

Електронний журнал «Державне управління: удосконалення та розвиток» включено до переліку наукових фахових видань України з державного управління (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 1643 від 28.12.2019).

Спеціальність – 281.

Державне управління: удосконалення та розвиток. 2023. № 5.

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2156.2023.5.16>

УДК 351.72

Є. В. Гвоздь,

*здобувач, Навчально-науково-виробничий центр Національного університету
цивільного захисту України*

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0003-4236-5083>

МЕХАНІЗМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ЛОГІСТИЧНИХ ПРОЦЕСІВ НА ПІДПРИЄМСТВІ

E. Hvozdz,

*Postgraduate student, Training Research and Production Center of the National
University of Civil Protection of Ukraine Kharkiv*

MECHANISMS FOR IMPROVING LOGISTICS PROCESSES AT THE ENTERPRISE

Процес відтворення характеризується наявністю двох зустрічних потоків. Купуються вихідні фактори виробництва, які згодом обробляються або переробляються протягом усього виробничого процесу. Виробнича продукція потім надходить до споживача. Від споживача на підприємство надходить потік коштів. У рамках цього процесу виділяються функції постачання, виробництва та збуту. Така класифікація необхідна не тільки для проведення аналізу всередині підприємства, а й з погляду практичної його організації. Питання удосконалення механізмів планування та удосконалення логістичних процесів на підприємстві, завжди є актуальним. Особливе значення це питання набуває з огляду на сучасні процеси реформатування сучасного

світу, змінення стратегічних партнерів України. Вибудова нової логістичної моделі сучасного світу, та поступове руйнування об'єктів критичної інфраструктури, постає обов'язковим для вивчення, надання об'єктивних пропозицій для якісної перебудови логістичної системи підприємств.

The reproduction process is characterized by the presence of two opposing streams. The initial factors of production are purchased, which are subsequently processed or processed throughout the entire production process. The manufactured products then reach the consumer. A flow of funds comes from the consumer to the enterprise. Within this process, the functions of supply, production and sales are distinguished. Such a classification is necessary not only for the analysis within the enterprise, but also from the point of view of its practical organization. The issue of improving planning mechanisms and improving logistics processes at the enterprise is always relevant. This question takes on special importance in view of the current processes of reformatting of the modern world, changes in Ukraine's strategic partners. The construction of a new logistics model of the modern world, and the gradual destruction of critical infrastructure objects, becomes mandatory for study, providing objective proposals for the qualitative restructuring of the logistics system of enterprises. World experience shows that logistics occupies a strategically important place in the world.

Many professionals who have achieved success in this field go on to higher positions in the management of the company. Currently, the traditional functional directions of logistics are unified on the basis of a single information and information platform, creating a system of strategic innovations. Logistics service is complex. The novelty of the logistics approach lies in the main relationships. The goal of the logistics method is continuous management of material flows.

The implementation of logistics management methods makes it possible to reduce all types of inventories, accelerate the circulation of funds, reduce the cost of production, reduce sales costs and ensure consumer satisfaction. From this point of view, the relevance of the research work can be traced. In this sense, this study is relevant. Scientific novelty and practical significance – the development of proposals for improving logistics at energy enterprises of our country.

Ключові слова: логістика, механізми, логістичні процеси, енергетичне підприємство, стратегічне планування, ефективність.

Keywords: logistics, mechanisms, logistics processes, energy enterprise, strategic planning, efficiency.

Постановка проблеми. Логістична система складається з підсистем та має різні характеристики які за сутністю якісно різні. Удосконалення логістичної системи переслідує мету забезпечення постачання продукції в заданий час в потрібній кількості, з мінімальними витратами. Питання побудови ефективного механізму управління логістичною системою ставить за мету не тільки вдосконалення а й часткового переформатування всієї системи для умов сучасних викликів. Постійно впливають конфліктуючі потреби, вони потребують глибокого розгляду, як основних завдань та функцій механізму управління логістичною системою, так і питання підвищення ефективності логістичної системи.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання вивчення механізмів управління логістичної системи, основних її понять, таких як логістична система, та управління логістикою, розглянуті в роботах українських учених [1,2,4]. Проте залишаються недостатньо дослідженими питання щодо удосконалення механізмів управління логістичної системи підприємств, виникає об'єктивна необхідність у формуванні відповідної логістичної стратегії в умовах розвитку підприємств.

Формулювання цілей статті. Мета статті полягає в аналізі методичних та теоретичних основ управління логістичної системи підприємства, та розробці пропозицій удосконалення механізмів управління логістичною системою.

Виклад основного матеріалу дослідження. Кожна з функцій характеризується різним складом завдань. Функція виробництва охоплює внутрішні процеси обробки та переробки факторів виробництва на підприємстві. Ці процеси мають лише непряме ставлення до ринків збуту продукції та послуг. До цієї функції є:

- встановлення послідовності робіт;
- розрахунок завантаженості обладнання за потужністю;

- планування оптимального співвідношення видів, послуг та продукції що випускається;
- планування технологічних процесів тощо.

Постачання та збут є стадіями руху матеріальних благ із безпосередньою прив'язкою цього руху до конкретного ринку. Це зумовлює специфіку виконуваних завдань до внутрішньовиробничих процесів. Безпосередньою орієнтацією ринку пояснюється ряд загальних показників постачання і збуту. Постачання та збут функціонують в одній системі маркетингу як два відокремлені компоненти однієї системи.

Незважаючи на єдині методи маркетингової політики, існує різниця між аспектами збуту та постачання. Завдання збуту полягає у організації потоку товарів та послуг ринку. Завдання ж постачання полягає у забезпеченні припливу вихідних матеріальних факторів виробництва на підприємстві.[2, с. 223]

Постачання є першою фазою руху вихідних факторів виробництва на підприємство. Функція постачання забезпечує безперервність виробничого процесу загалом для підприємства. Крім купівлі необхідних для виробництва ресурсів існують різні альтернативні можливості. Завдання постачання слід розглядати, як придбання вихідних ресурсів у власність чи забезпечення фізичної наявності, а й як гарантію можливості отримання необхідних ресурсів.

Основним документом постачальницько-збутової діяльності є план. Це документ, що розкриває та обґрунтовує наміри та конкретні дії підприємства щодо набуття та збуту для досягнення намічених цілей, а також визначальний шляхи та методи їх реалізації. З одного боку, план є внутрішнім документом підприємства, з другого боку - забезпечує можливість встановлення контакту з партнерами та інвесторами. Форма та структура плану, обсяг та ступінь конкретизації розділів визначаються масштабами та специфікою діяльності підприємства. У плані визначаються стратегія виходу підприємства на ринок,

варіанти виходу на різні сектори та сегменти ринку, ємність ринку, портфель замовлень, частка підприємства на ринку та її динаміка, цінова стратегія, зростання виробництва, основні потреби споживачів, шляхи виходу на них, ймовірність появи нових споживачів, платоспроможність споживачів та його обов'язковість у платежах, розташування споживачів, способи доставки продукції до них.[1, с.168] У цьому документі повинні бути ретельно опрацьовані питання конкурентоспроможності того чи іншого продукту.

У міру зростання масштабів виробництва, номенклатури продукції, розширення сфери діяльності підприємства, збільшення числа рівнів управління процес управління матеріальними потоками ускладнюється настільки, що виникає питання про створення спеціальних механізмів міжфункціональної координації в цій галузі. В даний час виділяється два основні напрямки вдосконалення координації в підсистемі управління матеріальними потоками на підприємстві:

- посилення взаємодії між різними функціональними ланками за рахунок покращення використання економічного механізму;
- досягнення необхідного рівня координації через організаційні перетворення у структурі підприємства.

На практиці досить широко використовуються різні методи координації за допомогою спеціально розроблених процедур, що регламентують дії в галузі управління матеріальними потоками. За останні п'ятдесят років функція постачання перетворилася із суто канцелярської діяльності на професійну функцію в галузі управління.[4, с. 65] Така зміна стимулювала розвиток стратегій підвищення ефективності.

У шістдесятих роках цього століття виникло розуміння того, що в результаті процесу постачання певним чином збільшується прибуток. Функція постачання реально робить свій внесок у отримання прибутку підприємством, а не лише розміщує замовлення на придбання. Сімдесяті роки підносять справжнє

випробування системі постачання і насамперед світового бізнесу. Це нестача сировини, енергетична криза та швидке зростання цін, а найголовніше - розуміння того факту, що деякі старі методи ведення світового бізнесу безповоротно йдуть у минуле.

Усі ці події продемонстрували збільшення значущості як постачання, так і збуту. У вісімдесятих роках у американських корпораціях значну увагу приділяють удосконаленню управління матеріальними потоками виходячи з використання ЕОМ та спеціалізованих інформаційних систем. Такі системи отримали найменування систем планування потреб у матеріалах та управління матеріальними потоками. Використання таких систем забезпечило значне поліпшення у роботі самих фірм незалежно від їх розмірів та напрямки виробничої діяльності. За даними різних досліджень, своєчасність забезпечення матеріалами під час використання таких систем підвищується до 97% проти 90%, рівень запасів готової продукції на складах скорочується на 12%, обсяг незавершеного виробництва – на 30%, кількість порушень термінів постачання – на 35%.[4, с. 109] Витрати на впровадження таких систем та терміни їхньої окупності відносно невеликі.

У дев'яностих роках акцент на скорочення витрат, зростання рівня світової конкуренції та значення доданої вартості привернули увагу до відділів постачання та збуту. Функції постачання та збуту починають виходити за рамки потреб системи планування в цілому, вище керівництво компаніями починає усвідомлювати необхідність інтеграції функцій, що розглядаються вище, в загальний довгостроковий корпоративний план. Події 70-х-90-х років визначили роль функцій постачання та збуту у стратегічному плануванні на функціональному рівні.

Наразі організаційні структури стикаються з проблемами підтримки чи повернення позицій на світових ринках. Здатність співіснувати з довкіллям (соціальним, економічним, політичним, юридичним, технологічним,

біологічним), сприяти змінам і збільшувати капітал у ході здійснення стратегічних планів, є важливим фактором майбутніх прибутків і самого процесу виживання. При цьому функція постачання має бути перспективною.

В даний час найбільшого поширення набули три різновиди організаційних механізмів функцій постачання та збуту:

- при формуванні спеціальних ланок, у яких контролюються всі або більшість планових, адміністративних і контрольних функцій, що регламентують рух матеріального потоку через організаційну структуру і потребують координації;
- при призначенні спеціального управителя або групи координації, основним завданням яких є координація процесу ухвалення рішень щодо управління матеріальними потоками в основних функціональних блоках;
- при створенні матричних механізмів, заснованих на подвійному підпорядкуванні ланок, яких залежить ефективне управління матеріальними потоками.

В даний час при формуванні внутрішньої структури управління матеріальним потоком поділ праці між її елементами найчастіше ґрунтується на функціональній спеціалізації. При цьому можна виділити три структурні блоки:

- планування та координації;
- регулювання;
- контролю.

Формування кожного структурного блоку здійснюється різним набором управлінських ланок залежно від обсягів, видів, складності тих чи інших робіт, а також від специфіки постачальницької, виробничої та збутової діяльності.

Вивчення потоків, що формують різні системи, дозволяє отримувати найефективніші результати. Під час дослідження потоків у системах управління можна назвати п'ять стадій:

- логістичне дослідження з номенклатури товарного плану;

- дослідження досягнення цілей;
- дослідження інформаційної системи;
- дослідження фізичних процесів у системі;
- вивчення системи управління.

Зміст першої стадії визначається двома частинами. Суть першої частини полягає в тому, що компанії мають здійснювати логістичне дослідження за повною номенклатурою товарного плану з визначенням його натуральних характеристик. Проведені дослідження дають можливість простежити рух товару виділеними каналами. [4, с. 115] Характеристика продукту розглядається, починаючи від об'ємних показників і до виділення окремих його компонентів. Логістика при цьому включає як стадію створення продукту, так і стадію споживання.

Друга частина цієї стадії має включати вивчення післяпродажного обслуговування. Логістичні дослідження проводяться за згодою таких підрозділів компаній, як конструкторські, маркетингові, післяпродажного обслуговування тощо.

Зміст другої стадії полягає у вивченні цілей. При цьому можуть виділятися цілі ринку або цілі товару, які визначаються:

- короткими відрізками часу;
- тривалими відрізками часу;
- достатністю інформації з логістики;
- дослідження потоків;
- характеристиками систем передачі

Ця фаза включає дослідження ринку та післяпродажного обслуговування, обсяги виробництва та обсяги продажів. Сутність третьої стадії полягає у дослідженні інформаційних потоків, які формуються паралельно фізичним (матеріальним) потокам та функціонують разом з ними. Традиційно інформаційні потоки формуються як бази статистичних даних.

В даний час вимоги до інформаційної системи полягають у наступному:

- інформаційна система має відображати фактичний стан об'єкта;
- інформаційна система має бути повною та всеосяжною. Для цього необхідно використовувати комп'ютерні мережі;
- інформаційна система має бути гнучкою.

Наведені вище вимоги формують логістику інформаційної системи. Стадія дослідження фізичних процесів у системі включає вивчення та організацію процесу формування продукту, у тому числі:

- загальну структуру системи;
- локальні логістичні активності та їх функціонування;
- зміни у логістичних активностях;
- вибір систем доставки товару.

Суть останньої, п'ятої стадії полягає у вивченні потоків у системі управління на основі контролінгу для підтвердження об'єктивності того, що відбувається. Система управління має насамперед визначатися двома характеристиками. По-перше, розглядається конкретна ситуація у системі. А, по-друге, необхідно розглядати адекватність між матеріальними та інформаційними потоками у системі управління. [1, с. 169]

Загалом, логістичні системи мають бути ефективними та керованими. Вони мають досліджуватися з трьох точок зору:

- можливості керування фізичними процесами;
- можливості керування інформаційними процесами;
- можливості планування та управління в цілому.

В даний час в умовах високого рівня нестабільності розвитку економіки все більше посилюється дискусія про важливість, необхідність співвідношення таких категорій системи управління, як загальні (глобальні) дії та логістика. У історичному аспекті розглядаються формування та функціонування даних економічних понять, усвідомлюється необхідність глибокого аналізу виявлення

принципових відмінностей між приватними (невеликими) і світовими процесами, і навіть між створенням міжнародного (загального) продукту та його розподілом.

Глобальні дії та логістика визначаються трьома складовими: стратегією, плануванням та власне управлінням. Також важливим є аналіз різних активностей, що формуються діями, логістикою у великих корпоративних утвореннях.

Розробка альтернативних стратегій конкуренції є пріоритетною позицією глобальних ринків. Як стратегії можуть бути продуктові, вартісні, післяпродажного обслуговування, які мають вписуватися в логістичну концепцію. Представляють інтерес взаємовідносини, що виникають між процесами загальних та локальних ринків. [4, с. 223] Це проявляється у формуванні тих чи інших ресурсних потоків, що досліджуються логістикою, використовуються практикою для ефективного управління тією чи іншою діяльністю та дають можливість оптимізації активностей в організаційних структурах.

У рамках цієї проблеми великий інтерес становлять взаємодії систем контролю та розподілу, які мають вписуватися у загальну логістичну концепцію.

Планування логістичних процесів має визначити оптимальне співвідношення між централізацією та децентралізацією виробництва та розподілом тих чи інших продуктів та послуг. Планування багато в чому залежить від якості змін в економіці, соціальному облаштуванні, які впливають як на глобальні, так і локальні ринки.

У цілому нині ефективне управління, з погляду, визначається загальними діями і логістикою, отже, може бути реалізовано лише за створення відповідних функціональних підрозділів в організаційних структурах, котрі займаються під одним початком загального результату постачання, виробництвом, розподілом.

Реальний етап розвитку економічних процесів у всьому світі, в тому числі й в Україні, характеризується такими основними тенденціями:

- глобалізацією;
- інформатизацією;
- перерозподілом капіталу на користь наукомістких та інформаційних технологій;
- збільшенням загальних витрат за випуск кінцевої продукції;
- якісним збільшенням частки витрат на інформаційну складову в кінцевому продукті;
- бажанням знизити рівень витрат за рахунок продовження життєвого циклу вихідної сировини

З одного боку, це викликано все більшим зростанням потоку інформації, а з іншого, необхідністю у наданні нових можливостей для знаходження та отримання необхідних даних, оскільки сучасний бізнес немислимий без широкого застосування інформаційних технологій. Крім того, протягом останнього часу починають формуватись абсолютно неможливі з погляду минулого форми бізнесу.

Перші три складові основних тенденцій сприяють створенню глобальних інформаційних систем, що базуються на методології побудови таких систем як відкриті. Інтегруючись, інформаційні та телекомунікаційні системи утворюють інформаційний простір. На наш погляд, інформаційний простір формується насамперед на засадах та методології маркетингу та логістики.

Маркетингова складова формує ринок і споживача, а використання принципів логістики ґрунтується на ідеї всебічного комплексного підходу до питань руху інформаційного продукту та націлене на створення та контроль діяльності єдиної системи управління інформаційним простором. [1, с. 170]

У загальному випадку формування, передача та споживання інформації на значних територіях дають можливість спостерігати складну картину інформаційного простору та економічних процесів.

Таким чином, на наш погляд, інформаційний простір економічних процесів є, як правило, тривимірним штучним різноманіттям, на якому можна аналітично задати різні аксіоматичні інформаційні системи, що функціонують насамперед на принципах маркетингу та логістики.

З погляду змісту воно формується такими складовими:

- інформаційною базою;
- системами формування, передачі, одержання інформації;
- нормативним та правовим законодавством.

Інформаційний простір певним чином через систему показників якості та кількості впливає на ефективність управління організаційними структурами різних рівнів. Це досягається на основі саморегулювання його ланок у рамках діючих маркетинг-логістичних стратегій та правових актів.

Створення інформаційного простору, що відповідає тим ринковим відносинам, які формуються нині, потребує реструктуризації існуючих інформаційних систем, яка, на наш погляд, має визначатися такими факторами:

- інформатизацією всіх рівнів управління, включаючи вищий;
- подоланням феноменом недостатності та надмірності інформації;
- оптимізацією систем управління та інформатизації на основі логістичного підходу;
- можливістю безпосереднього доступу до власних та світових баз даних;
- гарантією захисту інформації та власних інформаційних ресурсів, які підлягають поширенню.

До створюваного штучного інформаційного простору повинні пред'являтися, на нашу думку, такі вимоги:

- безмежність у просторі та нескінченність у часі;
- інтегрованість вхідних систем;
- масштабованість;
- наявність функціональних ознак, зокрема транспортного;
- володіння інтелектуальними ознаками;
- забезпечення безпеки;
- наявність мережевої ознаки;
- наявність інтегральної ознаки корисності тощо.

Висновки з даного дослідження: Вимірювання ефективності інформаційного простору дозволяє оцінити доцільність його формування у певні моменти часу. При цьому ми можемо виділити дві моделі: статичну та динамічну, тобто без урахування фактора часу та з таким. Друга модель більш адекватна економічним процесам, що відбуваються, оскільки відображає значний термін формування та функціонування подібних утворень.

Ефективність інформаційного простору стосовно двох вищерозглянутих моделей може бути визначена відповідно для статичних і динамічних моделей:

Узагальнюючи вищесказане, можна дійти невтішного висновку, що глобалізація інформаційних систем - об'єктивна реальність, що має безпосередній вплив на економічні процеси з урахуванням зворотних зв'язків. Дані системи утворюють інформаційний простір, який можна описати аналітично і, отже, отримувати певні рішення за його зміни. Формування та функціонування інформаційного простору енергетичних підприємств є однією з необхідних умов при створенні та розвитку ефективної системи ринкових відносин. У цілому нині дослідження проблем даного напрямки вимагає великих напрацювань теоретичного, методологічного, методичного і прикладного характеру з урахуванням особливостей тих економічних процесів, які є у сучасній Україні.

Література

1. Паласюк Б. М. Логістичне управління підприємством: сутність і основні принципи. Галицький економічний вісник. 2012. №3(36). С. 166–170.
2. Рудківський О.А. Логістична стратегія підприємства: концептуальні підходи до визначення та формування: колективна монографія // Менеджмент суб'єктів господарювання: проблеми та перспективи розвитку. Житомир, ЖДТУ, 2012. С. 218–228.
3. Струк Н. Р. Логістичні формування як об'єкт управління. Аграрна економіка. 2012. Т. 5, № 3–4. С. 64–68.
4. Фролова Л. В. Логістичне управління підприємством: теоретико-методологічні аспекти: монографія. Донецьк: ДонДУЕТ ім. М. Туган-Барановського, 2004. 261 с.

References

1. Palasiuk B.M. (2012), “Logistic management of the enterprise: essence and basic principles”, Halytskyi ekonomichnyi visnyk, vol. 3 (36), pp. 166-170.
2. Rudkivskyi O.A. (2012), “Entrepreneurship strategy: conceptual approaches to appointments and formations”, Menedzhment subiektiv hospodariuvannia: problemy ta perspektyvy rozvytku [Management of business entities: problems and development prospects], ZhDTU, Zhytomyr, Ukraine.
3. Struk N.R. (2012), “Logistics formations as an object of management”, Ahrarna ekonomika, T. 5, vol. 3-4, pp. 64-68.
4. Frolova L.V. (2004), Lohistychnе upravlinnia pidpriumstvom: teoretyko-metodolohichni aspekty [Logistic management of the enterprise: theoretical and methodological aspects], DonDUET im. M. TuganBaranovs'kogo, Donets'k, Ukraine.

Стаття надійшла до редакції 01.05.2023 р.