

УДК 658.012.2

ЛОГІСТИЗАЦІЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ НА БУДІВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ В УМОВАХ ПРОЦЕСНОГО ПІДХОДУ**Черчата А.О.***E-mail: angelpaluh@mail.ru**ДВНЗ «Придніпровська державна академія будівництва та архітектури»*

Стаття присвячена висвітленню ролі логістики стосовно оптимізації бізнес-процесів будівельного підприємства. Досліджено сутність та значення логістизації бізнес-процесів будівельного підприємства як інструменту підвищення ефективності його діяльності, вивчено основні підходи до визначення поняття логістика, проаналізовано особливості запровадження процесного підходу з урахуванням специфіки підприємств будівельної галузі. На основі систематизації основних трактувань поняття бізнес-процесу в статті було визначено сутність бізнес-процесу в будівництві як послідовності дій, спрямованих на досягнення мети в рамках загальної місії будівельного підприємства – надання якісних будівельних послуг для забезпечення безперервного поточного виробничого (будівельного) процесу, що передбачає управління потоками на вході та виході, має відповідального виконавця й економічно вимірний результат в умовах невизначеності зовнішнього середовища та обмеженості ресурсів.

Ключові слова: логістизація, бізнес-процес, логістичні бізнес-процеси, класифікація бізнес-процесів, логістичне управління, процесний підхід, будівельне підприємство

UDC 658.012.2

LOGISTICS OF BUSINESS PROCESSES ON CONSTRUCTION ENTERPRISES IN PROCESS APPROACH**Cherchata A.O.***E-mail: angelpaluh@mail.ru**Prydniprov's'ka State Academy of Civil Engineering and Architecture*

The article is dedicated to the role of logistics considering business process optimization of the construction company. The essence and value of logistics business processes of construction company as a tool for improving the efficiency of its operations was determined, main approaches to the definition of logistics are studied, peculiarities of the process approach implementation considering specifics of construction enterprises are analyzed. Based on the systematization of the main interpretations of the business process concept the essence of the business process in the construction industry was determined as a sequence of actions aimed at achieving the goals within the overall mission of building enterprise - providing quality construction services - to provide continuous current production (construction) process that stipulates flow control in input and output, a person responsible and economically measured result in uncertainty of the environment and limited resources.

© Черчата А.О., 2014

Keywords: logistics, business process, logistics business processes, business processes classification, logistics management, process approach, building enterprise

Актуальність проблеми. В системі галузей будівельна галузь є однією з пріоритетних, оскільки вирішує фундаментальні економічні та соціальні проблеми, що пов'язані з виробничим аспектом економіки. Врахування галузевої специфіки щодо руху економічних потоків робить актуальним застосування логістичних підходів. Це пов'язано з інтенсифікацією будівельного виробництва, використанням нових матеріалів та технологій будівництва, розширенням кількості господарських зв'язків між підприємствами будівельного комплексу, нарощуванням інтенсивності економічних потоків в будівництві та споряджених галузях. Із зростанням інтенсивності економічних потоків збільшується потреба в логістизації будівництва. В цих умовах зростає значення логістичної координації матеріальних та пов'язаних з ними потоків (інформаційних, фінансових, сервісних тощо), забезпечення узгодженого в часі і просторі підготовки будівельного виробництва, закупівель, транспортування, постачань та виробничо-технологічної комплектації на об'єктах, що будуються.

За експертними оцінками вчених і фахівців [1-3], широке застосування методів логістичного управління дозволить:

- скоротити час руху матеріалів і сировини у виробничому циклі і сфері обігу приблизно на 25-30%;
- знизити рівень запасів продукції у споживачів на 30-50%;
- забезпечити комплексний облік всіх витрат у матеріальних потоках;
- підвищити рівень обслуговування споживачів;
- скоротити дефіцит товарів і послуг.

В сучасних умовах господарювання підвищується роль процесно-орієнтованих принципів управління підприємствами. З точки зору оптимізації сутність процесного підходу є в знаходженні ефективних методів з регулювання бізнес-процесами на підприємствах та управління матеріально-технічними ресурсами.

Таким чином, саме логістичне управління є вирішальним для координації бізнес-процесів, що відбуваються на будівельному підприємстві.

Аналіз останніх наукових досліджень. Огляд робіт багатьох економістів свідчить, що застосування логістичного підходу є досить актуальним на підприємстві, що дозволить оптимізувати бізнес-процеси та зробити компанію більш ефективною та прибутковою.

Теоретичні та методичні засади функціонування бізнес-процесів розкрито в працях таких зарубіжних та українських науковців: Стока Д.Р., Ламберта Д.М., Гойко А.Ф., Скакуна В.А. та інших [4,5].

Питанням логістизації бізнес-процесів будівельного підприємства присвячені роботи Жаворонкова Е.П., Стаханова В.Н., Івакіна Е.К. та інших [6,7].

Проте існує широкий комплекс проблем і невирішених питань в області управління бізнес-процесами, зокрема будівельних підприємств.

Мета роботи – розглянути особливості логістизації бізнес-процесів на будівельних підприємствах в умовах процесного підходу.

Викладення основного матеріалу дослідження. Ефективним інструментом, що дозволить вирішити основні проблемні питання, пов'язані з ланцюгом «закупівля – виробництво – збут», через який проходять матеріальні та інші потоки, є логістика. За твердженням вчених логістика – це процес управління достатнім та ефективним (з точки зору витрат та часу перебігу) потокам запасів сировини, матеріалів, незавершеного виробництва, готової продукції, послуг, фінансів та супроводжуючої інформації від місця виникнення цього потоку до місця його споживання (включаючи приймання, відправлення, внутрішнє і зовнішнє переміщення) з метою повного задоволення потреб споживачів [8,9]. У всіх наведених визначеннях логістику розглядають як управління потоками. У більшості трактувань логістики містяться такі терміни як управління, потоки матеріалів, інформації та фінансів, рух продукції від виробника до кінцевого споживача, оцінка витрат просування товарів. Таким чином, можна зробити висновок, що під логістикою звичайно прийнято розуміти управління матеріальними (або сервісними) та пов'язаними з ними інформаційними та фінансовими потоками з метою зниження загальних витрат на просування товару (послуги) від виробника до кінцевого споживача.

Із зростанням інтенсивності економічних потоків збільшується й потреба в логістизації будівництва, яка здійснюється в рамках логістичних систем. Логістизацію підприємства можна визначити як

інтегроване управління бізнес-процесами з просування продукції і супутніх потоків від джерела їх виникнення до кінцевого споживача з метою досягнення максимальної ефективності діяльності підприємства.

Логістизацію бізнес-процесу можна визначити як управління потоками, що передбачає запровадження інтеграційного механізму та може реалізуватися на внутрішньому й зовнішньому рівнях підприємства.

Логістизація будівництва полягає в раціоналізації і оптимізації економічних потоків, тобто взаємозв'язаних і взаємообумовлених процесів руху ресурсів учасників будівельного ринку для досягнення поставлених соціально-економічних цілей. Головна мета логістики в будівництві - організація у рамках єдиного потокового процесу переміщення матеріалів і інформації між усіма учасниками будівельного комплексу.

Потенційні можливості логістизації будівництва, перетворені на логістичні системи, здатні забезпечити істотний економічний ефект і зміцнити господарські зв'язки будівельних підприємств, що посилять їх ринкові позиції.

Серед еталонів ефективного процесного управління важливе місце займає оптимізація бізнес-процесів, які здійснюються з метою вчасного постачання матеріальних, фінансових, інформаційних ресурсів на вході основних процесів та вчасної доставки новоствореної цінності продукту чи послуги до кінцевого споживача [10].

Сучасні реалії підштовхують підприємство до того, що працювати потрібно з бізнес-процесами, не закриваючись у межах функціональних підрозділів. Таким чином, здійснюється переорієнтація з функціонального управління до процесного управління. Питання процесного управління та реінжинірінгу бізнес-процесів розкрито у роботі російських авторів Мазура І.І. та Шапіро В.Д., які визначають процесний підхід як орієнтацію діяльності підприємства на бізнес-процеси, а системи управління підприємства – на управління кожним бізнес-процесом окремо та на підприємств в цілому [11].

Процесний підхід, який в даний час найбільш адекватно відображає виробничу структуру підприємства як структуру бізнес-процесів, містить системне бачення об'єкту управління, його структурну побудову, функціональну спрямованість бар'єрів, що перешкоджають оптимальному просуванню бізнес-процесів. Таким чином, під процесним підходом розуміється «підхід до управлінської теорії, що

ґрунтується на концепції, згідно якої управління є безперервною серією взаємозв'язаних дій або функцій». При цьому підході система управління підприємством орієнтована на управління як кожним бізнес-процесом окремо, так і всіма бізнес-процесами в цілому. Суть процесного підходу полягає в тому, що кожен співробітник забезпечує функціонування конкретних бізнес-процесів. Обов'язки, область відповідальності, критерії успішної діяльності для кожного співробітника сформульовані і мають сенс лише в контексті конкретного завдання або процесу. Горизонтальний зв'язок між структурними одиницями значно сильніший. Вертикальний зв'язок «начальник — підлеглий» слабшає.

На сьогоднішній день існують різні визначення бізнес-процесу, які доповнюють одне одного. Приведемо деякі з цих визначень:

1) Бізнес-процес - це якийсь обмежений комплекс діяльності, що характеризується такими поняттями, як «вхід», «процес», «вихід», «управління», «постачальник процесу», «клієнт процесу».

2) Бізнес-процеси – це горизонтальна ієрархія внутрішніх і залежних між собою функціональних дій, кінцевою метою яких є випуск продукції або окремих її компонентів.

3) Бізнес-процес – це сукупність різних видів діяльності, в рамках якої «на вході» використовуються один або більш видів ресурсів, а в результаті цієї діяльності «на виході» створюється продукт, який представляє цінність для споживача.

4) Бізнес-процес являє собою сукупність бізнес-операцій, певну кількість внутрішніх видів діяльності, що починаються з одного або більше входів і закінчуються створенням продукції, необхідної клієнту (клієнт — не обов'язково зовнішній відносно підприємства споживач, це може бути підрозділ організації або конкретний працівник).

Усі визначення об'єднують насамперед акцентування уваги на тому, що бізнес-процеси є безперервними, мають певні входи (постачання ресурсів, виникнення ідеї бізнесу, ідеї нового продукту, послуги тощо) і виходи у вигляді продукту, що задовольняє потреби споживачів. Таким чином бізнес-процес охоплює всю організацію, зверху до низу.

Процесний підхід вимагає відокремлення та класифікації бізнес-процесів підприємства.

В переважній більшості наукової літератури пропонується класифікувати бізнес-процеси за двома ознаками: основні та допоміжні [12,13]:

Основні бізнес-процеси – це бізнес-процеси, що беруть участь у створенні основної цінності, орієнтованої на споживача:

- виробництво продукції;
- проектування;
- маркетинг;
- збут.

Допоміжні бізнес-процеси – бізнес-процеси, що підтримують перебіг основних бізнес-процесів:

- матеріально-технічного забезпечення;
- управління інфраструктурою;
- управління персоналом;
- управління логістикою;
- юридичне забезпечення тощо.

Однак із поданим вище розподілом бізнес-процесів не можна остаточно погодитись, оскільки логістичні бізнес-процеси можна також зарахувати до основних, оскільки процеси руху матеріальних потоків пов'язані з основною діяльністю підприємства – випуском продукції та обслуговуванням кінцевого споживача.

Для підприємств будівельної галузі пропонуємо класифікувати бізнес-процеси за трьома ознаками: основні, допоміжні та обслуговуючі.

На будівельному підприємстві одночасно функціонує велика кількість бізнес-процесів, що відрізняються як за своїм призначенням, так і за основними характеристиками. Враховуючи вищенаведене, для підприємств будівельної галузі пропонуємо класифікувати бізнес-процеси за чотирма ознаками: основні, допоміжні, обслуговуючі та бізнес-процеси управління стратегією розвитку (рис. 1).

Основні бізнес-процеси охоплюють виробничо-технологічні операції та цикли їх забезпечення, спрямовані на отримання прибутку й створення доданої вартості. В зв'язку з цим в складі основних бізнес-процесів для будівельного підприємства за функціональною ознакою доцільно відокремити виробничі бізнес-процеси та бізнес-процеси, що забезпечують будівельне виробництво.

Допоміжні бізнес-процеси створюють необхідні умови для здійснення основних процесів, підтримують інфраструктуру в необхідному стані. Обслуговуючі бізнес-процеси забезпечують функціонування внутрішніх

процесів (забезпечення трудовими ресурсами структурних підрозділів, юридичний супровід, охорона праці та дотримання техніки безпеки, ІТ-забезпечення, фінансове та бухгалтерське обслуговування).

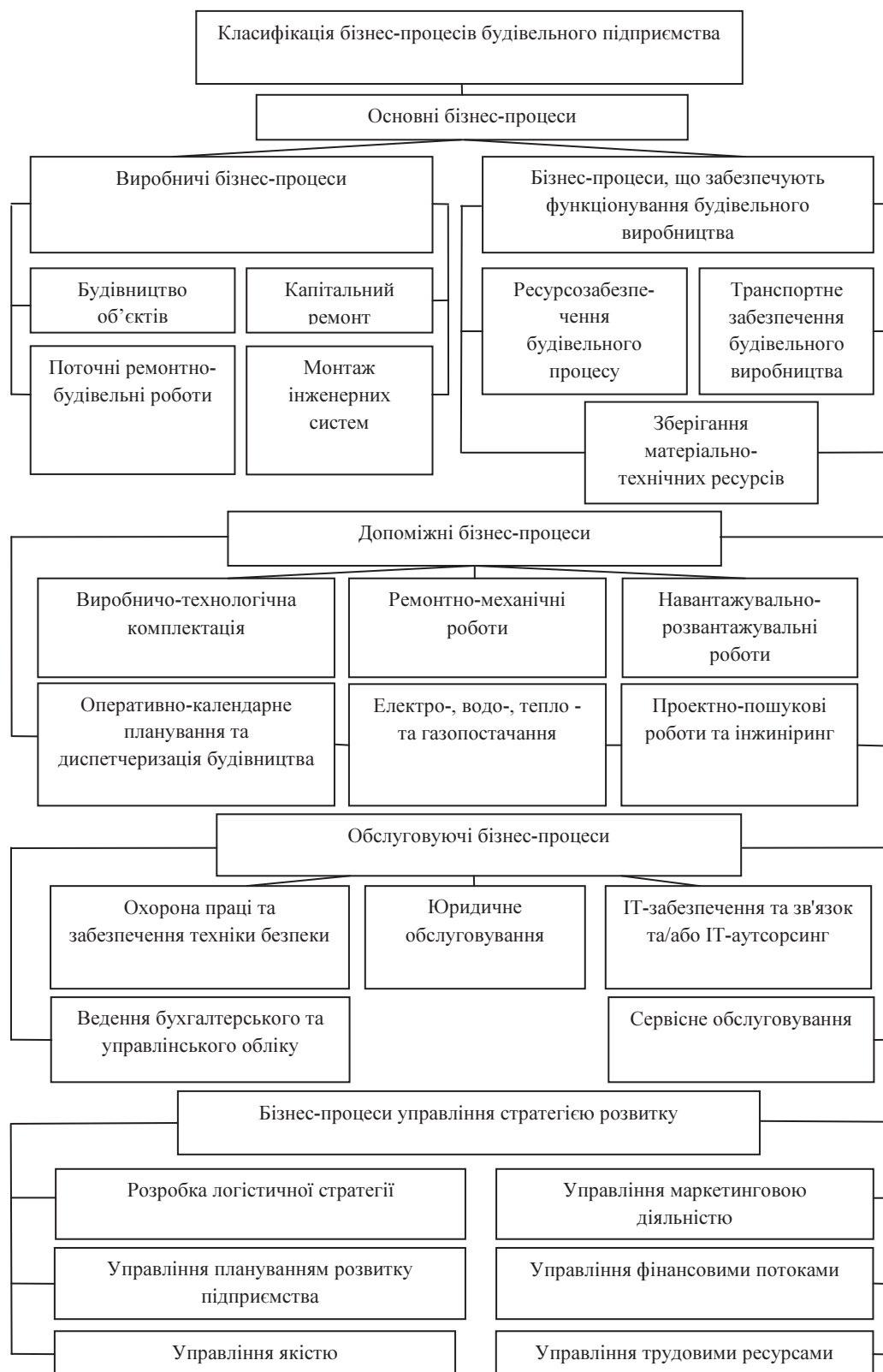


Рис 1. Класифікація бізнес-процесів будівельного підприємства

Бізнес-процеси управління стратегією розвитку обирають вектор розвитку підприємства, здійснюють контроль над основними, допоміжними та обслуговуючими бізнес-процесами.

Ряд науковців відокремлюють в складі бізнес-процесів логістичні, а саме визначають логістичний бізнес-процес як взаємопов'язану сукупність операцій і функцій, що переводять ресурси підприємства (при управлінні товарними і супутніми потоками) в результат, що задається логістичною стратегією фірми [14].

Зважаючи на те, що об'єктом логістичного управління є потоки, пов'язані з переміщенням ресурсів, управління логістичними бізнес-процесами підприємства можна визначити як інтегроване управління бізнес-процесами з просування продукції і супутніх потоків від джерела їх виникнення до кінцевого споживача з метою досягнення максимальної ефективності діяльності підприємства.

Логістичні бізнес-процеси складають ядро основних процесів будівельного підприємства, зокрема тих, що забезпечують будівельне виробництво. Отже, логістичні бізнес-процеси в будівництві можна визначити як певні системно-замкнуті процеси на всіх етапах будівельного циклу – від проектування до здачі в експлуатацію, що пронизують основні функціональні підрозділи підприємства (постачання, виробництво, транспортування, складування та реалізація будівельної продукції). Таким чином, логістичні бізнес-процеси будівельного підприємства зосереджені на плануванні руху матеріалів, закупівлі, виробництві і здачі будівельної продукції в експлуатацію споживачам. В зв'язку з цим ми вважаємо недоцільним для будівельних підприємств відокремлювати логістичні бізнес-процеси, оскільки логістична діяльність пронизує всі основні процеси будівельного підприємства (виробничі та бізнес-процеси, що забезпечують функціонування будівельного виробництва). Таким чином, логістизації підлягають основні бізнес-процеси, перш за все, бізнес-процеси, що забезпечують функціонування будівельного виробництва, зокрема ресурсозабезпечення будівельного процесу (постачання ресурсів, транспортне забезпечення будівельного виробництва та зберігання матеріально-технічних ресурсів). Тобто виробничі бізнес-процеси та бізнес-процеси, що забезпечують функціонування будівельного виробництва, на нашу думку, доцільно віднести до бізнес-процесів логістичного забезпечення будівельного підприємства. При цьому

зрозуміло, що бізнес-процеси управління стратегією розвитку будівельного підприємства визначають виробничу діяльність підприємства та її матеріально-технічне забезпечення.

Особливої уваги при цьому потребує логістична координація матеріальних, інформаційних і фінансових потоків, забезпечення узгодженої діяльності в процесі підготовки будівельного виробництва, закупівель, транспортування, постачань та виробничо-технологічної комплектації на об'єкти та інтеграція ключових функцій. В зв'язку з цим у дисертаційному дослідженні доцільно відокремити дві функціональні сфери (складові) бізнес-процесу «ресурсозабезпечення будівельного процесу», а саме: пошук постачальників та закупівля ресурсів. При цьому управління процесом пошуку постачальників ґрунтується на логістичній координації, а процес управління закупівлями передбачає інтеграцію логістичної діяльності та пошук резервів зниження витрат.

Для забезпечення ефективного процесного управління значна увага приділяється оптимізації бізнес-процесів, що забезпечують діяльність будівельних підприємств та здійснюються з метою вчасного постачання матеріальних, фінансових, інформаційних ресурсів на вході основних процесів та вчасної доставки новоствореної цінності продукту чи послуги до кінцевого споживача на виході.

Висновки. Підсумовуючи все сказане, зазначимо, що одним з пріоритетних напрямів управлінської діяльності підприємств є ефективна організація їх бізнес-процесів, які дозволяють забезпечувати конкурентні переваги в умовах нестабільного ринкового середовища.

Процесний підхід, який в даний час найбільш адекватно відображає виробничу структуру підприємства як структуру бізнес-процесів, містить системне бачення об'єкту управління, його структурну побудову, функціональну спрямованість бар'єрів, що перешкоджають оптимальному просуванню бізнес-процесів. Для забезпечення ефективного процесного управління значна увага приділяється оптимізації бізнес-процесів, що забезпечують діяльність будівельних підприємств та здійснюються з метою вчасного постачання матеріальних, фінансових, інформаційних ресурсів на вході основних процесів та вчасної доставки новоствореної цінності продукту чи послуги до кінцевого споживача на виході.

Досвід роботи різних виробництв в країні та за кордоном свідчить, що для рішення подібних задач використовується логістика.

Логістизація бізнес-процесів будівельного підприємства є інструментом підвищення ефективності його діяльності,

Перспективами подальших досліджень у даному науковому напрямку є розробка механізму оцінки логістичних бізнес-процесів з урахуванням специфіки будівельної галузі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Логистика: Учебник / Под ред. проф. Б.А. Аникина. – М.: ИНФРА-М, 2000. – 352 с.
2. Бауэрсокс Д., Клосс Д. Логистика: интегрированная цепь поставок. / Пер. с англ. М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2001. 240 с.
3. Логістика: навч. посіб. / О.М. Тридід, Г.М. Азаренкова, С.В. Мішина, І.І. Борисенко. – К.: Знання, 2008. – 566 с.
4. Сток Дж.Р., Ламберт Д.М. Стратегическое управление логистикой: Пер с 4 – го англ. Изд.. – М.: ИНФРА –М., 2007. -797.с.
5. Денисенко М.П., Левковець П.Р., Михайлова Л.І. та ін. Організація та проектування логістичних систем: підручник / за ред. проф. М.П. Денисенка, проф. П.Р. Лековця, проф. Л.І. Михайлової. – К.: Цент учбової літератури, 2010. – 336 с.
6. Жаворонков Е. П. Логистика в строительстве: учеб. пособ. / Е. П. Жаворонков. – 2-е изд. – Новосибирск : СГУПС, 2007. – 237 с.
7. Стаханов В.Н., Ивакин Е.К. Логистика в строительстве: Учебное пособие. – М.: «Изд. Приор», 2005. – 176 с.
8. Смирчинский В.В. Логистика: учеб. пособие. – М.: ТНЭУ, «Экономическая мысль», 2009. – 264 с.
9. Гаджинский А.М. Логистика: Учебник. – М.: Информационно-внедренческий центр «Маркетинг», 1999. –228 с.
10. Оптимізація бізнес-процесу для глобальної конкуренції [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.managment.com.ua/cm/cm036.html>.
11. Мазур И. И. Управление проектами : учеб. пособ. / И. И. Мазур, В. Д. Шапиро, Н. Г. Ольдерогге, А. В. Полковников ; под общ. ред. И. И. Мазура, В. Д. Шапиро. – 5-е изд., перераб. – М. : Омега-Л, 2009. – 960 с.
12. Переваги моделювання бізнес-процесів – Бізнес-консалтинг 3D VOK Group. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://3dvok.com/ua/modeling-advantages>
13. Павлов И.Д., Радкевич А.В. Модели управления проектами: Учебное пособие. – Запорожье, ГУ «ЗИГМУ», 2007. – 320 с.
14. Гойко А.Ф., Скакун В.А. Стратегічне управління логістичними бізнес-процесами будівельних підприємств: пріоритетні задачі та шляхи їх вирішення: Науково-технічний збірник. – 2008. – №87. – С.172–178.