

## ЛОГІСТИЧНИЙ ПІДХІД В УПРАВЛІННІ ЯК ІННОВАЦІЙНА МОДЕЛЬ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

© Селезньова Н.О., 2008

На основі аналізу і узагальнення основних теоретичних підходів вітчизняних та зарубіжних фахівців з логістики набуло подальшого розвитку поняття логістичного підходу до управління підприємствами в сучасних умовах господарювання.

**Ключові слова:** логістичний підхід, матеріальний потік, система, сфера обігу, сфера виробництва, сфера постачання

The concept of the logistical approach to management of the enterprises in modern conditions of managing has got the further development at this article, where is analysed and generalized the basic theoretical approaches of domestic and foreign experts in the field of logistic.

**Key words:** logistical approach, material stream, system, sphere of circulation, sphere of production, sphere of distribution.

### Постановка проблеми

За умов розвитку ринкової економіки ефективність існування підприємств, відвоювання ними конкурентних переваг можливо лише за умови їхньої обов'язкової безперервної організаційно-технічної перебудови з метою наближення реально існуючого виробництва до його оптимального проекту, який відповідає досягнутому рівню знань, техніки, технології, організації і управління виробництвом. Ця організаційно-технічна перебудова являє собою безперервний процес гнучкої адаптації підприємства до умов ринку, що постійно змінюються, до нестабільних податків та методів державного регулювання.

Тому для досягнення стійкої конкурентоспроможності на ринку актуальним є питання пошуку інноваційних моделей розвитку і управління підприємством, однією з яких є застосування логістичного підходу до управління підприємством.

### Аналіз останніх досліджень і публікацій

Аналіз наукових джерел показав, що питання застосування логістичного підходу до управління промисловими підприємствами як одного з інноваційних напрямків розвитку розглядалися такими зарубіжними вченими, як: Д. Бауерсокс, Д. Клосс, Д. Ламбер, Є. Мате, В. Дж. Расс, Дж. Р. Сток, Д. Тиксьє, Д. Уотерс, Р. Шапіро, Дж. Шерман. За останні роки було опубліковано багато наукових праць з проблем управління підприємствами на основі логістичного підходу, які підготовлені ученими України, зокрема такими, як: І. А. Воркут, А. Г. Кальченко, Т. О. Колодизєва, Є. В. Крикавський, В. Є. Ніколайчук, М. Р. Окландер, К. М. Таньков, О. М. Тридід, а також російськими авторами – А. У. Альбеков, Б. А. Анікін, А. М. Гаджинський, М. П. Гордон, С. Б. Карнаухов, І.А. Леншин, Л. Б. Міротін, О.А. Митько, Ю. М. Неруш, А. М. Родніков, А. І. Семененко, А. А. Сметхов, Ю.І. Смольняков, И. Є. Ташбаєв. Але в дослідженнях вищеперелічених авторів відсутня єдина точка зору стосовно застосування логістичного підходу до управління промисловими підприємствами.

### Постановка цілей

**Мета роботи** – розвинути теоретичні основи управління підприємствами на основі логістичного підходу як одного з інноваційних напрямків управління та відокремлення місця матеріального потоку в логістичній системі управління підприємством.

## Виклад основного матеріалу

Загальновідомо, що логістичний підхід приводить до регулювання матеріальних потоків. Ці потоки виникають під час виробництва тих чи інших виробів; під час забезпечення виробництва необхідними матеріалами, комплектуючими та сировиною; під час зберігання на складі готової продукції, її розподілу та доведення до споживача.

Але таке регулювання може здійснюватися лише через управління величиною, напрямком, виникненням, закінченням, періодичністю, послідовністю, а також іншими параметрами таких потоків ресурсів: людських, енергетичних, інформаційних, фінансових. Ці потоки також є матеріальними, хоча їх фізична природа відрізняється від природи матеріалів, які перетворюються в результаті економічної діяльності у вироби, що задовольняють кінцевих споживачів.

Тому, розглядаючи логістичний підхід до управління, необхідно спочатку розібратися з місцем матеріального потоку в логістичній системі підприємства.

Сутність матеріального потоку полягає у тому, що на своєму шляху до споживача він проходить виробничі, складські, транспортні ланки. Організують і направляють матеріальний потік різні учасники логістичного процесу. Сучасний рівень розвитку логістики, який знайшов своє відображення в складних логістичних системах, і все більш зростаюча спеціалізація окремих функціональних галузей логістики потребують зосередження основної уваги на проблемах, пов'язаних з увсяєю системою загалом. Методологічною основою управління наскрізним матеріальним потоком підприємства є системний підхід, принцип реалізації якого в концепції логістики стоїть на першому місці [1, 2].

За традиційного підходу до управління кожна ланка логістичного ланцюга має власну систему управління, зорієнтовану на власні цілі та критерії ефективності. Вихідний матеріальний потік кожної попередньої ланки логістичного ланцюга, сформований під впливом системи управління цієї ланки з врахуванням його цілей та критеріїв, є вхідним для наступної ланки. Результуючим матеріальним потоком усього логістичного ланцюга є вихідний потік останньої ланки. Її параметри отримують в результаті незалежних управляючих дій, які здійснюються послідовно в кожній з ланок логістичного ланцюга. Тому з точки зору загальних цілей управління вони є спонтанними.

Так, згідно з традиційним підходом до управління підприємством (рис. 1) матеріальний потік розглядається відокремлено на етапі постачання підприємства сировиною, на етапі виготовлення окремої продукції (процес виробництва) і на етапі доставки готової продукції кінцевому споживачеві (процес збуту) (рис. 1).

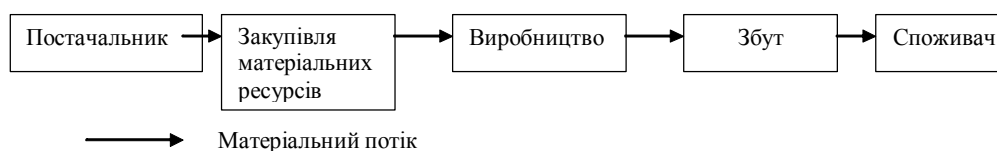


Рис. 1. Традиційний підхід до управління матеріальним потоком підприємства

За логістичного підходу управляючі дії додаються з боку єдиної логістичної системи управління до нового об'єкта управління – наскрізного матеріального потоку. Ці управляючі дії формуються, враховуючи загальні цілі та критерії ефективності логістичного ланцюга, що досліджується, тому параметри вихідного матеріального потоку є передбачуваними.

Функціонування реальних логістичних систем характеризується наявністю складних стохастичних зв'язків як в середині самих систем, так і по відношенню до оточуючого середовища. У цих умовах прийняття приватних рішень без врахування загальних цілей функціонування системи й висунутих до неї вимог може бути недостатнім, а можливо й помилковим.

Але якщо уявити підприємство як складну динамічну систему, яка складається з великої кількості об'єктів, що взаємодіють між собою, необхідно розглядати його як об'єкт системного дослідження, приймаючи його складові елементи як єдине ціле з властивими їм внутрішніми та зовнішніми зв'язками та властивостями. Застосування системного підходу в управлінні сприятиме прийняттю правильного рішення під час управління підприємством. Це сприятиме ліквідації складності, допо-

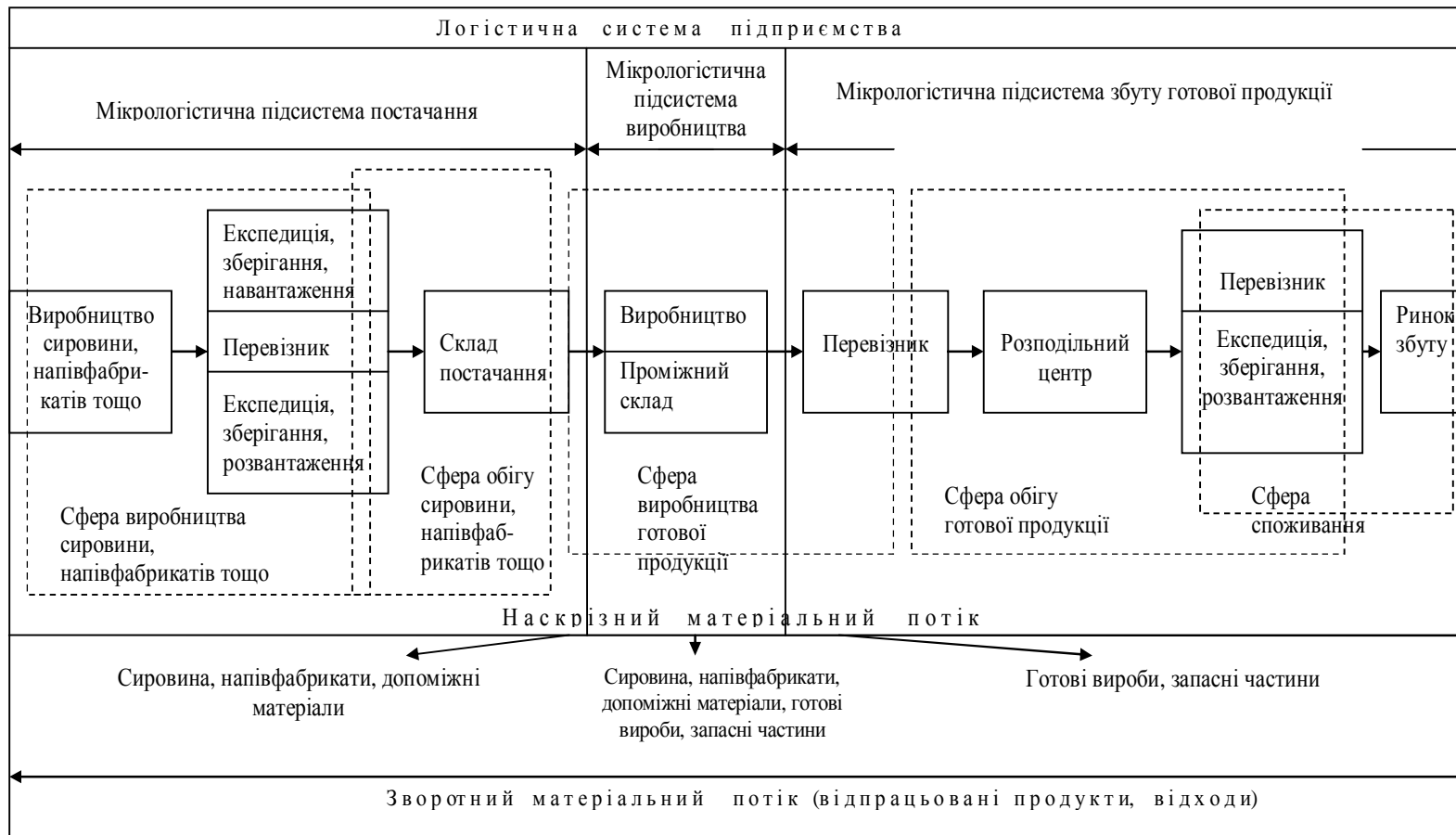


Рис. 2. Місце матеріального потоку в логістичній системі підприємства (розроблено на основі [3])

магає роз'яснити сутність складних логістичних проблем та прийняти адекватні рішення на основі чіткого уявлення про оточуюче середовище.

Якщо на основі принципів системного підходу розглянути промислове підприємство як складну логістичну систему, то можна виділити такі стадії трансформації матеріального потоку (рис. 2):

- стадія виробництва і постачання сировини, напівфабрикатів, допоміжних матеріалів тощо;
- стадія виробництва готової продукції;
- стадія збуту готової продукції;
- стадія утилізації зворотного потоку матеріалів, напівфабрикатів, відходів та відпрацьованих виробів.

Отже, бачимо, що управління підприємством як складною логістичною системою поділилося на такі рівні (підсистеми) (рис. 2):

- підсистема логістичного управління постачанням;
- підсистема логістичного управління виробництвом;
- підсистема логістичного управління збутом;
- підсистема логістичного управління утилізацією.

На етапі управління кожною підсистемою висувуються певні цілі та задачі, але в сукупності вони не повинні суперечити одна одній.

### **Висновки**

Недостатньо розглядати управління матеріальним потоком промислового підприємства лише на рівні підсистем постачання, виробництва, збуту і утилізації, бо це не дає нам можливості комплексно і системно розглядати й оцінювати прийняття рішень з управління матеріальним потоком підприємства загалом, а з цією метою необхідно розглядати рух матеріального потоку в системі «виробництво – обіг – споживання».

Отже, розглядаючи наскрізний матеріальний потік промислового підприємства і застосовуючи принципи системного підходу до управління його рухом, можна досягти таких конкурентних переваг:

- скорочення витрат на утримання запасів за рахунок їх оптимізації;
- скорочення часу зберігання продукції;
- скорочення часу перевезень;
- швидка реакція на вимоги споживачів;
- раціональний розподіл усіх транспортних засобів та запасів сировини;
- якісне обслуговування споживачів;
- послідовність руху потоків матеріалів через підсистеми підприємства;
- скорочення інтервалів часу між поставкою сировини на підприємство і випуском готової продукції.

### **Перспективи подальших досліджень**

Ці конкурентні переваги нададуть можливість ефективніше управляти підприємством за рахунок:

- прийняття адекватних, гнучких, оперативних та діючих управлінських рішень;
- отримання додаткових потужностей, які обумовлені подоланням просторових та часових невідповідностей у внутрішньому та зовнішньому середовищі, інтеграцією логістичних, виробничих та управлінських процесів; гнучкістю, швидко адаптуємою системою забезпечення ресурсами або реалізацією готової продукції;
- зменшення рівня собівартості продукції та послуг;
- підвищення рівня якості продукції, що випускається, та рівня якості обслуговування споживачів;
- зменшення витрат на усіх ланках логістичного ланцюга.

1. Николайчук В.Е., Кузнецов В.Г. Теория и практика управления материальными потоками (логистическая концепция): Монография. – Донецк: ДонГУ, 1999. – 413 с. 2. Миротин Л.Б., Таубаев Ы.Э. Системный анализ в логистике. – М.: Экзамен, 2004. – 480 с. 3. Крикавський Є. Логістика для економістів: Підручник. – Львів: Видавництво Національного університету «Львівська політехніка», 2004. – 448 с.