14. Журавльова І.В., Огурцов В.В.Інвестиції в електронну комерцію як складову частину маркетингової стратегії підприємства // Вісник Національного університету "Львівська політехніка", 2001, № 456. – С. 153-158. 15. Yacoub M., Senchuk B., Tkachenko T. Ukrainian Enterprises in 2000. Report by IFC Ukraine Business Development Project. May, 2001. 16. Веб-сайт Gateway 2000, Inc.//www.2k com 17. Веб-сайт AeroTech//www.aerotechsg.com 18. Електронне рекламне агентство Alles Media Servise // www.cris.com 19. Електронне рекламне агентство WebsterGroupInternational //www.adversourse.com 20. Електронне рекламне агенство Albot //www.albot.com.

УДК 658.012.34

М. Васелевські
Громадська вища школа підприємництва і управління,
м. Лодзь, Польща

СТОСУНКИ МІЖ СУЧАСНИМИ КОНЦЕПЦІЯМИ УПРАВЛІННЯ ТА ЛОГІСТИКОЮ

© Василевські М., 2007

Проблематика логістичного управління протягом останніх років в науці стала провідною тематикою, яка викликає зацікавлення численних науковців в зв'язку з тим, що сформувалось багато нових понять і концепцій, а разом з ними виникла низка не впорядкованої термінології. Стаття ґрунтується на науковому огляді, а також комплексному поданні основних категорій, пов'язаних з проблематикою взаємних стосунків між сучасними концепціями управління та логістикою.

Problems of logistic management lately became in press a such bearing theme which wakes up the personal interest of numerous publicists, that a lot of new notions and conceptions accumulated, and together with them there was a heavy for the organization terminology «thicket». The article is the attempt of review, and also complex presentation of the basic categories related to problems of mutual relations between modern conceptions of management and logistic.

Постановка проблеми. Інтеграція і координація дій (процесів і процедур), які характеризуються перехідним характером подій, пов'язаних з використанням матеріалів, напівпродуктів і кінцевих виробів, з місць їхнього походження до місць їхнього споживання [1], визначила процесність тенденцій, які простежуються у галузі управління підприємством. Логістика у концепційно-функціональному сенсі зробила свій внесок до наук про управління, хоча її діапазон, роль і значення все ще дискутуються.

Як одна з багатьох сучасних концепцій управління вона функціонує на двох рівнях. Перший з них стосується теорії, яка постійно розвивається, а другий – застосування у господарській практиці, зокрема як на малих, так і на середніх підприємствах. Як на рівні теорії, так і на рівні практики логістична концепція, маючи, без сумніву, певні характерні риси, відзначається одночасно багатьма спільними властивостями, а, отже, характерними для багатьох інших концепцій управління.

Це означає, що положення, зміст і методи окремих концепцій взаємно переплітаються, створюючи складну проблему.

З певністю можна ствердити, що це було спричинене, з одного боку, розвитком логістики і інших концепцій управління, які припадають на той самий час, що, без сумніву, пов'язувалось з вирішенням актуальних для цього періоду проблем, а з іншого – з процесами інтернаціоналізації, а також поглядами науковців стосовно окремих концепцій.

Комбінація цього виду спричиняє розмивання меж між логістикою та іншими концепціями, що призводить до небажаного у науці понятійного хаосу, а іноді навіть до непорозумінь.

Lviv Polytechnic National University Institutional Repository http://ena.lp.edu.ua

Як розроблення теорії логістики, так і її застосування на практиці вимагає розпізнавання зв'язків і залежностей між нею самою та іншими концепціями. Це є істотним з огляду на необхідність уникнення елементів, які дублюються, або можуть мати характер інгібіторів, а також через потребу пошуку синергічних ефектів, що породжені комплементарністю деяких концепцій стосовно логістики.

Формулювання цілей статті. Дослідження теоретичних основ та прикладних проблем концепції логістики в аспекті взаємодії з концепцією управління зумовлює виникнення таких завдань:

– обґрунтувати сутність логістичного управління;

– продемонструвати роль електронного обміну даними у логістичному управлінні;

– проаналізувати концепцію управління на основі фактора часу;

– продемонструвати комплексне поєднання концепції комп'ютерного інтегрованого управління з логістичною концепцією.

Виклад основного матеріалу. Логістика підприємств у прагматичному аспекті означає інтегровану систему управління переміщенням сировини, матеріалів, а також послуг та інформаційних потоків, які їх супроводжують, що впливає на прийняття відповідних рішень, які мають на меті максимально можливо обмежити логістичні витрати у закладеній інфраструктурі підприємства. Це сприяє максимізації прибутку від господарської діяльності.

Критерії функціонування логістичної системи – це:

– термінова реалізація замовлень,
– неперервність господарських процесів,
– оптимальний рівень запасів,
– раціональне використання структури.

Названі критерії становлять детермінанти логістичного підходу до управління інфраструктурою підприємства, є спільними і системно пов'язаними між собою. Оптимальність переміщень окремих логістичних медіа-засобів, які функціонують у цьому процесі, має забезпечити термінову, а також узгоджену із замовленнями поставку матеріальних благ послідовним учасникам господарських процесів, оскільки лише у цей спосіб вдається зберегти неперервність і ритмічність господарювання. Така логістична орієнтація в управлінні підприємством забезпечує повну координацію будь-яких переміщень у певну систему взаємно пов'язаних процедур і процесів, що допомагає сформувати ширший, стратегічний погляд як на підприємство, так і ланцюг поставок.

Ідея системного підходу в управлінні підприємством на логістичних принципах полягає у тому, що вищі за значеннями окремі елементи логістичної системи, якими можемо визнати підприємство, пов'язуються взаємними залежностями з цими елементами. Логістичне управління є видом постійної програми діяльності, яка послідовно прямує до інтеграції тих галузей діяльності, яких стосується, і з якими є пов'язаною. Системний підхід вимагає цілісного вирішення логістичних проблем [1]. На цій підставі сформульовано одне з найпоширеніших визначень логістичного управління, згідно з яким *логістичне управління – це планування, організування, керування і контролювання структурних і процесуальних аспектів логістичної мережі, залежностей та її складових частин* [2].

Отже, вихідним пунктом визначеного логістичного управління є логістична мережа залежностей, яка є графічним відображенням логістичної системи. Управління здійснюється у логістичній системі, яка є найтрадиційнішим пунктом виникненням проблем логістичного управління. Тобто це управління можна визначити як управління логістичною системою. Водночас під логістичною мережею залежностей розуміють вузли і стежки, які утворюють систему, через яку переміщуються потоки матеріалів, кооператійних елементів, готових виробів, енергії та інформації [1].

Логістична система разом з її графічним поданням становить сферу логістичних проблем (логістичних проблем прийняття рішень – авт.) – вихідну базу, яка повинна бути виокремлена і пояснена для з'ясування границь віднесення до концепції логістичного управління [3]. Вузли символізують функцію подолання часу і/або фізичного перетворення логістичних об'єктів, водночас, стежки символізують завдання подолання простору [4].

Lviv Polytechnic National University Institutional Repository http://ena.lp.edu.ua

Визначена у такий спосіб логістична мережа залежностей (а точніше, її структурний і процесуальний аспекти) становить границі логістичного управління.

Продуктивне і ефективне переміщення продуктів через визначену фізичну мережу залежностей, утримування запасів і переміщення інформаційних процесів вимагають відповідних високопродуктивних технологічних засобів як у сфері фізичних переміщень, так і у сфері інформаційних переміщень.

Неперервність і стабільність усіх господарських процесів гарантують запаси, які у своїй структурі, а також утриманні на відповідному рівні впливають на логістичні витрати. Раціональне управління запасами багато в чому залежить від якості логістичної інфраструктури підприємства – від ступеня її сучасності, який зумовлює досконале переміщення тих самих запасів.

Інтенсивність та організація логістичних процесів повинні бути пристосовані до вимог мінімізації витрат обслуговування клієнта [5].

Результативне ведення господарської діяльності все більше залежить від доступу до електронних засобів зв'язку. Окрім традиційного телефону, телефаксу і телексу до загального вжитку увійшла ще одна, значно досконаліша форма комунікації, а саме електронний обмін даними (EDI). За допомогою EDI можна приймати замовлення від клієнтів і нагромаджувати дані, які стосуються надісланих доручень, отримувати і передавати інформацію від перевізників та інших субвиконавців про перебіг операцій, а також пересилати до клієнтів фактури. В основній сфері цих систем є модуль контролю документів, який уможливлює їхнє електронне перетворення або збирання друкованих матеріалів [6].

Ці системи були спроектовані з використанням інформаційної архітектури систем клієнт-сервер, що мало на меті відображення усього процесу реалізації поставок: від відправника до кінцевого споживача. До цього моменту кожний з етапів цього процесу реалізовувався окремими, спеціалізованими підприємствами, наприклад, об'єднаннями державного транспорту, міжнародними перевізниками, експедиційними фірмами, об'єднаннями, які надають послуги складування або дистрибуції. Сьогодні багато з них диверсифікує діяльність, розширюючи її на споріднені сектори послуг. Багато інших пробують створити мережі загальносвітового діапазону. Вони становлять для усіх цих підприємств базові комплексні пакети програмного забезпечення, яке обслуговує увесь ланцюг операційних процесів [6].

Незважаючи на модульну структуру, ці системи є повністю інтегрованими. Усі модулі користуються спільною базою даних і обладнані спільними адміністративними функціями, виконуючи окремі операційні функції. Ця структура забезпечує еластичність системи і можливість розширення її на наступні модулі. Кожний з модулів може обслуговувати групу підприємств, які функціонують у різних середовищах.

Для кращого розуміння стосунків між логістикою та іншими концепціями управління необхідно охарактеризувати їх, вказуючи на їхнє виникнення, обставини застосування, а також завдання, які мають виконувати. Адже за значних різниць, які стосуються прийнятих положень, місця і діапазону застосування, можна зауважити багато спільних рис, таких, як: спрямованість на покращання управління підприємством, краща реалізація його цілей, а також намагання вирішити виниклі проблеми. Оскільки ці чинники підлягають змінам у часі у відповідях на них у формі концепцій управління, які з'являються, є виразна динаміка, еволюція [7].

Дуже наближеною до логістики (яка є допомогою у процесуальному управлінні підприємством) є концепція еластичного виготовлення – AM (Agile Manufacturing). Її ключовими елементами є еластичність і компресія часу. Еластичність означає можливість швидкої і вмілої реакції підприємства на змінні потреби клієнтів і ринку, яка виражається у виготовленні продуктів високої якості при скорочених термінах поставки і високому рівні обслуговування. Інструментом еластичності і вмілості, яким користується підприємство, має бути компресія часу. Стверджується, що концепція еластичного управління є придатною для використання насамперед у таких ринкових умовах, де потрібен короткий час пристосування виробника до нових очікувань і де чинником ринкового успіху є доступність сервісу. Прикладом може бути ринок сезонних виробів та послуг зі змінною потребою і значною диференціацією продукту, а також його коротким життєвим циклом. При такій продукції необхідно вміло зважити ризик між її відсутністю, а також ситуацією, коли надлишок може призвести до морального старіння виробу [7].

Lviv Polytechnic National University Institutional Repository http://ena.lp.edu.ua

У зв'язку із зростанням значення чинника часу у намаганні досягти конкурентної переваги напрямок управління часом розвивається сьогодні дуже динамічно. Час, поряд із ціною та якістю, став одним з чинників успіху фірми. Якщо у 80-ті роки минулого сторіччя чинником, який давав змогу конкурувати на ринку, була якість, то в останні роки, коли якість стала вже майже стандартом і перестала бути пріоритетним елементом, виник новий спосіб подолання конкурентів у концепціях, орієнтованих на час.

Враховуючи сам чинник часу, у концепції управління часом його моделюють в усіх процесах, тоді як в логістиці переважно у переміщенні сировини, напівфабрикатів і готових виробів. Коли йдеться про цілі, то в управлінні часом найчастіше намагаються мінімізувати час, тоді як в логістиці говориться про поставки у відповідний час. На нашу думку, логістична формула часу є ширшою, оскільки мінімізація часу є лише одним з можливих способів, передбачених у логістичному управлінні. Якщо відповідним часом має бути найкоротший час, то логістика такий варіант також враховує.

Аналізуючи чинник часу у концепції управління часом, можна виокремити дві сфери дій. Перша стосується зменшення часу циклу виготовлення, а друга – синхронізації переміщення матеріалів і інформації, що також має забезпечити скорочення часу цього переміщення. З цього випливає, що обидві концепції мають комплементарний характер. Це проявляється не лише у сферах застосування логістики і концепції управління часом, які взаємно доповнюють одна одну, але також у формах співпраці із постачальниками і клієнтами, а також у використанні інструментів і методів як з групи інтерфункціональних (електронний обмін даних, аналіз вартості, аналіз Парето), так і інтердисциплінарних (залучення субпостачальників на етапі проектування виробу, паралельна інженерія, партнерство субпостачальник–постачальник). Для швидкої реакції підприємства на потреби ринку потрібне не тільки скорочення циклу виготовлення, але необхідне також зменшення часу поставки, що залишається у компетенції логістики.

Виразні риси комплементарності стосовно логістики відображає концепція комп'ютерного інтегрованого управління – Computer Integrated Management (CIM). До швидкого розвитку системи CIM привели вимоги ринку, які стосуються необхідності відмови від довгих серій, а також індивідуалізації попиту, а через це ускладнюють постачання, виробництво і дистрибуцію. Це вимагало інформатизації обслуговування замовлень, досліджень і розвитку, дизайну, контролю запасів, а також виготовлення. Цей чинник призвів до інтеграції систем CIM з логістичними інформатичними системами, оскільки комп'ютерно інтегроване управління, а також логістика становлять дві системи всередині підприємства, які доповнюють одна одну [3].

З погляду логістики важливими є такі наслідки впровадження системи CIM:

– змінені принципи ведення матеріального господарства;

– зростання рівня автоматизації і зміни потреб у сфері матеріального постачання;

– збільшення еластичності виготовлення, яке приводить до зміни потреб у сфері забезпечення відповідних компонентів;

– необхідність інтегрування транспорту з процесами виготовлення;

– потреба інтегрування замовлень з системою виробництва [7].

У фазі переміщення істотно зростає роль логістики, а зменшується – управління якістю, але вже при перевантаженнях, через велику загрозу пошкоджень, якість набуває більшого значення. Складування і управління запасами – це майже виключно пріоритет логістики, але у виробництві ролі змінюються і домінує управління якістю, яке позначається на рисах виробу. Своєю чергою, в фазі дистрибуції знову найважливішим стає логістичне управління, щоб на етапі обслуговування клієнта досягти високого рівня з комплексним управлінням якістю [7].

Процедурний вплив полягає у тому, що концепція комплексного управління якістю, впливаючи на покращання усіх процедур, сприяє покращанню усієї логістичної системи. Наприклад, до них належать: пакування, перевантаження, перевезення, складування тощо. Отже, покращуючи, наприклад, такі риси транспорту, як: пунктуальність, безпека, ритмічність, швидкість або еластичність, створюємо сприятливіші умови для використання його у реалізації ширших логістичних концепцій. Це особливо важливо в масштабі цілих ланцюгів поставок, де діапазон необхідної координації є значно більшим, ніж в межах одного підприємства, а вимоги є вищими.

Lviv Polytechnic National University Institutional Repository http://ena.lp.edu.ua

Предметний вплив управління якістю на досконаліть функціонування ланцюга поставок полягає у тому, що логістичні дії скеровані на ту саму сировину, матеріали, напівпродукти і готові вироби; комплексне управління якістю формує їхні риси, а логістика займається їхнім переміщенням. Якщо рівень якості цих благ є високим, легше досягати таких логістичних цілей, як, наприклад, зменшення витрат, зменшення запасів або обмеження складських площ, оскільки не буде необхідним обслуговування площ, не виникатиме брак з причини ненадійності та перешкоди у виробничому процесі.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Дослідивши стосунки між логістикою та сучасними концепціями управління, можна зробити висновок, що ці зв'язки не були ще добре вивчені, що зумовлює необхідність подальших аналізів і відповідних висновків. Адже все більший тиск конкуренції на підприємства змушує їх до пошуку нових способів конкурування, що відображається у спробах застосування різних концепцій управління.

1. M. Sołtysik: Zarządzanie logistyczne. AE Katowice 2003. 2. J.G.A.J. van der Vorst: A Step-by-step approach to generate, model and evaluate chain scenarios.LERC, Cardif 2000. za: A.C.J. de Leeuw: Organisaties:management, anlyde, ontwerp en verendering. V Gorcum, Arsen. 1998. 3. Blaik P., Logistyka, PWE, Warszawa 2001. 4. M. Sołtysik: Podstawy zarządzania logistycznego. Gospodarka Materiałowa i Logistyka. Nr 5, 1995. 5. Blaik P., Logistyka – koncepcja zintegrowanego zarządzania przedsiębiorstwem, PWE, Warszawa 1996. 6. Krzyżaniak S., Hentschel B., Usługi logistyczne na współczesnym rynku wymiany towarowej, Instytytut Logistyki i Magazynowania w Poznaniu, Poznań 1999. 7. Długosz J. Logistyka a współczesne koncepcje zarządzania, (w) Podstawy wiedzy logistycznej, (red) M. Ciesielski, Akademia Ekonomiczna w Poznaniu, Poznań 2004. 8. Lipowski A., Mechanizm rynkowy w gospodarce polskiej. Podstawy teoretyczne, perspektywy, dylematy, PWN, Warszawa 1988. 9. Sitek E., Strategia rozwoju w ujęciu zasobowej teorii firmy. "Ekonomista" 1997.

УДК 338.012:339.188.4

М.Ю. Ваховська
Національна академія природоохоронного та курортного будівництва

АВС-АНАЛІЗ ЯК СУЧАСНИЙ ЛОГІСТИЧНИЙ ІНСТРУМЕНТ: ОСОБЛИВОСТІ ТА СФЕРА ЗАСТОСУВАННЯ

© Ваховська М.Ю., 2007

Виконано аналіз зарубіжних і українських наукових розробок і практичного досвіду застосування АВС-аналізу як сучасного логістичного інструмента. Це дало змогу автору виділити особливості, переваги і обмеження у використанні АВС-аналізу, сферу застосування результатів цього перспективного методу логістики, а також графічно зобразити можливості комбінації цього методу з іншими економічними інструментами.

The analysis of foreign and Ukrainian scientific development and practical experience of application of the ABC-ANALYSIS as modern logistical tool is carried out in this article . It has allowed the author to allocate features, advantages and restrictions at use of the ABC-ANALYSIS, a scope of results of this perspective method of logistic, and also an opportunity of a combination of this method with other economic tools.

Постановка проблеми. Ринок, що розвивається, з його все гострішою конкуренцією вимагає від українських підприємств впровадження раціональних управлінських методів і інструментів, які б відповідали сучасним умовам господарювання як всередині країни, так і за її межами. Одним із них є АВС-аналіз – метод групування бізнес-ресурсів за рівнем важливості, який широко застосовується економічно розвиненими країнами у межах теорії і практики логістики.

Lviv Polytechnic National University Institutional Repository http://ena.lp.edu.ua