

М.С. Шкода (Хмельницький національний університет, Україна)
**ЛОГІСТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОЦЕСУ РЕАЛІЗАЦІЇ
ПРОЕКТУ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА***

У статті досліджено й обґрунтовано концепцію логістичного забезпечення, можливості її застосування в процесі реалізації проектів. Визначено особливості управління проектами в умовах ринку та необхідність виділення прикладного значення логістики.

Ключові слова: логістика, логістичне забезпечення, традиційне забезпечення, управління проектами, процес реалізації.

Рис. 3. Табл. 1. Літ. 10.

М.С. Шкода (Хмельницький національний університет, Україна)
**ЛОГИСТИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ПРОЦЕССА РЕАЛИЗАЦИИ
ПРОЕКТА РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ**

В статье исследованы и обоснованы концепция логистического обеспечения, возможности ее применения в процессе реализации проектов. Определены особенности управления проектами в условиях рынка и необходимость выделения прикладного значения логистики.

Ключевые слова: логистика, логистическое обеспечение, традиционное обеспечение, управление проектами, процесс реализации.

M.S. Shkoda (Khmelnyskiy National University, Ukraine)
**LOGISTIC SUPPORT FOR PROJECT IMPLEMENTATION
OF ENTERPRISE DEVELOPMENT**

The article explores and grounds the concept of logistic support and the opportunities of its application at projects implementation. Peculiarities of project management under market conditions are determined, and the necessity to highlight the practical value of logistics is defined.

Keywords: logistics; logistic support; traditional support; project management; process of implementation.

Постановка проблеми. Динамічна конкуренція зобов'язує підприємство постійно адаптувати підприємницьку стратегію до потреб сучасного ринку. Це, відповідно, стимулює підприємство до постійної розробки й реалізації новітніх проектів. На цьому етапі значну роль відіграє чинник часу. Чим раніше підприємство, порівняно із конкурентами, впровадить у виробництво нові технології, нові методи управління, розробить нові продукти, тим швидше воно збільшить рівень своїх продажів і прибутку. Все це зумовлює застосування принципів логістики в її прикладному характері до системи управління проектами на підприємстві. Логістичний підхід забезпечує підвищення рівня управління, мобільності ресурсного потенціалу проекту, оптимізацію та раціоналізацію всіх економічних потоків у рамках проекту.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблемам дослідження логістичного управління й управління проектами присвячено праці С. Бушуєва [1], Є. Крикавського [3], Д. Ламберта [5], І. Мазура [4; 9], В. Морозова [1].

* статтю підготовлено на основі доповіді на V Міжнародній науково-практичній конференції «Актуальні проблеми економіки 2011» (9 грудня 2011 р., Національна академія управління, м. Київ).

У зазначених працях питання застосування логістичного забезпечення процесу реалізації проекту розвитку підприємства безпосередньо не розглядалися, проте ними створено науковий фундамент для подальшого розвитку логістики й управління проектами. Дана обставина визначає актуальність і вибір теми цього дослідження.

Метою дослідження є розвиток теоретичних основ, спрямованих на формування системи логістичного забезпечення процесу реалізації проекту розвитку підприємства.

Основні результати дослідження. Відмінністю існуючих методів забезпечення реалізації проектів від логістичного є їх пофазова реалізація, коли кожна фаза розглядається як індивідуально-закінчений відрізок розвитку проекту (рис. 1).

Забезпечення проекту	Етапи проекту		
	Передінвестиційні	Інвестиційні	Експлуатаційні
Традиційне	↑ <input type="text"/>	↑ <input type="text"/>	↑ <input type="text"/>
Логістичне	↑ <input type="text"/>		

Рис. 1. Порівняльна схема традиційного і логістичного забезпечення проекту, побудовано за даними [1]

Лише подання бізнес-проекту як єдиної системи, що складається з низки підсистем як у тимчасовій складовій (фази), так і в матеріальній (учасники проекту), дозволяє створити гармонійну й ефективну логістичну систему забезпечення.

Закріплення ресурсного забезпечення за конкретними видами діяльності має умовний характер і ґрунтується на переважному використанні й споживанні тих або інших видів ресурсів на стадіях життєвого циклу проекту.

У той час, коли продукт існує в ідеалі, тобто його ще немає, фізичне проектування характеризується високою трудомісткістю та науковою місткістю основних видів діяльності, в період його фізичного створення й використання – матеріало- та капіталомісткістю.

Ресурсний критерій визначення видового складу забезпечення передбачає відповідне виділення об'єктів управління: інформаційних, фінансових та матеріальних потоків у різних комбінаціях і пропорціях, характерних для кожної фази проекту й конкретних умов його реалізації.

Об'єкти й завдання логістичного забезпечення проектів, які залежать від етапу життєвого циклу, представлені у табл. 1.

На передінвестиційній фазі визначальним є оптимальне управління інформаційними потоками з метою формування максимально вигідної інвестиційної пропозиції та зменшення трансакційних витрат, які виникають на стадії формування проекту.

На інвестиційній фазі відбувається процес реалізації інвестиційного задуму. На даному етапі виникає необхідність забезпечення безперервності матеріального потоку, оперативного контролю якості, своєчасного прогнозування розвитку ринкової кон'юнктури. Тут важливу роль відіграють фінансові

потоки, які гарантують формування матеріального потоку, тому що рух матеріального потоку можливий тільки після проходження фінансового потоку. На цій стадії проявляються контролюючі та прогнозуючі функції інформаційних потоків, які здійснюють прямий і зворотній зв'язок між усіма учасниками інвестиційного проекту. Вони дозволяють оптимізувати рух матеріального та фінансового потоків.

Таблиця 1. Об'єкти і завдання логістичного забезпечення проектів залежно від етапу життєвого циклу, авторська розробка

Етап життєвого циклу проекту	Об'єкт логістизації	Завдання логістизації	Результат
Передінвестиційна	Інформаційні потоки	Розробка та вибір найбільш оптимального варіанта. Вибір джерел і методів фінансування.	Формування оптимальної інвестиційної пропозиції. Зниження трансакційних витрат.
Інвестиційна	Інформаційні, фінансові потоки	Забезпечення безперервності матеріального потоку на основі фінансового потоку. Оперативний контроль якості. Прогнозування розвитку ринкової кон'юнктури.	Оптимальний рух фінансових і матеріальних потоків. Підготовка виробництва.
Експлуатаційна	Інформаційні, фінансові, матеріальні потоки	Виведення об'єкта на проектну потужність, погашення кредиторської заборгованості.	Реалізація продукції, максимальна ефективність проекту.

На експлуатаційній фазі провідну роль набуває матеріальний потік, який визначає основні параметри формування реального потоку грошових коштів, спрямованих на погашення кредиторської заборгованості та виплати дивідендів. На цій стадії відбувається реалізація проектного продукту та матеріальний потік визначає фактичний рівень ефективності реалізації бізнес-проекту.

Практика показує, що найвагоміша за трудомісткістю та часом у реалізації проектів є діяльність за трьома напрямками: інженерний опис (проекування), поставки (закупівля), будівництво. Як спосіб узгодження інтересів учасників проекту логістизація виражається у забезпеченні ефективності вкладеного капіталу в майбутньому. Крім того, логістизація передбачає врахування впливу внутрішніх і зовнішніх чинників на параметри матеріальних, фінансових та інформаційних потоків проекту, їх оцінювання, формування управлінського впливу. Тут необхідно враховувати, що потенційна можливість підвищення ефективності виробництва в рамках бізнес-проекту на основі логістизації закладається на початкових фазах проектування: на розмір майбутніх експлуатаційних витрат легше впливати на ранніх стадіях розробки проекту, ніж тоді, коли основні об'єкти проекту вже готові.

Концепція логістичного забезпечення реалізації проекту зображена як процес трансформації традиційного забезпечення в логістичне (рис. 2).

Традиційними стосовно логістичного забезпечення реалізації проекту є всі інші види забезпечення. Трансформація їх у логістичне відбувається за критеріями, що наведені конкретними умовами реалізації проекту та сферами застосування логістики, а також з урахуванням обмежень. Логістичний підхід забезпечує підвищення рівня управління, мобільності ресурсного потенціалу

проекту розвитку, оптимізацію й раціоналізацію всіх економічних потоків в рамках проекту. Логістизація процесу реалізації проекту розвитку розвиває такі види забезпечення проекту, як маркетингове, організаційне, правове, які залишаються самостійними внаслідок специфіки його функціонування.



Рис. 2. Процес трансформації традиційного забезпечення реалізації проекту в логістичне, побудовано за даними [4; 9]

Точність результату та визначення термінів надають логістичним операціям досконалості й дозволяють розглядати рівень їх оптимального здійснення, а динамічний, взаємообумовлений характер перебігу свідчить про те, що відбувається потоковий процес, який є частиною більш масштабного економічного потоку.

Проект в [6] рекомендується у вигляді системи, яка прагне до об'єднання сегментів ринкового простору в єдиний потоковий процес на основі логістичного забезпечення (рис. 3).

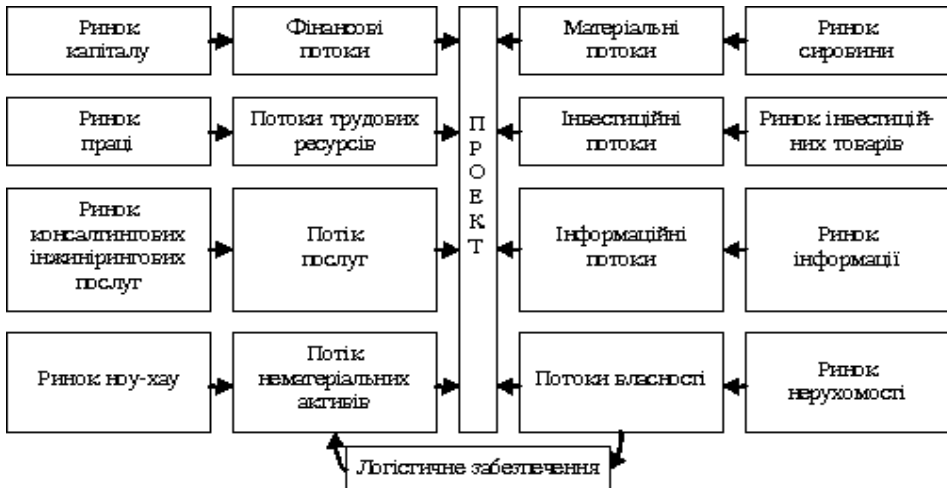


Рис. 3. Інтегрована модель логістичного забезпечення проекту, побудовано за даними [6]

Гіпотетична мета такого утворення – пошук та виявлення, а потім залучення в ролі складових проектної діяльності релевантних, репрезентативних і найбільш потрібних ринкоутворюючих об'єктів (товарів, ресурсів, послуг, видів діяльності). Вхідження до складу проекту цих об'єктів має бути визначено за кількістю та моментом затребуваності, для того щоб забезпечити оптимальне та раціональне їх використання в рамках проекту. Природно, що рівень

мобільності ресурсів визначається рівнем організації економічних потоків, що виникають в процесі проекту.

При цьому повинно бути:

- створено організаційно-економічні умови потокового процесу, тобто чітко визначені різні джерела й учасники економічних потоків, які повинні бути відповідним чином мотивовані на ефективний їх перебіг;

- створено організаційно-технологічні умови потокового процесу, які полягають у сполученні технології й техніки передачі елементів потоку в оптимальний термін і необхідних обсягів з мінімальними витратами;

- виявлено логічний і кількісний взаємозв'язок між поточковими процесами різної економічної природи й цільової орієнтації;

- визначено значущість і функціональне призначення в цілому для проекту розвитку і, зокрема, для окремих його фаз, а також специфіку організації в них тих чи інших поточкових процесів;

- розкриті точки дотику, логістичні вузли поточкових процесів, оцінена їхня участь у проекті, сформульовані завдання логістичного забезпечення процесу реалізації проекту розвитку.

Інтегровану модель логістичного забезпечення реалізації проекту можна інтерпретувати як ринковий простір проекту, тобто сукупність взаємопов'язаних і взаємообумовлених ринків ресурсів, що використовуються в процесі реалізації проекту розвитку. Праворуч (рис. 3) згруповані ринки, які так чи інакше пов'язані зі створенням продукту (тобто сировина, матеріали, інвестиції, нерухомість) і створюють його матеріально-речову основу, ліворуч – ринки і, відповідно, поточкові процеси, джерелом яких вони виступають, що обслуговують головну функцію проектування – створення нового продукту з відповідними споживчими та вартісними властивостями. Логістичне забезпечення здійснює єднання та координацію економічних потоків і відповідних їм ринків. Управління проектами при достатній масштабності окремих проектів та їх сукупності може бути розглянуто як досить універсальна методологія регулювання ринкових процесів, а логістичне забезпечення – як інструментарій безпосереднього її здійснення щодо економічних потоків.

Логістичне забезпечення реалізації проектів у загальному вигляді виражається через сукупність завдань, які передбачають підвищення ефективності функціонування проекту:

- 1) створення інтегрованої системи управління економічними потоками;
- 2) розробка методів управління рухом ресурсів і контролю економічних потоків;
- 3) визначення стратегії й технології фізичного розподілу ресурсів щодо робіт проекту;
- 4) прогнозування обсягів поставок, перевезень і складування;
- 5) виявлення дисбалансу між потребами і можливостями закупівлі та поставок.

Даний перелік завдань є дуже узагальненим і тому вимагає конкретизації при дослідженні змісту та форм організації логістичного забезпечення конкретних проектів розвитку. Для досягнення ефективності вирішення завдань логістичного забезпечення реалізації проекту, орієнтованого на ринок, необ-

хідно його підкріпити відповідними технічними та інформаційними засобами управління високого науково-технічного рівня, а також висококваліфікованими кадрами. Це стає особливо очевидним у результаті аналізу регіональних і локальних економічних потоків проектної діяльності.

Висновки:

- проект розвитку слід розглядати як комплекс взаємопов'язаних заходів, які виконуються в межах підприємницької діяльності та спрямовані на досягнення визначених цілей;

- відмінність логістичної концепції від існуючих методів забезпечення реалізації проекту полягає в її єдності, а не у пофазовій реалізації;

- економічні потоки за фазами реалізації проекту розподіляються таким чином: на передінвестиційній фазі – інформаційні потоки; на інвестиційній – інформаційні, фінансові потоки; на експлуатаційній фазі – інформаційні, фінансові, матеріальні потоки.

1. Бушуев С.Д., Морозов В.В. Динамическое лидерство в управлении проектами / Украинская ассоциация управления проектами. – К., 1999. – 312 с.

2. Горчелс Л., Мариен Э., Уэст Ч. Управление каналами дистрибуции. – М.: Издательский Дом Гребенникова, 2005. – 248 с.

3. Крикавський Є.В. Логістичне управління: Підручник. – Львів: НУ «Львівська політехніка», 2005. – 684 с.

4. Мазур И.И., Шапиро В.Д., Ольдерогге Н.Г. Управление проектами: Учебник для вузов / Ред. И.И. Мазур. – М.: Экономика, 2001. – 574 с.

5. Сток Дж.Р., Ламберт Д.М. Стратегическое управление логистикой / Пер. с 4-го англ. изд. – М.: ИНФРА-М, 2005. – 830 с.

6. Тарасюк Г.М. Управління проектами: Навч. посібник. – К.: Каравела, 2004. – 344 с.

7. Тереніна І.В. Інноваційна логістика. – Ростов-на-Дону: СКНЦВШ, 2007. – 208 с.

8. Тяпухин А.П. Проектирование товаропроводящих систем на основе логистики: Учеб. пособие. – М.: Финансы и статистика, 2007. – 240 с.

9. Управление проектами: Справочник для профессионалов / Под общ. ред. И.И. Мазура. – М.: Высшая школа, 2001. – 874 с.

10. Хейвуд Дж.Б. Аутсорсинг: в поисках конкурентных преимуществ / Пер. с англ. – М.: Вильямс, 2004. – 176 с.

Стаття надійшла до редакції 30.12.2011.