

ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ: ЛОГИСТИЧЕСКИЙ ПОДХОД

*Дикань В.Л., д.е.н., профессор,
Заєць Г.П., аспірант (УкрДУЗТ)*

Перехід підприємств до ринкової економіки спричинив за собою зміни в системі управління матеріальними потоками. Важлива роль приділяється комплексній системі закупівель і управління запасами, особливо, в рамках виробничої логістики підприємств.

У статті розглядається концептуальний зміст механізму організаційно-економічного забезпечення логістичної системи і поетапна реалізація рекомендацій по його створенню. Запропоновано напрями та засоби впливу механізму на процес функціонування гармонійного розвитку логістичної системи і визначені вектори розвитку механізму організаційно-економічного забезпечення логістичної системи, засновані на використанні програмно-цільового і структурно-функціонального методів.

Ключові слова: організаційно-економічне забезпечення, підприємство, логістичний підхід, функціонування логістичної системи, ефективна діяльність.

ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ: ЛОГИСТИЧЕСКИЙ ПОДХОД

*Дикань В.Л., д.э.н., профессор,
Заец А.П., аспирант (УкрГУЖТ)*

Переход предприятий к рыночной экономике повлек за собой изменения в системе управления материальными потоками. Важная роль отводится комплексной системе закупок и управления запасами, особенно, в рамках производственной логистики предприятий.

В статье рассматривается концептуальное содержание механизма организационно-экономического обеспечения логистической системы и поэтапная реализация рекомендаций по его созданию. Предложены направления и средства воздействия механизма на процесс функционирования гармонично развиваемой логистической системы и определены векторы развития механизма организационно-экономического обеспечения логистической системы, основанные на использовании программно-целевого и структурно-функционального методов.

Ключевые слова: организационно-экономическое обеспечение, предприятие, логистический подход, функционирование логистической системы, эффективная деятельность.

ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC SUPPORT OF EFFECTIVE ACTIVITIES OF ENTERPRISES: LOGISTIC APPROACH

*Dykan V.L., doctor of economics, professor,
Zayac A.P. graduate student (USURT)*

The transition of enterprises to a market economy led to changes in the management of material flows. At present, effective sales and procurement management, integrated with the marketing concept and quality management system, is the main factor affecting the competitiveness of an economic entity in the market, and occupies a dominant position in modern management. Here an important role is played by an integrated procurement and inventory management system, especially within the framework of industrial logistics of enterprises.

The most relevant in modern conditions is the analysis of the existing logistics potential of enterprises and the development of new organizational forms of economic methods to manage this potential. In addition, close communication and coordination of the distribution and management of stocks at the micro and macro level is needed. The new program for the development of the country's logistics system should correlate with the conditions of the logistics activities of enterprises and organizations that play an important role in the development of the country's economy. Requirements for transport and warehousing, effective management of material flows in the sphere of production and circulation should be considered comprehensively in order to reduce the total costs at all stages of moving and storing material, technical and other types of resources.

The article discusses the conceptual content of the mechanism of organizational and economic support of the logistics system and the phased implementation of recommendations for its creation. The directions and means of influence of the mechanism on the functioning of the harmonious development of the logistics system are proposed, and vectors for the development of the mechanism of organizational and economic support of the logistics system based on the use of program-targeted and structural-functional methods are defined.

Key words: *organizational and economic support. enterprise, logistic approach, functioning of logistic system, effective activity.*

Постановка проблеми. Стрімкий прогрес в розробці інформаційних і комунікаційних систем, глобальна динамічна конкуренція і зростаючі вимоги клієнтів - стали головними передумовами перегляду діяльності виробничої політики підприємства по створенню більш ефективних систем забезпечення конкурентоспроможності підприємства та продукції, більш повного задоволення потреб клієнтів. І одним з ключових інструментів при цьому виступає логістика та створення логістичних систем.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. В дослідження присвячених оцінці ефективності логістики на підприємстві вагомий внесок зробили такі

вітчизняні та зарубіжні вчені, як Д. Бауерсокс, Д. Клосс, А.М. Гаджинський, Б. А. Анікін[1-4]. Прикладним проблемам логістики, в тому числі глобальної, присвячено праці В.Л. Диканя, Є.В. Крикавського, О. М. Сумця, В.В. Дикань [5-11].

Виділення невирішених частин загальної проблеми. Концептуальний зміст механізму організаційно-економічного забезпечення логістичної системи і поетапна реалізація рекомендацій по його створенню розглядається багатьма вченими. Проте напрями та засоби впливу механізму на процес функціонування гармонійного розвитку логістичної системи, визначення її розвитку та механізму організаційно-

економічного забезпечення логістичної системи, засновані на використанні програмно-цільового і структурно-функціонального методів розкриті не повно. Слід зазначити, що в проведених дослідженнях різних авторів, недостатньо звертається увага на загальний, частковий, точний та відносний характер окремих показників оцінки ефективності мікрологістичних систем. Крім того, в існуючих методиках недостатньо об'єктивно враховується нерівнозначності індексів і груп індексів при інтегральному аналізі.

Метою статті є визначення ефективності логістичної діяльності підприємств. Актуальність дослідження ефективності логістики, як з наукової, так і з практичної точки зору полягає в формуванні дієвої сукупності індикаторів стану логістичної діяльності. Така сукупність індикаторів необхідна вітчизняним підприємствам для побудови дієвих механізмів управлінських впливів на елементи логістичних систем.

Виклад основного матеріалу дослідження. Координуючий і інтегруючий потенціал логістичної системи, раціональна організація, управління і міжфункціональне узгодження поточних процесів, розвиток логістичної інфраструктури багато в чому визначають конкурентоспроможність економічних систем на всіх рівнях і забезпечують успішну реалізацію соціально-економічних завдань розвитку регіонів і країни в цілому. Для підвищення конкурентоспроможності економічних систем необхідний відповідний високий рівень розвитку логістичної системи і якості послуг, що надаються, є результатом її функціонування. Проблеми підвищення якості логістичних послуг стають все більш гострими по мірі розвитку суспільства і сфери виробництва, зростання транспортної складової, рухливості і мобільності населення, необхідності подолання територіальної роз'єднаності. Це вимагає узгодження технологій руху і управління потоками в ланцюзі постачань, управлінських процедур і ресурсних

можливостей бізнес-партнерів для досягнення взаємної вигоди і синергетичного ефекту. Успішне вирішення названих проблем багато в чому визначається ефективністю механізму управління в даній сфері діяльності.

В даний час надзвичайно важливим стає вдосконалення організаційно-економічного механізму забезпечення логістичної системи для прийняття обґрунтованих рішень з управління матеріальними і супутніми їм потоками, зниження витрат і отримання додаткових доходів. У зв'язку з цим виникає наукова задача розробки адаптивної моделі механізму організаційно-економічного забезпечення процесу функціонування логістичної системи, здатної створити умови для підвищення ефективності та збільшення конкурентних переваг вітчизняних підприємств. В першу чергу повинні бути створені базові функціональні організаційно-економічні механізми управління: механізм планування діяльності підприємства, механізм організації діяльності з логістичного обслуговування (організаційний механізм), механізм стимулювання працівників для здійснення діяльності підприємства (мотиваційний механізм), механізм контролю, регулювання та координації діяльності.

У сучасній економічній літературі питанню вивчення сутності організаційно-економічного механізму функціонування системи управління і визначення його впливу на загальну ефективність діяльності підприємства присвячені численні наукові роботи вітчизняних і зарубіжних авторів [1-9 та ін.].

Згідно з класичним визначенням поняття «механізм управління», під ним слід розуміти структурований комплекс елементів - функцій, коштів, методів, процесів та інструментів, - функціонуючий на основі встановлення взаємозв'язків між ними і повинен забезпечувати досягнення головної мети діяльності підприємства.

У широкому аспекті під механізмом розуміється безліч елементів, що виконують

певні функції в процесі їх взаємодії і приводять їх в дію. Механізм являє собою різномірну ієрархічну систему основних взаємопов'язаних між собою елементів і їх типових груп (суб'єктів, об'єктів, принципів, методів та інструментів і т.п.).

У зарубіжній літературі організаційно-економічний механізм зводиться до об'єднання і забезпечення тільки речових елементів виробництва. Отже організаційний механізм розглядає в якості способу угруповання робіт і проведення лінії підпорядкування, для об'єднання роботи підприємства.

Таким чином, організаційно-економічний механізм управління являє собою систему функціональних засобів (способів) управління, сукупність елементів (інструментів, методів, правил і процедур) управління, які можуть стати механізмами управління після того як у підприємства з'являться відповідні виробничі, організаційні та інші структури.

Під механізмом організаційно-економічного забезпечення логістичної системи авторами пропонується розуміти впорядковану сукупність засобів і методів впливу на елементи логістичної системи, взаємопов'язаних прямими і зворотними зв'язками з організації та управління потоками, спрямованих на ефективне функціонування та задоволення потреб кінцевих споживачів результатами функціонування логістичної системи. Даний механізм дозволяє визначити основні напрямки підвищення якості логістичного обслуговування кінцевих споживачів і поліпшення економічного становища підприємств на основі використання інструментів економічного механізму: розробки і використання методики оцінки якості логістичного сервісу, активізації продажів продукції (послуг) за рахунок практичного поліпшення їх характеристик, формування конкурентних переваг підприємств за рахунок активізації логістичних та інноваційних процесів,

моделювання процесу управління логістичною системою з урахуванням динамічної зміни характеристики потоків [2].

У плані реалізації методичних рекомендацій щодо створення механізму організаційно-економічного забезпечення процесу функціонування логістичної системи авторами пропонується послідовне виконання наступних дій (рисунк 1).

Цілі реалізації механізму функціонування логістичної системи досягаються шляхом реалізації певних засобів впливу на процес функціонування логістичної системи, застосування принципів і методів логістичного управління. Основними засобами впливу механізму функціонування гармонійної розвинутої логістичної системи є:

- вибір організаційної структури управління, що володіє найбільш високим рівнем інноваційної сприйнятливості (матрична, мережева, на основі створення стратегічних альянсів, з використанням тимчасових робочих груп та ін.);

- формування моделі адаптивного розвитку логістичної системи в умовах не стабільності зовнішнього економічного середовища з урахуванням мінливих обсягів і напрямів руху товаропотоків;

- міжфункціональна координація всіх елементів системи і орієнтація підприємства на активне формування попиту на вироблену продукцію, надані послуги (стратегічний маркетинг);

- впровадження ефективної системи контролінгу, бюджетування і управлінського менеджменту та створення нової моделі управління персоналом орієнтованої на колективну участь працівників в інноваційному логістичному процесі, подолання мотивації «опору змінам».

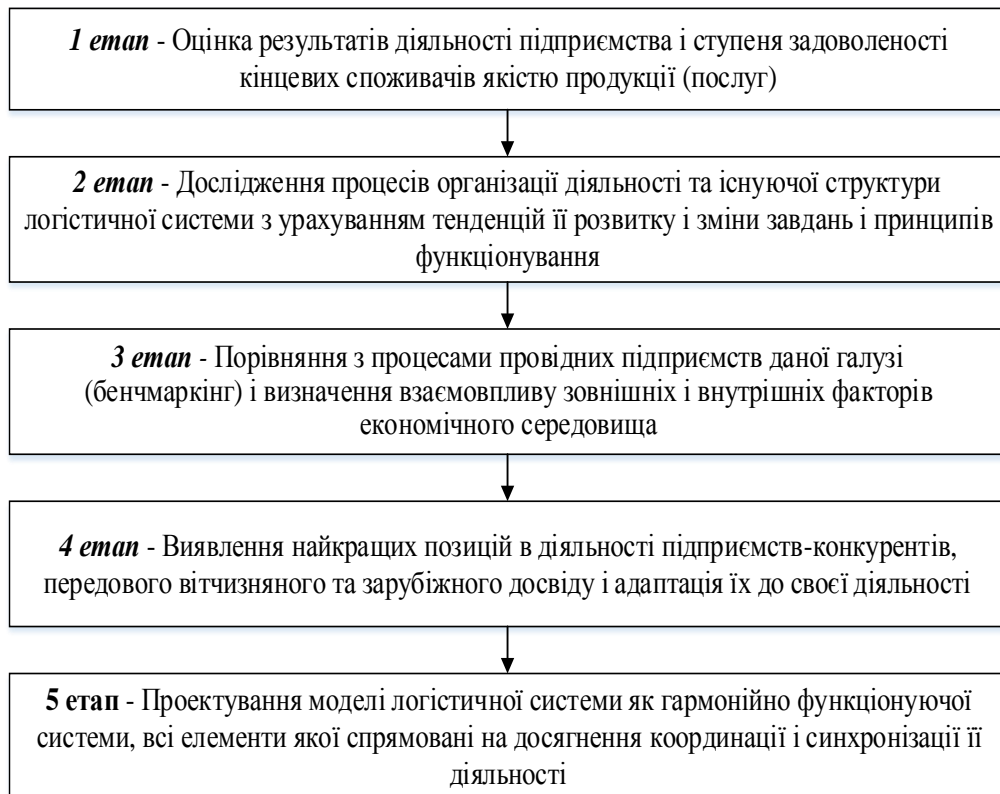


Рис 1. Поетапна реалізації рекомендацій по створенню механізму організаційно - економічного забезпечення логістичної системи

Реалізація механізму організаційно-економічного забезпечення логістичної системи дозволить оптимізувати сукупні витрати здійснення її діяльності, ефективно використовувати фінансові кошти і, тим самим, сприяти підвищенню ефективності соціально-економічного розвитку регіону та країни в цілому. Пропонований авторами механізм функціонування логістичної системи зображено на рисунку 2.

Розвиток механізму організаційно-економічного забезпечення логістичної системи повинен, на наш погляд, відбуватися безперервно, як інноваційний процес, який здійснюється при поєднанні сукупності різних виробничих факторів і функцій логістичного обслуговування, і орієнтуватися на максимізацію економічного ефекту в результаті інтегрованої взаємодії учасників логістичного ланцюга. При організації процесу управління і вирішенні,

пов'язаних з цим, стратегічних і оперативних завдань, на наш погляд, необхідна орієнтація на об'єктивні тенденції і умови зміни поточної ситуації на ринку:

- зростаючі потенційні можливості логістичної системи, що впливають на оптимальний розподіл всіх видів ресурсів;

- поява нових можливостей для інтеграції (вертикальної і горизонтальної) і раціональної організації управління логістичною системою з урахуванням просторово-часового планування;

- зміна соціальної структури суспільства;

- поширення посередницьких структур;

- орієнтація на ринок споживача.

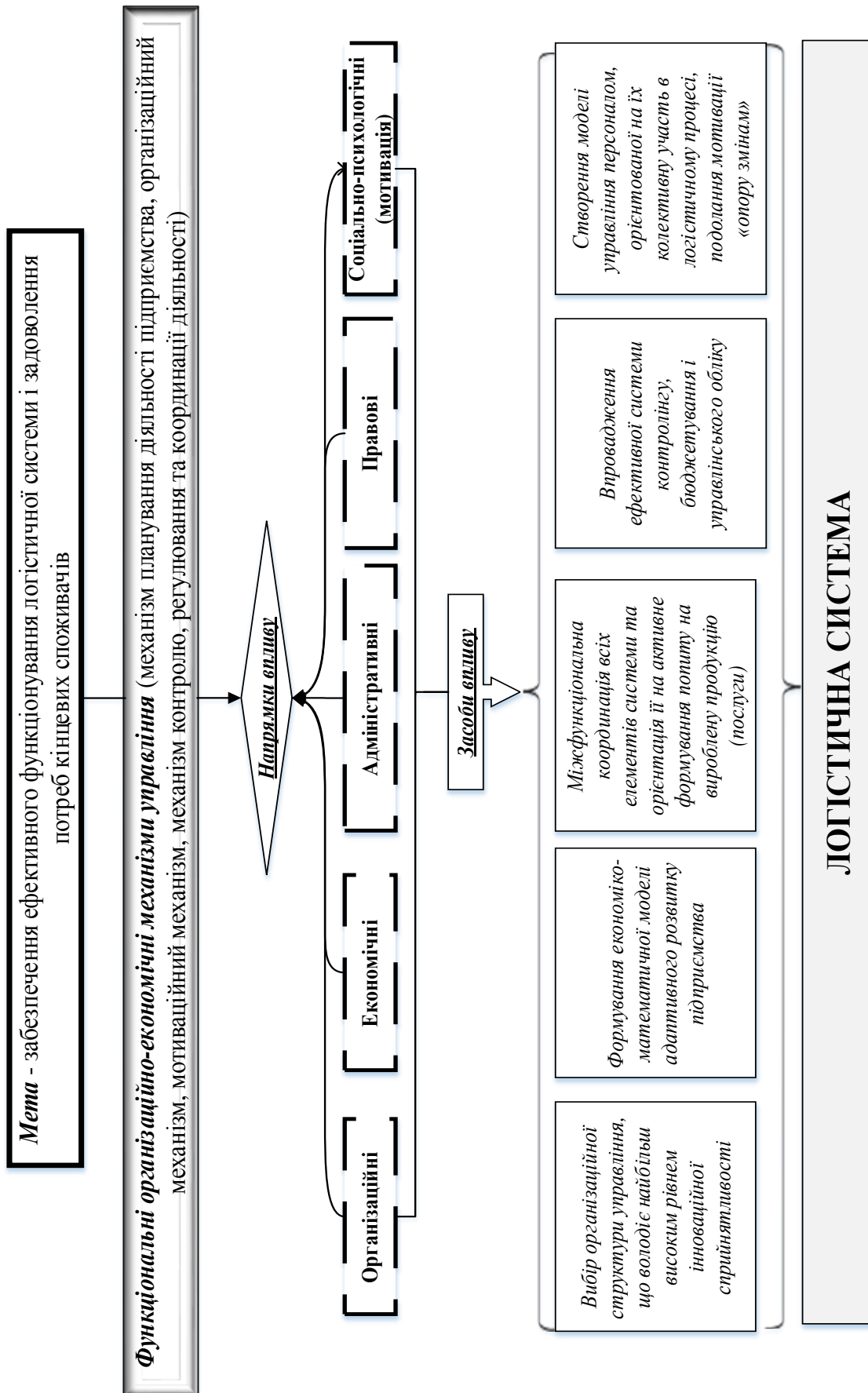


Рис 2. Практичний інструментарій функціонування логістичної системи

Основними функціями механізму організаційно-економічного забезпечення логістичної системи є: формування, контроль, регулювання, своєчасне узгодження і синхронізація логістичних потоків; прийняття управлінських рішень на основі даних про реальний стан логістичної системи; контроль виконання логістичних операцій; перспективне планування і прогнозування поведінки логістичної системи; оптимізація бізнес процесів логістичної системи, в тому числі системи транспортування і організації складського господарства та ін.

В основу розвитку механізму організаційно-економічного забезпечення процесу функціонування логістичної системи може бути покладений програмно-цільовий метод, який передбачає використання всіх засобів і ресурсів, необхідних для реалізації обраної мети в якості єдиного об'єкта управління, перерозподіл завдань за рівнями управління з централізацією функцій по підготуванні і прогнозування процесу надання логістичних послуг, підвищення рівня матеріально-технічного постачання, розвитку систем електронного резервування, а також створення нових підрозділів, наприклад справи перспективного розвитку та стратегічного управління [1]. Використання програмно-цільового методу передбачає розробку комплексу взаємопов'язаних цільових програм по кожному напрямку діяльності підприємства, що забезпечує його ефективне функціонування і розвиток, а на регіональному рівні - безлічі державних (або при його підтримці) галузевих цільових програм, які передбачають формування логістичної інфраструктури і підтримку розвитку суб'єктів ринку.

З метою розвитку механізму організаційно-економічного забезпечення логістичної системи на практиці авторами пропонується використання також структурно-функціонального методу, орієнтованого на виявлення структури системи і сукупності її стійких

організаційно-управлінських відносин і взаємозв'язків між елементами системи.

При цьому структура системи є постійною в умовах зовнішніх впливів, а функції визначають призначення кожного елемента логістичної системи для певної дії. Даний метод включає:

1) дослідження існуючої структури логістичної системи;

2) проведення аналізу її елементів і виявлення їх функціональних особливостей;

3) дослідження тенденцій розвитку логістичної системи і зміни її принципів і функцій;

4) розгляд процесу розвитку логістичної системи в цілому з урахуванням взаємовпливу зовнішніх і внутрішніх факторів;

5) проектування моделі логістичної системи як гармонійно функціонуючої системи, всі елементи якої спрямовані на досягнення координації і синхронізації її діяльності.

Основними векторами розвитку механізму організаційно-економічного забезпечення процесу функціонування логістичної системи, заснованими на взаємному використанні програмно-цільового і структурно-функціонального методів, на наш погляд, є: електронне управління логістичними потоками; вдосконалення фінансового та управлінського обліку, включаючи взаєморозрахунки між юридичними особами і клієнтами, прозорий контроль доходів і витрат; інтерактивне інформаційно-довідкове обслуговування; управління потоками в цілому по мережі за допомогою автоматизованих і логістичних центрів управління, що дозволить забезпечити підвищення рівня якості логістичного обслуговування кінцевих споживачів відповідно до корпоративних стандартів логістичного сервісу.

Зростання нестабільності зовнішнього економічного середовища і стохастичності її розвитку формує потребу в стратегічному управлінні процесом

функціонування логістичної системи, яка повинна бути адаптована до зміни зовнішніх і внутрішніх факторів економічного середовища[3]. Створюваний механізм організаційно-економічного забезпечення логістичної системи повинен гнучко реагувати на зміни виробничих і ринкових ситуацій і сприяти підвищенню конкурентоспроможності системи.

В основі системи управління конкурентоспроможністю логістично-орієнтованого підприємства через організаційно-економічний механізм має перебувати управління факторами конкурентоспроможності [4]. З точки зору системного підходу важливим є поділ факторів на внутрішні і зовнішні в залежності від джерел їх походження. Зовнішні чинники відбивають умови, до яких підприємство повинне адаптуватися, і являють собою соціально-економічні та організаційні відносини, що сприяють наданню послуг найбільш привабливих для клієнтів. Зовнішні фактори не контролюються підприємством і поділяються залежно від рівня впливу на: мега-рівень (світове господарство), макрорівень (держава), мезо-рівень (місто і регіон) і мікрорівень (підприємство). Внутрішні чинники - це потенційні можливості самого підприємства щодо забезпечення конкурентоспроможності, вони визначають ефективність процесу адаптації підприємства до викликів, загроз і можливостей зовнішнього середовища. Віз діючи на внутрішні чинники, підприємство може управляти рівнем своєї конкурентоспроможності, сприяючи при цьому зміцненню своїх конкурентних позицій на ринку і підвищуючи ступінь адаптації до перманентних змін зовнішнього економічного середовища.

Висновки та пропозиції: Отже, в результаті проведеного наукового дослідження запропоновано теоретичні та практичні положення, що характеризують логістичні потоки, систематизують існуючі підходи до організації прогресивної логістики на підприємстві та визначено

умови вдосконалення логістичних процесів на основі прогресивних інструментів.

Таким чином, механізм організаційно-економічного забезпечення логістичної системи, що представляє собою упорядковану сукупність засобів впливу, стимулів, мотивацій, схем взаємодії та визначення взаємної відповідальності учасників логістичного процесу, спрямований на досягнення цілей управління в максимально короткі терміни і підвищення ступеня гармонізації та адаптації логістичних систем до сучасним динамічним змін зовнішнього економічного середовища.

ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Bowersox D. J., Closs D.J. *Logistical Management: The Integrated Supply Chain Process*. The McGRAW-HILL Companies, inc. New York, 1996.
2. Бауэрсокс Д. Дж. *Логистика: интегрированная цепь поставок: учебное пособие* / Д. Дж. Бауэрсокс, Д. Дж. Клосс; пер. с англ. под. ред. Н.Н. Барышниковой, Б. С. Пинскера. – М.: ЗАО «Олимп Бизнес», 2008. – 640 с.
3. Гаджинський А.М. *Логистика: учеб. для высших и средних спец. учеб. заведений*. — М.: Информ.-внедренческий центр "Маркетинг", 2000. — 375 с.
4. *Логистика: Учебник* / Под ред. Б.А. Аникина. — 3-е изд., перераб. и доп. — М.: ИНФРА-М, 2002. — 367 с.
5. Дикань В.Л. *Концепція інноваційного розвитку економіки України* / В.Л. Дикань // *Вісник економіки транспорту і промисловості*. – 2015. - №52. – С.9-20
6. Крикавський Є.В. *Логістика*. — Львів: Вид-во держ. ун-ту "Львівська політехніка", 2004. — 447 с.
7. Крикавський Є. *Україна у глобальних ланцюгах поставок* / Є. Крикавський, Н. Чернописька // *Логістика: теорія та практика*. – 2012. – № . 1. – С. 92–100.

8. Сумець А.М. Логістика: Теорія, ситуації, практичні задачі: навчальне посібник. — К.: Хай-Тех Прес, 2008. — 320 с.

9. Алькема В.Г., Сумець О.М. Логістика: Теорія та практика: навчальний посібник. — Київ: Вид. дім "Професіонал", 2008. — 270 с.

10. Джонсон Джеймс Вуд, Дональд Ф., Вордлоу Деніел Л., Мерфі-мл., Пол Р. Современная логистика. — 7-е издание: пер. с англ. — М.: издательский дом "Вильямс", 2002. — 624 с.

11. Дикань В.В. Забезпечення розвитку машинобудівного комплексу України в умовах створення промислово-логістичної системи: монографія / В.В. Дикань. // Монографія – Харків: УкрДАЗТ, 2013. – С.390

12. Толстова А.В. Теоретичні аспекти формування механізму інноваційного розвитку промислового підприємства / А.В. Толстова, К. С. Огненна // Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: «Економіка і менеджмент». — 2016. - №21. — С. 106-109

13. Каличева Н.Є. Вплив логістики на розвиток підприємств малого бізнесу в сучасних умовах господарювання / Н.Є. Каличева, Ю.А. Копачевська // Науковий вісник Ужгородського Національного Університету— 2018. - №20 (Ч.2). — С. 11-14

REFERENCES

1. Bowersox D. J., Closs D.J. (1996) *Logistical Management: The Integrated Supply Chain Process*. The McGRAW-HILL Companies, inc. New York

2. Bowersox D.J., Closs D.J. (2008) Бауэрсокс Д. Дж. *Logistika: integrirovannaya tsep' postavok: uchebnoe posobie* [Logistics: integrated supply chain: training manual]. Moscow: Olimp Biznes CJSC (in Russian)

3. Hajinsky A.M. (2000) *Logistika: ucheb.dlya vysshikh i srednikh spets.ucheb.zavedeniy*. [Logistics: study. For higher and secondary specialized schools.]. M

.: Inform.- Implementing Center "Marketing" (in Russian)

4. Anikin B.A. (2002) *Logistika: Uchebnik* [Logistics: Tutorial]. M.: INFRA-M (in Russian)

5. Dykan V.L. (2015) *Koncepcija innovacijnogho rozvytku ekonomiky Ukrainy* [The Concept of Innovative Development of the Ukrainian Economy]. *The bulletin of Transport and Industry Economics*. No 52, pp. 9-20

6. Krikavsky Ye.V. (2004) *Loghistryka* [Logistics]. Логістика. — Lviv: state-of-the-art Un "Lviv Polytechnic",

7. Krikavsky Ye., Chernopyska N. (2012) *Ukrajina u globalnykh lancjughakh postavok* [Ukraine in global supply chains]. *Logistics: Theory and Practice*. No 1, pp. 92-100

8. Sumets A.M. (2008) *Logistika: Teoriya, situatsii, prakticheskie zadaniya: uchebnoe posobie* [Logistics: Theory, situations, practical tasks: a tutorial]. K.: Hi-Tech Press (in Ukrainian)

9. Alkema VG, Sumets O.M. (2008) *Loghistryka: Teorija ta praktyka: navchalnyj posibnyk*. [Logistics: Theory and Practice: Tutorial]. Kiev: Publishing House "Professional" (in Ukrainian)

10. Johnson James Wood, Donald F., Wardloy Daniel L., Murphy-ml., Paul R. (2002) *Sovremennaya logistika. — 7-e izdanie: per. s anl* [Modern logistics. - 7th edition: Per. from English]. M.: publishing house "Williams" (in Russian)

11. Dykan V.V. (2013) *Zabezpechennja rozvytku mashynobudivnogho kompleksu Ukrainy v umovakh stvorennja promyslovo-loghistrychnoji systemy: monoghrafija* [Providing development of the machine-building complex of Ukraine in the conditions of creation of the industrial-logistic system: monograph]. Kharkiv: Ukrainian State Academy of Railway Transport (in Ukrainian)

12. Tolstova A.V., Ognennaya K. S. (2016) *Teoretychni aspekty formuvannja mekhanizmu innovacijnogho rozvytku promyslovogho pidpryemstva* [Theoretical aspects of forming the mechanism of

innovative development of an industrial enterprise]. *Scientific Herald of the International Humanitarian University. Series: "Economics and Management"*. No 21, pp. 106-109

13. Kalicheva N.E., Kopachevska Yu.A. Vplyv logistyky na rozvytok

pidpryjemstv malogho biznesu v suchasnykh umovakh ghospodarjuvannja [Influence of logistics on development of small business enterprises in modern conditions of management]. *Scientific herald of Uzhgorod National University*. No 20 (2), pp. 11-14