

УДК 658.788:339.924

*М.М.Бірюков*

## УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНИМИ СИСТЕМАМИ І ПОТОКАМИ ПІДПРИЄМСТВА ІНТЕГРОВАНОЇ КОРПОРАТИВНОЇ СТРУКТУРИ ХОЛДИНГУ

У статі представлено результати аналізу підходів до управління логістичними потоками металургійних холдингових підприємств, виокремлено проблеми логістичного менеджменту методологічного характеру. Обґрунтовано рішення щодо удосконалення системи управління логістичними потоками виробничого підприємства холдингової структури задля забезпечення ефективності функціонування підприємства та підвищення конкурентоспроможності вітчизняної металургійної продукції на світовому ринку.

Доведено необхідність розробки концептуальних підходів до моделювання систем управління логістичними потоками металургійного холдингу, із урахуванням складних мереж холдингової структури, чисельних внутрішніх та зовнішніх зв'язків підприємств холдингової структури, виробничого, видобувного, логістичного та обслуговуючого профілів підприємств, а також принципів інтеграції, системності та комплексності.

Запропоновано методичний підхід до формування логістичної мережі вітчизняного металургійного холдингу, у якій на основі інтеграції елементів локальних логістичних мереж підприємств виробничого, видобувного та збутового профілів, враховано міжнародні логістичні потоки в системі виробництва та відвантаження продукції корпоративних металургійних підприємств.

The paper presents the results of the analysis of approaches to the management of logistic flows of metallurgical holding enterprises, the problems of logistic management of methodological character are outlined. The decision to improve the logistics flow management system of the production enterprise of the holding structure is substantiated in order to ensure the efficiency of the operation of the enterprise and increase the competitiveness of domestic metallurgical products in the world market.

The necessity of the development of conceptual approaches to the modeling of the logistics flow management systems of the metallurgical holding has been proved, taking into account the complex networks of the holding structure, the number of internal and external connections of the holding structure enterprises, production, mining, logistics and service industries, as well as the principles of integration, systemicity and complexity.

The methodical approach to the formation of the logistic network of the domestic metallurgical holding, in which on the basis of integration of elements of local logistic networks of enterprises of production, mining and marketing profiles, is envisaged, international logistic flows are taken into account in the system of production and shipment of products of corporate metallurgical enterprises.

Ключові слова: логістична мережа, логістична система, ланцюг постачання, потік, холдинг, підприємство.

Keywords: logistics network, logistic system, supply chain, flow, holding, enterprise.

**Постановка проблеми.** Аналіз тенденцій розвитку сучасної світової економіки свідчить про високий рівень нестабільності й мінливості умов функціонування всіх

секторів промислового виробництва, що є загальносвітовою тенденцією[1,2,7,8,9]. Гірничо – металургійні холдинги України, які належать до крупних міжнародних промислово – фінансових груп, та результати їх діяльності є стратегічно важливими для економічного розвитку держави[1,2,14]. Вітчизняна металургія за обсягами виробництва висококонкурентної продукції займає лідируючі позиції не тільки в економіці України, а й у світовому рейтингу металовиробників. Адже саме світовий ринок металу є основним для вітчизняних підприємств гірничо - металургійних холдингів «АрселорМіттал», «Метінвест», «Інтерпайп», «ІСД» , «Євраз» та ін. Жорсткі умови діяльності глобальних ринків металу змушують корпоративні металургійні підприємства до пошуку та створення нових конкурентних переваг за рахунок підвищення ефективності управління матеріальними, фінансовими, інформаційними й іншими потоками, що функціонують як всередині, так і зовні єдиної корпоративної структури гірничо – металургійних холдингів. Значні обсяги споживаних ресурсів, широка номенклатура продукції, розгалуженість корпоративної мережі, використання міжнародних перевезень як в процесах постачання, так і збуту, зумовлюють актуальність завдань вдосконалення системи управління логістичними процесами корпоративних підприємств та холдингу.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженню проблем управління виробничо-економічними системами присвячені роботи багатьох вітчизняних та зарубіжних вчених, серед яких можна відзначити О.І. Амошу, І. Ансоффа, М.Г. Белопольського, Дж. Бігеля, О.С. Віханського, М.В. Верескуна, О.В. Хаджинову та ін. Питання управління логістичними потоками підприємства та вдосконалення системи їх управління досліджуються багатьма науковцями, серед яких: М. Хаммер, Дж. Чампі [13], Н. М. Абдикеева [5], В.В. Дибська [6], В.М. Колосок [3], Є.В. Крикавський [8], М.А.Окландер [9], Н.В. Чухрай [13] та ін. Проте залишається багато відкритих питань, зокрема щодо формування логістичних систем в системі управління бізнес – процесами гірничо металургійного холдингу. Саме тому питання розробки моделей управління логістичними потоками в системі виробництва та відвантаження металургійної продукції корпоративного підприємства холдингу, а також аспекти управління логістичними бізнес-процесами між різними суб'єктами корпоративної мережі холдингу, є актуальними, що зумовлює вибір теми даного дослідження, його мету та завдання.

**Мета статті.** Дослідження сучасних практик організації логістичних бізнес – процесів міжнародних корпорацій довело необхідність удосконалення науково – методичних положень формування моделей логістичного управління в корпоративній системі металургійного холдингу, та визначенні основних напрямків подальших досліджень стосовно систем логістичного управління холдингами.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Аналіз умов та особливостей функціонування металургійних підприємств та комбінатів України показав, що на сьогодні всі вони належать до складу вертикально інтегрованих міжнародних холдингів та груп. Корпоративна мережа сучасного міжнародного металургійного холдингу, яка містить вітчизняні металургійні підприємства, є складною розгалуженою організаційною структурою із численними об'єктами добувального, виробничого, енергетичного, збутового та інших типів між якими встановлено стійкі потоки матеріального, фінансового, інформаційного й іншого характеру [3, 7, 9]. Ці потоки, які утворюють основу логістичної корпоративної системи холдингу, пов'язують між

собою об'єкти єдиної корпоративної мережі, розташовані як в Україні так і в інших країнах, що зумовлює одну з головних особливостей її функціонування – використання міжнародних перевезень для внутрішньо корпоративних логістичних процесів.

Методичний підхід до формування логістичної мережі вітчизняного металургійного холдингу полягає у інтеграції елементів локальних логістичних мереж корпоративних підприємств, виокремленні міжнародних логістичних потоків у внутрішніх бізнес-процесах постачання, виробництва та збуту продукції корпоративних металургійних підприємств (рис. 1). В пропонуваному методичному підході враховано особливості побудови структури міжнародної холдингової структури, географічне розташування учасників холдингової структури та необхідність встановлення надійних логістичних зв'язків як всередині гірничо – металургійного холдингу, так і зовні – із спорідненими учасниками холдингу, незалежними компаніями, та клієнтами.

До складу виробничого сектору входять підприємства металургійної, гірничо – добувної, енергетичної промисловості, які є юридичними особами (ПрАТ) інтегрованими до складу холдингу за ознакою єдності технологічного циклу [3 - 5]. Аналіз структури вітчизняних металургійних холдингів, зокрема «Метінвест» [14], дозволив схарактеризувати типовий склад таких секторів. До складу інтегрованих підприємств виробничого сектору входять: гірничо – збагачувальні комбінати (Україна), вугледобувні компанії (Україна, США), коксохімічні компанії та заводи (Україна), металургійні комбінати повного циклу (Україна), металургійні заводи (Україна, країни ЄС, Велика Британія) [3, 4, 5, 14].

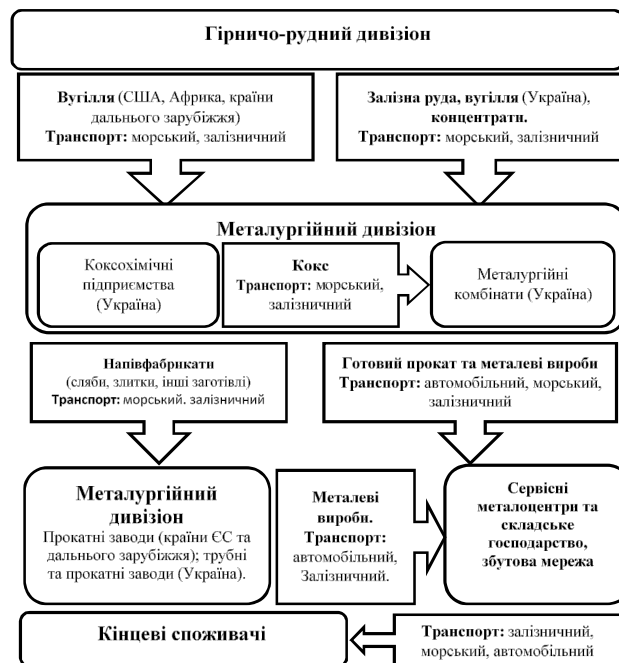


Рис. 1. Методичний підхід до управління логістичними потоками внутрішньовиробничої системи інтегрованого металургійного підприємства.

Вдосконалення методичного підходу до управління логістичними потоками дозволяє: отримати структуру об'єктів корпоративної логістичної мережі; визначити типи та виокремити функції як для пов'язаних так і для незалежних об'єктів внутрішньовиробничої системи інтегрованого металургійного підприємства; сформулювати вимоги до формування логістичних систем учасників складної холдингової структури.

Аналіз практичних підходів до управління логістичними потоками металургійних холдингових підприємств виявив проблеми, які потребують методологічних рішень для забезпечення ефективного управління підприємством та конкурентоспроможності вітчизняної металургійної продукції на світовому ринку [11, 12, 13, 14]. На основі дослідження особливостей функціонування вітчизняних гірничо-металургійних холдингів удосконалено концепцію моделювання системи управління логістичними потоками виробничої системи металургійного підприємства (рис. 2).

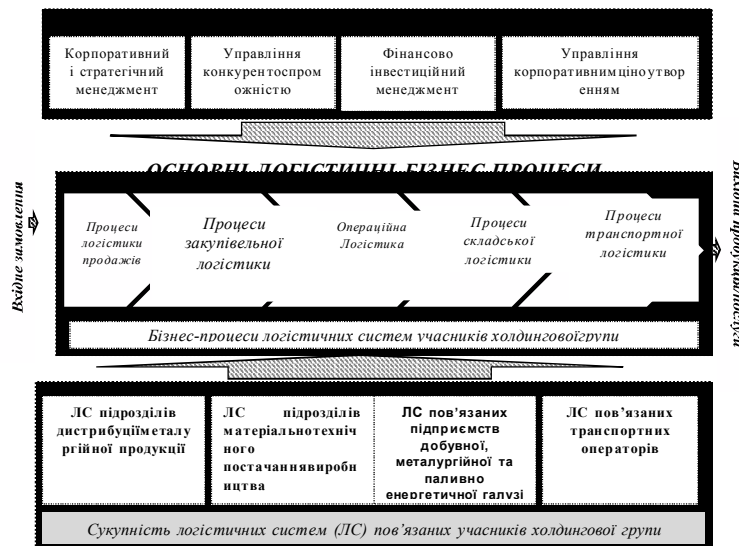


Рис. 2. Методичний підхід до формування моделей управління логістичними системами інтегрованих пов'язаних підприємств.

Виокремлено основні елементи механізмів управління ланцюгами постачань, використано економічні механізми управління ланцюгами постачань, задля підвищення дієвості та ефективності логістичного менеджменту інтегрованих пов'язаних підприємств. Аналіз напрямків та обсягів матеріальних потоків металургійного підприємства в системі виробництва та відвантаження продукції та їх складових дозволив:

- уточнити технологічний цикл логістики металургійного підприємства;
- врахувати особливості бізнес – процесів логістики постачання між інтегрованими пов'язаними підприємствами.

Обґрунтовано доцільність удосконалення підходу із моделювання управління логістичними потоками за рахунок :

розрахунку та вибору схем постачань металургійного підприємства на онові оптимізації загально корпоративних логістичних критеріїв;

виокремлення непрофільних функцій з логістичного обслуговування виробництва та передачу їх незалежним аутсорсинговим компаніям;

моделювання вартості різних варіантів технологій перевезень матеріально-технічних ресурсів і готової продукції металургійного підприємства.

Пропонована концепція дозволила отримати теоретичну основу удосконалення операційних циклів виробництва та відвантаження продукції, та спрямована на забезпечення стійкого функціонування інтегрованих пов'язаних підприємств та холдингової структури в цілому, за рахунок підвищення керованості їх логістичних бізнес - процесів.

Розвинутий концептуальний підхід до моделювання систем управління потоками корпоративного холдингу в системі виробництва та відвантаження продукції металургійного підприємства, що заснований на принципах системного підходу до побудови інтегрованих мереж, дозволяє: забезпечити підприємству стійке функціонування в умовах внутрішньої корпоративної мережі; підвищити надійність та якість внутрішньо та зовнішньо корпоративних ланцюгів постачань; підвищити стійкість функціонування корпоративної логістичної системи металургійного холдингу.

**Висновки і перспективи подальших досліджень.** У статті описано результати аналізу підходів до управління логістичними потоками металургійних холдингових підприємств, виокремлено проблеми логістичного менеджменту методологічного характеру. Обґрунтовані рішення щодо удосконалення системи управління логістичними потоками виробничого підприємства холдингової структури задля забезпечення ефективності функціонування виробництва та підвищення конкурентоспроможності вітчизняної металургійної продукції на світовому ринку.

Показаний методичний підхід до формування моделей управління логістичними системами інтегрованих пов'язаних підприємств. Враховано необхідність розвитку концептуальних підходів до моделювання систем управління логістичними потоками металургійного холдингу, урахування складних мереж холдингової структури, чисельних внутрішніх та зовнішніх зв'язків інтегрованих пов'язаних підприємств холдингової структури, виробничого, видобувного, логістичного та обслуговуючого профілів підприємств, а також принципів інтеграції, системності та комплексності.

Представлені результати дослідження підходів до моделювання та управління логістичними бізнес процесами підприємства холдингової структури, а також аналізу специфіки функціонування металургійних підприємств в Україні.

Це дозволяє обґрунтувати висновок, щодо необхідності розвитку сучасних інструментів та систем логістичного управління для досягнення конкурентоспроможного рівня витрат на виробництво та реалізацію продукції вітчизняних підприємств.

1. *Cempel W.* (2005) *Metodologia reengineeringu w przedsiębiorstwach przemysłu maszynowego* [Reengineering methodology in engineering industry]. Politechnika Poznańska, Poznań (Doctoral thesis);
2. *Daniel E. O`Leary.* Enterprise. Resource. Planning. Systems. - С.: USA PRC, 2000. - Р. 28;
3. *Kolosok V., Ugrovata Yu* (2014), The economic growth of enterprises in international holdings: application of transfer pricing in Ukrainian companies, *Contemporary Research on Organization Management and Administration*—2014, No. 2(1).— р. 74-99;
4. *Колосок В.М.* *Методологія розвитку стратегічного управління великих промислових підприємств* : монографія / В. М. Колосок. — Маріуполь : ПДТУ, 2012. — 245 с.;
5. *В.М. Колосок, Ю.С. Мордвіцька.*

Вплив трансфертного ціноутворення на ефективність управління логістикою в міжнародних холдингах // Вісник економіки транспорту і промисловості, 2015. № 49. — С. 114–121; 6. *Дыбская В. В.* Логистика: учебник / В. В. Дыбская, Е. И. Зайцев, — М.: Эксмо, 2008. — 944 с.; 7. *Кривов'язюк І.В., Кулик Ю. М.* Реінжиніринг логістичних бізнес-процесів і систем як основа їх самовдосконалення та розвитку [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://economics.opu.ua/files/archive/2013/No2/87-94.pdf>; 8. *Крикавський Є. В.* Логістичне управління : Підручник / Є. В. Крикавський. — Львів : Вид-во Нац. ун-ту «Львівська політехніка», 2005.— 683 с.; 9. *Окландер М.А.* Логістична система підприємства: Монографія. — Одеса: Астропринт, 2004. — 312 с.; 10. *Полов О. І.* Формування алгоритму реінжинірингу логістичних бізнес-процесів підприємств харчової промисловості // Вчені записки університету «КРОК». Серія : Економіка. — 2013. — Вип. 34. —С. 331-337; 11. *Солодка О. В.* Реінжиніринг логістичних бізнес-процесів як спосіб їх вдосконалення / О. В. Солодка // Вісн. Нац. ун-ту Львівська політехніка: 2010. № 669. — С. 317–322; 12. *Хаммер М.* Реінжиніринг корпорації : манифест революції в бізнесі ; пер. с англ./ Хаммер М., Чампи Дж. — С.-Пб. : Из-во С.-Пб. унів., 1997. — 332 с.; 13. *Чухрай Н. І.* Формування ланцюга поставок: питання теорії і практики: монографія / Н. І. Чухрай, О. Б. Гірна. — Львів:Інтелект-Захід, 2007. — 232 с.; 14. Офіційний сайт холдингу МЕТІНВЕСТ. [Електронний ресурс].- Режим доступу:<https://www.metinvestholding.com.ua>.