

ФОРМУВАННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ ПОТОКІВ ЩОДО ВИЗНАЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЛОГІСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА МАШИНОБУДІВНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ

УДК [658.7:621]:005.642.4

Руденко Г. Р.

The correlation managers of the logistics with workers of other departments at the machine-build's enterprises for the collection the data to the appraisalment the efficiency of the logistical activity is researched in this article. The creation the corresponding information flows at the joint-stock company „The Kharkiv Plant Hidropryvid” and the joint-stock company „The Kharkiv Machine-build's Plant „The Miner's Light” is graphical represented.

Використання логістичного підходу для підвищення ефективності управлінської діяльності на машинобудівному підприємстві ґрунтується на інформаційному забезпеченні цього процесу. **Актуальність** теми визначається розвитком теорії логістики, її поступовим впровадженням в діяльність вітчизняних підприємств та необхідністю формування інформаційних потоків щодо визначення ефективності логістичної діяльності на машинобудівному підприємстві.

Мета – дослідити процес створення інформаційних потоків, які відображають взаємозв'язок менеджерів з логістики із працівниками інших відділів на підприємстві щодо збору даних для оцінки ефективності логістичної діяльності, інтерпретації отриманих результатів та їх раціонального використання на практиці.

Ефективність логістичної діяльності на машинобудівному підприємстві досліджували **вчені**: А. І. Семененко, В. І. Сергєєв [1], Джонсон С. Джеймс, Вуд Ф. Дональд, Вордлоу Л. Деніел, Мерфі-мол. Р. Поль [2], М. А. Окландер [3], А. М. Гаджинський [4], М. П. Гордон, С. Б. Карнаухов [5], Л. Б. Миротін, И. Е. Ташбаєв, О. Г. Порошина [6], А. А. Канке, І. П. Кошева [7], В. М. Стаханов, В. Б. Українцев [8], Д. Уотерс [9], Г. І. Нечаєв, О. І. Кичкіна [10], А. О. Чеботаєв, Д. А. Чеботаєв [11], В. В. Дибська [12] та інші. Вчені розробили і описали власні методи оцінки ефективності логістичної діяльності на підприємстві, кожний з яких включає своєрідний набір складових. Отже, існує багато

авторських методик щодо оцінки ефективності логістичної діяльності, що спонукає до їх узагальнення та подальшої дослідницької роботи.

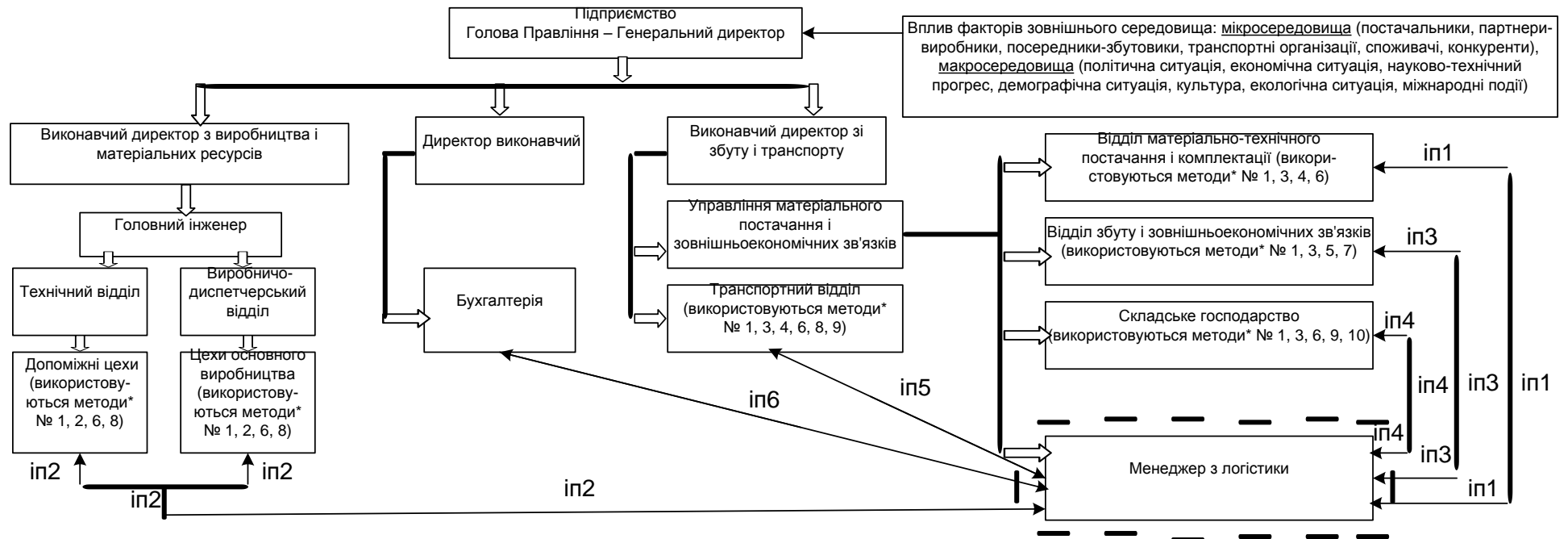
Взаємозв'язок менеджерів з логістики із працівниками інших відділів на підприємстві супроводжується процесами формування інформаційних потоків щодо визначення ефективності його логістичної діяльності. Впровадження логістики в управлінську діяльність українських підприємств на сучасному етапі є об'єктивною необхідністю, реалізація якої є можливою за наступними варіантами: створення окремого відділу логістики; введення посади менеджера з логістики на даному підприємстві; користування послугами логістичної компанії або логістичного оператора.

Щодо малих підприємств, то негайної потреби у створенні відділу логістики чи окремої посади менеджера з логістики немає. У разі необхідності доречно буде скористатися послугами логістичної компанії чи оператора. Середні ж підприємства в основному потребують запровадження посади менеджера з логістики або, в окремих випадках, створення відділу логістики.

На даний момент через високу вартість сторонніх логістичних послуг більшість українських підприємств не можуть ними скористатися і це деякою мірою зумовлює необхідність введення посади менеджера з логістики або відділу логістики на власних підприємствах [13, с. 143]. Вважаємо, що на великих підприємствах в залежності від обсягу виробництва, номенклатури продукції та чисельності працівників може вводитися посада менеджера з логістики або відділ логістики. Пропонуємо наступне уточнення: якщо необхідно оптимізувати конкретний процес на підприємстві (транспортування, складування, виробничий процес, процеси постачання, збуту та ін.), вважаємо за доцільне ввести посаду менеджера з логістики. Якщо ж необхідно оптимізувати декілька процесів (в залежності від цілей підприємства), пропонується створити відділ логістики. Вважаємо, що разом з існуючою думкою про доцільність використання сторонніх логістичних послуг, краще за логістичні компанії знати і орієнтуватися в завданнях оптимізації поточних процесів на власному підприємстві можуть саме менеджер з логістики чи відділ логістики цього підприємства. Відділ логістики повинен управляти матеріальними потоками та оптимізувати їх, починаючи з

моменту формування договірних відносин з постачальником і закінчуючи доставкою споживачеві готової продукції (в тому числі передпродажний та післяпродажний сервіс). При цьому спрощується координація між транспортуванням, складуванням, контролем матеріальних запасів, виробництвом та іншими функціями, і логістика стане однією з основних функцій управлінської діяльності на підприємстві. Теоретично створення відділу логістики можливе, але на практиці необхідно розглядати ситуацію в кожному конкретному випадку, на кожному конкретному підприємстві. Найголовнішим для керівників підприємства має бути визначення місця та ролі логістики й логістичного менеджменту в управлінській та виробничо-господарській діяльності, а також виявлення можливих альтернатив щодо організації та управління відділом логістики. Тим більше, що створення такого відділу потребує додаткових витрат: виділення окремого приміщення, облаштування робочих місць, заробітна плата, витрати на підвищення кваліфікації, на оргтехніку (комп'ютери, телефон тощо) та ін.

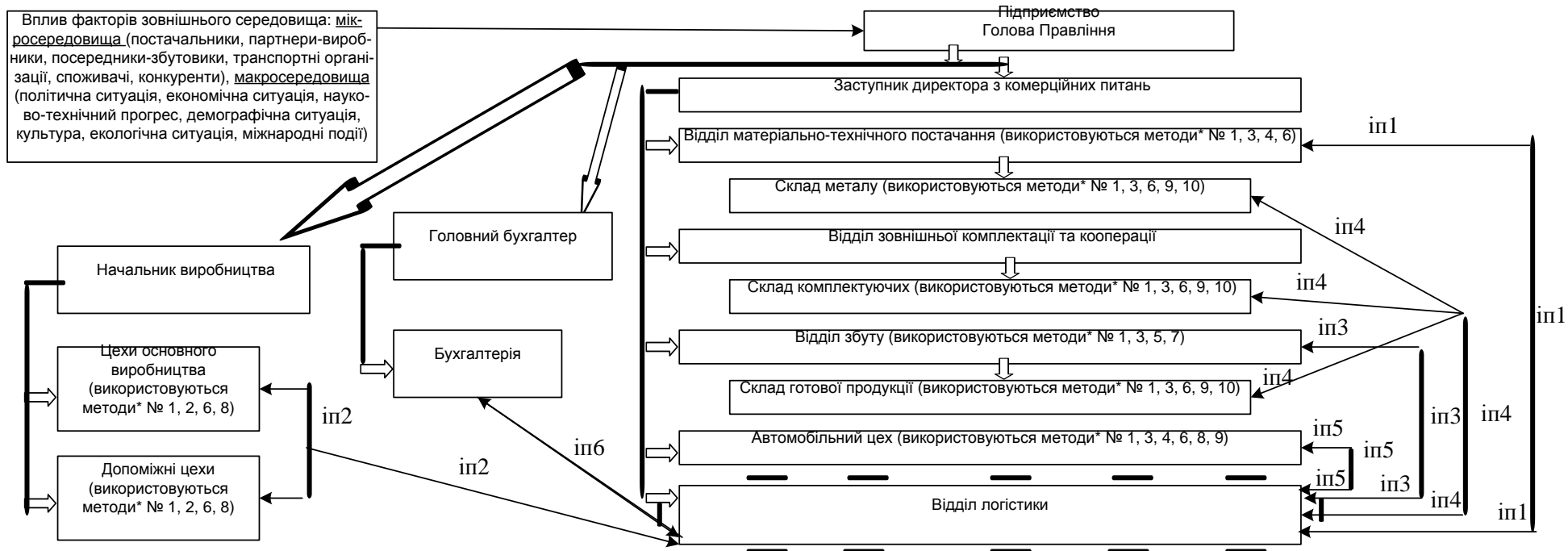
Використання методів оцінки ефективності логістичної діяльності буде ефективним за умови тісного взаємозв'язку менеджерів з логістики із працівниками інших відділів на підприємстві. Тож на основі загальної схеми управління підприємством відобразимо взаємозв'язок менеджерів з логістики із працівниками інших відділів щодо збору даних для оцінки ефективності логістичної діяльності на підприємствах, інтерпретації отриманих результатів, їх раціонального використання на практиці та щодо створення відповідних інформаційних потоків. На рис. 1 відображено взаємозв'язок менеджерів з логістики із працівниками інших відділів на прикладі ВАТ „Харківський завод Гідропривід” (підкреслимо, що відділу логістики чи посади менеджера з логістики на підприємстві не існує, пропонується ввести таку посаду). На рис. 2 відображено взаємозв'язок менеджерів з логістики із працівниками інших відділів на прикладі ВАТ „Харківський машинобудівний завод „Світло Шахтаря” (підкреслимо, що відділу логістики на підприємстві не існує, пропонується його створити).



Інформаційні потоки щодо визначення ефективності логістичної діяльності на підприємстві					
in1	in2	in3	in4	in5	in6
<p>in1 Вхідна інформація (з відділу матеріально-технічного постачання і комплектації до менеджера з логістики): щомісячні звіти про виконання плану постачання (пояснення причин недовиконання плану); накладна-вимога на відпусчення чи внутрішнє переміщення матеріалів, прибуткові рахунки-фактури. Вихідна інформація (від менеджера з логістики до відділу матеріально-технічного постачання і комплектації): розрахунок оптимального розміру закупівлі сировини, матеріалів та ін.; визначення кола оптимальних постачальників; визначення оптимального маршруту доставки і, відповідно, оптимального перевізника; розрахунок оптимальної чисельності менеджерів з постачання</p>	<p>in2 Вхідна інформація (з цехів до менеджера з логістики): щомісячні звіти про виконання виробничого плану (пояснення причин недовиконання плану). Вихідна інформація (від менеджера з логістики до цехів): розрахунок оптимальної виробничої партії; розробка графіків оптимального завантаження виробничого обладнання; розрахунок оптимального часу підвезення сировини, матеріалів на виробництво і відвантаження готової продукції на склад; розрахунок оптимальної чисельності працівників і робочих у цехах</p>	<p>in3 Вхідна інформація (з відділу збуту і зовнішньоекономічних зв'язків до менеджера з логістики): щомісячні звіти про виконання плану продажу (пояснення причин недовиконання); звіт про маркетингове дослідження ринку; звіт про дослідження попиту на продукцію підприємства. Вихідна інформація (від менеджера з логістики до відділу збуту і зовнішньоекономічних зв'язків): визначення оптимальних ринків збуту згідно з цілями підприємства; розробка програми з якісного обслуговування споживачів; розрахунок оптимальної чисельності менеджерів зі збуту</p>	<p>in4 Вхідна інформація (зі складів до менеджера з логістики): щомісячні звіти про повноту завантаження складського обладнання (пояснення причин недозавантаження/перезавантаження); картка складського обліку матеріалів. Вихідна інформація (від менеджера з логістики до складів): розрахунок оптимального розташування продукції на складському обладнанні і оптимального завантаження складських приміщень; розрахунок оптимальної чисельності працівників, задіяних у складському господарстві та оптимальної кількості складських приміщень; визначення оптимальних умов збереження матеріальних запасів та готової продукції; розрахунок оптимального часу для завантаження/розвантаження матеріальних запасів чи готової продукції та оптимальної чисельності працівників і техніки для цього; розрахунок оптимального розміру запасів</p>	<p>in5 Вхідна інформація (з транспортного відділу до менеджера з логістики): щомісячні звіти про повноту завантаження транспортних засобів сировиною, матеріалами, готовою продукцією та ін.; (пояснення причин недозавантаження/перезавантаження); щомісячні звіти про використані маршрути перевезення сировини, матеріалів, готової продукції та ін. Вихідна інформація (від менеджера з логістики до транспортного відділу): розрахунок оптимального завантаження транспортних засобів та оптимальної кількості цих засобів для підприємства; визначення оптимальних маршрутів внутрішнього і зовнішнього транспортування сировини, матеріалів, готової продукції та ін.; розрахунок оптимальної чисельності працівників транспортного відділу</p>	<p>in6 Вхідна інформація (з бухгалтерії до менеджера з логістики): акт про прийняття матеріалів; журнал обліку вантажів, які надійшли; звітна калькуляція продукції; прийнятно-здавальні накладні; накопичувальна відомість з надходження готової продукції з виробництва в кількісному і вартісному вимірюванні; відомість з відвантаження (виробуття) продукції; відомість обліку залишків матеріалів на кожному складі. Вихідна інформація (від менеджера з логістики до бухгалтерії): всі розрахунки, які зроблені для висzczegаданих відділів</p>

⇒ підпорядкування відділу; ⇔ прями та зворотні інформаційні потоки; ■ ■ на підприємстві посади не існує; in – інформаційні потоки; * – за допомогою методів розраховується ефективність логістичної діяльності на підприємстві (інформація для розрахунків надається працівниками відділів)

Рис. 1. Схема інформаційних потоків щодо визначення ефективності логістичної діяльності у ВАТ „Харківський завод Гідропривід”



Інформаційні потоки щодо визначення ефективності логістичної діяльності на підприємстві					
ip1 Вхідна інформація (з відділу матеріально-технічного постачання до менеджера з логістики): щомісячні звіти про виконання плану постачання (пояснення причин недовиконання плану); накладна-вимога на відпущення чи внутрішнє переміщення матеріалів, прибуткові рахунки-фактури. Вихідна інформація (з відділу логістики до відділу матеріально-технічного постачання): розрахунок оптимального розміру закупівлі сировини, матеріалів та ін.; визначення кола оптимальних постачальників; визначення оптимального маршруту доставки і, відповідно, оптимального перевізника; розрахунок оптимальної чисельності менеджерів з постачання	ip2 Вхідна інформація (з цехів до менеджера з логістики): щомісячні звіти про виконання виробничого плану (пояснення причин недовиконання плану). Вихідна інформація (з відділу логістики до цехів): розрахунок оптимальної виробничої партії; розробка графіків оптимального завантаження виробничого обладнання; розрахунок оптимального часу підвезення сировини, матеріалів на виробництво і відвантаження готової продукції на склад; розрахунок оптимальної чисельності працівників і робочих у цехах	ip3 Вхідна інформація (з відділу збуту до менеджера з логістики): щомісячні звіти про виконання плану продажу (пояснення причин недовиконання); звіт про маркетингове дослідження ринку; звіт про дослідження попиту на продукцію підприємства. Вихідна інформація (з відділу логістики до відділу збуту): визначення оптимальних ринків збуту згідно з цілями підприємства; розробка програми з якісного обслуговування споживачів; розрахунок оптимальної чисельності менеджерів зі збуту	ip4 Вхідна інформація (зі складів до менеджера з логістики): щомісячні звіти про повноту завантаження складського обладнання (пояснення причин недозавантаження/перезавантаження); картка складського обліку матеріалів. Вихідна інформація (з відділу логістики до складів): розрахунок оптимального розташування продукції на складському обладнанні і оптимального завантаження складських приміщень працівників, задіяних у складському господарстві та оптимальної кількості складських приміщень; визначення оптимальних умов збереження матеріальних запасів та готової продукції; розрахунок оптимального часу для завантаження/розвантаження матеріальних запасів чи готової продукції та оптимальної чисельності працівників і техніки для цього; розрахунок оптимального розміру запасів	ip5 Вхідна інформація (з автомобільного цеху до менеджера з логістики): щомісячні звіти про повноту завантаження транспортних засобів сировиною, матеріалами, готовою продукцією та ін.; (пояснення причин недозавантаження/перезавантаження); щомісячні звіти про використані маршрути перевезення сировини, матеріалів, готової продукції та ін. Вихідна інформація (з відділу логістики до автомобільного цеху): розрахунок оптимального завантаження транспортних засобів та оптимальної кількості цих засобів для підприємства; визначення оптимальних маршрутів внутрішнього і зовнішнього транспортування сировини, матеріалів, готової продукції та ін.; розрахунок оптимальної чисельності працівників автоцеху	ip6 Вхідна інформація (з бухгалтерії до менеджера з логістики): акт про прийняття матеріалів; журнал обліку вантажів, які надійшли; звітна калькуляція продукції; приймально-здавальні накладні; накопичувальна відомість з надходження готової продукції з виробництва в кількісному і вартісному вимірюванні; відомість з відвантаження (вибуття) продукції; відомість обліку залишків матеріалів на кожному складі. Вихідна інформація (з відділу логістики до бухгалтерії): всі розрахунки, які зроблені для вищезгаданих відділів

⇒ підпорядкування відділу; ⇔ прями та зворотні інформаційні потоки; ■ ■ на підприємстві відділу не існує; ip – інформаційні потоки; * – за допомогою методів розраховується ефективність логістичної діяльності на підприємстві (інформація для розрахунків надається працівниками відділів)

Рис. 2. Схема інформаційних потоків щодо визначення ефективності логістичної діяльності у ВАТ „Харківський машинобудівний завод „Світло Шахтаря”

Методи визначення ефективності логістичної діяльності на машинобудівному підприємстві на рис. 1 і 2 представлені в такій послідовності за їх авторами: 1 – А. І. Семененко (розрахунок ефективності логістичної діяльності на підприємстві); 2 – Джонсон С. Джеймс, Вуд Ф. Дональд, Вордлоу Л. Деніел, Мерфі-мол. Р. Поль (розрахунок ефективності логістичної діяльності на підприємстві); 3 – М. А. Окландер (розрахунок ефективності логістичної діяльності на підприємстві); 4 – А. М. Гаджинський, М. П. Гордон, С. Б. Карнаухов (розрахунок ефективності логістичної діяльності на підприємстві); 5 – Л. Б. Миротін, И. Е. Ташбаєв, О. Г. Порошина (розрахунок ефективності логістичної діяльності на підприємстві); 6 – А. А. Канке, І. П. Кошева (розрахунок ефективності виробничої, транспортної, складської логістики); 7 – В. М. Стаханов, В. Б. Українцев (розрахунок ефективності логістичної діяльності на підприємстві); 8 – Д. Уотерс (розрахунок ефективності логістичної діяльності на підприємстві; розрахунок ефективності окремих стадій логістичного процесу; розрахунок ефективності транспортної логістики); 9 – Г. І. Нечаєв, О. І. Кичкіна (розрахунок ефективності транспортно-складської логістики); 10 – А. О. Чеботаєв, Д. А. Чеботаєв, В. В. Дибська (розрахунок ефективності складської логістики) [1 – 12, 14 – 16].

Як видно з рис. 1 і 2, для оцінки ефективності логістичної діяльності на підприємствах за допомогою існуючих методів необхідна постійна взаємодія менеджерів з логістики із працівниками багатьох інших відділів з метою отримання необхідної інформації для здійснення розрахунків. Крім того, на діяльність підприємства постійний вплив здійснюють фактори зовнішнього середовища.

Використання існуючих методів сприятиме підвищенню ефективності управлінської та господарської діяльності підприємства і може призвести до наступних позитивних наслідків:

а) поєднання знань та вмінь фахівців різних рівнів управління і таким чином поглиблення функцій і обов'язків;

б) об'єднання зусиль фахівців всіх підрозділів для досягнення поточних і стратегічних цілей, а також досягнення нового рівня ефективності управлінських рішень;

в) використання логістики на засадах сприяння об'єднанню зусиль

фахівців в обґрунтуванні та прийнятті управлінських рішень;

г) забезпечення логістичним менеджментом наступних операцій: орієнтація виробничої діяльності на потреби споживачів; налагодження взаємозв'язків з партнерами; більш раціональне використання заводського обладнання; налагодження безперебійного матеріального потоку; підвищення якості продукції та конкурентоспроможності; мінімізація витрат і оптимізація запасів в цілому;

д) оптимізація чисельності трудових ресурсів та їх раціональне використання;

е) здійснення режиму економії;

є) поєднання економічних і соціальних процесів на підприємстві;

ж) оптимізація збору інформації про ситуацію на ринку і на цій основі зниження комерційного ризику;

з) розробка та впровадження механізму інноваційних проектів й обмін досвідом;

і) пошук нових методів задоволення логістичних потреб в управлінні підприємством;

й) оптимізація витрат і, відповідно, підвищення ефективності господарської діяльності на підприємстві;

к) підвищення ефективності управління матеріальними, фінансовими, інформаційними потоками на підприємстві;

л) глобалізація господарської діяльності, вихід підприємств на світовий ринок, розширення міжнародної торгівлі.

Під цим кутом зору проведено ранжування варіантів організації логістичної діяльності на підприємстві. Аналіз показав проблемність у визначенні місця і ролі відділу логістики на підприємствах. В цьому зв'язку пропонується введення посади менеджера з логістики або створення відділу логістики на великих і середніх підприємствах. Малим підприємствам пропонується користуватися послугами логістичних компаній чи операторів.

Висновок. Таким чином, досліджено можливі варіанти організації логістичної діяльності на підприємстві згідно масштабу підприємства. Використання зазначених методів оцінки ефективності логістичної діяльності дозволить не просто застосовувати, а й ефективно впроваджувати логістику на машинобудівних підприємствах, підвищувати

ефективність логістичної діяльності та посилювати її вплив на управлінську й господарську діяльність підприємства в цілому. У цьому контексті графічно зображено взаємозв'язок менеджерів з логістики із працівниками інших відділів на підприємстві щодо збору даних для оцінки ефективності логістичної діяльності, інтерпретації отриманих результатів, їх раціонального використання на практиці та щодо створення відповідних інформаційних потоків у ВАТ „Харківський завод Гідропривід” і ВАТ „Харківський машинобудівний завод „Світло Шахтаря”. Визначені положення слугують напрямками подальшого наукового дослідження у сфері логістичного менеджменту.

Література: 1. Семененко А. И., Сергеев В. И. Логистика. Основы теории: Учебник для вузов. – СПб.: Издательство „Союз”, 2001. – 544 с. 2. Джонсон С. Д., Вуд Ф. Д., Вордлоу Л. Д., Мэрфи-мл. Р. П. Современная логистика. – 7-е издание / Пер. с англ. – М.: Издательский дом „Вильямс”, 2002. – 624 с. 3. Окландер М. А. Логістична система підприємства: Монографія. – Одеса: Астропринт, 2004. – 312 с. 4. Гаджинский А. М. Логистика: Учебн. пособие для высших и средних специальных учебных заведений. – 7-е изд., перераб. и доп. – М.: Издательско-торговая корпорация „Дашков и К^о”, 2003. – 408 с. 5. Гордон М. П., Карнаухов С. Б. Логистика товародвижения. – 2-е изд., перераб., доп. – М.: Центр экономики и маркетинга, 2001. – 200 с. 6. Эффективная логистика. / Миротин Л. Б., Ташбаев Ы. Э., Порошина О. Г. – М.: Издательство „Экзамен”, 2002. – 160 с. 7. Канке А. А., Кошечая И. П. Логистика: Учебник. – М.: ФОРУМ: ИНФРА-М, 2005. – 352 с. 8. Стаханов В. Н., Украинцев В. Б. Теоретические основы логистики. – Ростов н/Д: „Феникс”, 2001. – 160 с. 9. Уотерс Д. Логистика. Управление цепью поставок: Пер. с англ. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003. – 503 с. 10. Нечаев Г. И., Кичкина Е. И. Влияние транспортно-складского процесса на функционирование логистических систем // Сборник докладов 2-й Междунар. научно-практической конф. „Проблемы подготовки профессиональных кадров по логистике”. – Киев: НАУ, 2005. – С. 62 – 66. 11. Чеботаев А. А. Логистика и маркетинг (Маркетингологистика). Уч. пособие / А. А. Чеботаев, Д. А. Чеботаев. – М.: ЗАО „Издательство „Экономика”, 2005. – 247 с.

12. Логистика: Учебник / Под ред. Б. А. Аникина: 3-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2005. – 368 с. 13. Кузьменко А. Адепты логики // Бизнес. – 2006. – № 22 (697). – С. 141 – 143. 14. Колодізева Т. О., Руденко Г. Р. Проблеми визначення ефективності логістичної діяльності підприємств України // Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. – Черкаси: ЧДТУ, 2005. – № 13. – С. 59 – 62. 15. Руденко Г. Р. Існуючі методики оцінки ефективності логістичної діяльності на підприємствах // Економіка розвитку. – 2006. – № 4 (40). – С. 64 – 67. 16. Руденко Г. Р. Методика оцінки ефективності логістичної діяльності на промисловому підприємстві // Економіка розвитку. – 2008. – № 1 (45). – С. 66 – 68.

Викладач

кафедри логістики

Руденко Г. Р.

Науковий керівник

к. е. н., доцент

Колодізева Т. О.

Зав. кафедри логістики

к. е. н., доцент

Огієнко С. О.

Анотація

The correlation managers of the logistics with workers of other departments at the machine-build's enterprises for the collection the data to the appraisal the efficiency of the logistical activity is researched in this article. The creation the corresponding information flows at the joint-stock company „The Kharkiv Plant Hidropryvid” and the joint-stock company „The Kharkiv Machine-build's Plant „The Miner's Light” is graphical represented.

Анотація

В статті досліджується взаємозв'язок менеджерів з логістики із працівниками інших відділів на машинобудівних підприємствах щодо збору даних для оцінки ефективності логістичної діяльності. Графічно зображено створення відповідних інформаційних потоків у ВАТ „Харківський завод Гідропривід” і ВАТ „Харківський машинобудівний завод „Світло Шахтаря”.