

– контур управління рівня ERP (стратегічний) звільняється в цьому випадку від вирішення оперативних завдань виробництва і забезпечує підтримку бізнес-процесів підприємства в цілому. Потік інформації від виробничого блоку стає мінімальним і включає агреговану інформацію і звітну, а також сигнальну, яка вимагає негайного втручання керівництва підприємства.

Відмітимо, що автоматизація всіх рівнів управління відразу і скрізь не є обов'язковою – можлива поетапна автоматизація підприємства, а в деяких випадках можна обмежити управлінням на рівні MES-системи, доповнивши її обліковими засобами автоматизації адміністративно-господарської діяльності підприємства.

Висновки. Отже, останнім часом відбувається підвищення уваги до ERP-систем і до класу MES-продуктів, що є нагальною потребою і додатковою можливістю для підвищення ефективності і рентабельності промислових підприємств. Про це свідчать наступні обставини:

1. Класифікація MES-функцій визначає їх чітку орієнтацію на досягнення заданих реальних цілей підвищення ефективності виробництва із врахуванням організаційної структури промислового підприємства. Широкий набір цих функцій і наявність на ринку достатнього асортименту систем та окремих продуктів, що реалізують ці функції для різних галузей промисловості, дозволяє створювати інтегровані системи, що враховують конкретний тип, рівень і обсяг виробництва кожного підприємства.

2. MES-системи, як правило, вже інтегровані з джерелами фізичних даних рівня АСУТП програмованими логічними контролерами (ПЛК) і базами даних, з одного боку, та ERP-системами – з іншого, що забезпечує «безшовну» інтеграцію всіх рівнів управлінської та інформаційної вертикалей підприємства.

3. Методологія впровадження MES не вимагає серйозної реорганізації виробничого підприємства і підстроювання його під конкретний продукт, а ґрунтується на виборі оптимального набору продуктів, вирішальних конкретні завдання підвищення ефективності виробництва даного підприємства.

На нашу думку, на українських підприємствах є непогані передумови для впровадження MES-систем, важливо лише не повторити тих помилок, які супроводжували процеси впровадження ERP.

Література

1. Інноваційний розвиток економіки: модель, система управління, державна політика / [за ред. Л. І. Фелулової]. – К. : Основа, 2005. – 552 с.
2. Покропивний С. Ф. Ефективність інноваційно-інвестиційної діяльності / С. Ф. Покропивний, А. П. Новак. – К. : КНЕУ, 1997. – 184 с.
3. Технологии и люди. Сложности внедрения ERP-систем [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.cfin.ru/itm/kis/rollover/erp_difficulties.shtml (03.08.2010). – Назва з екрану.

Надійшла 26.08.2010

УДК 678.7/8

О. О. СВІТЛОВСЬКИЙ

Хмельницький національний університет

МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ КОРПОРАТИВНОЮ ЛОГІСТИЧНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ МАШИНОБУДІВНОГО ПІДПРИЄМСТВА

На основі теоретичних досліджень світового досвіду в розвитку логістичних стратегій здійснений огляд ряду методологічних аспектів управління корпоративною логістичною відповідальністю вітчизняних машинобудівних підприємств.

Based on theoretical studies of global experience in developing logistics strategies implemented overview of some methodological aspects of the logistics management of corporate responsibility domestic manufacturing enterprises.

Ключові слова: логістика, логістичні стратегії.

Актуальність дослідження. В умовах сучасної ринкової економіки які, до того ж ускладнюються наслідками світової економічної кризи, українським машинобудівним підприємствам необхідно якомога стабільніше забезпечувати ефективне функціонування, підтримувати конкурентоспроможність своєї продукції та послуг. Враховуючи особливості українського ринку, підприємства змушені переорієнтовувати господарський механізм на більш ефективне і гнучке використання свій зовнішніх та внутрішніх ресурсів, уміння працювати згідно основних вимог світового співтовариства до якості товарів та послуг, використання при цьому позитивного досвіду новітніх логістичних стратегій.

Метою даного дослідження є проведення теоретичних досліджень ряду методологічних аспектів управління корпоративною логістичною відповідальністю вітчизняного машинобудівного підприємства в умовах інтеграції, пошук шляхів адаптації їх до вітчизняного ринку та впровадження з подальшим розвитком на машинобудівних підприємствах України.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Важлива роль у розробці теоретичних засад з логістики належить таким відомим зарубіжним вченим, як Д. Хаммер, В. Пулер, Д. Берт, П. Вітт, О. Вайт, В. Козачино, Д. Бауерсокс, Д. Клосс, Р. Пінкертон, С. Крейг, І. Гьопферт, Н. Тітюхін, Л. Міротін, І. Ташбаєв та ін.

Значний вклад у розробку засад логістичного управління внесли українські вчені: Ю. Пономарьова, М. Войнаренко, С. Крикавський, Л. Балабанова, А. Германчук, І. Бажин, В. Коноваленко та ін.

Результати дослідження. В умовах сучасної ринкової економіки недостатньо просто виробляти необхідні продукти (чи надавати послуги) високої якості. Однією з важливих гарантій ефективного функціонування того чи іншого вітчизняного машинобудівного підприємства є забезпечення єдиного та безперервного процесу постачання потрібних товарів до споживача в необхідній кількості, заданій якості, з необхідним рівнем витрат та гарантією післяпродажного (сервісного) обслуговування. Конкуренція все менше торкається рівня окремих підприємств і усе більше – рівня мереж створення вартості: реакція виробників здебільшого проявляється у концентрації на основних видах діяльності та аутсорсингом послуг зі створення вартості продуктів, що в свою чергу призводить до зниження власної частки участі в цьому процесі.

Успіх у конкурентній боротьбі між підприємствами й ланками єдиного ланцюжка створення вартості, між країнами й економічними регіонами обумовлюється, в першу чергу, рівнем компетенції в логістиці. Розуміння корпоративної логістики як концепції управління цілком відповідає умовам підприємницької діяльності українських машинобудівних підприємств. Корпоративне логістичне управління підприємствами є своєрідною економічною системою, що взаємопов'язує в єдине ціле управління як внутрішніми бізнес-процесами, так і бізнес-процесами партнерів та споживачів.

Визначальною складовою масштабного втілення елементів корпоративної логістики на підприємствах України є готовність українських підприємств до кардинальних змін у стосунках як між фахівцями різних служб власних структур, так і по відношенню до партнерів по бізнесу, споживачів, конкурентів, державних інститутів тощо. Не дивно, що ряд найкращих досягнень логістичних стратегій і методик сьогодні сприймається як видатні бізнес-концепції, а їхні методологічні прийоми розглядаються як ефективні інструменти економічного управління.

На думку автора, розробка організаційно-економічного механізму управління корпоративною логістичною відповідальністю машинобудівного підприємства, основою якого повинна стати адаптивна система взаємоприйнятних та економічно виважених організаційних компромісів, буде слугувати економічним механізмом координації дій фахівців різних служб. Така система може бути побудована, наприклад, на основі загальних логістичних витрат або балансу "логістичні витрати – споживчий сервіс" і повинна бути зрозумілою, з одного боку, всім підрозділам машинобудівного підприємства, а з другого – решті зацікавлених сторін (фізичних і юридичних).

Доцільно, щоб усі принципи питання між учасниками мережі створення вартості товарів (послуг) були своєчасно помічені і враховані, а система корпоративної логістичної відповідальності охоплювала максимальну кількість сторін діяльності мережі. Систематизоване врахування усіх процесів між підприємствами (та іншими учасниками) в ланцюжку створення вартості буде містити в собі інтегровану обробку всіх видів діяльності усередині кожного логістичного ланцюжка. Воно може починатися, наприклад, із прогнозування потреб споживачів, розподілу замовлень і логістичного постачання товарами, потім до цього підключається проектування виробництва і закінчується проект розрахунками необхідної кількості комплектуючих і сировини.

Постійна турбота про підвищення кваліфікації та творчої ініціативи своїх співробітників входить до пріоритетних напрямів розвитку сучасного вітчизняного машинобудівного підприємства; наразі створюються цілісні системи, які сприяють розвитку логістичного персоналу. Та на практиці далеко не на всіх підприємствах дотримуються таких підходів у вирішенні кадрових питань: на багатьох з них все ще домінує "тейлорівська" модель, для якої характерне масове використання некваліфікованих або низькокваліфікованих співробітників (дефіциту на яких практично немає) в обмін на те, що з ними в подальшому не виникає особливих проблем, наприклад, в питаннях оплати праці. Порівняння деяких основних характеристик методологічних підходів до побудови організаційно-економічного механізму на машинобудівному підприємстві – "тейлорівського" напряму та логістичного – наведено в табл. 1.

В логістичних концепціях мотивації персоналу використовуються матеріальні і нематеріальні методи (складові) при виборі критеріїв оцінки ефективності праці логіста, наприклад: кількість, якість, професійність, комунікабельність, своєчасність, неконфліктність тощо. Окрім загального підходу, бажано враховувати індивідуальні особливості співробітників, не забуваючи при цьому їх місце в структурі підприємства і поставлені перед ними конкретні завдання. Іншими словами, підхід до рішення проблеми має бути системним, гнучким і комплексним.

Треба зауважити, що на практиці трапляються випадки, коли те чи інше підприємство переслідує тільки свою власну мету, нехтуючи інтересами партнерів. Результат призводить до небажаних наслідків: порушуються домовленості між підприємствами, виникає атмосфера недовіри, перестраховки тощо, в кінцевому результаті все це негативно впливає на належний рівень обслуговування споживачів.

Таблиця 1

Порівняння ряду характеристик методологічних підходів до побудови структури організаційно-економічного механізму управління

Характеристики для порівняння	Методологічний підхід	
	згідно з "тейлорівською" моделлю	згідно з логістичною моделлю
"Людський фактор"	Вузька спеціалізація працівників (використання низькокваліфікованих або взагалі некваліфікованих співробітників)	Широка спеціалізація працівників (цінується універсальність, турбота про підвищення кваліфікації, стимулювання ініціативи тощо)
Взаємовідносини в колективах і між ними	Схильність до індивідуалізму, конфліктність, конкуренція	Партнерство, комунікабельність, довіра, неконфліктність, усунення атмосфери остраху; визнання твердження, що людина – головний вирішальний елемент
Міжфункціональні взаємовідносини	Концептуальне розділення процесів прийняття та виконання рішень, збільшення обсягів робіт за узгодженням	Систематизоване прогнозування та інтеграція процесів прийняття та виконання рішень, зменшення обсягів робіт за узгодженням
Кількість підрозділів	Збільшення кількості підрозділів, їх функціональна роздрібненість	Зменшення кількості підрозділів, підвищення їх взаємопов'язаності та ролі корпоративної відповідальності (при збереженні специфічних особливостей)
Ступінь поділу праці	Збільшення ступеня поділу праці	Зменшення ступеня поділу праці
Контроль за виконанням	Традиційні ревізії, тотальний аудит	Зменшення обсягів аудиту і підвищення ролі перспективного планування та прогнозування, корпоративної логістичної відповідальності за кінцевий результат

Однією з причин такого стану є недостатня увага до фінансової сторони функціонування ланцюжків постачання. Для успішної роботи останніх необхідно створити умови, коли такі важливі чинники, як економічні ризики, доходи, затрати тощо будуть справедливо розподілені і погоджені між усіма учасниками корпоративної логістичної мережі, тоді в повну силу починає працювати між підприємствами-партнерами механізм корпоративної логістичної відповідальності, у роботі якого будуть задіяні всі ланки інтегрованого логістичного ланцюга.

Щодо корпоративної відповідальності, то вона не розглядається по відношенню до суспільства в цілому. Для кожного конкретного підприємства, яке приймає участь у бізнесі, суспільство являє собою систему зацікавлених сторін (до неї можуть входити власники, робітники, постачальники, споживачі, конкуренти, державні органи тощо). Така система впливає на рішення, які приймає підприємство: кожна із зацікавлених сторін виставляє свої економічні, правові, етичні, філантропічні очікування.

А. Керол запропонував аналізувати складові з допомогою матриці, яка показує систему співвідношень "відповідальностей" підприємства по відношенню до відповідних очікувань зацікавлених сторін [1, с. 44].

Таким чином, за аналогією, корпоративна логістична відповідальність може трактуватися як стратегічна концепція економічної відповідальності машинобудівного підприємства та розглядатися як раціональний відгук підприємства на систему очікувань ланцюжків логістичної мережі (рис. 1).

Метою корпоративної логістичної відповідальності є організаційно-економічна координація взаємопов'язаних дій фахівців різних служб, обумовлених рухом товару (сировини), зберіганням, сервісним обслуговуванням, обміном інформацією тощо. Можна також відзначити і соціальну значимість мети корпоративної логістичної відповідальності, адже невиконання договірних зобов'язань, низька якість сервісу тощо наносять шкоду як самому підприємству, так і його партнерам, споживачам, економіці держави в цілому.

Таким чином, в контексті розвитку інтеграційних процесів на українському ринку, вітчизняні машинобудівні підприємства, реагуючи на складну систему очікувань (яка, до речі, не завжди буде адекватною очікуванням всіх сторін), виробляють відповідний раціональний відгук; при цьому повинні оперативно вирішуватись проблеми ранжування зацікавлених сторін, балансування конфігурацій зустрічних очікувань по кожній зацікавленій стороні, балансування суперечливих очікувань і відгуків по всій системі зацікавлених сторін, проблеми синергії тощо. При цьому всі важливі логістичні завдання (постачання, виробництво, збут, розміщення, після продажний сервіс, перевезення тощо) будуть перекриватися, інформаційно доповнюватися, іншими словами, будуть взаємопов'язаними. Зазвичай, кожне з них має специфічну мету, особливість, відповідальність.

В рамках логістичної системи кожного підприємства завжди існує набір різноманітних стратегій

функціональних циклів, кожна з яких може використовуватись залежно від обставин. У конкретній ситуації повинні вибиратись оптимальні варіанти, що забезпечують можливості для маневрування з метою завоювання лідерства на ринку.

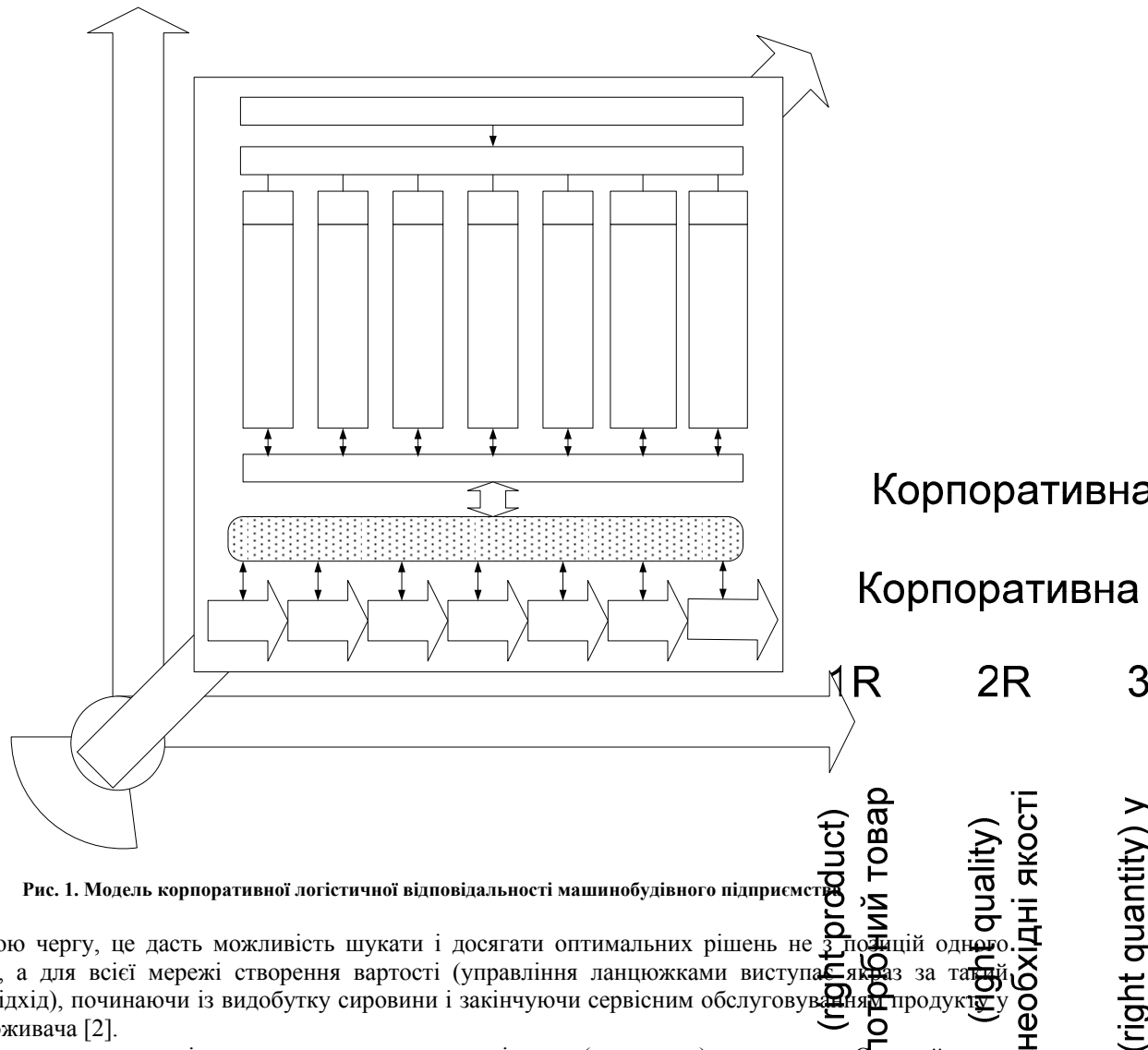


Рис. 1. Модель корпоративної логістичної відповідальності машинобудівного підприємства

В свою чергу, це дасть можливість шукати і досягати оптимальних рішень не з позицій одного підприємства, а для всієї мережі створення вартості (управління ланцюжками виступає якраз за такою глобальною підхід), починаючи із видобутку сировини і закінчуючи сервісним обслуговуванням продукту у кінцевого споживача [2].

Доречно в цьому плані розглянути результати досліджень (опитувань), проведених Європейською логістичною асоціацією та консалтинговою фірмою Andersen Consulting з питання синхронізації дій в ланцюжку створення вартості, а саме, найважливіших заходів (факторів), які сприятимуть ефективному вивченню та організації двох по-своєму важливих елементів ланцюжка – попиту і постачання.

В опитуваннях приймали участь співробітники промислових підприємств (75%) та підприємств роздрібною торгівлі (25%). Структура опитуваних менеджерів була приблизно наступною: 41% – продажі, 31% – робота з клієнтами, 18% – головні менеджери, 10% – продаж і маркетинг. Завдячуючи такому відбору, можна впевнено сказати, що в опитуваннях була представлена думка не тільки логістів, а спеціалістів із різних підрозділів підприємств.

Самі ж підприємства, на яких проводили опитування, відносяться також до різних країн: Німеччина – 34%, Голландія – 17%, Франція – 11%, Іспанія – 9%, Австрія – 7%, Великобританія – 6%, Швейцарія, Італія та Ірландія – по 3%, з решти країн – 8%.

Найважливіші, на думку опитаних респондентів, заходи та фактори (важливість їх представлена у відсотках на відповідних рисунках), сприятимуть:

- ефективному вивченню та розрахунку попиту – рис. 2;
- організації постачання – рис. 3;
- успішній діяльності підприємств в рамках кооперації – рис. 4.

За результатами досліджень можна зробити декілька висновків в плані розгляду та розробки методологічних аспектів корпоративної логістичної відповідальності вітчизняного машинобудівного підприємства в умовах інтеграції:

1. Для промислового підприємства найбільш важливими чинниками (п'ять із семи) як в організації

постачання, так і розрахунку попиту, виявилися заходи, пов'язані із синхронізацією елементів ланцюжка створення вартості.

2. Для успішної кооперації в умовах ринку достатньо важливими є логістичний менеджмент, чітко визначені ролі підприємств та корпоративна відповідальність, створення необхідної інфраструктури та відповідна кадрова політика, фінансове стимулювання, прогнозування ризиків тощо.

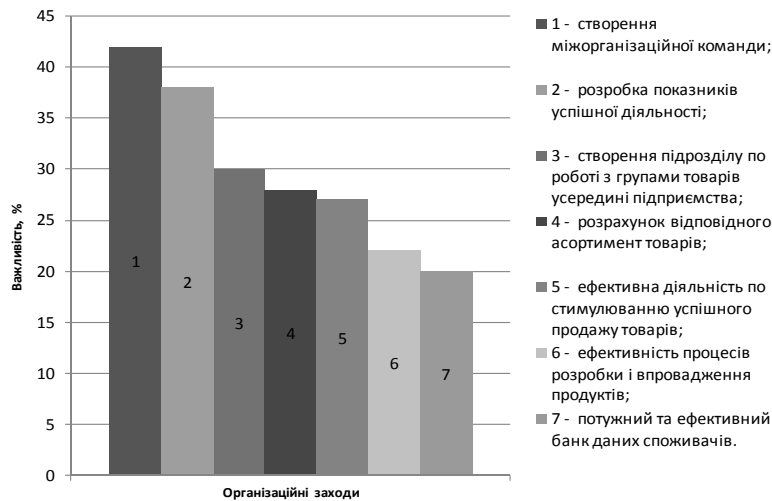


Рис. 2. Найважливіші заходи (фактори), на думку опитаних респондентів, які сприятимуть ефективному вивченню та розрахунку попиту

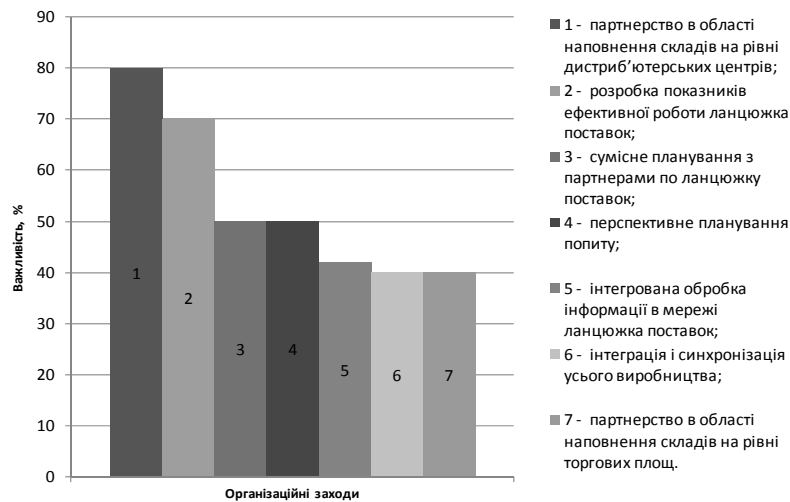


Рис. 3. Найважливіші заходи (фактори), на думку опитаних респондентів, які сприятимуть ефективній організації постачання

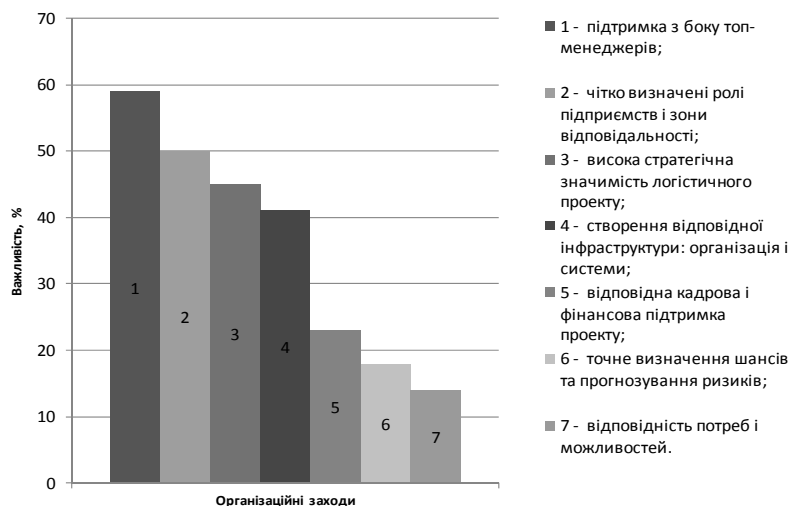


Рис. 4. Найважливіші заходи (фактори), які сприятимуть успішній діяльності підприємств в рамках кооперації

Висновки. Таким чином, здійснивши огляд методологічних аспектів управління корпоративною логістичною відповідальністю вітчизняного машинобудівного підприємства, можна викласти наступні узагальнення. На думку автора, ефективна методологія корпоративної логістичної відповідальності вітчизняного машинобудівного підприємства має бути спрямована на:

- координацію дій фахівців різних служб: розробляється організаційно-економічний механізм управління корпоративною логістичною відповідальністю машинобудівного підприємства, основою якого повинна стати адаптивна система взаємоприйнятних та економічно виважених організаційних компромісів;
- комплексне вирішення проблем: поточні логістичні завдання (постачання, виробництва, збуту, сервісу, перевезень тощо) мають перекриватись, інформаційно доповнюватись, іншими словами, стануть взаємопов'язаними і комплексно розглядатимуться в єдиній інтегрованій системі – ланцюжку створення вартості;
- оптимізацію роботи в мережі: домінуватиме філософія партнерства, корпоративної логістичної відповідальності та максимально тісного співробітництва всіх учасників; в рамках єдиного ланцюжка створення вартості сумарний ефект від оптимізації системи може значно перевищувати прибуток від локальної оптимізації окремих ділянок;
- встановлення атмосфери партнерства, довіри, відкритості, поінформованості, відповідальності, стимулювання ініціативи: в організаційно-економічному механізмі рекомендуються методи належного відпрацювання договорів, виявлення скритої інформації, фінансового стимулювання, забезпечення мінімуму протиріч (їх потенційні джерела повинні триматись під постійним контролем), підтримка розвитку ініціативи, взаємної довіри в колективах і між ними, між підприємствами-партнерами тощо;
- забезпечення кадрового потенціалу: механізм включає рекомендації стосовно "людського фактора" – з підготовки спеціалістів з логістики. Такі спеціалісти, з одного боку, повинні чітко розуміти характер бізнес-процесів на підприємстві, володіти навиками і досвідом вирішення логістичних задач, грамотно орієнтуватися в управлінських методиках тощо. З іншого – бути "особистостями", від ініціативи, відповідальності та комунікабельності яких буде залежати успіх роботи всього колективу.
- підтримання конкурентоспроможності підприємства: система має бути орієнтована на задоволення потреб кінцевого споживача. Усвідомлення колективом того, що досягнення високої якості можливе тільки після внесення відповідних змін до всіх рівнів управління, що забезпечить здатність постійного підвищення якості і поліпшення якості продукції машинобудівних підприємств та її супроводу.

Література

1. Carrol A. B. The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders / A. B. Carrol // Business Horizons. – 1991. – № 34 (4). – P. 39-48.
2. Matthias Kloth, Axel Kuhn. Стратегии будущего и движущие силы перемен в логистике [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.cfin.ru/press/loginfo/2001-02/index.shtml> (11.08.2010). – Назва з екрану.

Надійшла 04.09.2010

УДК 004.9:658

Д. С. ТЕРЕХОВ

Хмельницький національний університет

ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ СИСТЕМ ТА ТЕХНОЛОГІЙ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ

Досліджено поняття економічної ефективності та проведено аналіз різноманітних методологій оцінки економічної ефективності впровадження і функціонування інформаційних систем та інформаційних технологій. Розглянуто особливості використання і розрахунку даних методів.

Concept of economic efficiency and various methods of an estimation of economic efficiency of introduction and functioning of information systems and information technologies are analyzed. Features of use and calculation of the given methods are considered.

Ключові слова: інформаційний менеджмент, інформаційні системи, інформаційні технології, оцінка ефективності.

Вступ. Сьогодні необхідність використання інформаційних систем (ІС) та інформаційних технологій (ІТ) в управлінні підприємством вже не викликає сумнівів. Адже дозволяє керівництву будь-якої компанії приймати правильні і своєчасні стратегічні рішення навіть у найскладніших ситуаціях, коли необхідно оперувати величезною кількістю інформації. Проте використання даних засобів інформаційного менеджменту (ІМ) є не завжди економічно ефективним для підприємства. Тому оцінка ефективності функціонування ІС та ІТ є необхідною процедурою будь-якого підприємства, яка їх використовує.

Мета дослідження. Метою є аналіз моделей та методів оцінки ефективності впровадження і