Қорларды басқару.

Материалдық қор ұғымы логистикадағы негізгі ұғым болып табылады. Қорларды құру себептері. Материалдық қорлардың түрлері. Қорларды нормалау.

Қорларды басқару үшін екі негізгі міндетті шешу керек:

- қажетті қор көлемін, яғни қор нормасын анықтау;
- қордың нақты көлеміне және белгіленген нормаға сәйкес оның уақытында толтырылып отыруына бақылау жүйесін құру.

Қор нормасы дегеніміз – өнімді өндіруді немесе тауарларды өткізуді үзіліссіз қамтамасыз ету үшін өндірістік немесе сауда кәсіпорындарындағы еңбек заттарының есептік минималды саны. Еңбек заттары: өндірісте – шикізат, негізгі және қосымша материалдар, отын, жартылай фабрикаттар, жөндеуге арналған қосалқы бөлшектер, құралдар; саудада – тауарлар мен ыдыс.

Тауар қорларының нормасын анықтаған кезде әдістердің үш тобын қолданады: эвристикалық, техника-экономикалық есептеулер әдісі және экономикалық-математикалық әдістер.

Эвристикалық әдістерде өткен кезеңнің есептемесін зерттейтін, нарықты зерттеп, сұраныстың өсу тенденциясын негізге ала отырып, ең аз қажетті қор туралы шешім қабылдайтын мамандарды пайдаланады. Эвристикалық әдістердің ішіндегі бұл әдіс *тәжірибелік-статистикалық* деп аталады.

Егер қорларды басқару саласында қойылған міндеттер күрделі болғанда, бірнеше мамандардың тәжірибелері қолданылады. Олардың бағалары мен ұсынған шешімдерін арнайы алгоритм бойынша талдай отырып, шешім қабылдайды. Эвристикалық әдістердің ішіндегі бұл әдіс *сараптамалық бағалау әдісі* деп аталады.

Техника-экономикалық есептеулер әдісінің мәні жиынтық қорды мақсаттық қызметіне байланысты жеке топтарға, мысалы, номенклатуралық позицияларға (немесе саудада ассортименттік позицияларға) бөлу болып табылады. Бөлінген топтарға жеке сақтандыру, ағымдағы, маусымдық қорларды есептейді.

Экономикалық-математикалық әдістердің қарапайым бір түрі *экстраполяция* (басу) *әдісі* қолданылады. Онда өткен кезеңдегі қорлардың құрылу қарқынын болашаққа көшіріледі. Мысалы, өткен төрт кезеңдегі қорлардың көлемі туралы ақпарат болғанда, экстраполяция әдәсә негізінде болашақ кезеңдегі қор көлемін анықтауға болады:

$$У_5=0,5(2У_4+У_3-У_1), \qquad (12.1)$$

мұндағы, $У_1$, $У_3$, $У_4$ – сәйкесінше, бірінші, үшінші, төртінші кезеңдердегі қор деңгейлері (жиыны, айналымға қатысты күн немесе пайыз түрінде алынады);

$У_5$ – бесінші, болашақ кезеңдегі қор деңгейі

Алтыншы кезең үшін:

$$У_6=0,5(2У_5+У_4-У_2)$$

Халықаралық тәжірибе бойынша қорлардың өсу қарқыны сұраныстың өсу қарқынынан біраз төмен болуы керек. Математикалық тұрғыда:

$$Т_з=\sqrt{T_0}\ ,$$

(12.2)

$Т_з$ – тауар қорларының өсу қарқыны;

$Т_0$ – сқраныстың өсу қарқыны.

Қорлар мен сұраныс арасындағы осындай қатынас айналыс құралдарының айналымдылығын жылдамдату мүмкіншілігін қамтамасыз етеді.

Фирмаларда қорларды басқару жүйесі. Қазіргі уақытта нарықтың бұйымның параметрлеріне, сапасына қоятын талаптары артып отыр. Бұл ұсыныстың сұраныстан артуы, артық өндірістік қуаттың болуы салдарынан болып отыр. Сондықтан да бәсекелі нарықтық ортада кім өндірісті тиімді құрса, соның экономикалық көрсеткіштері тиімді деңгейде болады. Бұл мақсатқа келесілерді орындау арқылы да жетуге болады:

- қорларды құру мен сақтауға кететін шығындарды төмендету;
- жеткізу уақытын қысқарту;
- жеткізу мерзімінің сақталуын қатаң сақтау;
- өндірістің икемділігін, оның нарық жағдайына бейімделуін арттыру;
- бұйымның сапасын арттыру;
- еңбек өнімділігін арттыру.

Соңғы кездері өндірістік шығындарды қысқартатын өндіріс әдістері жетілдіріліп келеді. Өндірісті қамтамасыз ететін процестерді тиімдеуге салынған қорлар жүзеге асқан жағдайда қаражатты ары қарай үнемдеуге болады. Фирма жетекшісінің осы салада қабылдаған шешімі соңында әр тауар түріне немесе сақталатын затқа қатысты болады, бақылауға жататын әр нақты бірлік қорларды есепке алу бірлігі деп аталады.

Тауар-материалдық қорларды басқарудың логистикалық әдісі функционалдық-бейімделу концепциясынан бас тартуды қарастырады, өйткені онда келесідей кемшіліктер бар:

- қорларды құру мен сақтауға байланысты мәселелер, мәселелердің нақты себептерін табудың орнына басқа құрылымдардан кінәлілерді іздеу принципімен шешіледі;
- жоғары тұрған ұйымдармен келіспей, әр ұйымдастыру құрылымының функционалдық буындары өздерінің қор саясатын дайындайды;

• өндіріс артық тауар-материалдық қорлармен қамтамасыз етіледі.

Сондықтан да, ұйымдастыру құрылымының жеке функциялары кешенді дамымаса, қорлар мәселесі шешілмейді. Тауарларды тиімділеу талаптары тауар-материалдық қорлар үшін бірыңғай жауапкершілік концепциясын дайындауға әкелді.

Материалдық ағымдарды тиімділеу кезінде бірінші орынға қойма қорларын басқару мәселесі алға қойылды.

Қоймаға жинау мәселесін шешудің бір нұсқасы «қоймасыз өндіріс» болды. Бұл жүйені қолдану кезінде өнім өтетін көлемде ғана шығарылды. Шикізаттар мен материалдар сұранысты қанағаттандыратын ғана көлемде сатып алынды.

Өндіріс саласындағы соңғы жаңалық: өнімді өндірудің соңғы сатысында саралау; жаппай өндірістің пайдасын құрастыру сатысында емес, құрама бұйымдарды дайындау сатысында пайдалану; өндіруге арналған тауарды таңдау сатысында клиенттердің қажеттіліктерін қанағаттандыруға талпыну. Бұның барлығы өндірістің икемділігінің цех деңгейінде болуын талап етеді. Қорларды басқарудың жаңа әдістері *«канблан»* және *«дәл уақытында»*.

«Канбан» жүйесінің мәні, қолда бар қорлардың көлемі өндіріс процесінің бастапқы кезеңіне сәйкес келуі керек. Мысалы «Тойота» фирмасының кәсіпорындарында аталған мәселені жеткізілетін материалдар мен құрастырушылардың шағын партиясының көлемін салыстырмалы түрде азайту арқылы шешті. Операция аралық қорлардың қоймаға жиналуы операциялардың өзара үйлесуі мен еңбек заттарының әр кезеңінде өңделетін көлемді бірдей қылу арқылы қысқарады. Дайын өнімді қоймаға жинау көлемі әр операцияның уақытының және құралды ауыстыру мерзімінің қысқаруы нәтижесінде азаяды.

Қорларды қысқартудың тағы бір әдісі АҚШ пен батыс Еуропа елдерінде кеңінен тараған «дәл уақытында» әдісі.

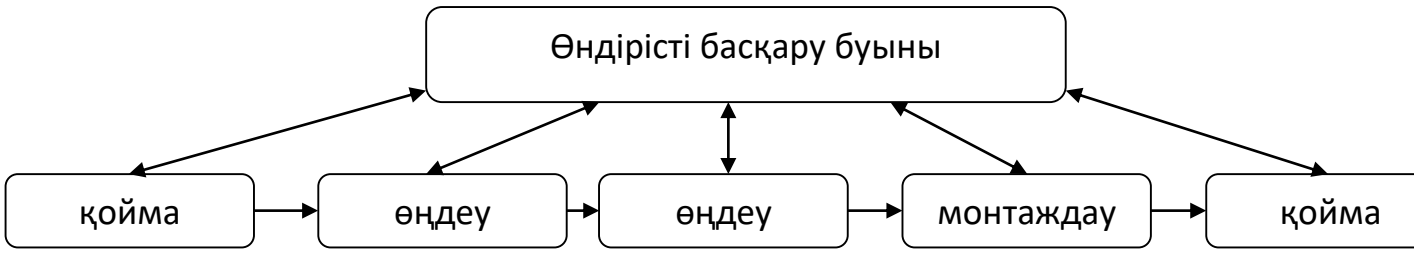
Бұнда, біріншіден, дайын өнімді тұтынушылардың тапсырысына алдын ала жиналған қор емес, келіп түскен материалдар мен шикізаттарды өңдеуге дайын өндірістік қуат сәйкес келуі керек.

Екіншіден, минималды қорлар жағдайында өндірісті үзіліссіз тиімді ұйымдастыру мен басқару қажет.

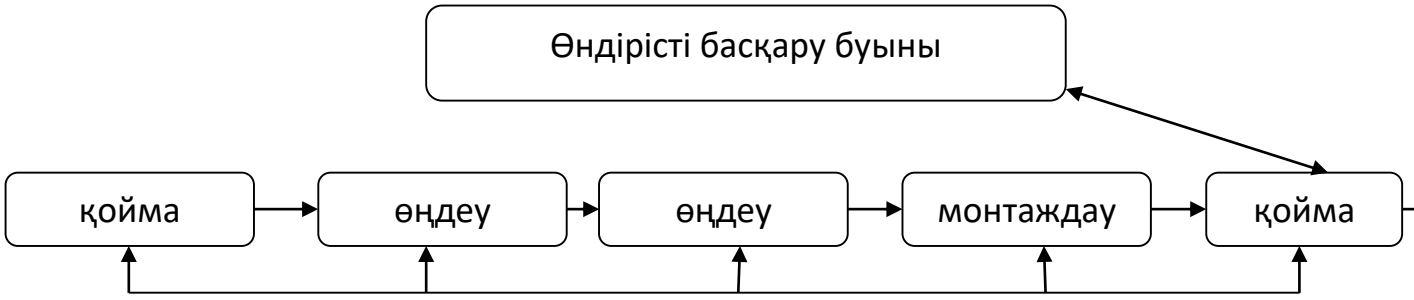
Үшіншіден, өндірістік процестің тиімділігін бағалау үшін шығындар деңгейі мен қорлардың өнімділігінен басқа тапсырыстың жүзеге асу мерзімін, яғни толық өндірістік циклдың ұзақтығын есепке алу керек. Тапсырыстарды жүзеге асырудың қысқа мерзімдері кәсіпорынды басқаруды жеңілдетеді, оның бәсекеге қабілеттілігін арттырады.

«Дәл уақытында» әдісінде орталықтандырылған жоспарлау логистикалық тізбектің тек соңғы буынына, яғни дайын өнім қоймасына қатысты. Басқа өндірістік және қамту бірліктері логистикалық тізбектің соңына жақын орналасқан кезекті буыннан бұйрық алады. Мысалы, дайын өнім қоймасы монтаждау цехына бұйымның белгілі бір көлеміне тапсырыс береді, ал монтаждау цехы өңдеу цехы мен біріктіру бөліміне түйіндерді

дайындауға бұйрық береді.



12.1 сурет - Өндірісті басқарудың дәстүрлі түрі



12.2 сурет - Өндірісті басқарудың «дәл уақытында» әдісі

Қорларды сақтау кезінде тәуекелді төмендету жолы ретінде икемді өндіріс жүйесін енгізуге негізделген технология (роботты пайдалану) қолданылады. Бұндай жағдайда дайындау операцияларына кететін уақыт пен шығындар азаяды. Бұл бәсекелестік пен нарық талаптарының үнемі өзгеріп отыруы кезінде бұйымдарды аз партиялармен дайындауды тиімді етеді, қорлардың моральды тозуын төмендетеді.