

Синтез структури інформаційного забезпечення механізмів управління логістичними процесами промислового підприємства

Логістична система промислового підприємства являє собою складну багатокомпонентну систему, при цьому логістичні процеси складаються з упорядкованої сукупності функцій, здійснюваних компонентами даної системи. У статті розглянуті питання організації інформаційного забезпечення для управління такою системою.

Logistics system of industrial enterprise is a complex multi-system, and the logistics processes consist of an orderly set of functions performed by components of this system. The article deals with the organization of information support for managing such a system.

Ключові слова: логістичний процес, промислове підприємство, управління.

Вступ. Складність логістичних процесів, а також інтенсифікація бізнес-функцій комплексного планування на складах, перевезення матеріалів, сировини й виробів, реалізованих у сучасних промислових підприємствах, приводять до підвищення важливості їх інформаційної підтримки. Основною метою інформації, що циркулює в логістичній системі промислового підприємства, є реалізація можливості спостереження, реалізації та управління перерахованими процесами й бізнес-функціями для зниження рівня витрат на їхню реалізацію [1].

Обробка обсягів інформації, необхідної для планування й контролю логістичних заходів, а також з розвиток комунікацій з комп'ютеризацією господарської діяльності, ставить перед підприємством проблему вдосконалювання інформаційного забезпечення механізмів управління логістичними процесами [3].

У зв'язку з вищенаведеними міркуваннями необхідно відзначити критичність у сучасних умовах рівня автоматизації логістики. Роль інформаційної системи, яка буде ефективно вирішувати поставлені завдання, уже не зводиться до підготовки товарно-транспортних документів і складського

обліку. Інформаційна логістична система повинна дозволяти відслідковувати рівень обслуговування в кожному елементі ланцюга доданої вартості, контролювати товаропотоки на всій протязі ланцюжка поставок, гнучко реагувати на зміни в попиті, оцінювати задоволеність кінцевого покупця.

Постановка завдання. Проблема удосконалення процесів управління промисловими підприємствами шляхом розробки й впровадження ефективних інформаційних систем управління присвячене багато робіт вітчизняних і закордонних учених. Серед них можна виділити, зокрема, роботи А.І. Амоши, В.М. Андрієнка, Г.П. Башаріна, І.А. Бланка, Г. Брейлі, В.М. Гейця, Н.Г. Данілочкіної, К. Друрі, В.Я. Заруби, Р.Р. Ларіної, Ю. Г. Лисенко, С. Майерса, О.І. Пушкаря, Т.Є. Унковської, Н.Г. Чумаченко, А.Д. Шеремета.

Однак питання, пов'язані із синтезом структури інформаційного забезпечення механізмів управління логістичними процесами, в основі яких лежать сучасні інформаційні системи й технології, а також концепції менеджменту розглянуті недостатньо, що й визначило актуальність наукової роботи.

Результати. При розробці рекомендацій з удосконалення інформаційного забезпечення було обране припущення, що мета логістики промислового підприємства, а відповідно й мета функціонування синтезованої інформаційної системи, повинна формулюватися в термінах цінності й обслуговування покупців. Для оцінки ефективності розроблюваної структури інформаційного забезпечення логістичних процесів повинні використовуватися показники, що характеризують ті аспекти цінності продукту, які є пріоритетними для конкретного купівельного сегмента ринку.

У рамках дослідження був виявлена закономірність, що внесок у кінцеву цінність продукту промислового підприємства вносять всі його підрозділи. При цьому корисним є розгляд так званого ланцюга доданої вартості підприємства (ЛДВ). ЛДВ розбиває всю діяльність підприємства на групи основних і допоміжних бізнес-процесів [2]: - основні бізнес-процеси спрямовані на послідовне створення доданої вартості (купівельної цінності) кінцевого продукту, - допоміжні – на забезпечення функціонування підприємства.

Такий підхід узгоджується із сучасною концепцією процесно-орієнтованого менеджменту, що добре зарекомендувала себе на ринку, і впровадження якої дозволяє сьогодні суттєво підвищити ефективність системи управління підприємством.

Залежно від галузі можуть виділятися різні блоки основних і допоміжних бізнес-процесів, але в загальному випадку ЛДВ будь-якого підприємства серед основних процесів має:

маркетинг,
розробка продукту або послуги,
закупівля матеріалів, комплектуючих і сировини,
проведення продукту,
продаж продукту й після продажне обслуговування покупців.

Серед допоміжних процесів можна виділити:

стратегічне управління,
юридичне, інформаційне, бухгалтерське забезпечення,
управління основними коштами й активами, і т.п.

Логічним розвитком описаного вище є введення в базис синтезованої інформаційної системи поняття ланцюга поставки (ЛП). Теорія управління ЛП пропонує розглядати підприємство не як ізольовану й самостійну одиницю, а як елемент якогось «глобального ЛДВ», кожна ланка якого спрямована на підвищення доданої вартості при русі продукту від виробника до покупця [2].

Наявність чітких налагоджених і ефективних механізмів управління ЛП розглядається як найважливіша конкурентна перевага підприємства, якщо не критична умова виживання підприємства сьогодні. І тут роль інформаційної системи управління логістичними процесами як елементу, що зв'язує усі бізнес-процеси підприємства у ланцюг поставок, зростає багаторазово.

Розглянемо для прикладу ЛДВ «звичайного» металургійного підприємства, яке працює як на оптовому, так і на роздрібному ринку. Доданою вартістю продукції для покупця у цій ЛДВ є можливість придбання необхідних йому товарів у зручному для нього місці в необхідний момент, а також гарантія якості на цю продукцію. Немаловажним (особливо в роздрібній торгівлі) є так само суб'єктивне враження від покупки, що зв'язується як із властивостями самого товару (бренд, імідж), так і з рівнем сервісу при покупці (відвантаження, доставка, розвантаження). Таким чином, у загальному випадку ЛДВ у роботі металургійного підприємства містить наступні бізнес-функції:

1) асортимент й ціноутворення («що саме ми продаємо, за допомогою яких каналів збуту (власні торговельні майданчики, взаємодія зі спеціалізованими торговельними компаніями), за якою ціною»);

2) розподіл товарів («який обсяг продукції потрібно для забезпечення

встановленого рівня обслуговування, яким образом дана продукція повинна бути доставлена або відвантажена у відповідні канали збуту»);

3) закупівлі й взаємини з постачальниками («які постачальники матеріалів і сировини, необхідних для проведення продукції, як швидко й з якою надійністю вони можуть поставити необхідні матеріали й сировина, на якому етапі перебуває виконання кожного конкретного замовлення постачальникові»);

4) склад («де і як ми зберігаємо й враховуємо призначені для продажу товари, яка додаткова обробка товарів потрібна для підвищення їх цінності (наприклад, захист металу від корозії, різання або травлення»);

5) доставка («як доставити товари до покупця швидше всього й з мінімумом витрат, взаємодія з логістичними операторами»)

6) просування товарів («як стимулювати покупця до придбання товарів»);

7) продажами й взаєминами з покупцями («як ідентифікувати покупців і купівельні сегменти, як зробити й оформити торговельну угоду, на якому етапі перебуває виконання кожного конкретного замовлення покупця»).

Виходячи з того, що синтезоване інформаційне забезпечення механізмів управління логістичними процесами повинне відповідати потребам усіх перерахованим бізнес-функціям, то інформаційна система логістики металургійного підприємства повинна підтримувати всі елементи ЛДВ, забезпечуючи безперервність інформаційних потоків між бізнес-функціями й оцінку діяльності кожної бізнес-функції з погляду підвищення доданої вартості товарів. Для цього синтезована інформаційна система логістики повинна мати функціональні можливості, представлені на мал. 1.

Згідно концепції процесно-орієнтованого менеджменту ефективність бізнес-процесу оцінюється на базі аналізу задоволеності споживачами (внутрішніми та зовнішніми) його результатами. Тому для оцінки ефективності функціонування синтезованої інформаційної системи пропонується використовувати приріст показників ефективності діяльності всіх елементів ЛП, що зафіксовані з наступних типових запитах/звітах:

запит 1) які товари й товарні групи, які канали збуту й окремі покупці приносять нам найбільший й найбільш стабільний дохід і прибуток?

запит 2) який відсоток повністю виконаних замовлень покупців (у випадку оптової торгівлі) або який % забезпечення попиту?

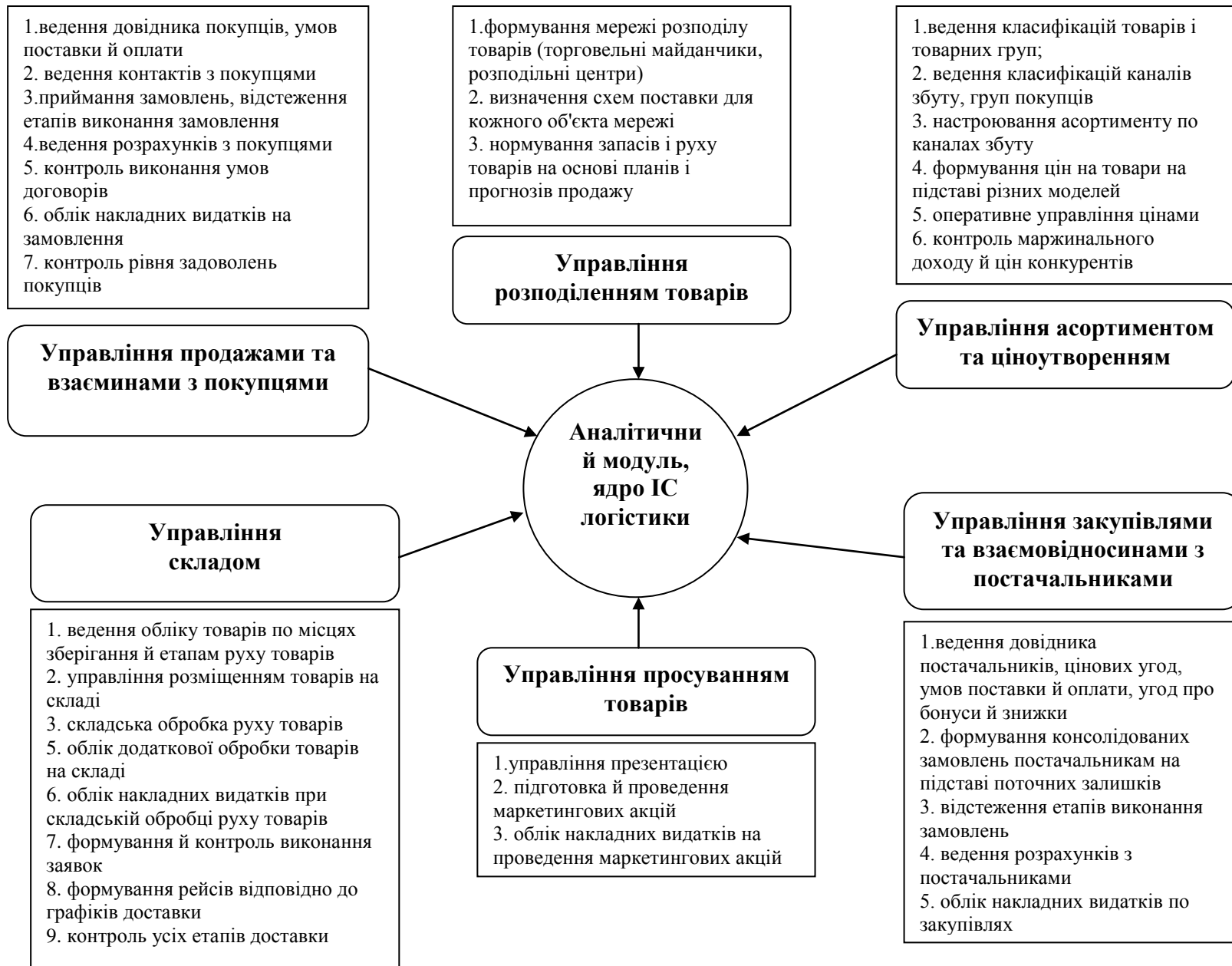


Рис.1 Функціональні можливості ІС управління логістичними процесами промислового підприємства

запит 3) яка тривалість виконання замовлень «зовнішніх» (оптових) і «внутрішніх» покупців (власних торговельних майданчиків)?

запит 4) яка надійність доставки (логістичних операторів)?

запит 5) яка оборотність складських запасів?

запит 6) які витрати на зберігання й складську обробку товарів по товарним групам і місцям зберігання?

запит 7) яка точність виконання замовлень нашими постачальниками по складу й строкам?

запит 8) які втрати через несвоєчасність або неповноту поставки?

запит 9) яка ступінь задоволення сервісних запитів покупців?

Для розв'язку даного завдання синтезована інформаційна система логістики повинна містити в собі аналітичний модуль, що накопичує статистичну інформацію про результати діяльності кожної бізнес-функції з ланцюга доданої вартості. Синтез описаної структури інформаційного забезпечення механізмів управління логістичними процесами промислового підприємства дозволить керівникові логістики підвищити точність і оперативність управлінських рішень та дій.

Висновки. Запропонована структура інформаційної системи логістики, на основі закладених у неї базових понять ЛП і ЛДВ, дозволяє: виділити конкретні параметри для моніторингу якості ЛП на підприємстві; підвищити ефективність планування й прогнозування потоків у ЛП підприємства; поліпшити виконання умов по строках усіма учасниками ЛП; підвищити рівень виконання замовлень (рівень сервісу); реалізувати контроль, а далі, знизити рівень втрат (ТМЦ, грошових, тимчасових) при здійсненні накладних видатків на реалізацію всіх етапів ЛП; підвищити ефективність взаємодії ЛП, як логістичного процесу з іншими групами процесів діяльності підприємства: планування продажів і закупівель; поліпшити лояльність клієнтів і постачальників.

Література

1. Джонсон Д., Вуд Д., Вордлоу Д., Мэрфи-мл. П. Современная логистика. 8-е изд. — М.: Издательский дом Вильямс, 2009
2. Чухрай Н.І., Гірна О.Б. Формування ланцюгів поставок: питання теорії і практики. — Львів: Видавництво «Інтелект-Захід», 2007. - 305 с.
3. Круминьш Н., Витолиньш К. Логистика в Восточной Европе. — М: SIA, 2007.