

ЛОГІСТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ СУЧАСНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВ

LOGISTICS BASE OF FORMATION OF MODERN MANAGEMENT ENTERPRISES

Розглянуто питання актуальності врахування логістичних аспектів діяльності підприємств як основи формування сучасного менеджменту. Показано, що традиційне формування системи управління, об'єктами якого є виключно підрозділи підприємства, залишає без управлінського впливу взаємодію цих підрозділів при виконанні поставлених цілей. Показано, що уявлення логістичної структури діяльності підприємства доводить необхідність у рівноправному відношенні до двох типів елементів логістичної структури – підрозділів і їхніх зв'язків, як об'єктів управління, що стає важливим чинником його покращення.

Ключові слова: логістика, підприємство, елементи логістичної структури, менеджмент, об'єкти управління, підрозділи підприємства, взаємодія та зв'язки.

Рассмотрены вопросы актуальности учета логистических аспектов деятельности предприятий как основы формирования современного менеджмента. Показано, что традиционное формирование системы управления, объектами которого являются исключительно подразделения предприятия, оставляет без управленческого воздействия взаимодействие этих подразделений при достижении поставленных целей. Показано, что представление

логистической структуры деятельности предприятия доказывает необходимость в равноправном отношении к двум типам элементов логистической структуры – подразделениям и их связям, как объектам управления, что становится важным фактором его улучшения.

Ключевые слова: логистика, предприятие, элементы логистической структуры, менеджмент, объекты управления, подразделения предприятия, взаимодействие и связи

The questions the relevance of taking into account logistic aspects of the enterprise as the basis for the formation of modern management. It is shown that the formation of the traditional management system, objects of which are exclusively enterprise divisions, leaves without administrative influence the interaction of these entities in achieving their goals. It is shown that the presentation of the logistic structure of the company proves the need for the equitable treatment to the two types of items of the logistic structure – units and their relations as objects of management, which has become an important factor in its improvement.

Keywords: logistics, enterprise, elements of the logistics structure, management, objects of management, enterprise divisions, interaction and communications

УДК 330.322

Кучеренко С.К.

к.е.н., доцент,
Дніпропетровський національний
університет ім. Олеся Гончара

Актуальність проблеми. Прискорення соціально-економічного розвитку України, підвищення добробуту суспільства в цілому реалізується на рівні окремих підприємств, зокрема, завдяки підвищенню якості менеджменту підприємств. Від підприємств очікують високих стандартів надійності продукції і виробничих процесів, чесного поведіння зі своїм персоналом, постачальниками і конкурентами, зусиль з економії природних ресурсів, зокрема, на основі запровадження логістичних концепцій побудови сучасного управління. Логістика – це наука про управління і оптимізацію матеріальних, інформаційних, фінансових потоків, які відіграють значну роль у діяльності будь-якого підприємства. Еволюція логістичної концепції показує, що як саме визначення терміну «логістика», так і об'єкти дослідження логістики змінюються й уточнюються в міру розвитку ринкових відносин. Якщо раніше під традиційними об'єктами логістики вважали лише транспортні та близькі до них види потоків, то зараз об'єктами логістики на підприємстві вважають декілька десятків видів діяльності, класифікація яких приведена на рис. 1.

Логістичні операції, перелік яких поданий на рис. 1, практично охоплюють всі сторони діяльності сучасного підприємства, отже, це потребує відповідного вдосконалення всієї системи управ-

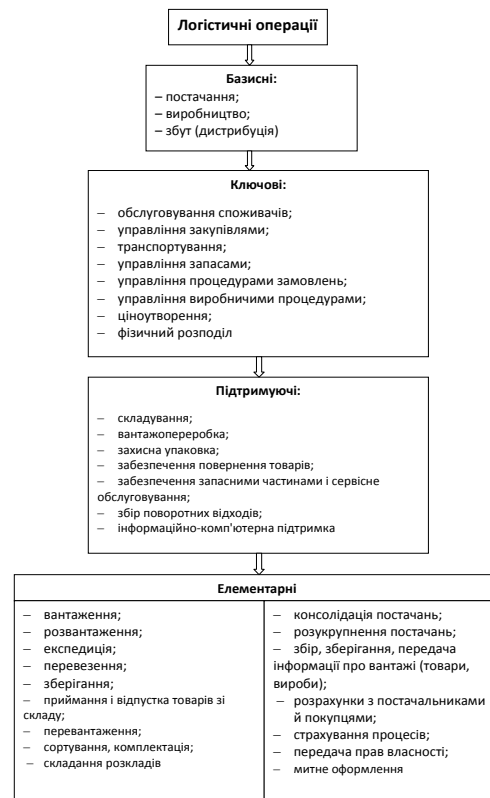


Рис. 1. Уявлення про склад логістичних операцій на сучасному підприємстві

ління підприємствами з урахуванням нагальної необхідності визначення потокових процесів як найважливіших об'єктів управління.

Аналіз останніх досліджень і публікацій за темою статті. Логістика як об'єкт досліджень і практичного застосування має давнє походження. Основи ж логістичного підходу к управління діяльністю підприємств розроблено останніми десятиліттями й представлено в безлічі наукових праць, зокрема: [1-4]. У той же час, лише останніми роками стала розвиватися уява про недооцінку важливої ролі логістики в традиційних системах управління підприємствами, завдяки чому поступово центр уваги дослідників зміщувався від розгляду суто транспортно-постачальницьких проблем [5] до постановки нових завдань з корінного переформатування систем менеджменту підприємств на основі більш ретельного урахування логістичного підходу, про що свідчать роботи [6; 7; 8]. У той же час проблема поєднання традиційного управління підприємств з вимогами її переформатування на основі врахування логістичного підходу далека від вирішення й потребує подальших досліджень, що й зумовило подання у даній статті деякі результати, отримані автором.

Ціллю статті є представлення результатів розгляду проблеми поєднання логістичного підходу з традиційною будовою систем управління підприємствами.

Виклад основного матеріалу. Відомо, що побудова системи управління підприємствами здебільшого базується на уявленні об'єктів управління, як сукупності підрозділів, що виражаються через поняття «виробнича структура» (ВС) – склад виробничих підрозділів певної спеціалізації,

які пов'язані певними коопераційними зв'язками у процесі виготовлення продукції, та «організаційна структура управління» (ОСУ), яка включає склад підрозділів системи керівництва й загальний характер їх співвідпорядкованості і взаємодії у процесі керівництва діяльністю (схему подібної декомпозиції покажемо на рис. 2).

З іншого боку основний матеріальний потік на будь-якому підприємстві спрямований від постачальників сировини та інших виробів та послуг до кінцевого споживача продукції за схемою, приведеною на рис. 3.

Але самий цей головний матеріальний потік і не є цілісним об'єктом управління на підприємстві. Через це в самій логістичній сфері усередині підприємства елементарні логістичні операції здійснюються без певного об'ґрунтування, планування, контролю та регулювання. Навіть звичайні процеси, пов'язані із закупівлею і зберіганням сировини і матеріалів, відбуваються за доволі складної логістичної взаємодії різних підрозділів: цехів – замовників певних матеріальних ресурсів (МР), виробничо-диспетчерського відділу (ВДВ), планово-економічного відділу (ПЕВ) та склад сировини, що демонструє схема, приведена на рис. 4.

Матеріальні й інформаційні потоки на етапі виробництва продукції відобразимо схемою на рис. 5.

Схема на рис. 5 демонструє, що основну організаційну функцію з управління матеріальними потоками виконує виробничо-диспетчерський відділ. Головною задачею даного підрозділу є організація, контроль і облік руху матеріальних ресурсів, тоді, як фактично рух потоку здійснюють різні тран-

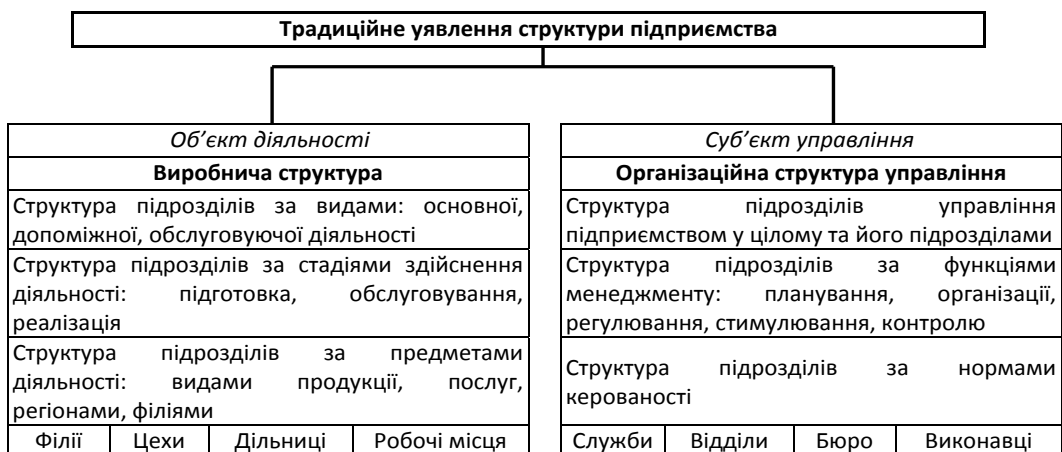


Рис. 2. Схема загального структурування підприємства як об'єкту управління

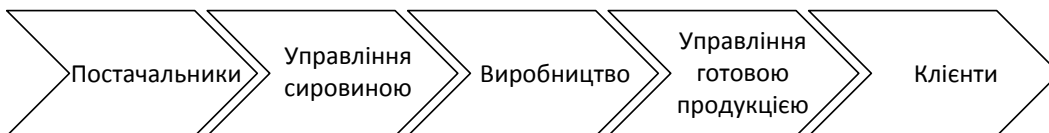


Рис. 3. Основний матеріальний потік на підприємстві

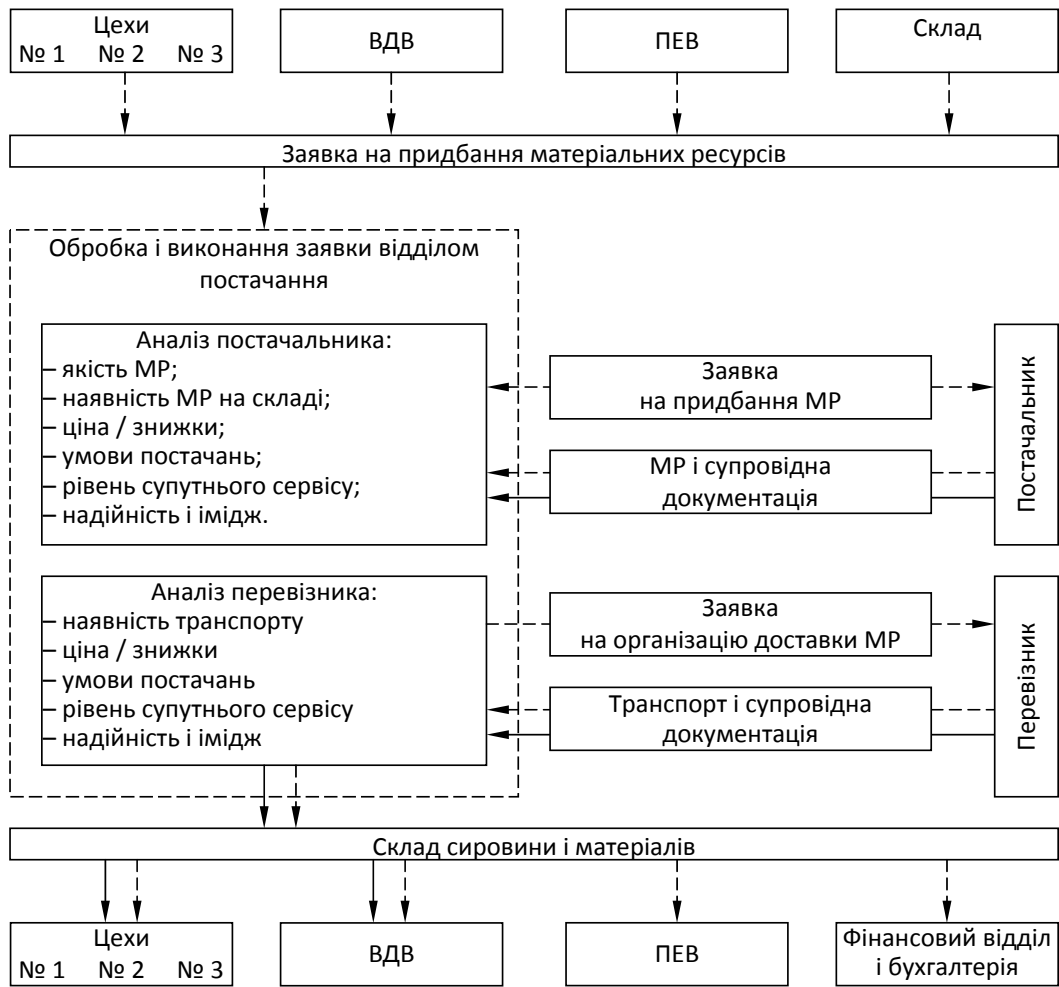


Рис. 4. Логістична схема матеріальних та інформаційних потоків у сфері постачання

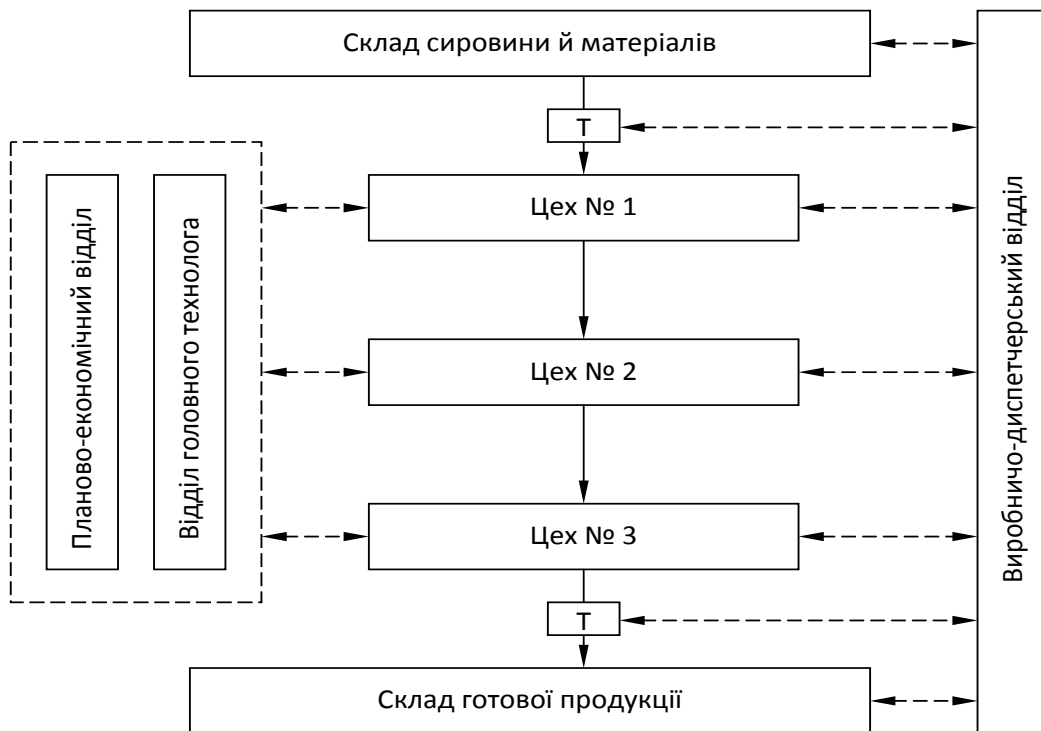


Рис. 5. Схема матеріальних і інформаційних потоків у сфері виробництва (Т – транспортний відділ)

спортні засоби у веденні особливої транспортної служби (Т).

До функцій відділу головного технолога входять: розробка, запровадження й контроль технології виробництва продукції. Схема демонструє інформаційні потоки, що йдуть у обох напрямках: від відділу головного технолога до виробничих цехів – це потоки інформації, що дозволяють контролювати технологічні процеси виробництва продукції та проводити їхнє коректування у випадку необхідності.

Планово-економічний відділ у процесі виробництва розраховує тривалість циклів виробництва, витрати матеріальних ресурсів, а також, спільно із виробничо-диспетчерським контролює ці показники й коректує у разі їх відхилення від запланованих. Склад готової продукції є кінцевим у даному блоці цілісної логістичної схеми підприємства, третій етап якої приведений схематично на рис. 6.

Наведені результати логістичного відображення трьох стадій діяльності підприємства – матеріального забезпечення, виробництва та реалізації продукції призводять до декількох важливих висновків.

1 Дані схеми наочно ілюструють, що результати діяльності підприємства досягаються не тільки усередині кожного окремого оператора – цеха або відділу, але й у процесі їхньої тісної взаємодії.

2. Очевидно й те, що два типи елементів логістичної мережі – підрозділи та зв'язки між ними – не є рівноправними об'єктами управління. Кожний підрозділ має власний штат працівників, організацію, плани роботи, систему управління та ін., тоді,

як зв'язки не мають жодного зі вказаних атрибутів. Більше того параметри зв'язків є результатами взаємодії двох суміжних підрозділів, отже, вони не є ані результатом їхньої оптимізації, ані ретельного планування, а особливо – мотивації. Основними інструментами управління саме зв'язками залишаються контроль і регулювання. Тобто, стосовно зв'язків здійснюється схема управління за принципом «зворотного зв'язку», за яким регулювання вступає в силу лише за наявності порушень кінцевих параметрів діяльності підприємства в цілому. Відомо, що управління за «зворотним зв'язком» є більш витратним, ніж управління спланованим процесом.

3. Наведені схеми показують, що логістичні моделі діяльності повинні стати основою для формування більш ефективних систем менеджменту шляхами, які ще тільки починають вироблятися, зокрема, запровадженням систем управління бізнес-процесами в найбільш наскрізних формах, які би охоплювали цілісні стадії, або й весь процес діяльності підприємства.

Висновки й перспективи подальших досліджень. Упровадження логістичного підходу до уявлення діяльності підприємства як мережі підрозділів та зв'язків між ними показує, що традиційне формування системи управління, об'єктами якого є виключно підрозділи підприємства, залишає без управлінського впливу взаємодію цих підрозділів при виконанні поставлених цілей. На прикладі логістичного відображення процесів матеріального постачання виробництва та збуту продукції конкретного підприємства доведено

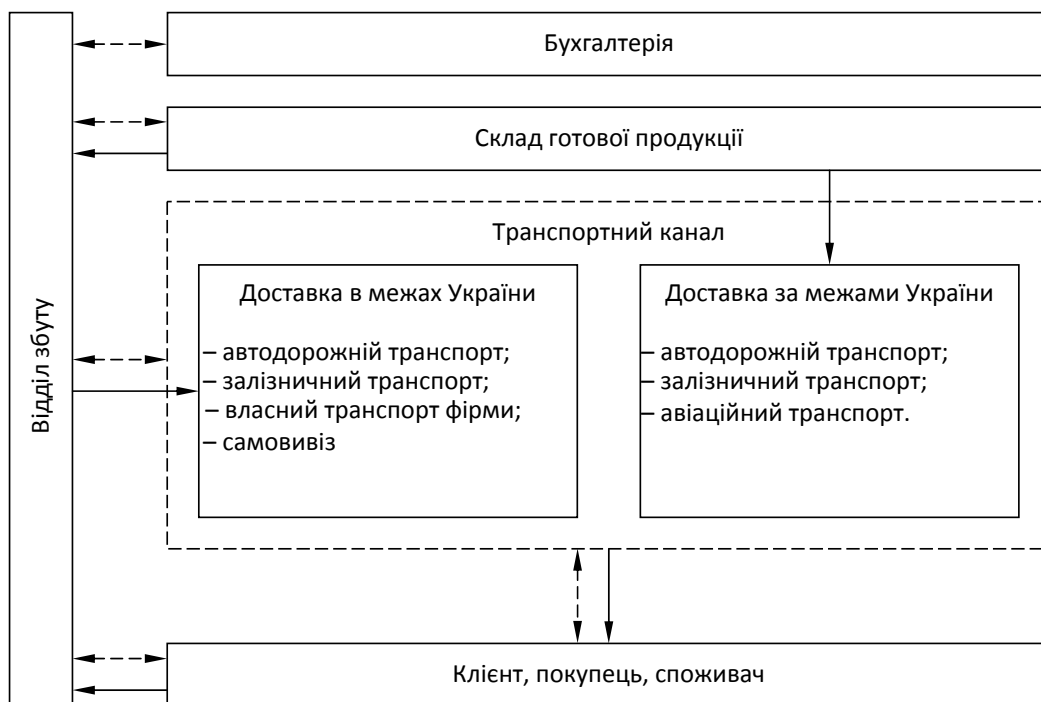


Рис. 6. Схема матеріальних та інформаційних потоків при управлінні збутом готової продукції

необхідність у рівноправному відношенні до двох типів елементів логістичної структури – підрозділів і їхніх зв'язків як об'єктів управління.

Саме урівноваження зв'язків усередині підприємства з традиційними об'єктами управління – підрозділами стає важливим чинником покращення самого управління. Означений напрям логістичного підходу до формування сучасного менеджменту підприємств потребує подальших досліджень з метою розробки конкретних практичних форм і методів управління підприємствами на основі їхнього логістичного уявлення.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Гаджинский А.М. Логистика / А.М. Гаджинский. – М. : Информационно-внедренческий центр «Маркетинг», 2000. – 375 с.
2. Новиков О.А. Логистика: Учеб. пособие / О.А. Новиков, С.А. Уваров. – СПб. : Изд. дом «Бизнес-пресса», 2000. – 208 с.
3. Сток Дж.Р. Стратегическое управление логистикой: Пер. с 4-го англ. изд. / Дж.Р. Сток, Д.М. Ламберт. – М. : ИНФРА-М, 2005. – 797 с.
4. Крикавський Є.В. Логістика. Основи теорії: Підручник / Є.В. Крикавський. – Львів : Національний університет «Львівська політехніка» (Інформаційно-видавничий центр «ІНТЕЛЕКТ+» Інституту післядипломної освіти), «Інтелект-Захід», 2004. – 416 с.
5. Уотерс Д. Логистика. Управление цепью поставок: Пер. с англ. / Д. Уотерс. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003. – 503 с.
6. Бутрин А. Критерии управления взаимосвязанными потоковыми процессами / А. Бутрин // Логистика. – 2001. – № 4. – С. 29–31.
7. Науменко А.М. Соціально-економічне значення впровадження логістичних систем управління

на промисловому підприємстві / А.М. Науменко // Формування ринкових відносин в Україні. – 2003. – № 3(22). – С. 81–82.

8. Тяпухин А. Концепции управления логистическими системами / А. Тяпухин, О. Тяпухина // Ресурсы. Информация. Снабжение. Конкуренция. – 2003. – № 4. – С. 20–27.

REFERENCES:

1. Hadzhynskiy A. M. Lohystyka / A. M. Hadzhynskiy. – M. : Ynformatsyonno-vnedrencheskiy tsentr «Marketynh», 2000. – 375 s.
2. Novykov O. A. Lohystyka: Ucheb. posobyе / O. A. Novykov, S. A. Uvarov. – SPb. : Yzd. dom «Byznespressа», 2000. – 208 s.
3. Stok Dzh. R. Stratehycheskoe upravlenye lohystykoi: Per. s 4-ho anhl. yzd. / Dzh. R. Stok, D. M. Lambert. – M. : YNFRA-M, 2005. – 797 s.
4. Krykavskiy Ye. V. Lohistyka. Osnovy teorii: Pidruchnyk / Ye. V. Krykavskiy. – Lviv : Natsionalnyi universytet «Lvivska politekhnika» (Informatsiino-vydavnychiy tsentr «INTELEKT+» Instytutu pisliadyplomnoi osvity), «Intelekt-Zakhid», 2004. – 416 s.
5. Uoters D. Lohystyka. Upravlenye tsepiu postavok: Per. s anhl. / D. Uoters. – M.: YuNYTYDANA, 2003. – 503 s.
6. Butryn A. Kryteryu upravleniya vzaymosviazannymy potokovymy protsessamy / A. Butryn // Lohystyka. – 2001. – # 4. – S. 29–31.
7. Naumenko A. M. Sotsialno-ekonomichne znachennia vprovadzhennia lohistrychnykh system upravlinnia na promyslovomu pidpriemstvi / A. M. Naumenko // Formuvannia rynkovykh vidnosyn v Ukraini. – 2003. – # 3(22). – S. 81–82.
8. Tiapukhyn A. Kontseptsyy upravleniya lohistrycheskymy systemamy / A. Tiapukhyn, O. Tiapukhyna // Resursy. Ynformatsiya. Snabzhenye. Konkurentsya. – 2003. – # 4. – S. 20–27.