

В итоге автор считает, что при рассмотрении системной эффективности необходимо учитывать ее внешние, внутренние и временные элементы, формирующие фреймовую модель. Это позволит учесть многоаспектность, формирующую системную эффективность, и рассматривать деятельность предприятия в развитии. Дальнейшее развитие выполненной работы связано с формальным обоснованием полноты структуры фрейма системной эффективности и построения иерархической структуры различных групп ее показателей.

Литература: 1. Цыгичко В. Н. Руководителю — о принятии решений. — М.: Финансы и статистика, 1991. — 240 с. 2. Анфилатов В. С. Системный анализ в управлении: Учеб. пособие / В. С. Анфилатов, А. А. Емельянов, А. А. Кукушкин; [Под ред. А. А. Емельянова]. — М.: Финансы и статистика, 2002. — 368 с. 3. Афанасьев Н. В. Управление развитием предприятия: Монография / Н. В. Афанасьев, В. Д. Рогожин, В. И. Рудыка. — Харьков: Изд. Дом "ИНЖЭК", 2003. — 184 с. 4. Бинкин Б. А. Эффективность управления: наука и практика / Б. А. Бинкин, В. И. Черняк. — М.: Наука 1982. — 326 с. 5. Солохов Д. Ф. Виды эффективности инновационной деятельности // Аспирант и соискатель. — 2002. — №1. — С. 44 – 53. 6. Пономаренко В. С. Стратегия развития предприятия в условиях кризиса: Монография / В. С. Пономаренко, О. М. Тридид, М. О. Кизим. — Харьков: ИНЖЕК, 2003. — 328 с. 7. Маркина І. А. Методологічні питання ефективності управління // Фінанси України. — 2000. — №6. — С. 24 – 32. 8. Перегудов Ф. И. Введение в системный анализ: Учеб. пособие для вузов / Ф. И. Перегудов, Ф. П. Тарасенко. — М.: Высшая школа, 1989. — 366 с. 9. Шеремет А. Д. Комплексный экономический анализ деятельности предприятия // Бухгалтерский учет. — 2001. — №13 — С. 76 – 78.

Стаття надійшла до редакції
24.12.2004 р.

УДК 658.7

Руденко Г. Р.

СИСТЕМНИЙ ПІДХІД ЯК ОСНОВНИЙ ПРИНЦИП ЛОГІСТИЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ НА ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

In the article the principals of logistical management and systematic approach to the determination of provision the logistics and management of the industrial enterprises processes are analysed.

Логістика як наука про управління та оптимізацію поточних процесів на виробництві знаходиться у взаємозв'язку з менеджментом підприємства в якості його складової частини — підсистеми. В умовах

конкуренції системний підхід, притаманний логістичному менеджменту, дозволяє забезпечити швидкий перехід на виробництво нової продукції, різноманітних серій, обсягів та ступенів її складності й адекватно реагувати на зміну споживчого попиту. Взагалі системний підхід до управління виробництвом є перехід від аналізу окремих ситуацій до системного аналізу альтернативних варіантів прийнятих рішень, до комплексної оцінки їх ефективності [1, с. 170].

Актуальність теми статті полягає в необхідності комплексної постановки й обґрунтування проблем логістичного менеджменту на промислових підприємствах, а також в переході від аналізу окремих ситуацій до ефективності й альтернативності в прийнятті управлінських рішень. Цим зумовлена важливість оптимізації управління і конкретизації складових логістичного менеджменту на промислових підприємствах.

Наукове дослідження логістичного менеджменту на підприємствах проводиться наступним чином:

а) в концептуальному розрізі (авторський колектив під керівництвом Б. А. Аникина [1], В. И. Сергеев [2]);

б) за напрямками (Л. Б. Миротин, Ї. Э. Ташбаєв [3], В. А. Козловський, Э. А. Козловская, Н. Т. Савруков [4]);

в) через площину взаємозв'язку логістичного менеджменту й логістичної стратегії у формуванні і вивченні матеріалопотоку (Ю. М. Неруш [5]);

г) через організацію та взаємодію логістичного менеджменту на підприємстві (М. А. Окландер, О. П. Хромов [6]).

Якщо логістичний менеджмент є об'єктом дослідження, то системний підхід як основний принцип цього менеджменту розглядається в загальних рисах. Деякі особливості системного підходу до логістичного управління виробництвом формують Л. Б. Миротин, Ї. Э. Ташбаєв [4], А. Н. Родніков [7], В. Р. Веснин [8] та інші вчені.

Мета статті полягає в обґрунтуванні провідної ролі системного підходу як основного принципу логістичного менеджменту та в конкретизації складових логістичного менеджменту.

Системний підхід, на основі якого логістика впроваджується на промислові підприємства, визначає провідну роль логістичної системи. Системний підхід для досягнення єдиної мети управління розглядає всі елементи логістичної системи як взаємопов'язані й взаємодіючі. Його особливістю є оптимізація функціонування всієї логістичної системи в цілому. З позицій системного підходу до організації бізнесу логістична система — це відносно стійка сукупність структурних (функціональних) підрозділів підприємства, а також постачальників, споживачів, логістичних посередників, які взаємопов'язані матеріальними й супутніми йому потоками [9, с. 7].

Дослідження ж і управління логістичною системою відбувається через її декомпозицію на підсис-

теми. Взагалі розрізняють два основних комплекси підсистем: функціональний та забезпечуючий [9, с. 14]. Функціональний комплекс підсистем реалізує управління основними логістичними функціями (транспортування, складування, управління запасами і т. ін.) в постачанні, виробництві та збуті. Тому й виділяють підсистеми постачання (управління закупівлями), підтримки виробничих процесів, дистриб'юції. А забезпечуючий комплекс включає організаційно-економічне забезпечення, правове забезпечення, інформаційно-комп'ютерну підтримку логістики тощо.

Виділення функціональних підсистем логістичної системи пов'язане з функціональними сферами логістики і має допомагати керувати логістичним процесом в постачанні, виробництві та збуті (дистриб'юції), що допоможе оптимізувати процеси координації й інтеграції. Тому під час аналізу потрібно розглядати функціональні логістичні підсистеми управління закупівлями матеріальних ресурсів, підтримки виробництва, дистриб'юції готової продукції як складові функціонального комплексу підсистем в рамках логістичної системи.

Щодо забезпечуючого комплексу підсистем логістичної системи в загальному вигляді, то він включає організаційно-економічне забезпечення, логістичну інформаційну систему з комплексом технічних засобів і організаційної техніки, а також правове, кадрове, екологічне й ергономічне забезпечення [9, с. 15].

Таким чином, основу системного підходу, притаманного логістичному менеджменту, складає організація й інтеграція функціональних та інформаційних процесів у логістиці; узгодження логістичної стратегії підприємства з загальнозаводською системою управління; розробка й виконання логістичного плану підприємства; його фінансування й стимулювання [8, с. 388]. Йдеться, насамперед, про забезпечення оптимізації логістичного ланцюга "закупівля матеріалів — постачання на виробництво — збут продукції". Системний підхід як основа логістичного менеджменту охоплює всі функціональні сфери: сферу постачання; сферу виробництва; сферу розподілу (організаційну структуру каналів розподілу, дистрибутивних центрів (баз, складів), транспортування готової продукції, раціональну організацію та використання складів). Отже, системний підхід в управлінні структурно поєднує три блоки:

- а) закупівля сировини і матеріалів;
- б) виготовлення промислової продукції;
- в) постачання готової продукції замовнику.

Ефект системного підходу полягає в інтегрованій логістичній активності, спрямованій на оптимальне просування сировини, напівфабрикатів та готової продукції між логістичними ланками до кінцевих споживачів.

Логістичний менеджмент, спрямований на оптимальну організацію внутрішніх логістичних потоків,

на зовнішнє середовище, має своєю метою скорочення витрат в ланцюгах закупівлі й постачання. Невідкладними в теорії та практиці логістичного менеджменту підприємств є комплексний аналіз логістичних систем з метою розробки заходів щодо скорочення логістичних витрат і кращого задоволення вимог замовників. Логістично спрямований підхід в управлінській діяльності охоплює і прямі, і зворотні зв'язки. Вихідним пунктом такого підходу є визначення кола постачальників матеріально-технічних засобів, встановлення з ними двосторонніх зв'язків та укладання відповідних договорів. Забезпечення системного підходу до управління визначається власне виробничим циклом, але не обмежується ним. Більше того, системний логістичний підхід полягає в проєкції цього циклу як проміжного, а не завершального і зовсім не кінцевого. При такому підході показник виробленої продукції не є самоціллю управління поточковими процесами, адже проєктується як базова основа наступного циклу — реалізації продукції, її обсягу.

Важливим є також налагодження партнерських стосунків між постачальниками і виробниками не формального, а зацікавленого ставлення до своїх обов'язків і вболівання за спільну справу як однодумців. У цьому відношенні логістичний менеджмент реалізує мотивацію спільної діяльності партнерів, заснованої на принципах психології співробітництва. Формування такого характеру відносин справляє безпосередній вплив на становлення і здійснення системи прямих зв'язків у сфері "постачання – виробництво". В організаційному відношенні діє наступне правило: чим менше посередників, тим оптимальнішими будуть ці зв'язки й ефективнішим — управління. Складність, але невідкладність розв'язання цієї проблеми методами логістичного менеджменту полягає в подоланні однобічного підходу: чим менше посередників, тим результативніші зв'язки. Тут немає прямої залежності, а тому не слід вважати за правило будь-що витіснення посередників. Отже, доцільно здійснити порівняльно-статистичний та економічний аналіз. Якщо раніше ці проблеми вирішувалися директивними методами, то нині необхідно використати також низку методів, зокрема соціально-психологічних. Зважаючи на інноваційний характер логістичної управлінської діяльності, її провідну ланку складають кадри, їх підготовка, підвищення кваліфікації й перепідготовка працівників логістичних служб підприємств. У практиці логістичного менеджменту важливо урізноманітнювати форми стимулювання їхньої творчої діяльності, надаючи йому соціальну спрямованість і таким чином покращуючи працю управлінського корпусу взагалі й менеджерів з логістики — зокрема. Саме такий, всебічний підхід до оцінки характеру та рівня взаємозв'язків необхідний при вирішенні проблеми з постачальниками у кожному конкретному випадку. Отже, на сучасно-

му етапі зростає роль системного підходу до розв'язання внутрішніх та зовнішніх підприємницьких завдань постачання, виробництва й збуту готової продукції, отримуючи цілісну й наскрізну спрямованість. Логістичний менеджмент розглядається як система заходів, спрямованих на реалізацію логістичної політики на підприємстві.

Проаналізуємо функціональний характер логістичного менеджменту в управлінні поточними процесами у виробничій сфері. У цьому багатогранному логістичному процесі зосередимо увагу на проблемі забезпечення системного підходу в управлінні. Одним із напрямків оптимізації управління матеріальними потоками вважається виробництво готової продукції невеликими партіями безпосередньо, прискорюються цикли закупівлі й постачання матеріальних ресурсів. Однак такий підхід не варто переоцінювати, а тим більше — абсолютизувати, тому що на практиці це дуже важко реалізувати через проблеми постійних витрат не тільки на закупівлю, а й на збут продукції, на обробку замовлень. Тому системний підхід вимагає прийняття компромісних рішень. Прикладом таких компромісів є також оптимальне поєднання тягнучої та штовхаючої систем для запобігання простоїв на виробництві та невиробничих втрат на підприємстві. Логістичний менеджмент зосереджується на тому, щоб для підприємства-виробника готової продукції — обрати невелику групу надійних постачальників та замовників як партнерів спільної діяльності з виробництва готової продукції.

Однак варто наголосити, що наявність в дистрибутивній сфері підприємства великої кількості посередників досить ускладнює, а звідси й підсилює значення системного підходу щодо прийняття менеджерами з логістики ефективних управлінських рішень. Складність проблеми полягає в ранжуванні й узгодженні локальних цілей та завдань функціональних груп посередників з маркетинговими та логістичними стратегічними цілями підприємства. На основі цих суперечностей можуть виникати конфлікти. Конфліктні ситуації виникають тоді, коли економічні цілі посередників не співпадають і досягнення оптимальної взаємодії в усьому дистрибутивному каналі стає неможливим або майже неможливим. Виходом з цієї ситуації також є економічні компроміси, у використанні яких зацікавлена, передусім, дистрибуція. Її визначають як комплексну логістичну активність, спрямовану на прототипування готової продукції від виробника до кінцевих (чи проміжних) споживачів, організацію продажу, передпродажного та післяпродажного сервісу [3, с. 191].

Що стосується управління матеріальними запасами на промисловому підприємстві, то системний підхід полягає в наступному:

а) постійне регулювання наявності достатнього рівня запасів;

б) забезпечення безперервного виробничого процесу;

в) досягнення 100%-го виконання замовлень;

г) контролювання обсягу запасів напівфабрикатів та готової продукції на складах.

Координаційні завдання набувають особливого значення для оптимізації організаційних структур логістичного менеджменту. В цілому поняття "організаційна структура управління" розкрито в роботах В. С. Кабанова, А. І. Рахманова, Ю. М. Порховника, Ю. Н. Голубєва та інших вчених. Що ж до організаційно-управлінської структури логістичного менеджменту, то вона потребує дослідження й обґрунтування. Також формуються шляхи поєднання централізації та децентралізації в системі логістики; поєднання економічних та адміністративних методів контролю; раціонального розподілу функцій персоналу (менеджерів) на засадах розпорядності й персональної відповідальності [2, с. 296]. При цьому варто чітко розмежовувати функції між ланками логістичної системи та персоналом логістичного менеджменту; надавати великого значення адаптації до змін оточуючого середовища з врахуванням менеджменту проектів.

Зміст системного підходу щодо формування складових логістичного менеджменту практично виявляється в наступному:

а) розробка та узгодження логістичної стратегії підприємства з загальнозаводською системою управління;

б) розробка й виконання логістичного плану підприємства;

в) організація, координація й інтеграція функціональних та інформаційних процесів у логістиці;

г) інтеграція логістичних функцій у виробничу систему управління (лінійні, координаційні, лінійно-координаційні структури);

д) контроль за матеріальними, інформаційними, фінансовими потоками на підприємстві;

е) системний аналіз;

є) фінансування логістичного плану підприємства;

ж) підготовка та перепідготовка кадрів логістичних служб підприємств;

з) стимулювання логістичного персоналу та управління ним.

Таким чином, у статті обґрунтовано провідну роль системного підходу як основного принципу логістичного менеджменту та конкретизовано складові логістичного менеджменту й надано їх коротку характеристику.

Перспективними є наступні напрямки дослідження: використання системного підходу в логістичному менеджменті; розробка стратегії оптимізації управління промисловими підприємствами на засадах системного аналізу; надання управлінню проце-

сом "постачання – виробництво – збут" логістичного стилю управління.

Література: 1. Логистика: Учебник / Под ред. Б. А. Аникина. — 3-е изд., перераб. и доп. — М.: ИНФРА-М, 2004. — 368 с. 2. Сергеев В. И. Логистика в бизнесе: Учебник. — М.: ИНФРА-М, 2001. — 608 с. 3. Миротин Л. Б. Логистика для предпринимателя: основные понятия, положения и процедуры: Учебное пособие / Л. Б. Миротин, Ы. Э. Ташбаев. — М.: ИНФРА-М, 2002. — 252 с. 4. Козловский В. А. Логистический менеджмент: Учебное пособие / В. А. Козловский, Э. А. Козловская, Н. Т. Савруков. — 2-е изд., доп. — СПб.: Изд. "Лань", 2002. — 272 с. 5. Неруш Ю. М. Логистика: Учебник для вузов. — 3-е изд., перераб. и доп. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003. — 496 с. 6. Окландер М. А. Промислова логістика: Навчальний посібник / М. А. Окландер, О. П. Хромов. — К.: Центр навчальної літератури, 2004. — 224 с. 7. Родников А. Н. Логистика: Терминологический словарь. — М.: Экономика, 1995. — 256 с. 8. Веснин В. Р. Менеджмент: Учебник. — М.: ТК Велби, Изд. "Проспект", 2004. — 504 с. 9. Сергеев В. И. Логистические системы мониторинга цепей поставок. Учеб. пособие / В. И. Сергеев, И. В. Сергеев. — М.: ИНФРА-М, 2003. — 172 с.

Стаття надійшла до редакції
13.01.2005 р.

УДК 658.012.12:339.137.2

Орлов П. А.
Піддубна А. І.

РОЗВИТОК УПРАВЛІННЯ МІЖНАРОДНОЮ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА: СИСТЕМНИЙ ПІДХІД

In the article a new approach and methodical principles of developing the enterprise international competitiveness management as the aggregate of methodological, organizational and informational reflection of managerial system, developed on the basis of systematic approach is proposed.

Динамічність і радикальність змін, що відбуваються в сучасному світовому економічному просторі, все більш переміщують управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємств України у клас проблем загальнонаціонального значення, без розв'язання яких країна ризикує опинитися на узбіччі цивілізаційного розвитку.

Серед причин, що породжують проблемну ситуацію у цій сфері управлінської діяльності, однією з головних є низький рівень використання потенціалу системного підходу до організаційно-методологічного проектування управління.

Метою даної статті є розробка й обґрунтування концептуальної моделі розвитку та теоретико-мето-

дичних засад підвищення системної сполучності й предметної єдності методологічного, організаційного та інформаційного забезпечення системи управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства.

Використовуючи системний підхід в об'єктивуючій (методологічній) та організаційній його функціях, автори пропонують концептуальну модель розвитку управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства, схема якої наведена на рис. 1.

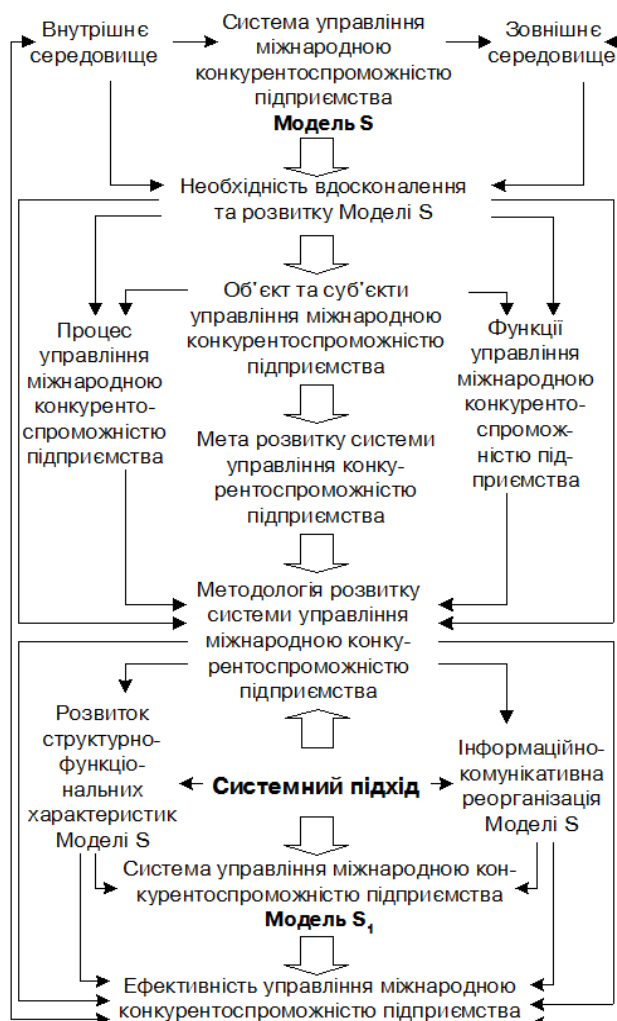


Рис. 1. Концептуальна схема розвитку управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства (системний підхід)

Наведена модель становить собою сукупність трьох рівнів опису розвитку системи управління:

методологічного, який визначає смислове поле цього виду управлінської діяльності, її "тематизм" та категоріальний апарат;

організаційного, який визначає засіб відтворення управлінської діяльності та її репродуктивну функцію;

інформаційно-комунікативного, який характеризує умови системної реалізації та якість управ-