретичну основу для виділення трьох напрямів дослідження проблеми підвищення ефективності використання матеріальних ресурсів підприємства: технологічного, вартісного та соціального. Такий підхід дає можливість визначити весь комплекс факторів, що визначають ефективність використання матеріальних ресурсів.



Рис. 1. Зміст і склад матеріальних ресурсів підприємства

Розгляд матеріальних ресурсів підприємства з боку натурально-речовинної форми дозволяє визначити їх структуру та оцінити ефективність їх використання як предметів праці. Дослідження вартісної форми матеріальних ресурсів розкриває їх участь у безперервному господарському обороті та умови відтворення. Розгляд третьої форми дозволяє визначити соціально-економічні умови використання матеріальних ресурсів, умотивованість персоналу щодо підвищення результативності логістичних бізнес-процесів. Відповідно до предмету дисертаційної роботи основну увагу приділено вдосконаленню управління використанням матеріальних ресурсів з огляду на їх обіг у вартісній формі.

Для вдосконалення управління матеріальними ресурсами на підприємстві важливим є комплексне застосування сучасних підходів. Виявлено, що до таких належить логістика, реінжиніринг і контролінг, які спираються на ряд однакових підходів і принципів, таких як процесний підхід, системний підхід, орієнтація на замовника, підвищення відповідальності працівників усіх рівнів, взаємовигідні відносини з постачальниками, інформаційне забезпечення в реальному режимі часу, постійне поліпшення системи управління та організаційної структури. Вони мають єдині цілі, які полягають у підвищенні гнучкості виробництва, поліпшенні якості продукції та зниженні витрат на виробництво, що відповідає міжнародним стандартам менеджменту якості ISO 9001:2000. Це відображено у запропонованому теоретичному підході, стрижнем якого є розроблена інтегральна система управління рухом матеріальних ресурсів на підприємстві (рис. 2).

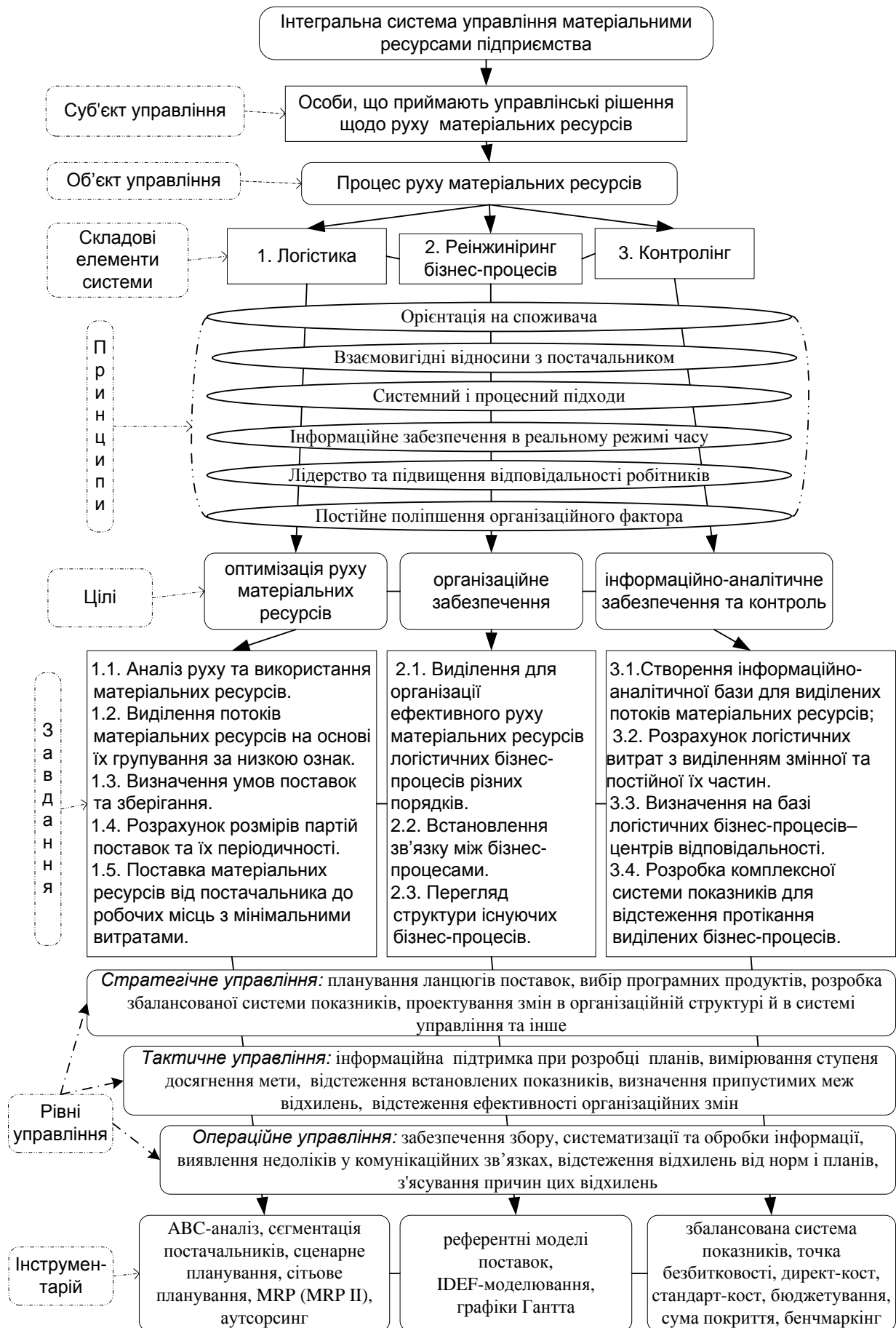


Рис. 2. Інтегральна система управління рухом матеріальних ресурсів на підприємстві

Складова логістики задовольняє потребу підприємства в управлінні безперервним рухом матеріальних ресурсів на підприємстві. Реінжиніринг бізнес-процесів створює організаційну основу для їх руху, а контролінг надає інформаційно-аналітичне забезпечення та дозволяє відстежувати результати впровадження логістики та реінжинірингу. Системне їх впровадження забезпечує комплексний підхід до управління матеріальними ресурсами.

У другому розділі – «Сучасний стан і напрями вдосконалення управління матеріальними ресурсами на машинобудівних підприємствах» – визначено стан і динаміку показників використання матеріальних ресурсів на машинобудівних підприємствах України та конкретних об'єктах; виявлено на основі кластерного аналізу достатню кількість показників для аналізу руху та використання матеріальних ресурсів; на теоретичній основі існуючих моделей оцінки менеджменту на підприємстві вдосконалено методичний підхід до оцінки системи управління матеріальними ресурсами, яку застосовано на досліджуваних машинобудівних підприємствах. Для підвищення рівня управління матеріальними ресурсами на засадах логістики та реінжинірингу розроблено методичний підхід до їх класифікації за групами на основі кластерного аналізу відповідно до специфічних характеристик.

Аналіз динаміки матеріальних витрат машинобудівної галузі України впродовж 2000 – 2007 років свідчить, що зростання обсягів продукції машинобудування супроводжується підвищенням частки матеріальних ресурсів у структурі її витрат. Так, за 2000–2007 р. обсяг виробництва продукції машинобудування зріс в 3,5 раз, а доля матеріальних витрат – у 1,19 разів. Це свідчить про невіршеність проблеми ефективного використання матеріальних ресурсів.

Проведений аналіз оборотності обігових засобів на тринадцяти машинобудівних підприємствах за 2003–2007 роки показав, що коефіцієнти оборотності значно відрізняються. Наприклад, досить високі показники середньої оборотності матеріальних запасів на ВАТ «Червоний жовтень» – 20,59, ВАТ «Дніпровагонмаш» – 10,19, у той час як на ВАТ «Харківхолодмаш» – 2,45, ВАТ «Електромаш» – 2,28, ВАТ «Харківський верстатобудівний завод» – 1,87.

На осові кластерного аналізу встановлено, що для оцінки ефективності використання матеріальних ресурсів на підприємстві достатньо аналізувати два показника: рівень прибутку на одиницю матеріальних витрат і коефіцієнт оборотності матеріальних запасів. Це дозволило провести сегментацію машинобудівних підприємств за рівнем використання матеріальних ресурсів.

На більшості підприємств, що досліджуються, незадовільні значення показників використання матеріальних ресурсів. На підприємствах ВАТ «Автрамат», ВАТ «Червоний жовтень», ВАТ «Електромаш» спостерігається збиток на одиницю матеріальних витрат. Також дуже високу матеріалоемність виробництва мають заводи ВАТ «Турбоатом» (0,73), ВАТ «КВБЗ» (0,71), ВАТ «Дніпровагонмаш» (0,71), що посилює значення впровадження нових підходів до управління рухом матеріальних ресурсів підприємств.

Для перетворення організаційної структури підприємств на основі логістичних бізнес-процесів з управління матеріальними ресурсами необхідно оцінити наявний стан управління ними та напрями його підвищення. Методичною основою для комплексної оцінки рівня управління матеріальними ресурсами на підприємстві визначено функціональну модель оцінки менеджменту, розроблену Д. Маслоу, П. Ватсоном, Н. Чилишиним і яка базується на аналізі п'яти основних функцій управління (за А. Файолем): планування, організація, мотивація, контроль і координація.

Внесок автора полягає в тому, що модель адаптовано до оцінки системи управління матеріальними ресурсами на підприємствах і реалізовано методом експертних оцінок на основі аналізу вказаних п'яти напрямів діяльності, що виділені в рамках кожної функції управління матеріальними ресурсами. Таким чином, оцінка системи управління матеріальними ресурсами в дисертації здійснюється за 25 напрямками діяльності (табл. 1).

Таблиця 1

Напрями діяльності за кожною функцією управління

Функція управління	Напрями діяльності
Планування	1. Встановлення цілей і стратегічних завдань з постачання матеріалів; 2. Збір й аналіз інформації про постачальників. 3. Планування організаційних засад бізнес-процесу забезпечення ресурсами. 4. Аналіз інформації про систему постачання у конкурентів. 5. Планування ресурсів в сфері матеріального постачання
Організація	6. Встановлення рівня гнучкості, оперативності, надійності та економічності організаційної структури постачання. 7. Встановлення внутрішніх взаємозв'язків організації. 8. Існування умов для створення організації, що самонавчається й удосконалюється. 9. Встановлення ефективності замовлення, транспортування і зберігання. 10. Створення нових цінностей для клієнтів бізнес-процесів постачання
Мотивація	11. Корпоративна культура та лідерство у формуванні системи управління матеріальними ресурсами. 12. Створення умов для навчання й професійного розвитку спеціалістів. 13. Задоволення особистих потреб працівників постачання та зберігання. 14. Залучення працівників у процес удосконалення управління рухом матеріальних ресурсів. 15. Задоволення працівників результатами своєї діяльності
Контроль	16. Контроль якості управління рухом матеріальних ресурсів. 17. Вимір ступеня задоволеності споживачів логістичних бізнес-процесів. 18. Встановлення відповідності отриманих результатів бізнес-процесів, що пов'язані з рухом матеріальних ресурсів, сформованим цілям. 19. Відстеження використання матеріальних ресурсів. 20. Встановлення відповідності отриманих результатів використання матеріальних ресурсів затвердженим цілям
Координація	21. Поєднання й координація перших чотирьох функцій управління. 22. Коригування планів постачання та використання матеріальних ресурсів. 23. Система вирішення конфліктів при виконанні функцій управління. 24. Оперативні зміни на основі поточного аналізу виявлених відхилень від встановлених параметрів руху та використання матеріальних ресурсів. 25. Забезпечення швидкості змін інформаційних потоків

Зведені експертні оцінки зазначених у табл. 1 напрямів діяльності за функціями управління матеріальними ресурсами на ВАТ «КВБЗ», ВАТ «Автрамат» і ВАТ «Червоний Жовтень» представлено за допомогою комунікаційного профілю на рис. 3.

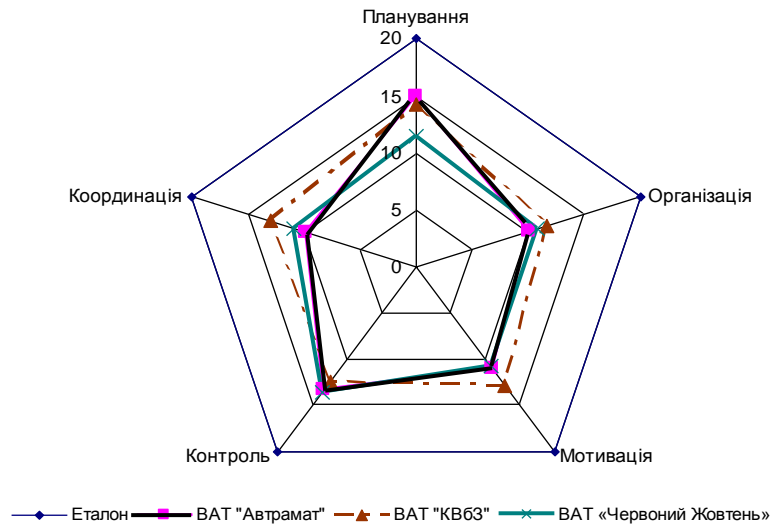


Рис. 3. Комунікаційний профіль стану управління матеріальними ресурсами на машинобудівних підприємствах

З наведених на рис. 3. комунікаційних профілів стану управління матеріальними ресурсами на ВАТ «КВБЗ», ВАТ «Автрамат» та ВАТ «Червоний Жовтень» видно, що на підприємствах найбільші проблеми існують в організації, мотивації та координації діяльності із забезпечення руху ресурсів. Ці функції управління матеріальними ресурсами, у першу чергу, потребують детального аналізу та вдосконалення.

У процесі подальшого аналізу виявлено розбіжність між думками керівників і виконавців, яка характеризується коефіцієнтами погодженості ($K_{\text{поз.к}}$), що змінюється від 0 до 2,5 одиниць, та адекватності ($K_{\text{ад}}$), що приймає значення від $-0,2$ до $0,67$ одиниць. Відповідно до методики було виявлено взаємозв'язок між цими коефіцієнтами та виділено три інтервали для коефіцієнта адекватності й два – для коефіцієнта погодженості та отримано шість сегментів. На рис. 4 на прикладі ВАТ «КВБЗ», ВАТ «Автрамат» і ВАТ «Червоний жовтень» представлено ступень погодженості оцінок у колективі за різними напрямками діяльності стосовно управління матеріальними ресурсами.

Ордината ($K_{\text{поз.к}}$) вказує на відхилення думок між виконавцями, тому чим менше значення коефіцієнта, тим краще. Абсциса ($K_{\text{ад}}$) в інтервалі від 0 до $0,67$ вказує на рівень переоцінки керівниками стану управління матеріальними ресурсами, а від 0 до $-0,2$ – на рівень переоцінки стану управління виконавцями.

Виділені сегменти характеризують ступінь погодженості суджень між виконавцями та між виконавцями і керівництвом. Найвищий ступінь погодженості відображає перший сегмент. Управлінські та організаційні зміни діяльності, що потрапили до цієї зони, будуть найбільш ефективними та не потребують проведення додаткових роз'яснень, семінарів і тренінгів для виконавців і керівників підприємства. За результатами аналізу найбільша кількість напрямків діяльності потрапила до третього та п'ятого сегментів.

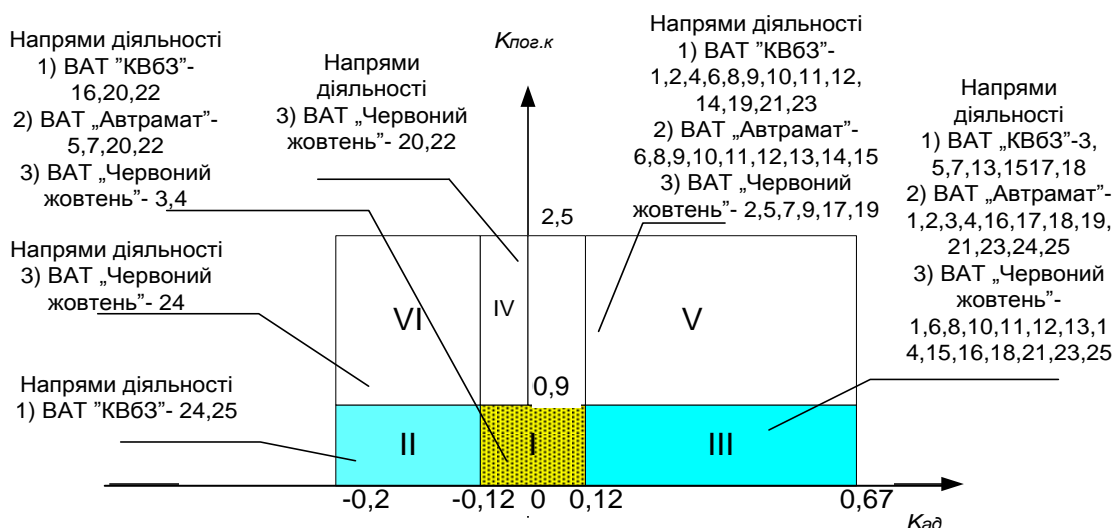


Рис. 4. Сегменти єдності думок експертів щодо стану управління матеріальними ресурсами на підприємствах

Третій сегмент характеризується високим ступенем погодженості суджень і дій між виконавцями та розбіжностями їх думок з керівництвом. Тобто зміни за напрямками діяльності, що потрапили до цієї зони, будуть зустрічати опір з боку виконавців.

П'ятий сегмент характеризується розбіжністю суджень та дій всередині трудового колективу та неприйняттям дій керівництвом. Для проведення змін у системі управління матеріальними ресурсами та впровадження організаційних нововведень необхідно за напрямками діяльності, що потрапили в цей сегмент, покращити морально-психологічний клімат у колективі, виявити причини розбіжностей та конфліктів і налагодити вертикальні комунікаційні зв'язки.

Викладений вище методичний підхід до оцінки системи управління матеріальними ресурсами дозволяє більш чітко визначити такі напрями, що вимагають першочергової уваги для підвищення рівня управління матеріальними ресурсами на основі логістичних бізнес-процесів.

Управління матеріальними ресурсами на засадах логістики та реінжинірингу потребує детальної класифікації матеріальних ресурсів за окремими групами з огляду на особливості їх постачання та використання. На основі обстеження тринадцяти машинобудівних підприємств було запропоновано методичний підхід до класифікації матеріальних ресурсів за допомогою кластерного аналізу з використанням спеціалізованого пакету статистичного аналізу Statistica 6.0, де основними ознаками стали: вартість, частота використання матеріальних ресурсів у виробництві, час виконання поставок, надійність постачальників.

Така класифікація матеріальних ресурсів дає підставу для визначення відповідних логістичних бізнес-процесів, що співпадають із центрами відповідальності за рівнем витрат та іншими встановленими параметрами в рамках системи контролінгу. Це дозволяє застосовувати інструментарій контролінгу як складової частини інтегральної системи управління матеріальними ресурсами.

У третьому розділі – «Управління процесом руху матеріальних ресурсів на основі інтегральної системи» – на основі реінжинірингового

підходу розроблено ієрархічну систему логістичних бізнес-процесів; для формування інформаційної бази та аналізу ефективності реалізації виділених бізнес-процесів запропоновано комплексну систему показників; розроблено модель визначення оптимальних умов, розмірів і частоти поставок матеріальних ресурсів на основі мінімізації логістичних витрат; встановлено послідовність заходів впровадження на підприємствах інтегральної системи управління матеріальними ресурсами відповідно до стадій життєвого циклу проекту.

На підставі розробленого теоретичного підходу до управління матеріальними ресурсами представлено ієрархічну систему логістичних бізнес-процесів, яка формується на основі реінжинірингового підходу як складової частини інтегральної системи, в якій виділено три рівня логістичних бізнес-процесів. Перший рівень – основні бізнес-процеси: постачання, виробництво, збут продукції. Другий рівень – управління матеріальними ресурсами в розрізі окремих виділених за регіональною ознакою груп (А, В, С, D, E). Третій рівень – бізнес-процеси з виконання конкретних дій із реалізації основних бізнес-процесів. На рис. 5 представлено ієрархію логістичних бізнес-процесів із управління матеріальними ресурсами та запропоновану комплексну систему показників, що дозволяє застосувати контролінговий підхід до відстеження їх реалізації та сформувати необхідну інформаційно-аналітичну основу для прийняття управлінських рішень.

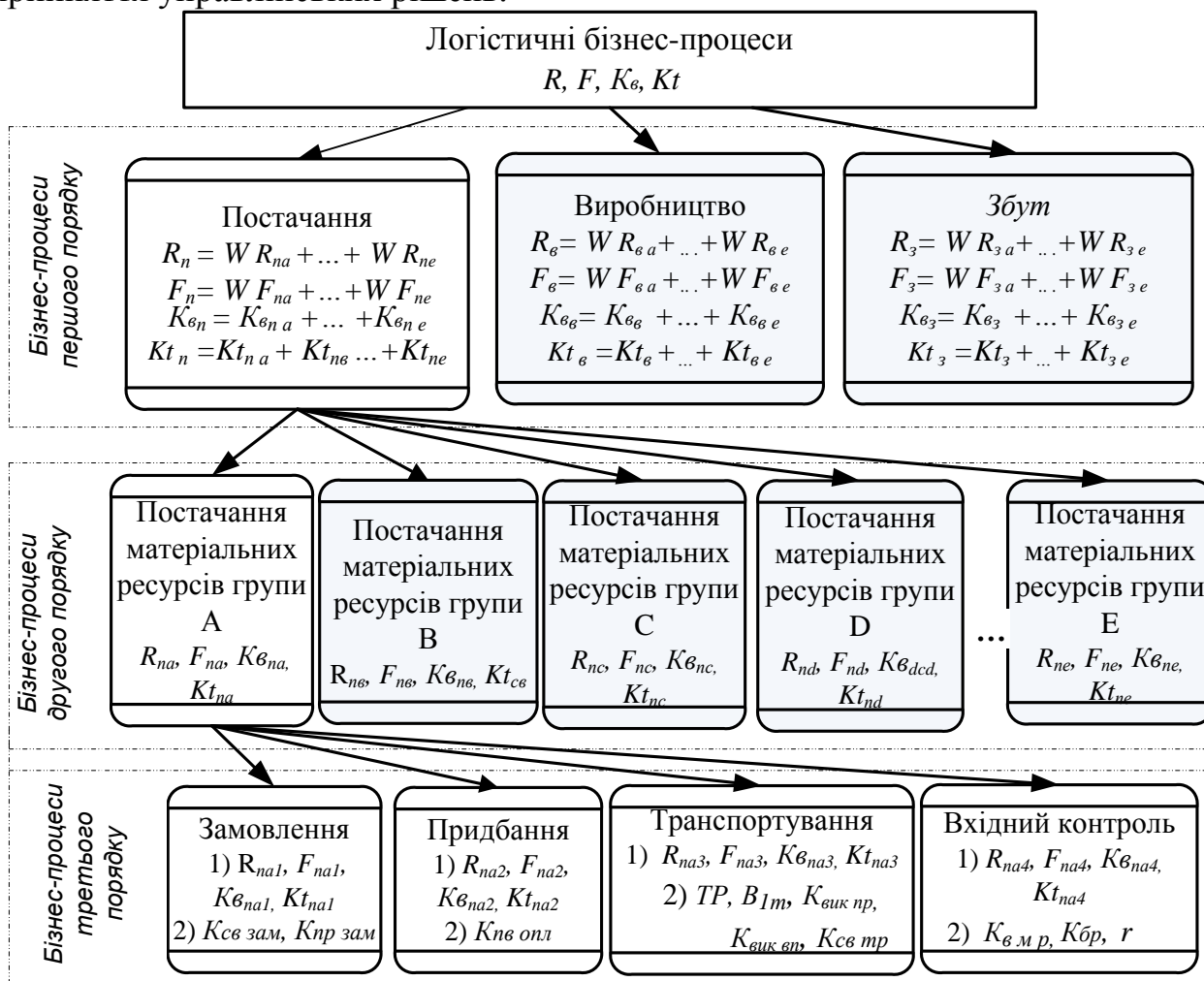


Рис. 5. Ієрархія та система показників бізнес-процесів постачання

Позначення: перші індекси n, θ, z вказують на те, що показники характеризують відповідно бізнес-процеси постачання, виробництва та збуту; другі індекси a, b, c, d, e

вказують на показники бізнес-процесів, що характеризують рух матеріальних ресурсів відповідних груп; R – надійність процесів, %; F – гнучкість процесів, %; K_g – відхилення фактичних логістичних витрат процесів від запланованих; Kt – відносне відхилення часу виконання процесів; W – питома вага значущості показника відповідного бізнес-процесу; $K_{св\ зам}$ – частка своєчасно доставлених замовлень; $K_{пр\ зам}$ – частка прострочених замовлень; $K_{св\ одн}$ – частка своєчасної оплати; TP – транспортна робота, т-км; $B_{1т}$ – витрати на 1 тону вантажу, грн; $K_{вик\ пр}$ – коефіцієнт використання пробігу; $K_{вик\ вп}$ – коефіцієнт використання вантажепід'ємності; $K_{св\ тр}$ – частка своєчасно доставленого вантажу; $K_{пр\ тр}$ – частка несвоєчасно доставленого вантажу; $K_{с\ м\ р}$ – частка матеріальних ресурсів, вільних від контролю; $K_{бр}$ – частка браку в закуповуваних ресурсах; r – кількість рекламаций, штук.

Бізнес-процес першого порядку – «Постачання» – розгорнуто на прикладі бізнес-процесу другого порядку (Постачання окремих груп матеріальних ресурсів). У свою чергу бізнес-процес «Постачання матеріальних ресурсів групи А» – у бізнес-процеси третього порядку («Замовлення», «Придбання», «Транспортування», «Вхідний контроль»).

Інтегральні показники логістичних бізнес-процесів запропоновано розраховувати з урахуванням значущості (W) бізнес-процесів, яку визначено на основі методу аналізу ієрархій Т. Сааті:

$$R_A = W_a \cdot \sum_{i=1}^4 R_{ai}^{kop} \quad (1)$$

де R_A – інтегральний показник надійності бізнес-процесу «Постачання матеріальних ресурсів групи А», %;

W_a – питома вага значущості показника відповідного бізнес-процесу другого порядку;

$\sum_{i=1}^4 R_{ai}^{kop}$ – сума показників надійності бізнес-процесів третього порядку, що входять до бізнес-процесу другого порядку «Постачання матеріальних ресурсів групи А», %.

Чим більше значення інтегральних показників, тим успішніше виконуються бізнес-процеси. Наприклад, на ВАТ «Автрамат» найбільш надійні, гнучкі та стабільні бізнес-процеси «Постачання матеріальних ресурсів групи А» ($R_a = 1,5$, $F_a = 1,02$) та «Постачання матеріальних ресурсів групи D» ($R_d = 1,01$, $F_d = 1,92$). Практично всі показники інших бізнес-процесів є досить низькими, що сигналізує про необхідність проведення заходів з поліпшення організаційного та інформаційного забезпечення руху матеріальних ресурсів.

Від логістичного бізнес-процесу «Замовлення» значною мірою залежить ефективність руху та використання матеріальних ресурсів. У дисертації для оптимізації цього процесу розроблено модель визначення оптимального розміру партій при замовленні матеріальних ресурсів. У цій моделі враховуються різні способи транспортування матеріальних ресурсів, умови їх зберігання на складах підприємства та ціни, що залежать від партій замовлень.

Запропонована модель дозволяє одночасно вирішити ряд завдань:

вибрати постачальників матеріальних ресурсів і форму поставок, оптимізувати складські запаси, обсяг і кількість замовлень в певний період часу. Залежно від комбінації умов змінюється вигляд цільової функції (2), що відповідає мінімуму загальних логістичних витрат, та система обмежень:

$$Z = \sum_{i=1}^m \sum_{j=1}^k \left(C_i \cdot x_i + C_{vd_i} + C_{vs_j} \cdot x_i \right) \cdot n_i + C_{cd} + \sum_{j=1}^k C_{csj} \rightarrow \min, \quad (2)$$

де C_i ($i = \overline{1, m}$, де m – кількість постачальників) – ціна ресурсу, що доставляють від i -го постачальника, грн;

C_{vd_i} – змінні витрати на доставку вантажу від i -го постачальника, грн;

C_{vs_j} – змінні витрати зберігання одиниці матеріального ресурсу на j -му складі, грн.;

C_{cd} – постійні витрати доставки, грн;

C_{cs_j} ($j = \overline{1, k}$, де k – кількість складів) – постійні витрати зберігання на j -му складі, грн;

x_i – обсяг ресурсу в партії вантажу, що перевозиться від i -го постачальника, т;

n_i – відповідна кількість перевезень від i -го постачальника за певний період часу, разів.

В запропонованій моделі враховано обмеження, що пов'язані із: максимально можливими обсягами поставок від кожного постачальника; місячною потребою виробництва в цих ресурсах; максимально можливою вантажопідйомністю транспортних засобів; мінімальними обсягами замовлень для отримання оптових знижок; пропускною здатністю складів

Значення загальних логістичних витрат на доставку та зберігання, обсяги замовлень і кількість поставок у певний період часу від декількох постачальників для всіх варіантів, передбачених у моделі, знайдено за допомогою математичної програми Mathematica 5.0. На прикладі ВАТ «Автрамат» розглянуто 20 комбінацій умов доставки та зберігання алюмінію. Обмеження, враховані в моделі, представлено в табл. 2.

Таблиця 2

Обмеження цільової функції оптимізації поставок алюмінію на ВАТ «Автрамат»

Обмеження		
1. Усі змінні повинні мати невід'ємні значення:	2. Задоволення місячної потреби виробництва в ресурсах усіх видів:	3. Обсяги поставок не перевищують середні запаси постачальників:
$\begin{cases} x_i \geq 0, & i = \overline{1, m}; m = 3 \\ x_4 \geq 0; \\ n_i \geq 0, & i = \overline{1, m}; m = 3 \\ n_4 \geq 0. \end{cases}$	$\begin{cases} \sum_{i=1}^m x_i \cdot n_i \geq 187 \\ x_4 \cdot n_4 \geq 20,5 \end{cases}$	$\begin{cases} x_1 \cdot n_1 \leq 123 \\ x_2 \cdot n_2 \leq 126 \\ x_3 \cdot n_3 \leq 130 \\ x_4 \cdot n_4 \leq 45 \end{cases}$

Обмеження		
4. Критичні обсяги замовлення Q_i та Q_i , що необхідні для отримання оптових знижок: $\begin{cases} x_1 \geq 25 \\ x_2 \geq 25 \\ x_3 \geq 22 \\ x_4 \geq 25 \end{cases}$	5. Пропускна спроможність складів P_1 та P_2 при використанні: а) двох складських приміщень: $\begin{cases} P_1 \leq 193 \\ P_2 \leq 83 \end{cases}$ б) одного складського приміщення: $P_1 \leq 193$	6. Вантажопідйомність транспортних засобів при використанні: а) транспортного засобу 1 $\begin{cases} x_i \leq 30 \\ x_4 \leq 30 \end{cases}$ б) транспортного засобу 2 $\begin{cases} x_i \leq 40 \\ x_4 \leq 40 \end{cases}$

Результати розрахунків за умови доставки лому та сплаву алюмінію безпосередньо постачальником наведено в табл. 3.

Таблиця 3

Розрахункові значення загальних витрат на доставку і збереження та оптимальних розмірів поставок при умові доставки постачальниками

Умови постачання та зберігання	Загальні витрати, тис. грн.	Оптимальні розміри	
		поставок, т	кількості поставок
а) використання двох складських приміщень; б) не передбачена знижка з ціни	807 224	$x_1=19, x_2=18,$ $x_3=19, x_4=24$	$n_1=6, n_2=3,$ $n_3=1, n_4=1$
а) використання двох складських приміщень; б) передбачена знижка з ціни	834 500	$x_1=27, x_2=26,$ $x_3=27, x_4=25$	$n_1=4, n_2=2,$ $n_3=1, n_4=1$
а) використання одного складського приміщення; б) не передбачена знижка з ціни	809 715	$x_1=19, x_2=18,$ $x_3=19, x_4=24$	$n_1=6, n_2=3,$ $n_3=1, n_4=1$
а) використання одного складського приміщення; б) передбачена знижка з ціни	816 838	$x_1=27, x_2=25,$ $x_3=27, x_4=25$	$n_1=5, n_2=1,$ $n_3=1, n_4=1$

Позначення: x_1, n_1 – обсяг і кількість поставок лому алюмінію з підприємства, що знаходиться у Запоріжжі; x_2, n_2 – обсяг і кількість поставок з підприємства, що знаходиться у Кіровограді; x_3, n_3 – обсяг і кількість поставок з підприємства, що знаходиться у Полтаві; x_4, n_4 – обсяг і кількість поставок сплаву алюмінію з підприємства, що знаходиться у Донецьку.

Як видно з табл. 3, найменші витрати при доставці лому алюмінію (807 224 тис. грн) будуть отримані при поставках його із Запоріжжя 6 разів на місяць по 19 т, з Кіровограду – 3 рази на місяць по 18 т, з Полтави – 1 раз на місяць по 19 т, якщо доставка здійснюється безпосередньо постачальником з використанням двох складських приміщень і без отримання оптових знижок.

Заключним кроком дослідження є встановлення послідовності організаційних заходів впровадження інтегральної системи управління матеріальними ресурсами на підприємстві відповідно до життєвого циклу проекту: підготовка, розробка, впровадження та контроль за функціонуванням системи. Проектні роботи зі зміни системи управління матеріальними ресурсами починаються з формування проектної команди фахівців, до якої входять керівники вищого рівня, висококваліфіковані фахівці відділу постачання, складського й транспортного господарства та відділу кадрів, що швидко сприймають новаторські ідеї, а також зовнішні консультанти з логістики, реінжинірингу бізнес-процесів, контролінгу та інформаційних

технологій. Окрім створення постійно діючих підрозділів, формуються команди фахівців, які підтримують комунікаційні технології та вносять корективи до логістичних бізнес-процесів при погіршенні показників їх успішності.

Останнім етапом проекту є впровадження контролю якості функціонування інтегральної системи управління матеріальними ресурсами. На цьому етапі внесення змін здійснюються протягом усього життєвого циклу системи відповідно до міжнародних стандартів менеджменту якості ISO 9001:2000. Такий підхід дозволяє виявити слабкі місця, встановити цілі та завдання, які доцільно вирішувати на кожному етапі.

ВИСНОВКИ

У роботі вирішено важливе науково-практичне завдання щодо вдосконалення управління матеріальними ресурсами на машинобудівних підприємствах на основі концепції інтеграції логістики, реінжинірингу бізнес-процесів і контролінгу.

1. Категорія «матеріальні ресурси підприємства» має складну структуру, яка розкривається в трьох формах її руху: натурально-речовій, вартісній та соціально-економічній. Такий підхід надає можливість установити весь комплекс факторів, що визначають ефективність руху матеріальних ресурсів підприємства: технічних, вартісних і соціальних.

2. Сучасними методами управління підприємствами, що мають сумісні цілі, задачі та принципи, є логістика, реінжиніринг і контролінг. Основою поєднання логістичного, реінжинірингового, контролінгового підходів до управління матеріальними ресурсами підприємства є запропонована в дисертації інтегральна система, яка дозволяє виявити спільні сфери діяльності та налагодити взаємодію функцій управління на якісно новому рівні.

3. Аналіз машинобудівних підприємств показав, що проблема ефективного використання матеріальних ресурсів є досі не вирішеною. Машинобудівні підприємства, що досліджуються, проаналізовано за рівнем статичного та динамічного використання матеріальних ресурсів. Це дозволяє простежити зміни та ефективність управління матеріальними ресурсами також на інших підприємствах галузі.

4. Передумовою застосування нової інтегральної системи управління матеріальними ресурсами є експертна оцінка діючої на підприємстві системи за розробленим у дисертації методичним підходом, що враховує рівень узгодженості в трудовому колективі між керівниками та виконавцями управлінських рішень. Це дозволяє виявити найбільш проблемні зони управління матеріальними ресурсами та передбачити комплекс заходів для успішного впровадження інтегральної системи управління ними.

5. Для управління матеріальними ресурсами підприємства на основі інтегральної системи необхідна їх поглиблена класифікація, що проведена на основі запропонованого в дисертації методичного підходу за допомогою кластерного аналізу за ознаками вартості, частоти використання у виробництві, віддаленості постачальників та їх надійності. Такий підхід надає можливість виділяти потоки матеріальних ресурсів для більш ефективного управління ними.

6. Інтегральна система управління матеріальними ресурсами на підприємстві базується на реінжиніринговому підході, що проявляється у формуванні комплексною системи бізнес-процесів першого, другого та третього рівнів, яка охоплює всі стадії їх руху та специфіку постачання ресурсів різних груп, що сприяє створенню гнучкої організаційної структури на основі реінжинірингового підходу.

7. Розширенню інформаційної бази для інтегральної системи управління матеріальними ресурсами сприяє запропонована в дисертації комплексна система показників за всіма логістичними бізнес-процесами, що забезпечує оперативне відстеження цих процесів на основі контролінгу.

8. З метою оптимізації руху матеріальних ресурсів для мінімізації загальних логістичних витрат використано метод лінійного програмування. При цьому враховано існуючі на підприємствах обмеження, що зумовлені особливостями постачання та зберігання: максимально-можливі обсяги поставок від кожного постачальника; місячна потреба виробництва в цих ресурсах; максимально-можлива вантажопідйомність транспортних засобів; мінімальні обсяги замовлень для отримання оптових знижок; пропускна здатність складів. Такий підхід дозволяє визначити оптимальні умови, розміри та частоту поставок матеріальних ресурсів.

9. Встановлення організаційної послідовності дій та заходів впровадження інтегральної системи управління матеріальними ресурсами на підприємстві дозволяє більш повно врахувати організаційний фактор на всіх етапах життєвого циклу проекту.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ АВТОРОМ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Статті у наукових фахових виданнях

1. Иващенко (Лола) Ю. Ю. Материальные ресурсы в контексте логистической системы управления предприятием / Ю. Ю. Иващенко // Економіка: проблеми теорій та практики: зб. наук. пр. Вип. 205: в 4 т. Том IV. – Дніпропетровськ: ДНУ, 2005. – С. 925–931.

2. Иващенко (Лола) Ю. Ю. Классификация материальных ресурсов предприятия как результат взаимодействия новых подходов управления: логистики и контроллинга / Ю. Ю. Иващенко // Коммунальное хозяйство городов: науч.-техн. сб. Вып. 65. Серия: Экономические науки. – ХНАГХ. – К.: Изд. «Техніка», 2005. – С. 338–343.

3. Иващенко (Лола) Ю. Ю. Рух оборотних коштів підприємства в логістичній системі управління / Ю. Ю. Иващенко // Економіка: проблеми теорій та практики: зб. наук. пр. Вип. 209: в 4 т. Том II. – Дніпропетровськ: ДНУ, 2005. – С. 511–518.

4. Иващенко (Лола) Ю. Ю. Развитие новых направлений менеджмента и их связь со стандартами качества ISO 9000-2000 / Ю. Ю. Иващенко // Вісник ХНУ ім. В. Н. Каразіна. – 2005. – № 650. – С. 111–113.

5. Иващенко (Лола) Ю. Ю. Интеграционный подход к организации

управления предприятием / Ю. Ю. Иващенко // *Управління розвитком: зб. наук. пр.* Вип. 3. – Харків: Вид. ХНЕУ, 2005. – С. 33–34.

6. Хохлов Н. П. Структура материальных ресурсов и инновационные системы управления / Н. П. Хохлов, Ю. Ю. Иващенко (Лола) // *Проблеми науки.* – 2006. – № 11. – С. 24–28.

7. Иващенко (Лола) Ю. Ю. Процессно-ориентированная система управления материальными ресурсами предприятия / Ю. Ю. Иващенко // *Вісник економіки транспорту і промисловості: зб. наук. пр.* Вип. 13. – Харків: Вид. УкрДАЗТ, 2006. – С. 60–65.

8. Иващенко (Лола) Ю. Ю. Розробка інтегральної системи керування матеріальними ресурсами на підприємствах / Ю. Ю. Иващенко // *Економіка і регіон.* – 2006. – № 3(10). – 87–89.

9. Иващенко (Лола) Ю. Ю. Организация эффективного движения материальных ресурсов предприятия на основе их группировки / Ю. Ю. Иващенко // *Вісник економіки транспорту і промисловості: зб. наук. пр.* Вип. 14. – Харків: Вид. УкрДАЗТ, 2006. – С. 95–96.

10. Лебедева І. Л. Оптимізація руху матеріальних ресурсів підприємства / І. Л. Лебедева, Ю. Ю. Иващенко (Лола) // *Економіка розвитку.* – 2007. – №5 (41). – С. 74–76.

11. Лола Ю. Ю. Интегральная система управления материальными ресурсами на основе логистики и реинжиниринга / Ю. Ю. Лола // *Бизнес Информ.* – 2008. – № 12(2). – С.3–8.

12. Лола Ю. Ю. Визначення стану системи управління матеріальними ресурсами на підприємстві / Ю. Ю. Лола // *Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут»: зб. наук. пр. Тематичний випуск : Технічний прогрес і ефективність виробництва.* – Харків: НТУ ХПІ. – 2008. – С. 131–133.

Матеріали і тези наукових конференцій

13. Иващенко (Лола) Ю. Ю. Взаимосвязь логистики, контроллинга, реинжиниринга бизнес-процессов как новых направлений менеджмента / Ю. Ю. Иващенко // *Матеріали III міжнародної науково-практичної конференції [«Динаміка наукових досліджень 2004»], (Дніпропетровськ, 14–15 лютого 2004 р.). Том 49. Економіка.* – Дніпропетровськ: Наука і освіта, 2004. – С. 4–6.

14. Иващенко (Лола) Ю. Ю. Логистический подход к управлению оборотными средствами предприятия // *Матеріали всеукраїнської науково-практичної Інтернет-конференції [«Сучасний соціокультурний простір 2005»], (Київ, 26–30 вересня 2005 р.).* – Київ: ТОВ «ТК «МЕГАНОМ», 2005. – С. 32–34.

15. Иващенко (Лола) Ю. Ю. Управление транспортными потоками в процессе снабжения предприятия материальными ресурсами / Ю. Ю. Иващенко // *Зб. матеріалів IX Всеукр. наук.-практ. конф. «Молодь, освіта, наука і національна самосвідомість», (Київ, 25–27 квітня 2006 р.).* – Т. 4. – К.: Вид. Європейського університету, 2006. – С. 95–98.

АНОТАЦІЯ

Лола Ю. Ю. Управління матеріальними ресурсами на підприємстві

(логістичний та реінжиніринговий підхід). – Рукопис.

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). – Харківський національний економічний університет, Харків, 2009.

У роботі розкрито структуру категорії «матеріальні ресурси підприємства» з урахуванням трьох її змістовних аспектів руху: натурально-речовинного, вартісного та соціально-економічного, що визначає напрями удосконалення управління ресурсами.

Обґрунтовано сумісність логістики, реінжинірингу бізнес-процесів і контролінгу, на основі яких запропоновано інтегральну систему управління матеріальними ресурсами. Розроблено методичний підхід щодо формування організаційної структури управління матеріальними ресурсами на основі реінжинірингу. Представлено комплексну систему показників для вимірювання успішності виділених логістичних бізнес-процесів.

Запропоновано організаційну послідовність впровадження інтегральної системи управління матеріальними ресурсами підприємства з урахуванням життєвого циклу проекту.

Ключові слова: матеріальні ресурси підприємства, логістика, реінжиніринг бізнес-процесів, контролінг, інтегральна система управління.

АННОТАЦИЯ

Лола Ю. Ю. Управление материальными ресурсами на предприятии (логистический и реинжиниринговый подход). – Рукопись.

Диссертация на соискание научной степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.04 – экономика и управление предприятиями (по видам экономической деятельности). – Харьковский национальный экономический университет, Харьков, 2009.

Диссертация посвящена комплексу вопросов, связанных с развитием теоретических и методических основ, а также разработке практических рекомендаций по управлению материальными ресурсами. При внедрении современных подходов и методов управления категорию «материальные ресурсы предприятия» необходимо рассматривать в трех ее основных содержательных аспектах: натурально-вещественном, стоимостном и социально-экономическом, что проявляется в трех формах их движения и позволяет выявить весь комплекс факторов повышения эффективности их использования.

Предложена интегрированная система управления материальными ресурсами, которая объединяет подходы и инструментарий логистики, реинжиниринга бизнес-процессов и контроллинга. С точки зрения предложенной системы обоснован и предложен подход к материальным ресурсам как к предметам труда.

Определена динамика показателей использования материальных ресурсов на машиностроительных предприятиях Украины и конкретных объектах. На основе кластерного анализа выявлено достаточное количество показателей для

анализа движения и использования материальных ресурсов. На теоретической основе существующих моделей оценки менеджмента предприятий разработана модель оценки управления материальными ресурсами, которая проведена на конкретных машиностроительных предприятиях. Для усовершенствования системы управления материальными ресурсами на основе логистики и реинжиниринга разработан методический подход к их классификации на основе кластерного анализа в соответствии с их специфическими характеристиками.

Разработаны методические рекомендации относительно формирования информационной и организационной основы для эффективного использования материальных ресурсов на базе их группировки по различным признакам. Для оптимизации логистических процессов разработана модель расчета оптимальных размеров заказов и периодичности поставок. Предложена комплексная система показателей для измерения успешности функционирования бизнес-процессов первого, второго и третьего порядка.

Для успешного внедрения интегральной системы управления материальными ресурсами предприятия рассмотрена последовательность действий на каждом этапе жизненного цикла проекта, который включает: подготовку, разработку, внедрение и контроль эффективности функционирования и позволяет скоординировать последовательность управленческих действий.

Ключевые слова: материальные ресурсы предприятия, логистика, реинжиниринг бизнес-процессов, контроллинг, интегральная система управления.

THE SUMMARY

Lola Y.Y. Material resources management on the enterprise (logistic and reengineering approach). – Manuscript.

Dissertation for the Degree of Candidate of Sciences (Economics) in speciality 08.00.04 – economics and management of enterprises (under the types of economic activities). – Kharkiv National University of Economics, Kharkiv, 2009.

The structure of category «material resources of enterprise» is exposed in work taking into account three aspects of its turn over: natural-material, value and socio-economic, that determines directions of resources management improvement.

Compatibility of logistic, reengineering business-process and controlling is explained and integrated system of control of material resources is offered on their basis. Methodical recommendations of informative and organizational base forming are developed. Methodical approach of measuring of efficiency selected business-processes is offered.

Organizational chart of implementation of material resources integrated control system of enterprise is offered taking into account project life cycle.

Keywords: material resources of enterprise, logistic, reengineering business-processes, controlling, integrated system of management.

Лола Юлія Юрїївна

**УПРАВЛІННЯ МАТЕРІАЛЬНИМИ РЕСУРСАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ
(логістичний та реінжиніринговий підхід)**

Спеціальність 08.00.04 – економіка та управління підприємствами
(за видами економічної діяльності)

АВТОРЕФЕРАТ

дисертації на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук

Надруковано згідно з оригінал-макетом автора

Підписано до друку 12.05.2009
Папір друкарський (80 г/м²).
Друк – різнографія.
Наклад 100 прим.
Безкоштовно

Формат 60 x 90 1/16
Гарнітура Times New Roman
Обсяг 0,9 ум.-друк. арк..
Зам. № 73

Надруковано у центрі оперативної поліграфії ТОВ «Рейтинг»
61001, м. Харків, вул. Сумська, 37. Тел. (057) 700 – 53 – 51, 714 – 34 – 26.

<http://www.reyting.lin.com.ua>

e-mail: reyting@lin.com.ua