

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ ВПРОВАДЖЕННЯ ПРОЕКТНОГО ПІДХОДУ В УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНИМИ СИСТЕМАМИ

CONCEPTUAL PRINCIPLES OF THE PROJECT APPROACH IMPLEMENTATION TO LOGISTICS SYSTEMS MANAGEMENT

Зінченко О.А.

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту та туристичного бізнесу,
Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара

Нестеров А.А.

студент,
Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара

Стаття присвячена обґрунтуванню концептуальних основ впровадження підходів проектного менеджменту в практику управління логістичними системами. Визначено відмінні риси управління проектами в логістиці та управління логістикою проекту, проаналізовано різницю між логістичними проектами і проектами з логістичного забезпечення. Виявлено потенційні можливості використання логістики в управлінні проектами.

Ключові слова: проект, логістика, логістична система, управління проектами.

Статья посвящена обоснованию концептуальных основ внедрения подходов проектного менеджмента в практику управления логистическими системами. Определены отличительные черты управления проектами в логистике и управления логистикой проекта, проанализирована разница между логистическими проектами и проектами по логистическому обеспечению. Выявлены потенциальные возможности использования логистики в управлении проектами.

Ключевые слова: проект, логистика, логистическая система, управление проектами.

The article is devoted to substantiation of conceptual bases of implementation of project management approaches in the practice of logistic systems management. It determines the distinctive features of project management in logistics and logistics management of the project. It analyzes the difference between logistic projects and logistic support projects and reveals possibilities of using logistics in project management.

Key words: project, logistics, logistics system, project management.

Постановка проблеми. Діяльність сучасних підприємницьких структур характеризується зростанням складності та різномірності завдань, що стоять перед ними. Така ситуація обумовлена станом ринкового середовища, необхідністю пошуку нових резервів підвищення ефективності. Разом з управлінням функціональною діяльністю виникає необхідність розв'язання окремих комплексних завдань з реалізації масштабних заходів, а саме проектів.

Американський інститут управління проектами (Project Management Institute) характеризує управління проектами як галузь менеджменту, спрямовану на застосування доступних знань, умінь і навичок для задоволення потреб та очікувань замовників проектів. Вітчизняні фахівці вносять конкретність, визначаючи управління

проектами як «методологію організації, планування, керівництва, координації трудових, фінансових і матеріально-технічних ресурсів протягом проектного циклу, спрямовану на ефективне досягнення його цілей шляхом застосування сучасних методів, техніки і технології управління для досягнення визначених у проекті результатів за складом і обсягом робіт, вартості, часу, якості й задоволення учасників проекту» [1]. В цьому визначенні закладено так званий процесний підхід до управління: управління проектами описується через процеси, з яких воно складається, та їх взаємозв'язку; при цьому процеси співвідносяться із загальними функціями управління. Однак процесний підхід має також інший аспект, який передбачає управління технологічними, комерційними та іншими

процесами, що забезпечують досягнення цілей в послідовності етапів виконання робіт за проектом. Цей аспект стає найбільш актуальним для застосування в логістиці.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Управління проектами є досить популярною темою для дослідження вітчизняних вчених. Так, можна виділити роботи таких авторів, як В. Молоканова [2], С. Заїка, О. Грідін [3], В. Воронкова [4], Р. Сільченко [5].

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Однак наукові праці з означеної проблематики стосуються комплексного застосування проектного підходу без уточнення та обґрунтування його окремих складових. Тому конкретизація проектного підходу в окремих сферах управління підприємством, зокрема в логістиці, є актуальним та практично значимим завданням.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Мета статті полягає в обґрунтуванні концептуальних засад застосування проектного підходу в управлінні логістичними системами за умов ефективного менеджменту сучасного підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. Слід розрізняти управління проектами в логістиці та управління логістикою проекту відповідно до того, як різняться логістичні проекти та проекти з логістичним забезпеченням.

Потенційні можливості використання логістики в управлінні проектами обумовлюються наявністю безлічі поточкових процесів, потребують ефективного управління. Це пов'язано з тим, що здійснення проекту підтримується різними видами забезпечення, в складі яких виділяються такі компоненти:

- матеріально-технічне забезпечення, тобто закупівля й поставка матеріалів, придбання машин та обладнання тощо;

- фінансове забезпечення, тобто пошук джерел і залучення інвестицій;

- кадрове забезпечення, тобто добір команди, прийом і розстановка персоналу, звільнення;

- інформаційне забезпечення, тобто накопичення, систематизація та оновлення інформації по етапах і видах забезпечення проекту;

- правове забезпечення, тобто юридичний супровід проекту на всіх етапах його життєвого циклу;

- математичне та програмне забезпечення, тобто економіко-математичні моделі, програми й бази даних [4, с. 20].

Найважливішими загальними завданнями логістики в управлінні проектами є:

- створення інтегрованої системи управління матеріальними потоками на основі інформаційних потоків;

- розроблення методів управління рухом ресурсів та контролю матеріальних потоків;

- визначення стратегії та технології фізичного розподілу ресурсів за роботами проекту;

- стандартизація напівфабрикатів та упаковки;

- прогнозування обсягів поставок, перевезень та складування;

- виявлення дисбалансу між потребами та можливостями закупівлі й поставок;

- оптимізація технічної та технологічної структур транспортно-складських комплексів.

Проте логістика в управлінні проектами не обмежується у функціональному плані тільки сферою забезпечення, а в ресурсному – матеріальними потоками, а охоплює весь ресурсно-функціональний спектр поточкових процесів, що виникають під час здійснення проекту. Управління цими процесами на основі логістики знаходить своє вираження в понятті «проектний логістичний менеджмент», що інтерпретується як «змістовно адаптований, системно організований процес управління інвестиційними та ініційованими ними матеріальними, сервісними, фінансовими, інформаційними потоками проекту, реалізованого в послідовності фаз, етапів і робіт життєвого циклу відповідно до правил логістики за допомогою побудови ланцюгів взаємодії учасників» [6, с. 216]. Слід зазначити, що разом з традиційними видами потоків, що розглядаються логістикою, проектний логістичний менеджмент з огляду на інвестиційну природу проектів передбачає також виділення інвестиційного потоку як об'єкта управління, який може існувати в різних формах (грошова, товарна, інтелектуальна).

Матеріальні ресурси – один з найважливіших керованих аспектів проекту, відповідно, система управління ресурсами виступає в низці підсистем управління проектами як основна. Фактично логістичний підхід до забезпечення оптимальності матеріальних потоків повністю відповідає системному підходу до управління проектами в галузі ресурсного забезпечення [7, с. 310]. Проект як система функціонує в межах життєвого циклу, має «вхід», яким є всі ресурси проекту, а саме матеріально-технічні та трудові, фінансові та часові, команду проекту, інформацію, знання, технології та різноманітні обмеження по вхідних параметрів, а також комплекс взаємопов'язаних процесів оброблення цих ресурсів з урахуванням обмежень та критеріальних показників. На «виході» системи отримують результати проекту.

В рамках управління проектом функціонують матеріальні потоки ресурсів та супроводжувальні потоки інформації, які відображають ефективність процесів управління або сигналізують про порушення в запланованому ході робіт. Таким чином, логістика, маючи на меті підвищення ефективності функціонування системи управління проектом, є його невід'ємною частиною та займається управлінням потоками матеріальних ресурсів.

Найважливішими загальними завданнями логістики в управлінні проектами є створення

інтегрованої системи управління матеріальними потоками на основі інформаційних потоків; розроблення методів управління рухом ресурсів і контролю матеріальних потоків; визначення стратегії та технології фізичного розподілу ресурсів по роботах проекту; стандартизація напівфабрикатів та упаковки; прогнозування обсягів поставок, перевезень та складування; виявлення дисбалансу між потребами та можливостями закупівлі й поставок; оптимізація технічної та технологічної структур транспортно-складських комплексів.

Ефективне планування й інформаційне логістичне обслуговування дають змогу зняти протиріччя між необхідністю безперебійного постачання ресурсів та мінімізацією складських запасів.

Основу економічної ефективності закупівельної логістики складають пошук і закупівля необхідних матеріалів задовільної якості за мінімальними цінами. У вивченні ринку, яке проводиться відповідними менеджерами команди проекту, питання цін є головним, але істотну роль також відіграє аналіз інших факторів, зокрема можливих логістичних витрат і термінів поставок. Розрахунок витрат на придбання сировини та матеріалів багато в чому визначає подальшу стратегію реалізації проекту [8, с. 203].

Управління проектами в логістиці є застосуванням концепції та методів управління проектами в процесі створення (проекування) логістичних систем або проведення змін (перетворень) в них, а також вирішення завдань управління потоками ресурсів в логістичних системах.

Загальна мета логістики полягає у створенні ефективної інтегрованої системи функціонального менеджменту матеріальних, інформаційних, фінансових, кадрових та інших потоків, які забезпечують високу якість поставок продукції. Водночас концептуальна ідея логістики полягає в досягненні з найменшими можливими за цих умов витратами максимальної адаптації фірми до мінливого ринкового середовища, розширенні ринкового сегменту фірми, отриманні переваг перед конкурентами. Таким чином, концепція управління проектами в логістиці як діяльність з управління змінами в логістичних системах відповідає змісту концептуальної ідеї логістики та містить інструментарій прогнозування змін ринкового середовища.

Крім того, інвестиційна діяльність у сфері логістичної інфраструктури передбачає оцінювання ефективності капіталовкладень, здійснення інвестиційного процесу, відбір та оцінювання привабливості конкретних проектів тощо. За цих умов високоефективним методичним апаратом управління інвестиціями в логістичну інфраструктуру стає сукупність методів і засобів управління проектами.

Висновки. Логістичний проект є комплексом системних заходів, спрямованих на ство-

рення (або перетворення) логістичної системи, її підсистем та окремих елементів, включаючи об'єкти логістичної інфраструктури, а також на вирішення завдань в галузі логістики для досягнення певних результатів згідно із заданими цілями.

Управління проектами в логістиці може бути розглянуто в двох аспектах, які не є взаємовиключними, а саме у вузькому, де воно розуміється як підхід до управління інвестиціями в логістичну інфраструктуру, та в широкому, де воно розуміється як управлінська концепція, що найбільшою мірою відповідає необхідності постійного пристосування фірми до мінливого зовнішнього середовища. Перший аспект відображає спрямованість на вирішення окремих тактичних та оперативних завдань, тоді як другий є стратегічною концепцією управління фірмою, а змістовна сторона застосовуваної концепції буде залежати від цілей, на досягнення яких спрямований конкретний проект і діяльність фірми загалом.

У підсистемах управління проектом з позицій логістичного підходу та з урахуванням інтересів кожного учасника взаємодії пов'язані такі питання, як розробка загальної концепції розподілу ресурсів, вибір форми постачання, розміщення складського господарства, вибір виду транспорту і типу транспортних засобів, організація транспортування ресурсів і продукції, вибір раціональних напрямків перевезень, вибір пунктів поставок, вибір раціонального радіусу складського обслуговування, дислокація складських систем (центральної, регіональної, перевантаження). Вибір конкретної форми організації управління матеріальними ресурсами залежить від специфіки проекту.

Основу економічної ефективності закупівельної логістики складають пошук і закупівля необхідних матеріалів задовільної якості за мінімальними цінами. У вивченні ринку, яке проводиться відповідними менеджерами команди проекту, питання цін є головним, але істотну роль також відіграє аналіз інших факторів, зокрема можливих логістичних витрат і термінів поставок. Розрахунок витрат на придбання сировини та матеріалів багато в чому визначає подальшу стратегію реалізації проекту.

Фактично логістичний підхід до управління проектами повністю відповідає системному підходу до управління ланцюгом постачань. Проте реалізація концепції логістики в управлінні проектами значно ширше, ніж просто управління ресурсами проекту, адже вона є стратегічною концепцією управління проектом на основі системного підходу.

Таким чином, логістика, маючи на меті підвищення ефективності функціонування системи управління проектом, є його невід'ємною частиною та займається управлінням потоками ресурсів під час управління проектами в різних предметних галузях.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Управління проектами: вітчизняний і зарубіжний досвід: моногр. / ред. С. Чернов, В. Воронкова, А. Двігун, О. Соснін, А. Чмелюскас, Е. Вейджінен, А. Пілкейт, В. Вільюнас. Запоріжжя: ЗДІА. 2015. 356 с.
2. Молоканова В. Модель життєвого циклу як основа проектного управління. Управління проектами та розвиток виробництва: зб. наук. пр. № 3 (31). Луганськ: вид-во СНУ ім. В. Даля, 2009. С. 30–37.
3. Заїка С., Грідін О. Інноваційний проект як об'єкт управління. Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка. 2016. № 172. С. 101–114.
4. Воронкова В. Теоретичні і праксеологічні засади формування концепції менеджменту проектів як ефективного ресурсу ринкової економіки. Гуманітарний вісник Запорізької державної інженерної академії. 2013. № 55. С. 19–32.
5. Сільченко Р. Концепція удосконалення управління комунікаціями в інформаційно-комунікаційних проєктах. Гуманітарний вісник Запорізької державної інженерної академії. 2017. № 68. С. 254–261.
6. Матвій І., Віхоть Т. Деякі аспекти управління проектами у логістичній сфері. Вісник Національного університету Львівська політехніка. Логістика. 2014. Вип. 811. С. 215–220.
7. Івасишина Н., Пильченко А. Логістичний менеджмент як основний чинник реалізації корпоративної стратегії підприємства. Вісник Національного транспортного університету. 2011. № 24 (1). С. 309–314.
8. Шкода М. Логістичне забезпечення процесу реалізації проекту розвитку підприємства. Актуальні проблеми економіки. 2012. № 4. С. 202–207.