

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ
МІНІСТЕРСТВО АГРАРНОЇ ПОЛІТИКИ ТА
ПРОДОВОЛЬСТВА УКРАЇНИ
НААНУ ННЦ ІНСТИТУТ АГРАРНОЇ ЕКОНОМІКИ
ІНСТИТУТ ПРОДОВОЛЬЧИХ РЕСУРСІВ НААНУ

ПРОБЛЕМИ ЕКОНОМІКИ
ПІДПРИЄМСТВ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

Матеріали X (Ювілейної) Міжнародної
науково-практичної конференції, присвяченої 130-річчю НУХТ

23-24 травня 2014 р.

Тези доповідей

Київ НУХТ 2014

ЛОГІСТИКА ЗА МЕТОДОМ «ОЩАДЛИВЕ ВИРОБНИЦТВО + ШІСТЬ СИГМ» – ІНСТРУМЕНТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОГО ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВ АГРОПРОДОВОЛЬЧОГО КОМПЛЕКСУ УКРАЇНИ

Т.В. Косарева, канд. екон. наук

Національний університет харчових технологій

За останні десятиріччя світова та вітчизняна економіка зазнали кардинальних змін. Процеси глобалізації та інформатизація бізнесу потребують негайної реакції менеджменту підприємств агропродовольчого комплексу країни з метою забезпечення конкурентоспроможності в нових соціально-економічних умовах. Одним із найбільш ефективних в умовах сьогодення методом управління господарською діяльністю є логістичний менеджмент.

Логістика нараховує багатовікову історію, проте для економіки вона істотно менша. Більше 50 років пройшло з тих пір, як відомий гурту менеджменту Пітер Друкер назвав логістику «недослідженим континентом економіки», проте вона так й залишається для багатьох вітчизняних підприємств недоторкнутим джерелом інновацій та можливостей.

Незважаючи на те, що більшість підприємств агропродовольчого комплексу не мають відділу логістики, перш за все через відсутність кадрів (вітчизняний ринок забезпечений дипломованими менеджерами з логістики на 1%), реалії сьогодення потребують ґрунтовних знань з логістики та її сучасних методів, одним із яких є логістика за методом «Ощадливе виробництво + шість сигм». Кожна з трьох складових спрямована на зниження витрат та підвищення якості, разом із тим, їхнє значення як єдиного цілого набагато перевищує суму окремих його частин.

Логістика зорієнтована на максимальне задоволення клієнта з оптимальними загальними витратами. Незважаючи на десятки різних визначень логістики, в них обов'язково присутнє поняття управління запасами, при чому в будь-яких формах – матеріали, люди, інформація тощо. Якщо відсутні запасами, які необхідно переміщувати, відпадає потреба в логістиці.

Сутність ощадливого виробництва полягає в усуненні втрат із будь-яких процесів, нарощуванні швидкості та обсягів потоків операцій. Втрати в логістиці не завжди можна одразу замітити через значні масштаби логістичних операцій. Крім того, більш ніж 80% роботи в логістиці відбувається поза зоною досяжності контролюючих органів. Потенційними джерелами втрат у логістиці є: запаси, транспортування, складські приміщення та обладнання, час, упаковка, управління, знання. Зазначені ресурси перетворюються на джерела втрат, якщо

їхнє використання не призводить до створення максимально високої цінності для клієнтів, або не дозволяє максимально підвищити прибуток підприємства.

На усунення негативних наслідків відхилень в операційній діяльності підприємства спрямована методологія управління «Шість сигм». В основу методології покладено принцип зниження відхилень: якщо є можливість виявити та знизити відхилення в операційній діяльності, тоді відповідно можна прийняти й міри щодо покращення, які дозволять стабілізувати процес та забезпечать його надійність, своєчасність та точність.

Отже, сутністю складових логістики за методом «Ощадливе виробництво + шість сигм» є:

- логістики – управління запасами;
- ощадливого виробництва – усунення втрат та нарощування швидкості та обсягів потоків операцій;
- шести сигм – виявлення та зниження відхилень.

Таким чином, логістика за методом «Ощадливе виробництво + шість сигм» являє собою усунення втрат шляхом цілеспрямованих зусиль щодо виявлення та зниження відхилень за умов одночасного нарощування швидкості та обсягів потоків операцій в ланцюгах поставок.

Інструменти методологій ощадливого виробництва та шести сигм є достатньо ефективними, про що свідчить практика їхнього застосування різними компаніями. Разом із тим, слід зауважити, що ефективність їхнього застосування в логістиці можлива лише за умов фундаментальної переоцінки цінностей. Це, перш за все, прийняття рішень на підставі концепції загальних логістичних витрат та рішучість щодо усунення втрат в будь-якому їхньому прояві.

Для з'ясування вигоди використання переваг методу «Ощадливе виробництво + шість сигм» для логістики розглянемо модель логістичного моста, яка дозволяє створювати для клієнта найвищу цінність без відхилень та втрат і з оптимальними витратами, тобто надійну й ефективну логістичну модель, що ґрунтується на трьох основних елементах:

1. *Логістичний потік.* Першочергове завдання полягає в тому, щоб з'ясувати рух потоку (матеріального, інформаційного, фінансового) всередині організації. Необхідно проаналізувати організацію управління інформаційним потоком, продуктивність використання ресурсів та окупність інвестицій. Для розуміння значимості потоку та стратегічного управління логістикою зазначені три ключові складові потоку погоджують з логістичною діяльністю підприємства.

2. *Потужність логістичної системи.* Організація є складним комплексом взаємозалежних структур та процесів, що формують єдину систему. Таким чином, будь-яка система має граничну потужність. Виявлення, оцінка та чітке визначення граничної потужності є основою концепції шести сигм, а підвищення продуктивності – ощадливого виробництва. Відповідно до моделі логістичного моста ефективною є передбачувана, стійка та прозора система.

3. *Організація логістики.* Для підтримки заданих параметрів потоку та

потужності необхідна організація процесів. Головне як в логістиці, так і в управлінні ланцюгами поставок не технології, а люди та процеси. Метод «Ощадливе виробництво + шість сигм» зобов'язує орієнтуватися на стандарти, щоденно їх дотримуватися та намагатися постійно здійснювати покращення відповідно до усунення втрат у логістичній системі. Відповідно до моделі логістичного моста, організація логістики передбачає співробітництво, оптимізацію систем та усунення втрат.

Безумовно, для того, щоб мати можливість практичного використання вищенаведеного методу необхідна підготовча робота. Потрібно поступово впроваджувати складові методу. Конкурентні переваги залишаються за тими, хто застосовує в своїй діяльності всі прогресивні напрацювання науки та практики.