

УДК 658.3Л. С. ГОЛОВКОВА^{1*}, А. Є. ГОЛОВКОВА²

^{1*}Каф. «Фінанси та економічна безпека», Дніпропетровський національний університет залізничного транспорту імені академіка В. Лазаряна, вул. Лазаряна, 2, Дніпропетровськ, Україна, 49010, тел. +38(067) 275 41 79, ел. пошта g/liudmila@mail.ru

²Університет Дофін . Магістр «Консалтинг в управлінні та інформаційних технологіях», Париж, Франція

ЛОГІСТИЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ У СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ КОРПОРАЦІЄЮ

У статті визначено актуальність впровадження в залізничній корпорації концепції інтегрованої логістики, місце логістичного менеджменту в системі управління корпорацією, ієрархічну структуру логістики корпорації та запропоновано організаційну структуру служби логістики. Зазначено, що логістиці притаманний активний інтегруючий потенціал, здатний поєднати та поліпшити взаємодію між такими базовими функціональними сферами, як постачання, маркетинг, організація перевезень, продаж послуг, та між дочірніми підприємствами корпорації та її структурними підрозділами. Акцентовано увагу на тому, що впровадження логістичного менеджменту сприятиме підтримці системної стійкості залізничної корпорації на ринку, згладжуючи внутрішньофірмові суперечності між сферами закупівлі, постачання, виробництва, маркетингу, фінансів та продажу послуг.

Ключові слова: логістика, інтегрована логістика, логістичний менеджмент, концепція.

Вступ

Логістичні концепції, системи та технології дають змогу оптимізувати ресурси корпорації (матеріальні, фінансові, трудові), які пов'язані з управлінням матеріальними й супутніми потоками. Пошук можливостей ефективного довгострокового функціонування, нарощування ринкової вартості, економічного потенціалу залізничної корпорації, особливо в період активного реформування, зумовлює необхідність зосередження менеджменту на використанні логістичних підходів.

Аналіз останніх досліджень

Науковими дослідженнями сутності логістичних процесів займаються такі зарубіжні вчені, як Т. Стівенсон, Д. Бауерсокс, Б. Анікін, М. Гордон, Е. Мате, Дж. Хіскетт, А. Родніков, Б. Плоткін, Дж. Коул та ін. Проблеми формування структури логістичного менеджменту й створення інтегрованих логістичних систем у підприємницькому секторі країни викликають інтерес вітчизняних економістів, про що свідчать наукові праці В. Мови, В. Герасимчука, М. Долішного, Є. Крикавського,

В. Ніколайчука, М. Окландера, В. Козловського. Ці питання особливо актуалізуються в контексті корпоратизації залізничної галузі, де ще не створено достатньо ефективних логістичних систем.

Мета

Мета статті – визначити місце логістичного менеджменту в системі менеджменту залізничної корпорації, принципи й методи інтегрованої логістики.

Результати

Характерне для логістичної концепції мислення системними категоріями потребує трактування логістичних завдань як комплексу залежностей, а логістики – як єдиного замкненого простору завдань підприємства. У теорії управління підприємством така сфера завдань визначається як важлива функція підприємства. Тобто логістика трактується як одна з важливих функцій корпорації, яка сприяє формуванню її сукупного економічного потенціалу.

Підвищення організаційно-економічної стійкості корпорації здійснюється через

міжфункціональний і міжорганізаційний логістичний менеджмент, що дає змогу усунути конфлікти між функціональними підрозділами корпорації й забезпечити інтегровану взаємодію з логістичними партнерами по бізнесу. Логістичний потенціал надає можливість реалізувати цільові настанови корпорації в межах її місії, будучи стратегічним чинником в умовах загострення конкуренції.

Будуючи сучасні логістичні системи, важливо визначити місце логістичного менеджменту в загальній структурі управління корпорацією та межі взаємодії з іншими елементами менеджменту.

Сучасна система менеджменту корпорації являє собою композицію організаційної структури управління з функціонально орієнтованими сферами діяльності (фінанси, інвестиції, інновації, маркетинг, збут, персонал тощо), об'єднаними стратегічними й іншими цілями (рис.1) [4].

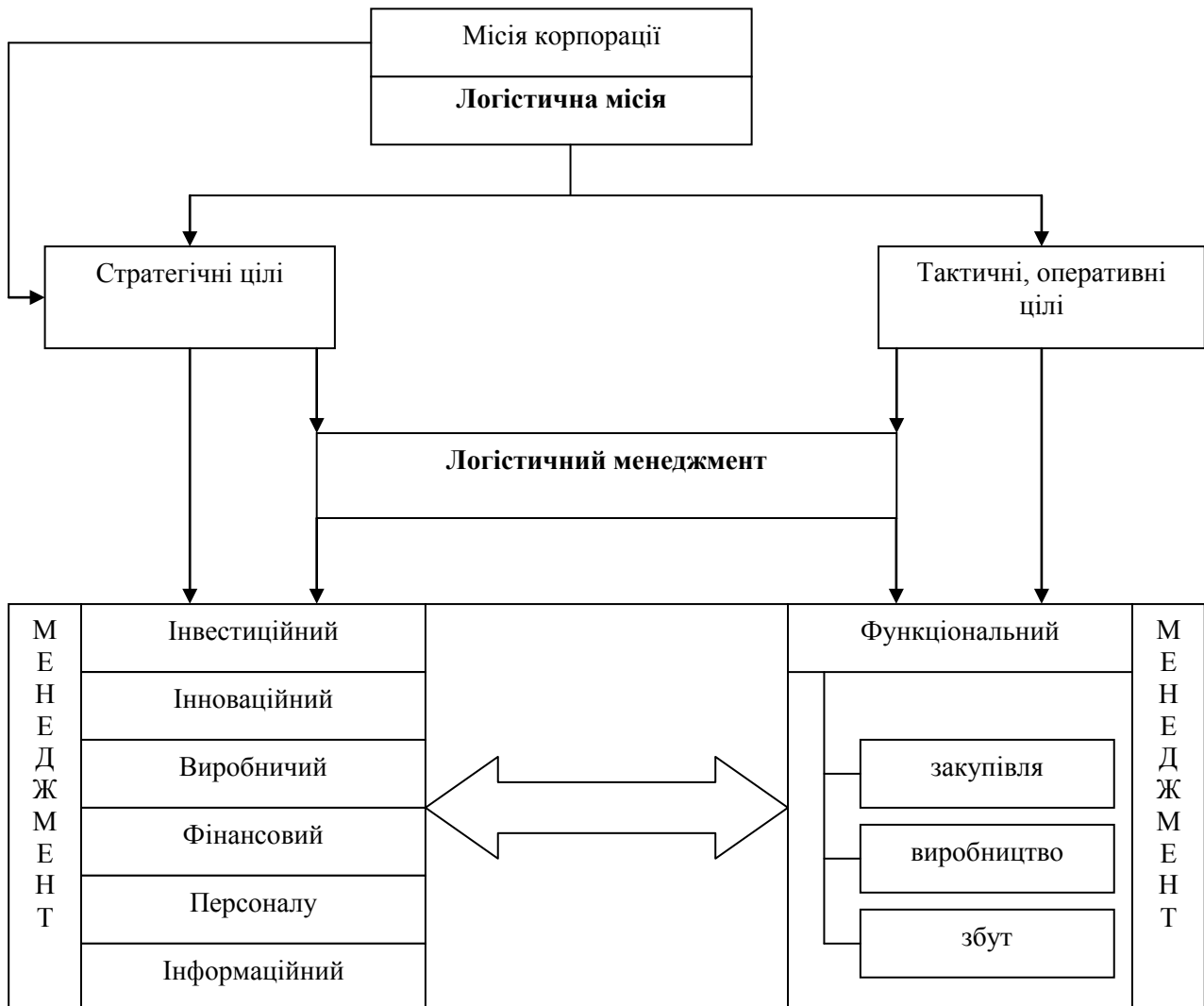


Рис. 1. Місце логістичного менеджменту в системі менеджменту залізничної корпорації
Розроблено на підставі [1-3].

В умовах ринкової економіки корпоративні структури мають розглядати логістику як інструмент, що дає змогу зменшити загальні витрати фірми на традиційні функції закупівлі, управління запасами, транспортування й вантажопереробки продукції. Однак трапляється,

що зменшення загальних логістичних витрат фірми досягається за рахунок збільшення конфліктів між персоналом логістики й інших функціональних сфер бізнесу. Тим часом традиційний розподіл функціональних обов'язків і відокремлення рівнів управління та контролю у

визначених організаційних структурах корпорації неминуче призводить до виникнення конфліктних ситуацій, згладжування яких має бути одним із завдань персоналу інтегрованої логістики.

Розподіл відповідальності, повноважень, фінансової звітності, фондів оплати праці працівників не вирішує міжфункціональних суперечностей й ускладнює одержання оптимальних результатів, наприклад, максимального прибутку.

Як показує досвід, найкращі результати в бізнесі мають ті корпорації, які використовують концепцію інтегрованої логістики, що дає змо-

гу об'єднати зусилля управлінського персоналу, їх структурних підрозділів, дочірніх фірм і логістичних партнерів у наскрізному управлінні матеріальними та супутніми потоками в повному логістичному ланцюзі «закупівля – розподіл – продаж – сервіс». Принципи й методи інтегрованої логістики спрямовані на одержання оптимальних рішень, зокрема мінімізацію повних логістичних та транзакційних витрат підприємства [3].

Орієнтація інтегрованої логістики в залізничній корпорації повинна базуватися на певній ієрархічній структурі та сприяти формуванню й розвитку потенціалу корпорації (рис. 2).

Логістична стратегія корпорації
Логістичні концепції та базові системи
Ключові бізнес-процеси
Логістичні функції, операції

Рис. 2. Ієрархічні рівні логістики в корпорації

Призначення логістичної стратегії – підтримка корпоративної маркетингової стратегії при управлінні товарними, транспортними та пасажирськими потоками з оптимальними витратами ресурсів. Серед основних логістичних стратегій можна назвати такі: мінімізації загальних витрат на закупівлю сировини, матеріалів, енергоносіїв, управління запасами й послугами; мінімізації інвестицій у логістичну інфраструктуру; максимізації рівня якості логістичного сервісу при обмеженнях бюджету логістики [2].

Провідні транснаціональні корпорації успішно застосовують у своїй діяльності логістичні концепції, системи й технології, що дають їм змогу оптимізувати ресурси (матеріальні, фінансові, трудові), пов'язані з управлінням товарними та пасажирськими потоками. Серед цих технологій необхідно виділити насамперед такі, як: «Just-in-time» (точно в термін), «Requirements / resource planning» (планування потреб / ресурсів), «Demand-driven Logistics» (логістика, орієнтована на попит), «Time-based Logistics» (логістика, орієнтована на час), «Integrated Supply Chain Management» (інтегрований менеджмент логістичного ланцюга). Значеним концепціям і технологіям відповіда-

ють базові (стандартні) логістичні системи, що, як правило, підтримуються корпоративною інформаційною системою. Найбільш поширеними базовими логістичними системами є ERP і DRP [3].

Для сучасної практики менеджменту корпоративних структур характерний інтенсивний перехід від управління окремими логістичними функціями до управління бізнес-процесами як найбільш адекватним інструментом інтегрованої парадигми логістики. При цьому під логістичним бізнес-процесом слід розуміти взаємозалежну сукупність операцій і функцій, що переводять ресурси залізничної корпорації (при управлінні товарними й супутніми потоками) у результат, що задається логістичною стратегією. Цей результат зазвичай визначають відповідно до ключових факторів логістики: загальних витрат, часу виконання замовлення, якості споживчого сервісу, інвестицій у логістичну інфраструктуру тощо. Управління бізнес-процесами потребує досить високого рівня організації менеджменту корпорації і стимулюється наявними корпоративними інтегрованими інформаційними системами, що реалізують ERP/CSRP-ідеологію [3].

Нарешті, платформу ієрархічної структури логістики корпорації мають становити логістичні функції й операції, набір яких є досить великим і індивідуальним (стосовно розміщення пріоритетів) для кожної корпорації. Тут необхідно підкреслити, що будь-яка операція (тим більше функція) має бути врахована й контролювана в системі логістичного контролю фірми з позицій витрат, трудомісткості, часу виконання, а також закріплена за відповідним персоналом логістичного менеджменту корпорації.

Для координації логістичного процесу й узгодження між функціональними підрозділами

корпорації параметрів, пов'язаних з обсягом закупівель, терміном постачань, асортиментом продукції, пріоритетністю окремих брендів, наявністю на складах необхідних товарних запасів, рівнем якості й обсягом послуг, що надаються клієнтам, необхідно створити службу логістики. Як показує практика формування логістики в окремих корпораціях далекого та близького зарубіжжя, на перших стадіях доцільним є впровадження організаційної структури управління з логістики (для великих структур), рис. 3 [4].



Рис. 3. Організаційна структура служби логістики залізничної корпорації [1, 2].

Використання принципів інтегрованої логістики дає змогу підвищити ефективність функціонування залізничної корпорації завдяки скороченню тривалості циклу виробництва, обслуговування, що підвищує швидкість реакції на мінливі умови зовнішнього середовища; стабілізації відносин із постачальниками, клієнтами; скороченню кількості втрачених продажів шляхом раціонального розміщення й підт-

римки необхідного рівня запасів, а також зниженню транзакційних витрат [5].

Водночас вимоги інтегрованої логістики відповідно до рис. 3 зумовлюють необхідність використання структур управління службою логістики в корпорації, яка базується на бізнес-процесах [6].

Такому управлінню відповідає програмно-орієнтована організаційна служба логістики, схему якої подано на рис. 4.



Рис. 4. Децентралізована програмно орієнтована організаційна структура логістичної служби залізничної корпорації

Висновки

Таким чином, питання міжфункціонального й міжорганізаційного логістичного менеджменту для залізничної галузі є дуже складними, тому потребують продуманих поетапних дій в хід впровадження. Слід зазначити, що, безумовно, логістиці притаманний активний інтегруючий потенціал, здатний поєднати та поліпшити взаємодію між такими базовими функціональними сферами, як постачання, маркетинг, організація перевезень, продаж послуг, та між дочірніми підприємствами корпорації та її структурними підрозділами.

Логістичний менеджмент підтримує системну стійкість корпорації на ринку, згладжуючи внутрішньофірмові суперечності між сферами закупівель, постачання, маркетингу, фінансів, продажу послуг й відносини з логістичними посередниками; сприяє формуванню, нарощуванню та розвитку потенціалу залізничної корпорації за рахунок як внутрішньої оптимізації дій, так і зовнішньої.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК

1. Крикавський Є. Логістика підприємства : навч. посіб. / Є. Крикавський. – Л. : Львівська політехніка, 1996. – 160 с.
2. Окландер М. А. Контуры экономической логистики / М. А. Окландер. – К. : Наук. думка, 2000. – 174 с.
3. Pfohl H. Ch. Systemy logistyczne. Biblioteka Logistyke / H. Ch. Pfohl. – Poznań, 1998. – 420 s.
4. Головка Л. С. Сукупний економічний потенціал корпорації: формування та розвиток : монографія / Л. С. Головка. – Запоріжжя: КПУ, 2009. – 339 с.
5. Головка Л. С. Підвищення конкурентоспроможності підприємства на основі інтегрованої логістики / Л. С. Головка, В. М. Шаповал // Матеріали 6-ї Міжнародної науково-практ. конф. «Сучасні проблеми науки і освіти». – Харків : ХНУ, 2005. – С. 40.
6. Акофф Р. Л. Планирование будущей корпорации : пер. с англ. / Р. Л. Акофф. – М. : Сирин, 2002. – 256 с.

Л. С. ГОЛОВКОВА^{1*}, А. Е. ГОЛОВКОВА²

^{1*}Каф. «Финансы и экономическая безопасность», Днепропетровский национальный университет железнодорожного транспорта им. академика В. Лазаряна, ул. Лазаряна, 2, Днепропетровск, Украина, 49010, тел. +38(067) 275 41 79, эл. почта g/liudmila@mail.ru

²Университет Дофин, Магистр «Консалтинг в управлении и информационных технологиях», Париж, Франция

ЛОГИСТИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ КОРПОРАЦИЕЙ

В статье определена актуальность внедрения в железнодорожной корпорации концепции интегрированной логистики, место логистического менеджмента в структуре менеджмента корпорации, иерархическая структура логистики корпорации и предложена организационная структура службы логистики. Указано, что логистике присущ активный интегрирующий потенциал, способный объединить и улучшить взаимодействие между такими базовыми функциональными сферами, как поставки, маркетинг, организация перевозок, продажа услуг, и между дочерними предприятиями корпорации и ее структурными подразделениями. Акцентируется внимание на том, что внедрение логистического менеджмента будет способствовать поддержке системной устойчивости железнодорожной корпорации на рынке, сглаживая внутрифирменные противоречия между сферами закупок, поставок, производства, маркетинга, финансов и продажи услуг.

Ключевые слова: логистика, интегрированная логистика, логистический менеджмент, концепция.

L. S. GOLOVKOVA^{1*}, A. GOLOVKOVA²

^{1*}Dep. «Finance and Economic Security», Dnipropetrovsk National University of Railway Transport named after Academician V. Lazaryan, Lazaryan St., 2, Dnipropetrovsk, Ukraine, 49010, tel. +38(067) 275 41 79, e-mail g/liudmila@mail.ru

²University Paris-Dauphine, Master Business Consulting & Information Technology, France

LOGISTIC MANAGEMENT IN THE GUIDANCE SYSTEM OF CORPORATION

The article defines the urgency of implementing into the railway corporation of the concept of integrated logistics, logistics management space in the management structure, the hierarchical structure of logistics of corporation, and proposes organizational structure of logistics services. The article noted that the logistics inherent active integrating potential is capable to unite and improve the interaction between such basic functional spheres, as supply, marketing, organization of transportations, sales of services and between subsidiaries of corporation and its structural divisions. The article focused on the fact that the introduction of logistic management system will support the stability of the railway corporations in the market, smoothing intra contradiction between procurement, supply, production, marketing, finance and sales services.

Keywords: logistics, integrated logistics, logistics management concept.

Надійшла до редколегії 11.11.2013.

Рекомендована до друку д.е.н., проф. Гудзь П. В. 09.12.2013.