

І.М. Карп

МИКРОЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ ЛОГІСТИЧНИХ ПОТОКІВ У РЕАЛІЗАЦІЇ ФУНКЦІЙ ПЛАНУВАННЯ І КОНТРОЛЮ

У статті розглянуто мікрологістичну діяльність підприємства в аспекті поєднання двох важливих функцій: планування та контролю. Доведено нероздільність та взаємопов'язаність цих двох функцій щодо логістичних матеріальних та інформаційних потоків.

Ключові слова: мікрологістика, підприємство, потоки, планування, контроль.

Рис. 6. Літ. 14.

И.Н. Карп

МИКРОЭКОМИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ЛОГИСТИЧЕСКИХ ПОТОКОВ В РЕАЛИЗАЦИИ ФУНКЦИЙ ПЛАНИРОВАНИЯ И КОНТРОЛЯ

В статье рассмотрена микрологистическая деятельность предприятия в аспекте сочетания двух важных функций: планирования и контроля. Доказана нераздельность и взаимозависимость этих двух функций относительно логистических материальных и информационных потоков.

Ключевые слова: микрологистика, предприятие, потоки, планирование, контроль.

I.M. Karp

MICROECONOMIC ASPECTS OF LOGISTIC FLOWS IN REALIZATION OF PLANNING AND CONTROL FUNCTIONS

The article considers the micrologistic activity of an enterprise in the aspect of combination of two vital functions: planning and control. The integrity and the interrelation of these two functions in the framework of the logistic material and information flows are grounded.

Keywords: micrologistics; an enterprise; flows; planning; control.

Постановка проблеми. Однією з найважливіших проблем функціонування вітчизняних підприємств є становлення і розвиток логістичного механізму господарювання. У даний час саме логістику в основному враховують при прийнятті рішень у сфері стратегічного планування й контролю. Тепер в управлінні ланцюгом поставок беруть участь ті підрозділи фірми, які до цього часу мало асоціювалися із логістикою. Тому все більша увага звертається на системні організаційні й технічні рішення переміщення благ від постачальника через виробництво до кінцевого клієнта, тобто на логістику при плануванні й контролі матеріальних та інформаційних потоків. Велике зацікавлення логістикою виникає передусім тому, що основною метою логістичних систем є доставка кожному клієнту бажаного продукту своєчасно.

Мікрологістичною системою вирішуються локальні питання з урахуванням окремих функціональних елементів логістичної системи. Так, у рамках підприємства повинні інтегруватися процеси планування, виробництва й збуту, здійснюватись оптимізація транспортно-складських і навантажувально-розвантажувальних робіт, а також контроль матеріальних потоків, що надходять на підприємство, обробляються на ньому й виходять з нього, а також супутніх йому інформаційних потоків.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Незважаючи на велику кількість публікацій, присвячених проблемам логістики, все ж деякі питання та поняття розкриті не повністю або ж потребують уточнення. Саме тому автор розглядає мікрологістику в контексті реалізації функцій планування й контролю як одних із важливих важелів подальшої ефективної діяльності підприємства. Даному питанню свої праці присвятили такі автори Д.Дж. Бауерсокс [3], О.О. Гетьман [4], Е.А. Зінь [5], Д.А. Іванов [6], А.Г. Кальченко [7], В.І. Сергєєв [8], О.М. Тридід [9], Дж. Шаніро [14] та інші.

Невирішені частини проблеми. Зростаючий попит на логістику в Україні обумовлює вирішення цілої низки завдань, тому важливими є систематизація й узагальнення існуючих підходів до визначення ефективності функціонування мікрологістики та її функцій, а також впровадження й використання логістики на вітчизняних промислових підприємствах.

Метою дослідження є вивчення стану мікрологістичних потоків при реалізації функцій планування й контролю на промислових підприємствах.

Основні результати дослідження. Впроваджуючи логістику на підприємствах як цілісну систему з метою ефективного управління, слід керуватись єдиними правилами управлінських та інформаційно-технологічних процесів. У системі основних функцій логістики важливе місце займають саме функції планування та контролю, оскільки завдяки їм здійснюється опрацювання напрямків поліпшення поточного стану діяльності будь-якого підприємства і приймаються управлінські тактичні рішення. При цьому інформаційна база контролю складається у процесі планування, а потім використовується з метою контролю у ході виконання планів.

Планування і контроль часто розглядаються як окремі функції, але вони пов'язані й взаємозалежні, тому їх треба розглядати як одне ціле. Наприклад, планування не закінчується з початком реалізації проекту, для контролю життєво необхідно звіритися з планами, перепланувати за потребою ресурси, змінювати початкові рішення. Таким чином планування стає частиною контролю. Крім того, ефективність контролю залежить від якості планування.

Планування дозволяє знизити ризики та невизначеність, які супроводжують будь-яке підприємство. Потреба у плануванні пояснюється ще й тим, що внаслідок кількісних і якісних змін у технологічному процесі виробництва, постачання, збуту та інформаційного забезпечення, яке відбувається в умовах значної невизначеності ринку, потрібне коригування поставленої мети й виконуваних завдань [7; 8].

Планування матеріального забезпечення виробництва є основою для прийняття рішення про закупівлю матеріальних ресурсів, відповідно до якого формується ймовірнісне коло споживачів, для яких буде виготовлятися певна продукція. Головною метою поточного матеріального плану є забезпечення гарантії поставок при низьких затратах. Планування матеріально-технічного забезпечення підприємства – важливий інструмент, який передбачає ризик, що може виникнути у цій сфері.

При вивченні системи планування не можна залишити поза увагою тісний взаємозв'язок із системою контролю. Контроль як найвідповідальніша функція завершує процес логістичної діяльності. Ступінь якості контролю не-

одмінно позначається на процесах планування й прогнозування всієї виробничо-господарської діяльності підприємства. Більше того, від його всеосязності залежить вірність рішень, що приймаються на всіх керівних ланках управління підприємством [4].

Отже, практичне значення будь-якого контролю — виявляти й коригувати небажані відхилення у плані. Будь-яка запланована справа при реалізації відрізняється від бажаного результату, а система контролю здатна змінити величину помилки.

Однак система контролю може бути як детермінованою, тобто існує план, визначені контрольні результати діяльності, які оцінюються у визначені терміни, або ж існують суб'єктивні враження про результати, що співвідносяться з інтуїтивними очікуваннями, тобто весь процес проходить на рівні відчуттів. Тому якість поточного контролю визначається мотивацією і кваліфікацією спеціалістів, рівнем планування й узгодження цілей, традиціями та культурою підприємства і може бути скоригована лише змінами цих чинників. Крім описаного розподілу контрольних функцій, на більшості підприємств існують відносно автономні системи, які вирішують такі локальні завдання: захист від помилок в управлінських діях і захист від зловживань.

Таким чином, система контролю приводить у дію систему планування і навпаки. Можна впевнено стверджувати, що це є дві взаємодоповнюючі функції, які на основі опрацьованих джерел можна відобразити таким чином (рис. 1). Отже, головний сенс контролю — створення гарантій для виконання планових рішень.

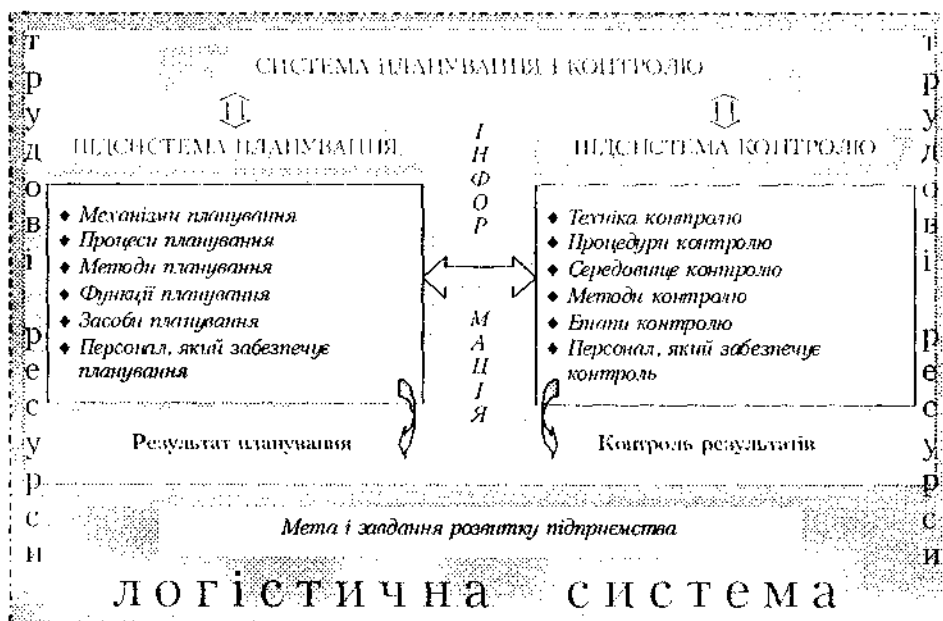


Рис. 1. Системи планування і контролю у логістичній діяльності, розроблено за [5; 7; 13]

Як видно з рис. 1, важливу роль у плануванні та контролі, а отже, в усьому процесі управління відіграє інформація. Однак навіть у сучасних умовах новітніх технологій все ще значна кількість розпоряджень (тобто інформації) на підприємствах передається усно. Це свідчить про значну ймовірність похибки при отриманні інформації виконавцем.

Людина, яка управляє виробництвом, неспроможна за відносно короткий проміжок часу опрацювати великі масиви інформації і, зрештою, розробити чіткі рекомендації щодо ведення різноманітних процесів. Тому отримані результати значно залежать від можливостей підприємства, а отже, низький рівень автоматизації є основним чинником, який здатний впливати на отриманий результат. Нині володіння повною, достовірною, актуальною й оперативною інформацією надає підприємству ринкові переваги, знижує ризики, ефективно підтримує прийняття рішень. Ефективно це можуть реалізувати обчислювальні машини у поєднанні із системами автоматичного контролю технологічного процесу. Такі системи повинні забезпечувати передачу інформації як всередині підприємства (локальна мережа), так і за його межами (отримання інформації та її обробка за допомогою Internet-технологій).

Наведемо статистичні дані щодо структури забезпечення підприємств Тернопільської області обчислювальною технікою у 2008–2010 рр. (рис. 2).

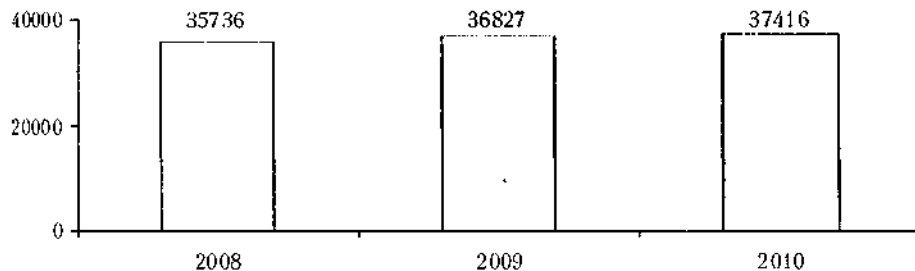


Рис. 2. Динаміка забезпечення підприємств Тернопільської області засобами обчислювальної техніки, власні дослідження на основі вибірки за 2008–2010 рр. головного управління статистики у Тернопільській області [10]

Характеристику структури парку обчислювальної техніки на підприємствах Тернопільської області за 2010 р. наведено у рис. 3.

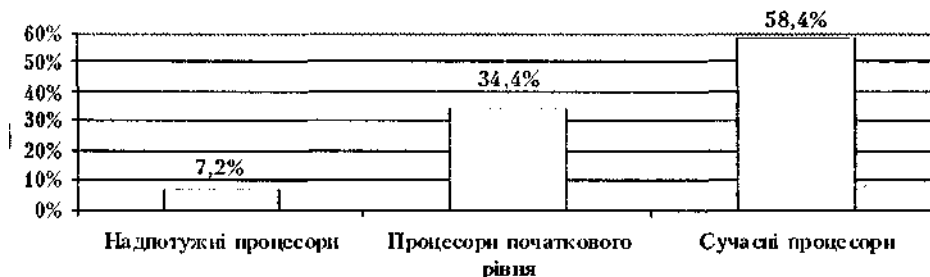


Рис. 3. Структура наявного парку обчислювальної техніки за типами ЕОМ на 1.01.2010, обчислено за даними табл. 1

На забезпечення підприємств засобами обчислювальної техніки мають вплив тенденції розвитку логістичних технологій: вищий рівень задоволення потреб споживачів, ріст конкуренції, науково-технічний прогрес, рівень розвитку підприємств зокрема та економіки в цілому тощо. А тому вибір програмних продуктів повинен бути з урахуванням вимог логістики промислового підприємства.

Сьогодні суспільство перебуває на тому етапі розвитку, коли новітні інформаційні технології є одним із найважливіших товарів.

Для здійснення планових і контролюючих заходів необхідні відповідні знання, інформація. Взаємозв'язок планування та інформації виявляється в тому, що в процесі планування здійснюється контроль за інформацією, яка, у свою чергу, є основою для планування.

Аналіз дозволив визначити такі основні функції контролю на підприємстві:

- планування потреби у ресурсах на основі даних про прийняту продуктову програму;
- управління запасами, яке включає розробку методичних рекомендацій щодо вибору методу замовлень матеріалів до визначеного терміну, вишукування способів «боротьби» за ритмічність постачання, формування відповідної політики закупівель;
- управління витратами, включаючи розробку рекомендацій для керівників різного рівня, які дозволяють на основі логістичного підходу вести пошук оптимальної комбінації витрат;
- планування і контроль обсягів виробництва, виходячи із системного охоплення у сфері логістики й узгодження за функціональними сферами діяльності.

Отже, як видно з описаних вище завдань, функції планування й контролю тісно переплітаються та діють у взаємозалежності.

Аналіз наукових джерел дозволив розробити і схематично представити функції контролю і планування у логістичній системі (рис. 4), що є логічним продовженням рис. 1.

Система контролю повинна мати чітку стратегічну спрямованість, відображати загальні пріоритети розвитку підприємства. Контроль здійснюється для успішного вирішення виявлених проблем і досягнення конкретних результатів, у тому числі під час планування. Одночасно для успішного його проведення необхідно точно знати ступінь відхилення реальних процесів, які відбуваються на підприємстві, від науково обґрунтованих стандартів, аналізувати їхні причини і можливі наслідки. Це робить контроль невід'ємним елементом процесу планування.

Послідовність створення логістичної системи і критерії контролю наведено на рис. 5.

На основі проведеного дослідження виявлено, що у більшості вітчизняних підприємств донині весь контроль зводиться до суворої перевірки відповідних параметрів виробу спеціальними незалежними контролерами за допомогою, наприклад, методу статистичної вибірки.

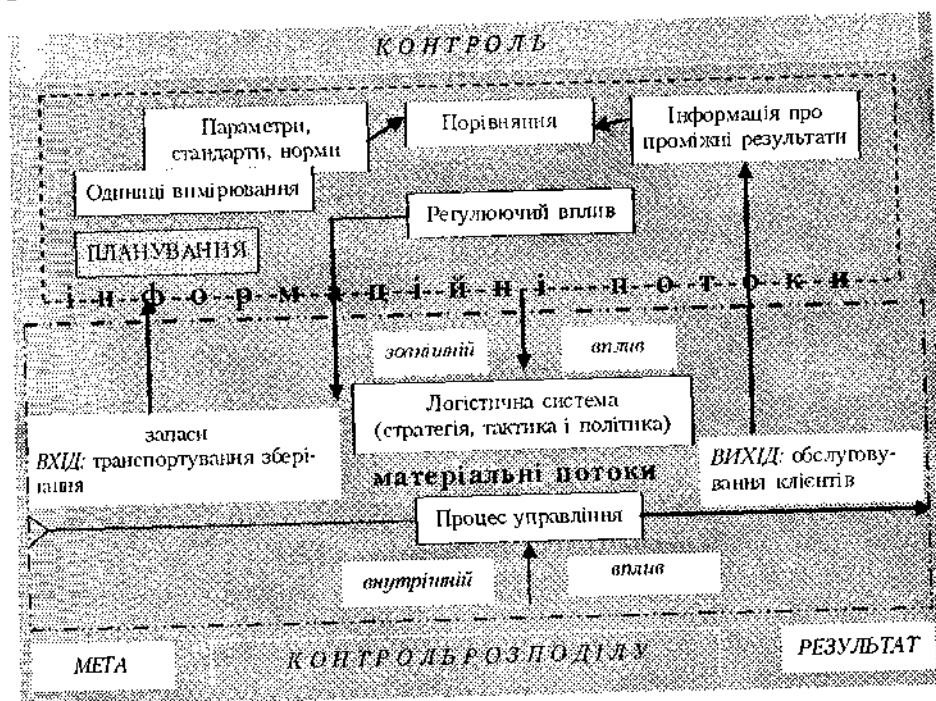


Рис. 4. Взаємозв'язок контролю у логістичній системі, опрацьовано за [1; 4; 8; 11]



Рис. 5. Послідовність створення і критерії контролю, опрацьовано за [1; 7; 9; 11; 14]

Самі ж процеси планування і контролю на промислових підприємствах в аспекті мікрологістики супроводжуються доволі серйозними труднощами, спричиненими різними обставинами. Процеси планування узагальнено на рис. 6.



Рис. 6. Становлення процесу планування і контролю [2]

Серед основних причин недосконалості даних процесів можна виділити:

1. *Невизначеність ситуації та її зміни.* Завжди на початку розробки будь-чого просто не існує достатньо інформації, аби повністю спланувати всю роботу і здійснити контроль за нею. Потрібна для планування подальших стадій інформація з'являється тільки після завершення попередніх конкретних дій. Треба створити інтегровану й гнучку систему планування всіх стадій проекту. Жоден план не є статичним не тільки через брак інформації, а й завдяки змінам, які супроводжують його протягом життєвого циклу. Тому в первісний план треба закладати динамізм, що зберігає основу для порівняння з фактичною ситуацією, незважаючи на зміни.

2. *Складність і масштабність* обумовлена такими чинниками, як значна кількість видів діяльності, які треба планувати й контролювати, значна кількість окремих виконавців, груп, праця яких має бути взаємопов'язана, спланована та контрольована.

3. *Методологічні основи.* У плануванні та контролі використовуються специфічні й складні технічні прийоми, методи та системи, тому менеджери для своєї успішної діяльності повинні володіти ними.

4. *Людський чинник.* Планування і контроль є складними функціями для окремих людей, оскільки потребують систематичного аналізу; здібностей передбачати перебіг подій; розуміння всіх видів діяльності, пов'язаних із виконанням проекту, та їх взаємозв'язків; знань і здібностей використовувати сучасні методи й системи планування, які базуються на обізнаності в комп'ютерній техніці; творчих здібностей і здатності майже інтуїтивно відчувати непомітні, неявні речі, тенденції.

5. *Унікальність.* Оскільки кожен процес виробництва є неповторним, то планування й контроль за його реалізацією також унікальні. Це не стандартна система, як, наприклад, планування обсягів виробництва. Унікальність також зумовлюється різноманітністю й неповторністю виконавців і компаній, залучених до виконання певних функцій.

Менеджери-логісти на сучасному етапі розвитку повинні усвідомлювати, що планування й контроль — складова їхньої роботи, незалежно від того, які обов'язки вони виконують.

Висновки. Характерною рисою логістики є широке застосування засобів інформатики та комунікацій. Вони дають змогу на високому рівні контролювати всі основні й допоміжні процеси сфери розподілу, тобто у правильне русло спрямовувати матеріальні потоки, які надходять на підприємство і виходять з нього.

Інформаційні технології повинні забезпечувати такий рух потоків процесів, при яких гарантувалася би нормальна робота всього підприємства як цілісної логістичної системи шляхом оптимізації виконання логістичних функцій та прийняття своєчасних, об'єктивних і швидкодоступних рішень.

Автоматизована система контролю чітко відслідковує такі показники, як наявність напівфабрикатів і випуск готової продукції, обсяг постачання матеріалів та комплектуючих, ступінь виконання замовлень, просування товарів від виробника до споживача тощо.

Отже, логістичний підхід до управління підприємством — це новий підхід до управління діяльністю суб'єктів ринку, орієнтований на споживача та якість його обслуговування. Це не тільки врахування попиту споживачів, а й врахування виробництва із дослідженням платоспроможного попиту на товари й послуги.

1. Бажин І.І. Логистика: Компакт-учебник. — Х.: Консум, 2003. — 239 с.
2. Батенко Л.П., Загородніх О.А., Ліщинська В.В. Управління проектами // finance-library.com.ua.
3. Бауэрсокс Д.Дж., Клоос Д.Дж. Логистика: интегрированная цепь поставок / Пер. с англ. Н.Н. Барышниковой, Б.С. Пинскера. — 2-е изд. — М.: Олимп-Бизнес, 2008. — 640 с.
4. Гетьман О.О. Логістична функція маркетинг-контролінгу в управлінні господарською діяльністю // *Регіональні перспективи*. — 2001. — №5–6. — С. 181–183.
5. Зінь Е.А., Турченко М.О. Планування діяльності підприємства: Підручник. — К.: Професіонал, 2004. — 320 с.
6. Иванов Д.А. Управление цепями поставок. — СПб.: СПбГПУ, 2009. — 660 с.
7. Кальченко А.Г., Кривещенко В.В. Логістика: Навч. посібник. — Вид. 2-ге, без змін. — К.: КНЕУ, 2008. — 472 с.
8. Корпоративная логистика. 300 ответов на вопросы профессионалов / Под общ. и научной ред. проф. В.И. Сергеева. — М.: ИНФРА-М., 2006. — 976 с.
9. Логістика: Навч. посібник / О.М. Трипід, Г.М. Лазаренкова, С.В. Мішина, І.І. Борисенко. — К.: Знання, 2008. — 566 с.
10. Обчислювальна техніка в Тернопільській області. — Тернопіль: Головне управління статистики у Тернопільській обл., 2010. — 58 с.
11. Окландер М.А., Хромов О.П. Промислова логістика: Навч. посібник. — К.: Центр навчальної літератури, 2004. — 222 с.
12. Снасова А. Новая методика ресурсобеспечения // *Риск*. — 2002. — №2. — С. 49–51.
13. Токаренко Г.С. Организация контроля финансово-хозяйственной деятельности предприятия // *Финансовый менеджмент*. — 2005. — №1. — С. 3–9.
14. Шапиро Дж. Моделирование цепи поставок. — СПб.: Питер, 2006. — 720 с.

Стаття надійшла до редакції 3.02.2011.