

Крім того, використання декількох торговельних майданчиків дозволило об'єднати диверсифікувати ризики та уніфікувати розрахункові механізми. Використання форвардних контрактів надало можливість формувати ціну товару з урахуванням поточної ціни грошей.

Отже, в сучасних умовах цінової конкуренції організаційно-управлінські інновації відіграють значну роль у фінансуванні продуктивних та технологічних інновацій, здійснення яких є необхідною умовою інноваційного розвитку нафтогазовидобувної компанії. А наявний сукупний розвиток інноваційної діяльності в компанії свідчить про створення певного мотиваційного механізму інноваційного розвитку, який однак потребує подальшої підтримки та вдосконалення для забезпечення конкурентоспроможності фірми на ринку енергоносіїв.

УДК 330.190.2:631.6

Л.Ф. Кожушко, В.П. Окорський, Р.М. Костюкевич
Рівненський державний технічний університет

ФОРМУВАННЯ ЛОГІСТИЧНИХ СИСТЕМ – НЕОБХІДНА СКЛАДОВА РЕІНЖІНІРИНГУ ВОДОГОСПОДАРСЬКОЇ ГАЛУЗІ

© Кожушко Л.Ф., Окорський В.П., Костюкевич Р.М., 2001

Проаналізовано економічний потенціал логістичних систем при здійсненні реінжинірингу галузі водного господарства. Визначені основні форми взаємодії водогосподарських об'єктів, сформована структура управління галуззю та схеми грошових потоків при застосуванні логістичного підходу в управлінні меліоративними об'єктами.

The article analyzes the economic potential of logistical systems for reengineering the water management. Basic forms of water management objects interaction defined, structures of branch management and diagrams of money flows (streams) with logistical approach in management of reclamation objects formed.

Протягом останнього десятку років наше суспільство прагне керуватись у своєму розвитку принципово новими концепціями, які базуються на ринкових законах. Але ці прагнення не відображаються на реальних результатах економічного та соціального розвитку держави. Причин такого становища є дуже багато, але в основному це пов'язано, насамперед, з небажанням відмовитись від старих напрацьованих схем управління (як на макро-, так і на мікрорівнях) – зовсім неприйнятних для ринкової економіки. Тому основною причиною всіх негараздів в економіці країни є те, що український менеджмент здійснюється за новими законами, з використанням старих методів та механізмів управління.

Однією із галузей, яка під впливом різних причин не змогла успішно реструктуризуватися та перейти до нових механізмів функціонування, є галузь водного господарства. Враховуючи стратегічне значення галузі та особливості її діяльності, потрібно розробити принципово нову систему менеджменту, яка буде відрізнятись від звичайних схем управління. Необхідність цього породжена неоптимальністю наявної організації управління галуззю та окремими суб'єктами господарювання, що відображається у використанні неадаптованих до ринкових умов організаційних структур; у відсутності ефективних бізнес-

процесів як в самій організації, так і взаємовідносинах із зовнішнім середовищем; у невизначеності (неадаптованості) показників та методик, які характеризують ефективність функціонування об'єктів водного господарства в ринкових умовах; відсутністю ефективних систем мотивації працівників; використанням у діяльності застарілих інформаційних систем.

Для досягнення широкомасштабного розвитку галузі необхідно кардинально змінити механізми управління, кінцевою метою яких повинно бути не поліпшення технічних характеристик, а насамперед забезпечення економічного розвитку та задоволення потреб споживачів.

Одним із ефективних шляхів досягнення цього є реінжиніринг галузі, тобто запровадження принципів управління, які базуються на трьох основних складових: споживачах, конкуренції та докорінних змінах. На перший погляд може здаватись, що реінжиніринг – це інше трактування загальновідомих теорій, які широко застосовуються в управлінні суб'єктами господарювання, що функціонують в ринкових умовах. Але це зовсім не так, оскільки основною відмінністю (перевагою) реінжинірингу є те, що він спрямований не на окремі елементи, а на весь процес управління. Відмінність його від “управління за цілями” в тому, що хоч обидві теорії передбачають підпорядкованість всієї діяльності організації визначеним цілям, “управління за цілями” передбачає також розбиття процесу на окремі елементи (операції), оптимальне поєднання яких дає бажаний результат. У той же час реінжиніринг кардинально інакше розглядає проблеми (явища), коли наявність всіх зазначених елементів (операцій) не обов'язкова, а оптимізації підлягає весь процес господарювання. Тобто в основі реінжинірингу лежить системний підхід, який передбачає вплив та взаємодію всіх факторів, що стосуються господарюючого об'єкта. Іншими словами, кінцевим результатом реінжинірингу є вимога до працівників працювати не продуктивніше, а працювати по-іншому.

Існує кілька визначень реінжинірингу, які відрізняються між собою. М. Хаммер та Дж. Чамплі дають таке визначення реінжинірингу: це фундаментальне переосмислення і кардинальне перепроєктування бізнес-процесів для досягнення суттєвого поліпшення в таких ключових для сучасного бізнесу показниках результативності, як витрати, якість, рівень обслуговування та оперативність [1]. “Большой экономический словарь” під редакцією Борисова А.Б. визначає реінжиніринг як: 1) діяльність, направлену на модернізацію раніше реалізованих технічних рішень на діючому об'єкті; 2) процес оновлення підприємства, фірми, компанії шляхом підняття інжинірингу на більш високий рівень. Ми ж в подальшому розглядатимемо поняття “реінжиніринг” як таке, що визначене в праці [1].

Розглядаючи реінжиніринг як явище, що охоплює всі сфери діяльності підприємства, можна стверджувати, що він буде ефективним лише в разі поєднання з логістичними підходами, які повинні пронизувати всю господарську діяльність підприємства, оскільки системність лежить в основі як однієї, так і другої категорії. Цього вимагає специфіка інженерної інфраструктури підприємств галузі, де розгляд підприємства як сукупності впорядкованих процесів є умовою забезпечення технологічної цілісності об'єкта господарювання.

Основою налагодження ефективної діяльності об'єктів водогосподарської галузі є перебудова (формування) принципово нових бізнес-процесів, які будуть результатом реалізації місій організацій. Розробка та реалізація зазначених бізнес-процесів вимагає використання й нових методів управління, а зокрема інформаційної логістики як засобу, який лежить в основі проєктування та реалізації будь-яких реальних проєктів.

Доцільно розглядати три стадії, а отже і три етапи впровадження логістичного підходу на підприємствах водного господарства:

- 1) проектна стадія;
- 2) стадія будівництва;
- 3) стадія експлуатації.

На кожному з цих етапів повинна формуватись інформаційна логістична система, яка буде направлена на оптимізацію виробничих, фінансових та організаційних сфер діяльності водогосподарських об'єктів.

Функціонування об'єктів водного господарства пов'язане з необхідністю враховувати інтереси багатьох інших суб'єктів господарювання та залежністю від їх діяльності. Тому завданням інформаційної логістики буде оптимізація витрат та доходів різних суб'єктів господарювання і створення системи взаємовигідних умов, які будуть визначати напрямки реалізації проекту.

Успішне управління інформаційними потоками на стадії проектування дасть змогу зробити комплексний моніторинг земель, які підлягають меліорації, з врахуванням таких складових :

- екологічних факторів;
- технічної можливості реалізації проекту;
- безпечності для всіх суб'єктів, яких стосується його реалізація;
- економічної доцільності.

Застосування принципів системності, які передбачає логістичний підхід, до управління організацією дасть змогу сформувати оптимальну організаційну структуру, за допомогою якої можна було б досить ефективно реалізовувати поставлені на стадії проектування завдання. Для цього необхідно забезпечити логістичне управління на всіх управлінських рівнях та у всіх функціональних підрозділах. Для реалізації поставлених завдань сформована модель управління галуззю, яка базується на взаємозв'язках між окремими структурними підрозділами, побудованими за принципами економічної доцільності (рис. 1).

Одним із принципів логістики є забезпечення раціонального та економічного використання ресурсів [3]. Беручи до уваги масштабність водогосподарських проектів та значні терміни їх будівництва, забезпечення оптимального набору ресурсів неможливе без формування логістичної інформаційної системи на цій стадії реалізації водогосподарського проекту.

Успішне управління інформаційними потоками дасть змогу скоротити терміни будівництва об'єктів, оскільки забезпечуватиметься раціональне управління будівельною технікою та трудовими ресурсами, а також зможуть бути оптимізовані витрати, які з цим пов'язані. Це може бути досягнуто завдяки ефективній інтеграції та взаємодії з підрядними організаціями, які виконували б будівельні роботи. Крім того, це дало б змогу уже на передексплуатаційній стадії виявити недоліки, які досить важко (дорого) ліквідувати при експлуатації об'єкта.

Особлива увага застосуванню логістичних підходів і зокрема інформаційної логістики повинна приділятися на стадії експлуатації водогосподарських об'єктів. Перш за все, це пов'язано з тим, що ця стадія містить досить значний економічний потенціал застосування логістичних систем, який може бути реалізований внаслідок реінжинірингу галузі водного господарства. Ми сконцентрували свою увагу на галузі, а не на окремому господарюючому об'єкті не випадково. Це пов'язано з тим, що діяльність будь-якого водогосподарського

об'єкта неможлива без використання необхідної інфраструктури галузі, яка містить розгалужену структуру будівельних організацій, контролюючих, координуючих та регулюючих органів, експлуатаційних організацій тощо. Тому реінжиніринг водного господарства повинен охопити всю галузь і лише тоді це дасть очікувані результати.

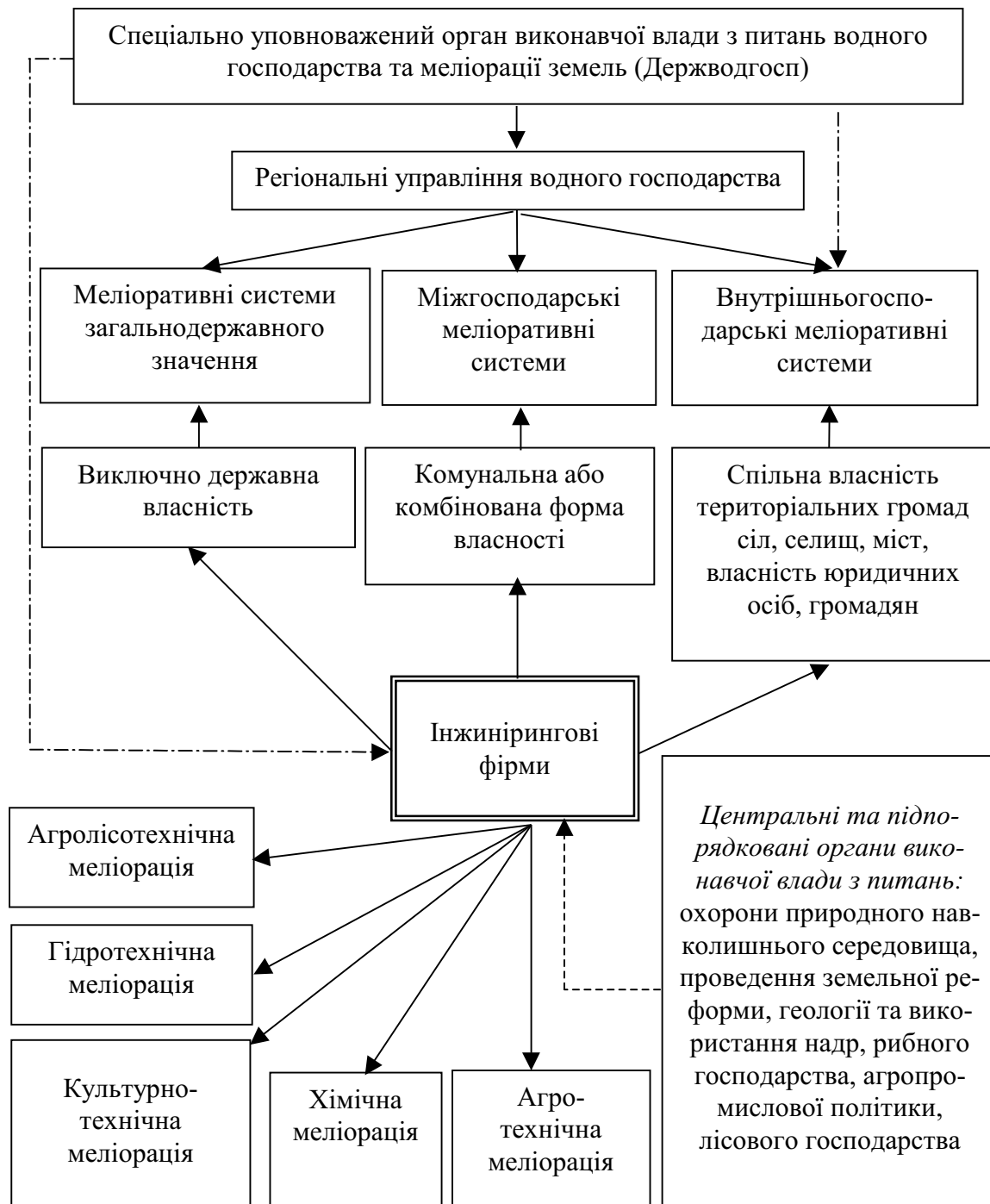


Рис. 1. Схема механізму управління водним господарством

- — безпосереднє керівництво;
- - - - - — регулюючі та координуючі функції;
- — контролюючі функції.

Перш за все інформаційна логістика повинна бути спрямована на формування ефективної системи управління галуззю, побудовою структурної організації, що сприяє економічній доцільності функціонування кожного об'єкта водного господарства. У зв'язку з цим повинні бути налагоджені механізми фінансування, кредитування водогосподарських об'єктів, які базувалися б на принципах економічної ефективності їх функціонування.

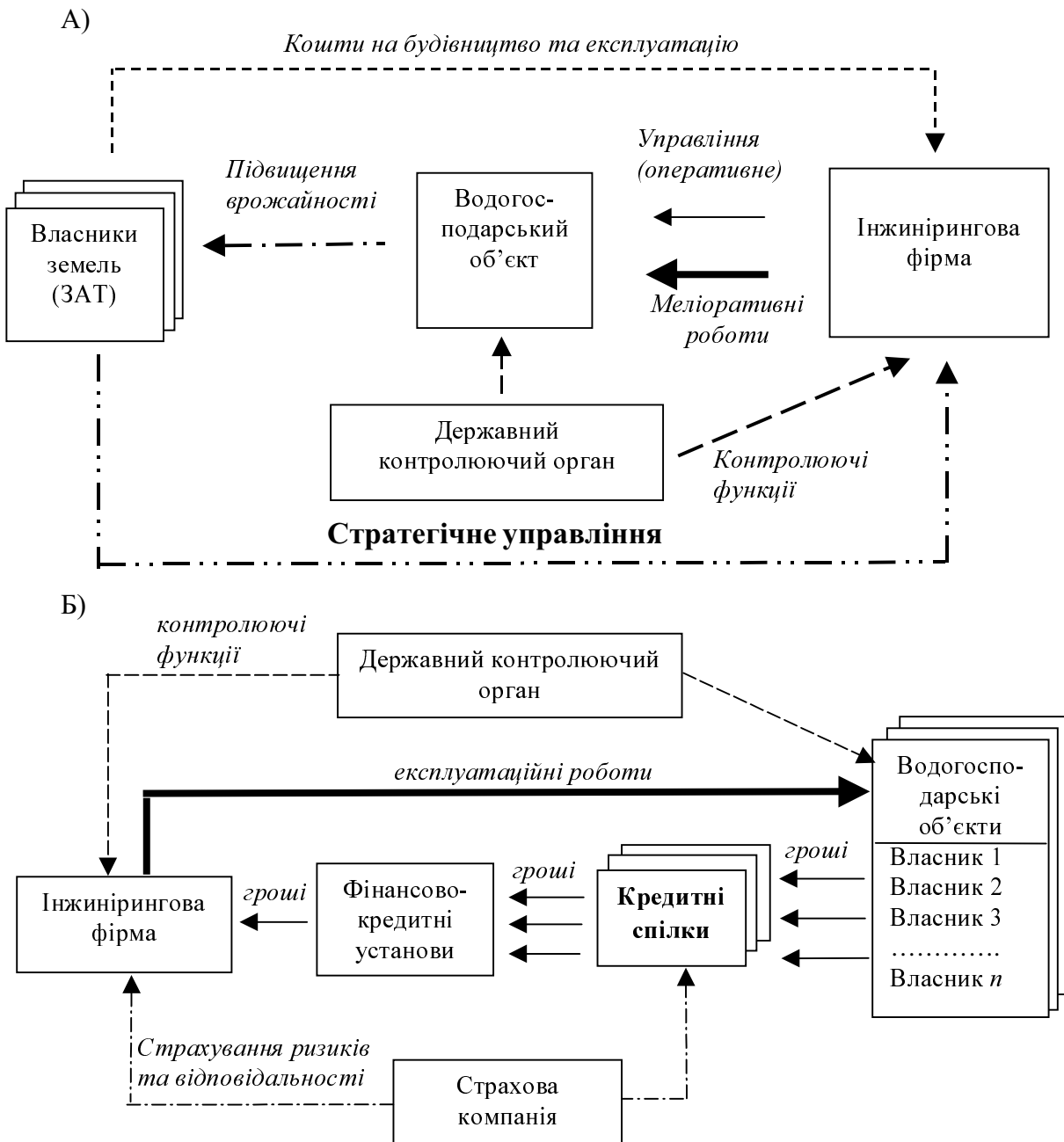


Рис. 2. Схеми фінансування діяльності водогосподарських об'єктів

Це можливо здійснити інтеграцією водогосподарських об'єктів із власниками землі, які зацікавлені в їх ефективній діяльності. Використовуючи системи управління контрактами, які базуються на принципах логістики, можна досить оперативно мобілізувати фінансові ресурси (як власні, так і залучені), необхідні для ефективної та надійної експлуатації водогосподарських об'єктів. Це до того ж вирішує проблеми незначного

конкурентного середовища на даному ринку, що викликано територіальною прив'язкою експлуатаційних служб (підприємств), необхідністю довготривалої співпраці їх із власниками земель, іншими специфічними особливостями галузі. А це в свою чергу ліквідує залежність землевласників від водогосподарських підприємств.

Інтеграція може проводитись шляхом участі землевласників в управлінні водогосподарськими об'єктами та майном даних підприємств. Цього можна досягти акціонуванням останніх зі створенням закритих акціонерних товариств (рис.2.А).

Одним із шляхів подолання зазначених проблем може бути створення кредитних спілок землевласників, кошти яких направлялися б на фінансування водогосподарського об'єкта. Відсоток вкладень міг би бути встановлений пропорційно до проектного підвищення врожайності на меліорованих системах з урахуванням величини меліоративної мережі, яка розташована на землях одного землевласника, її вартості, витрат на експлуатацію (рис.2.Б).

Враховуючи зазначені пропозиції, система фінансування водогосподарських проектів має такі особливості:

Запровадження логістичних підходів дасть змогу оптимізувати режими експлуатації, оскільки використання сучасних інформаційних систем дозволить проводити системний аналіз діяльності всієї меліоративної системи.

Крім того, вирішується ще одна проблема – налагоджується взаємодія функціональних працівників, спеціалістів, кооперація яких дає змогу більш ефективно використовувати робочу силу, виключає дублювання операцій, забезпечує швидкість прийняття управлінських рішень тощо.

Одним із аспектів діяльності водогосподарських об'єктів полягає в сезонності попиту на запропоновані ними послуги. Тому підприємства даної галузі повинні проводити диверсифікаційну політику, забезпечуючи собі цим самим стійке фінансове становище на даному ринку. У зв'язку з цим для формування оптимальної стратегії диверсифікації водогосподарські об'єкти повинні комплексно оцінювати варіанти, що розглядалися, та відшукувати шляхи поліпшення логістичного сервісу.

Отже, існують не тільки досить вагомні резерви підвищення ефективності діяльності водогосподарських об'єктів, що можуть бути реалізовані при здійсненні реінжинірингу галузі, але й можливість їх мобілізації шляхом впровадження концепцій логістики.

1. Хаммер М., Чампли Дж. *Реінжиніринг корпорації: Манифест революції в бізнесі*. Пер. с англ. СПб., 1997. 2. Борисов А.Б. *Большой экономический словарь*. М., 1999. 3. Крикавський С. *Економічний потенціал логістичних систем*. Львів, 1997.