

Tchaikovska M.A., Artemenko O.T.
National Technical University of Ukraine
«Kiev Polytechnic Institute»

RESEARCH OF THE ECONOMIC CATEGORY «LEADERSHIP»

Summary

It considers the evolution of the interpretation of the term «leadership» is investigated as a successful leader and offered treatment to «leader».

Keywords: leadership, leader, leader of formal, informal leader, strategic leadership.

УДК 338

УПРАВЛІННЯ МАТЕРІАЛЬНИМИ ПОТОКАМИ ПІДПРИЄМСТВА: ПЕРЕДОВИЙ ДОСВІД

Шостак Л.В.

Східноєвропейський національний університет імені Лесі Українки

У статті розглянуто проблему логістичного управління матеріальними потоками під на підприємстві. Визначено ціль і обґрунтовано суть логістичного процесу. Особливу увагу приділено підсистемам організації логістичного управління, які використовуються передовими світовими промисловими компаніями. Акцентується увага на принциповій відмінності логістичного підходу до управління матеріальними потоками від традиційного.

Ключові слова: логістика, логістичне управління, логістична система, матеріальні потоки.

Постановка проблеми. Передовий вітчизняний та світовий досвід господарювання свідчить, що ефективною практикою підвищення конкурентоспроможності підприємства є логістичне управління. Особливу актуальності воно набуває в період кризи, коли підприємства будувати діяльність таким чином, щоб мінімізувати витрати, пов'язані з переміщенням та зберіганням товарно-матеріальних цінностей. Тому головною метою логістичного управління матеріальними потоками є збалансування величини логістичних витрат для підвищення конкурентоспроможності підприємств.

Використання світового досвіду дозволить вітчизняним підприємствам обійти велику кількість гострих кутів; шляхом оптимізації закупівель і поліпшення якості постачань; підвищити можливість адаптації підприємств до запитів ринку і, тим самим, отримати додаткові конкурентні переваги на ринку.

Аналіз останніх досліджень. Вирішенню теоретичних та практичних проблем управління матеріальними потоками та забезпечення матеріальними ресурсами промислових підприємств присвячено багато робіт вітчизняних та зарубіжних науковців, причому варто можна виокремити три основні напрями наукових досліджень: формування системи управління операційною діяльністю; впровадження логістичних систем на підприємствах; управління процесами постачання, виробництва та збуту.

Засади логістичного управління матеріальними потоками та питання пошуку пріоритетних напрямків підвищення ефективності управління підприємством, в тому числі матеріальними ресурсами та запасами та їх переміщеннями, були висвітлені в наукових працях українських та зарубіжних економістів С.С. Гаркавенко, В. Герасимчука, О.В. Глогуса, Є.В. Крикавського, М.О. Окландера, Т. Глушка, А.Г. Кальченко, Д. Сааті, Крампе Х., Я.Д. Плоткіна, В.Є. Ніколайчука, Н.І. Чухрай та інших. Проте питання адаптації передового світового досвіду у діяльність вітчизняних підприємств потребує детальнішого узагальнення.

Постановка завдання. Головною метою статті є теоретичне обґрунтування логістичного управління

матеріальними потоками з використанням зарубіжного досвіду для її адаптації у вітчизняних реаліях.

Виклад основного матеріалу. Незважаючи на значну кількість наукового доробку у галузі логістичного управління матеріальними потоками, його стан на сучасних підприємствах України знаходиться на початковому етапі свого розвитку, що обумовлює вирішення низки завдань, пов'язаних з удосконаленням формування системи управління матеріальними потоками. Однією з причин цього явища є те, що в Україні недооцінюється, чи взагалі не вивчений, зарубіжний досвід.

Поняття «управління матеріальними потоками» використовується порівняно недавно у зв'язку із необхідністю пояснення причинно-наслідкового зв'язку, що виникає при взаємодії матеріальних потоків в процесі їх руху на стадіях постачання, виробництва і збуту продукції.

Під матеріальним потоком (далі МП) розуміють рух сировини, матеріалів, деталей, напівфабрикатів, товарно-матеріальних цінностей, що розглядається в процесі технологічних операцій з отримання, обробки та переробки, складування, транспортування та розподілу вантажів у процесі виробництва. МП утворює сукупність ресурсів усіх найменувань, що надходять від джерела до споживачів готової продукції і пов'язаний з рухом виробничо-речових елементів через фази постачання, виробництва і збуту.

В останні роки в закордонній і вітчизняній економічній теорії та практиці все частіше звертається увага на логістичне управління матеріальними потоками підприємствами.

За даними Європейської логістичної асоціації, застосування логістичних принципів управління матеріальними потоками забезпечує скорочення запасів на 30-70% (за даними промислової асоціації США – на 30-50%), циклу просування продукції – на 25-40% [1].

Загальна вартість логістичних витрат організації США в 2011 р. становила 862 млрд. дол. США, що відповідає, приблизно, 11% ВВП країни. Це більше за витрати уряду США на соціальне забезпечення, охорону здоров'я й оборону на рік. Аналогічні цифри спостерігаються в країнах Північно-

американської асоціації вільної торгівлі (НАФТА) та країн Європейського Союзу (ЄС). Крім того, витрати на логістику складають значну частину продажів європейських підприємств [2].

Аналіз досвіду зарубіжних країн з логістичного управління матеріальними потоками на підприємствах свідчить про те, що перевагами логістичних принципів в порівнянні з традиційними технологічними найповніше проявляються на підприємствах, які:

- 1) діють в умовах динамічної зміни попиту і пропозиції;
- 2) виробляють складну і наукоємну продукцію;
- 3) постійно оновлюють свою продукцію;
- 4) мають складні виробничо-господарські зв'язки з суміжниками.

Відповідно, чим більше підприємство орієнтоване на ринковий попит, тим складніша і наукомістка продукція і чим більша протяжність шляху її до ринків збуту, тим більша віддача від використання логістичного підходу.

Перші спроби здійснення логістичного управління матеріальними потоками були зроблені в 70-х роках зарубіжними корпораціями, діючими в таких галузях, як машинобудування і матеріалобробка.

Після 80-х років логістична практика змінилася під тиском внутрішньої і зовнішньої конкуренції. Завдяки зростанню ефективності управління матеріальними потоками на основі логістичного підходу управління з'явилася відносно невелика група передових фірм, керівництво яких побачило переваги високого професіоналізму в області логістики. Ініціаторами нової ролі логістичного управління матеріальними потоками виступили технічний прогрес, структурні зміни в організації бізнесу і національній економіці, глобалізація ринків.

У другій половині 80-х років акцент був зроблений на використання логістичного підходу для досягнення корпоративної цілі мінімізації витрат на розподіл і підвищення рівня обслуговування клієнтів. Тому багато фірм підійшли до логістичних операцій творчо. Замість того, щоб домагатися ефективності на основі управління дискретними виробництвом, транспортуванням, зберіганням і запасами, вони перейшли на управління каналами руху продукції.

Створення і управління корпоративною базою даних можливе за допомогою відомої системи планування ресурсів підприємства (ERP). За допомогою цієї системи виконують збирання, обробку та передавання інформації щодо постачання; збирання і поширення звітів, в яких підсумовано ці дані; передавання обробленої інформації.

До найчастіше використовуваних логістичних систем управління матеріальними потоками відносять:

MRP1 – Material Requirements Planning, планування матеріальних потреб;

MRP-I спрямована на мінімізацію запасів, зберігаючи при цьому достатню кількість матеріалів, необхідних для забезпечення виробничого процесу.

Система MRP-I використовується багатьма підприємствами і компаніями, але вона постійно вдосконалюється, до неї додаються елементи фінансової, маркетингової та логістичної підсистем. Так виникла MRP-II.

MRP2,3 – Material Recourse Planning, планування матеріальних ресурсів;

DRP1 – Distribution Requirements Planning, планування збутових потреб;

DRP-I використовується для ефективного розподілу готової продукції через визначення попиту, запасів в розподільчих центрах та складах. є розширеним варіантом DRP-I завдяки блокам кадрови, транспорт, фінанси.

DRP2 – Distribution Recourse Planning, планування збутових ресурсів;

В DRP-II логістичні вимоги визначають графік виробництва, що в свою чергу пов'язане із системами MRP та ERP. Проте впровадження сучасних інформаційних систем, таких як MRP і DRP, само по собі не забезпечує зростання рентабельності, і відповідні компанії повинні також удосконалити свою оперативну практику і управлінську поведінку.

KANBAN – японська система виробничої логістики;

Логістична система KANBAN являє собою метод, який спрямований на задоволення потреб клієнтів самостійно керуючим виробництвом за принципом отримання. Матеріальний потік, при цьому, спрямований вперед (від виробника до споживача), тоді як інформаційний потік спрямований назад (від споживача до виробника). Постійні втручання центрального керівництва зайві при цій системі [3]. Система KANBAN реалізована на таких підприємствах як General Motors, Massey-Ferguson, Renault.

ABC, XYZ – методи управління запасами;

CRM – Continious Replenishment Management, менеджмент безперервного поповнення запасів;

LRP – Logistics Recourse Planning, планування логістичних ресурсів;

ECR – Efficient Consumer Response, ефективне обслуговування клієнта;

JIT – Just in Time, точно в строк.

Найбільш поширеною логістичною системою є система «точно в строк» (just-in-time, JIT), яка з'явилася в Японії в кінці 50-х років. Основною ідеєю цієї логістичної концепції є виключення запасів матеріалів, комплектуючих та напівфабрикатів у виробничому процесі, потоки матеріальних ресурсів синхронізуються з потребою в них, яка, в свою чергу, задається виробничим розкладом випуску готової продукції. Рух матеріальних потоків організовано таким чином, що всі матеріали, комплектуючі та готова продукція доставляються в необхідній кількості та в той час, коли їх потребують ланки логістичної системи, з метою мінімізації витрат, пов'язаних зі створенням запасів.

EDI – Electronic data Interchange;

CUMA – кооперативи зі спільного використання техніки [4, с. 212; 5, с. 116].

Потреба у використанні концепцій і методів логістики пов'язана з еволюцією процесу управління і особливостями виробничих процесів підприємств.

Успішність запровадження теоретичних положень та практичних рекомендацій логістичного управління матеріальними потоками у діяльність підприємств є давно доведена на розвинених зарубіжних ринках. Багато підприємств поклали в основу своєї діяльності логістику. З них 55% представляли промисловість, 15% – оптову і роздрібно торгівлю, 30% – послуги.

За оцінками фахівців, застосування логістики, призводить до скорочення запасів на 50-95%, термінів доставки – на 25-45%, загальної тривалості виконання замовлень – на 50-70% [6]. Дослідження показують, що прибуток підприємства за таких умов зростає приблизно на 11%, рентабельність – на 15%.

Підприємства розвинених країн Європейського союзу та США практично не уявляють своєї діяльності без спеціальних відділів логістики. Витрати на логістику у світі складають в середньому 12% вартості валового світового продукту, у т.ч. Сінгапурі – 14%, ФРН – 13%, Республіці Корея – 12,3%, Японії – 11,5%, США – 10,5%. Підраховано, що кожного року розміри ринку логістичних послуг у світі зростають на 4-5%. Підприємства зарубіжних країн використовують у своїй діяльності поелементну логістику, організовують внутрішньовиробничі процеси за логістичними принципами управління. При дослідженні підприємств різних галузей Німеччини, Нідерландів, Великобританії, Франції, Бельгії

та Іспанії було виявлено, що нерегулярне добове логістичне планування застосовують близько 57% компаній, використання елементів логістики на семиденний термін з метою зниження витрат виробництва застосовують 20% досліджуваних компаній, впровадження інтегрованої системи, що пов'язана із поставкою сировини, матеріалів, доставкою готової продукції до споживача – 23% компаній. На підприємствах, де почали використовувати логістичні принципи управління матеріальними потоками продуктивність праці робітників зросла на 9,9%.

У багатьох країнах світу напрями удосконалення діяльності підприємств спрямовані на мінімізацію витрат, пов'язаних з логістикою. Мова йде про зниження витрат при оптимізації технології руху потоків постачання, збуту, покращення взаємодії учасників складського, транспортного процесів. Саме на процесах транспортування, складування та зберігання потрібно зосереджувати найбільше зусиль. Вартість запасів матеріальних ресурсів в країнах Західної Європи складають в середньому 10-18% вартості ВВП.

Одним із факторів сприяння розвитку логістики в деяких країнах є створення консультативних рад з логістики. У Франції, наприклад, в кінці 80-х років функціонувало близько 50 таких рад. Створені ради, спеціальні фірми проводять консультації по окремих питаннях логістики. Поступове розширення діяль-

ності цих структур призвело до створення перших логістичних центрів на регіональному, пізніше на національному рівні. Для подальшого розвитку наукових підходів та застосування їх на практиці було створено національні асоціації логістики, міжнародні логістичні товариства. Об'єднання національних асоціацій логістики зумовило появу Європейської асоціації логістики. До її складу входять понад 20 національних асоціацій європейських держав.

Отже, логістичний підхід управління матеріальними потоками створює також передумови для покращення й інших показників діяльності підприємства, які полягають у покращенні загальної організованості підприємства, налагодженні надійних взаємозв'язків, що дозволяє стверджувати про підвищення рівня керованості та отримання вищих фінансово-економічних показників. В цілому, логістика впливає майже на кожен аспект формування фінансового результату підприємств.

Таким чином, логістика як особливий вид управлінської діяльності спрямує свої зусилля на дослідження та оптимізацію процесів, пов'язаних із рухом матеріальних та пов'язаних із ними інформаційних потоків в напрямку посилення їх організованості та координованості. При цьому, за рахунок дії її особливих інструментів, відбувається зростання основних показників діяльності підприємств

Список літератури:

1. Рудюк Л.В. Фінансова логістика як інструмент підвищення конкурентоспроможності бізнесу авто перевізників. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.rusnauka.com/19_AND_2013/Economics/10_142662.doc.htm
2. Тяпухин А.П. Логистика: Учебник для бакалавров. – М.: Юрайт, 2012. – 568 с.
3. Луис Р. Система Канбан. Практические советы по разработке в условиях вашей компании / пер. с англ. Журиной Е.В.; Под науч ред. Башкардина Э.А. – М.: РИА стандарты и качество, 2008. – 140 с.
4. Досвід Канади та країн ЄС у сфері політики з підтримки розвитку сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів: аналіт. дослідж. / В. Бондарчук, Дж. Алколей, Л. Молдован та ін.; за ред. С. Курдицького. – К.: [б. в.], 2011. – 91 с.
5. Smirnov I. Agrologistika ro-gollandski / I. Smirnov // Logistics. – 2008. – № 9. – S. 12–15.
6. Понанарьова Ю. В. Логістика: Навч. посібн. – К: Центр навчальної літератури, 2003. – 192с.

Шостак Л.В.

Восточноевропейский национальный университет имени Леси Украинки

УПРАВЛЕНИЕ МАТЕРИАЛЬНЫМИ ПОТОКАМИ ПРЕДПРИЯТИЯ: ПЕРЕДОВОЙ ОПЫТ

Аннотация

В статье рассмотрено проблему логистического управления материальными потоками на предприятии. Обозначено цель и обосновано суть логистического процесса. Особенное внимание уделено подсистемам организации логистического управления, которые используются передовыми мировыми промышленными компаниями. Акцентируется внимание на принципиальном отличии логистического подхода к управлению материальными потоками от традиционного.

Ключевые слова: логистика, логистическое управление, логистическая система, материальные потоки.

Shostak L.V.

East Europe National University of the name of Lesya Ukrainian

MANAGEMENT OF ENTERPRISE FINANCIAL STREAMS: FRONT-RANK EXPERIENCE

Summary

In the article the problem of logistic management financial streams is considered under on priemstvi. Certainly purpose and grounded essence of logistic process. The special attention is spared subsystems organizations of logistic management, which are used front-rank world industrial companies. Attention is accented on the of principle difference of the logistic going near a management financial streams from traditional.

Keywords: logistic, logistic management, logistic system, financial streams.