

УДК 658.012

Поповиченко І.В., д.е.н., проф.,  
Черчата А.О., к.е.н.,  
ДВНЗ ПДАБА, м. Дніпро

### УПРАВЛІННЯ ЛАНЦЮГАМИ ПОСТАЧАНЬ: ЗАСТОСУВАННЯ ІНТЕГРОВАНОЇ ЛОГІСТИКИ НА БУДІВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

У статті висвітлено питання щодо застосування інтегрованого логістичного підходу в діяльність будівельних підприємств. Надано характеристику концепції управління ланцюгами постачань (Supply Chain Management, SCM). Запропонована концептуальна схема впровадження логістичного підходу на будівельному підприємстві на основі внутрішньофірмової та зовнішньофірмової інтеграції учасників будівельного процесу.

Ключові слова: інтегрований логістичний підхід, управління ланцюгами постачань, будівельне підприємство.

**Актуальність.** Останнім часом все більша кількість українських підприємств застосовує системний підхід до побудови бізнес-процесів та приділяє особливу увагу впровадженню інтегрованого підходу до логістики. Таким чином, впровадження інтегрованої системи логістики в сучасних умовах є важливим чинником забезпечення конкурентоспроможності та дає суттєвий економічний ефект, впливаючи на прибуток підприємств не за рахунок збільшення доходів від реалізації продукції, а за рахунок раціоналізації та зменшення загальновиробничих (накладних) витрат.

Інтегрований логістичний підхід орієнтований на всіх учасників та спрямований на: зв'язок з постачальниками; зв'язок зі споживачами; технологічні процеси всередині одного підрозділу; логістичні процеси між підрозділами всередині підприємства; логістичні зв'язки між підприємствами в логістичному ланцюжку.

Оскільки будівництво є багатокомпонентним процесом, його результативність

багато в чому визначається ефективністю інтеграції з виробництвом будматеріалів та їх комплектацією, постачанням будівництв, транспортними операціями і іншими бізнес-процесами. Логістичні підходи забезпечують просторово-часову координацію цих процесів, що сприяє оптимізації будівництва, мінімізуючи проміжне складування, скорочуючи строки і вартість будівельних робіт [1].

**Аналіз досліджень та публікацій.** Специфіка організації будівельного виробництва обумовлена необхідністю пошуку форм та засобів інтеграційної взаємодії у рамках координації зусиль учасників будівельного процесу. У сучасній науковій літературі розроблено цілий ряд досліджень, що стосуються проблематики логістичного управління підприємствами. Теоретичним аспектам логістики приділяли увагу Д.Д. Бауерсокс, Д. Клосс [2], Є.В. Крикавський [3], М. Кристофер [4], Дж. Р. Сток, Д.М. Ламберт [5] та інші. Питання застосування логістичного підходу на будівельних підприємствах розглядали А. Смиричинський [6], Е.П. Жаворонков [1], В.Н. Стаханов, Е.К. Івакін [7] та інші.

Водночас, вивчення й аналіз опублікованих за даною проблемою праць свідчить, що розгляду аспектів застосування інтегрованої логістики на будівельних підприємствах не приділено належної уваги і подальший їх аналіз потребує доопрацювання.

**Мета статті** – на підставі концепції управління ланцюгами постачань обґрунтувати практичні рекомендації застосування інтегрованого логістичного підходу на будівельних підприємствах.

**Виклад основного матеріалу.** В логістичних системах актуальними є питання зовнішньої (міжфірмова) та внутрішньої (внутрішньофірмова) інтеграції.

Зовнішня інтеграція полягає у встановленні таких взаємовідносин між елементами (підприємствами), які забезпечують довгострокове зближення основних цілей інтегрованих підприємств з метою збільшення прибутку [4].

Внутрішня інтеграція – це забезпечення на рівні підприємства взаємозв'язку логістики

постачання, внутрішньовиробничої та розподільчої логістики, що здійснюється у формі єдиної наскрізної функції, що реалізує функціональний цикл логістики [5]. За наявності системи контролю за логістичними процесами необхідно проводити аналіз взаємозалежності між окремими видами діяльності. Цілеспрямоване використання ефекту зниження загальних логістичних витрат можливо тільки в інтегрованій логістиці.

Головним принципом логістики стає взаємодія задля конкуренції, що передбачає синхронізацію основних бізнес-процесів та моделей планування й управління на основі єдиних інформаційних каналів з постачальниками та клієнтами вздовж усього логістичного ланцюга [2]. Отже поширення процесів взаємодії в межах логістичних систем призвело до появи нової концепції управління ланцюгами постачань (Supply Chain Management, SCM), що трактується як концепція інтегрованої логістики.

Аналіз наявних фахових публікацій показав, що SCM розуміється у різних аспектах – від простого узгодження планів збуту й постачань декількома підприємствами до нової концепції управління. Джеймс Р. Сток та Дуглас М. Ламберт [5, с. 51] наводять таке визначення (SCM): «...управління ланцюгами поставок – це інтегрування ключових бізнес-процесів, які починаються від кінцевого користувача й охоплюють усіх постачальників товарів, послуг та інформації, що є цінністю для споживачів та інших зацікавлених осіб...».

Відмінність SCM полягає у введенні до логістичної системи зовнішніх контрагентів підприємства. Відповідно й оптимізація бізнес-процесів (разом з виконанням логістичних функцій) відбуватиметься з оглядом на параметри взаємодії з ними. Таке положення підтверджується й розробками М. Крістофера [4] щодо зведення логістики до оптимізації бізнес-процесів й логістичних потоків у внутрішньому середовищі підприємства, а концепції SCM – до відмови від достатності лише внутрішньої інтеграції логістичної системи.

Спираючись на положення даної концепції та враховуючи опрацьовані методики

[2, 4, 7] і досвід окремих будівельних підприємств, нами запропонована концептуальна схема впровадження логістичного підходу на будівельному підприємстві на основі внутрішньофірмової та зовнішньофірмової інтеграції учасників будівельного процесу (рис. 1). Дану схему ми пропонуємо розглядати як основу інтеграційного механізму, що забезпечує імплементацію інтегрованого логістичного підходу в практичну діяльність будівельних підприємств.

Відомо, що будь-яка виробничо-господарська організація складається з 3-х функціональних сфер: виробництва, фінансів та маркетингу. Ця концепція є класичною щодо функціонального принципу формування організаційної структури підприємства.

Але в сучасних умовах господарювання, зокрема, для підприємств будівельної галузі існує взаємозв'язок між функціональним та процесним підходами в контексті їх поєднання, оскільки саме ці підходи важливі для здійснення логістичної діяльності та формування організаційної структури підприємства на засадах логістичної концепції управління бізнесом.

Оскільки основним принципом, на якому базується логістичний підхід, є принцип інтеграції, логістизація дозволяє ув'язати функціональне та процесне управління шляхом раціональної організації логістичних потоків, що функціонують у логістичній системі підприємства. Основу інтеграційного механізму, що забезпечує імплементацію інтегрованого логістичного підходу в практичну діяльність будівельних підприємств, складає запропонована концептуальна схема, яка демонструє інтеграцію учасників будівельного процесу на внутрішньофірмовому та зовнішньофірмовому рівні.

На вході визначено відповідальні підрозділи щодо виконання логістичної функції постачання, а саме: служба маркетингу, служба логістики та/або МТЗ (матеріально-технічне забезпечення). Вхідні потоки акумулюються всередині будівельного підприємства, перетікаючи у внутрішні потоки, які, в свою чергу, трансформуються у вихідні потоки у вигляді

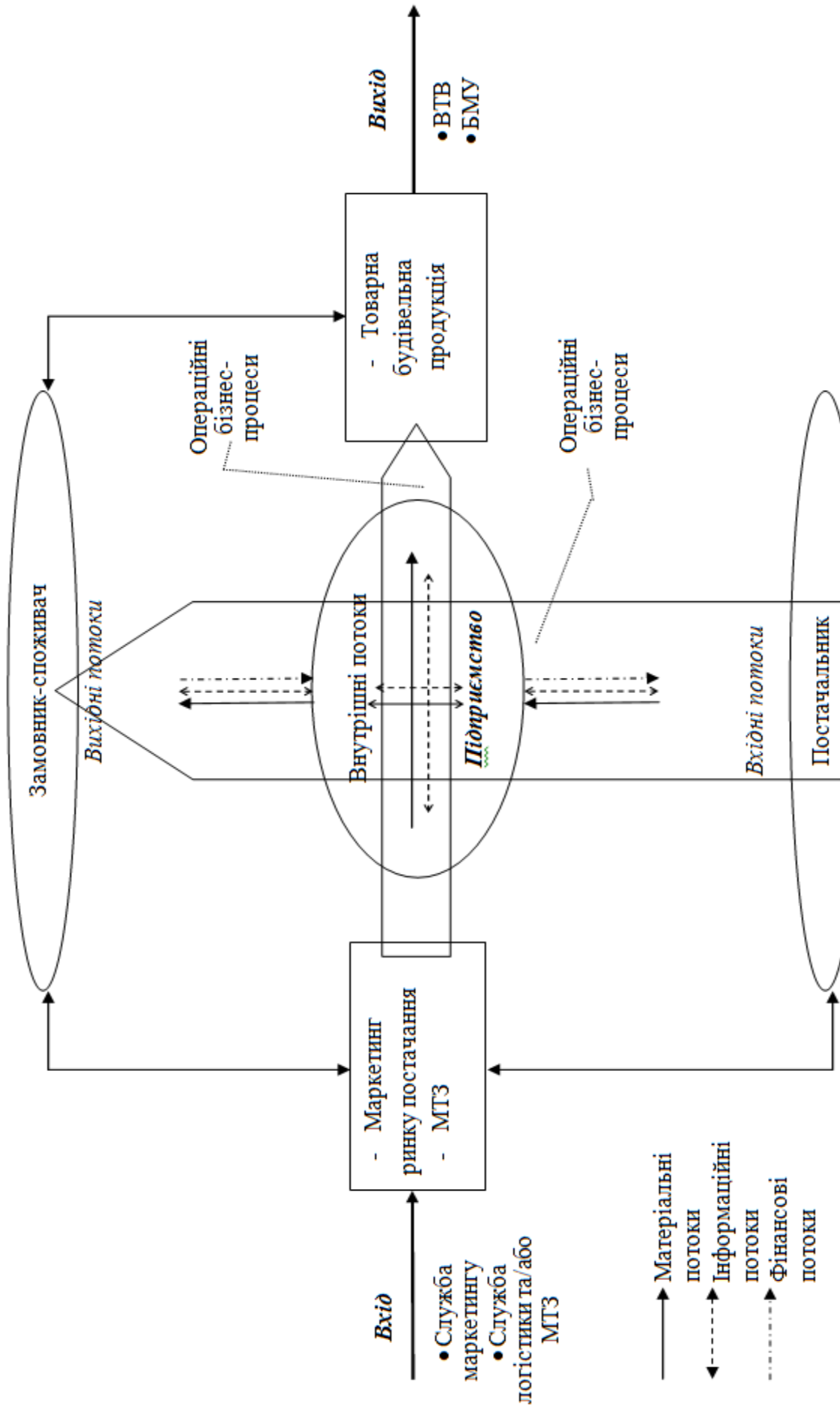


Рис. 1. Концептуальна схема впровадження логістичного підходу на будівельному підприємстві на основі внутрішньофірмової та зовнішньофірмової інтеграції учасників будівельного процесу [розроблено авторами]

товарної будівельної продукції – цей процес відображає міжфункціональну інтеграцію. В той же час відповідальні за міжфункціональну інтеграцію підрозділи співпрацюють з зовнішніми контрагентами (замовниками, споживачами, постачальниками тощо). При цьому бізнес-процеси, що пов'язані з операційною діяльністю, узгоджують вхідні, внутрішні та вихідні потоки за напрямками горизонтальної та вертикальної інтеграції. Відповідальними за виробництво якісної товарної будівельної продукції відповідно вимогам споживача є ВТВ (виробничо-технологічний відділ) та/або БМУ (будівельно-монтажні управління), тобто підрозділи, що безпосередньо курирують (ВТВ) та здійснюють (БМУ) будівельний процес.

Важливим для досягнення високих кінцевих результатів діяльності підприємства є успішна взаємодія логістичного управління з іншими видами функціонального управління, зокрема виробничого та фінансового. Ця взаємодія реалізується через виконання управлінських функцій та завдань, що вирішуються як в межах кожного з функціональних видів управління, так і в результаті координації управлінських рішень, що приймаються в логістичній системі підприємства.

**Висновки.** В сучасних умовах господарювання для будівельних підприємств набуває актуальності застосування концепції інтегрованої логістики. Головний принцип логістики в будівельному виробництві – розгляд логістичних потоків як системи, що поєднує (стикує у часі та просторі) всі дії в ланцюгу «постачання-транспортування – виробничо-технологічна комплектація – транспортування – будівельний об'єкт».

Для забезпечення ефективності функціонування інтегрованих логістичних систем необхідно оцінити доцільність логістизації бізнес-процесів будівельних підприємств. Разом з цим застосування логістичного підходу необхідно вивчити глибше за допомогою обґрунтованих інструментів, враховуючи при цьому характеристики досліджуваних бізнес-процесів та галузеву специфіку.

#### **СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:**

1. Жаворонков, Е. П. Логистика в строительстве [Текст] : учеб. пособие для вузов / Е. П. Жаворонков ; СГУПС. – 3-е изд., перераб. и доп. – Новосибирск : [б. и.], 2001. – 214 с. – ISBN 5\_93461\_042\_2
2. Бауэрсокс Доналд Дж. Логистика: Интегрированная цепь поставок / Доналд Дж. Бауэрсокс, Дейвид Дж. Клосс; пер. со 2-го англ. изд. Н. Н. Барышниковой, В. С. Пинскера. – М.: ЗАО «Олимп-бизнес», 2008. – 640 с.
3. Крикавський Є.В. Логістичне управління / Є.В. Крикавський. – Львів : Львівська політехніка, 2005. – 684 с.
4. Кристофер М. Логистика и управление цепочками поставок / М. Кристофер; под общ ред. В. С. Лукинского. – СПб.: Питер, 2004. – 316 с.
5. Сток Дж.Р. Стратегическое управление логистикой / Дж.Р. Сток, Д.М. Ламберт; пер. с 4-го англ. изд. В.Н. Егорова. – М.: ИНФРА, 2005. – 797 с.
6. Смиричинський, А. Логістичний менеджмент у будівництві [Текст] : Монографія / А. Смиричинський, В. Смиричинський, В. Мартинюк. – Тернопіль : ЗБРУЧ, 2006. – 262 с.
7. Стаханов В. Н. Логистика в строительстве: учебное пособие / В.Н. Стаханов, Е. К. Ивакин. – М.: «Издательство Приор», 2001. – 176 с.

#### **REFERENCES:**

1. Zhavoronkov, E.P. Logistics in building. Schoolbook. The third revised and enlarged edition Novosibirsk: [s. n.], 2001. 214 p. ISBN 5\_93461\_042\_2 [in Russian]
2. Donald J. Bowersox. Logistics: Yntehyrowannaya tsep supply / Donald J. Bowersox, John Dyeyvyd. Kloss; Translation so 2nd editions of English N. Baryshnykovoy N., VS Pynskera. – M.: JSC «Olympus-business», 2008. - 640 p.
3. Krykavskiy, E.V. (2005). Lohistychnyi menedzhment [Logistic management]. Lviv: Lviv Polytechnic [in Ukrainian]
4. Christopher, M. (2004). Lohistyka i upravlinnia lantsiuhamy postavok [Logistics and supply chain management]. Saint-Petersburg: Piter [in Russian]

5. Stok, J.R., Lambert, D.M. (2005). *Stratehicheskoe upravlenye lohystykoj* [Strategic management of logistics], 4th ed., translated from English by Ehorova V.N. INFRA, Moscow, 797 p. [in Russian]

6. Smirichinskii, A.; Smirichinskii, V.; Martiniuk. V. *Logistical management in building*. Monograph. Ternopil: ZBRUCH, 2006. 262 p. [in Ukrainian]

7. Stakhanov, V.N., & Yvakyn, E.K., (2001). *Logistics in building Schoolbook*. Moscow: Pryor», 176 p. [in Russian]

### **АННОТАЦИЯ**

*В статье освещены вопросы использования интегрированного логистического подхода к деятельности строительных предприятий. Дана характеристика концепции управления цепями поставок (Supply Chain Management, SCM). Предложена концептуальная схема внедрения логистического подхода на строительном предприятии на основе внутрифирменной и внешнефирменной интеграции участников строительного процесса.*

*Ключевые слова: интегрированный логистический подход, управление цепями поставок, строительное предприятие.*

### **ANNOTATION**

*The article deals with the employment of integrated logistic approach into constructive enterprises' activity in modern economic conditions. The characteristic of conception of supply chain management is presented (Supply Chain Management, SCM). Necessity of formation of integration mechanism is examined in the article. For a complex implementation of the logistics concept into the company's activity and improvement of its logistics activity the author offered to present the company as logistics system. Conceptual scheme of logistic approach implantation at the constructive enterprise on the basis of insidefirm and outsidefirm integration of the constructive process participants is offered.*

*Keywords: integrated logistic approach, supply chains' management, constructive enterprise.*

### **УДК 330.338.24**

**Стеценко С.П., д.е.н., доц.,  
КНУБА, м. Київ**

### **ЗАГАЛЬНІ ІМПЕРАТИВИ ФОРМУВАННЯ МЕЗОРІВНЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ**

*Розглянуті особливості формування мезоекономічного рівня економічної безпеки. Запропонована система формування мезорівня економічної безпеки. Розглянуті ознаки, які дозволяють класифікувати підходи до визначення мезорівня економічної безпеки: галузева належність (галузева безпека); рівень концентрації власності (безпека корпоративних структур); адміністративно-територіальний устрій (регіональна безпека).*

*Ключові слова: економічна безпека, оцінка, регіони, галузі, економічна політика, соціальна безпека.*

**Постановка проблеми.** Економіка є багаторівневою системою суспільних відносин, де основним є макrorівень. На цьому рівні розглядається функціонування складних великих самостійних економічних систем, найчастіше з яких є національні економіки. На мікрорівні вивчається функціонування простих однорідних систем та суб'єктів, що складають макроекономічні структури. Такими суб'єктами є суб'єкти господарювання та домогосподарства. І, нарешті, не менш важливим є мезорівень, який формують складні підсистеми, що є складовими національної економіки, наприклад, регіони та галузі.

#### **Аналіз останніх досліджень.**

Дослідження певних аспектів проблеми економічної безпеки знайшли відображення в працях провідних українських науковців: Л.І. Абалкіна, А.І. Архипова, О.М. Бандурки, І.Я. Богданова, З.С. Варналія, А.С. Гальчинського, В.М. Гейця, О.М. Головченко, В.Є. Духова, Я.А. Жаліла, Г.А. Пастернак-Таранушенка, В.Л. Тамбовцева, Л.С. Шевченко М.М. Єрмошенка та ін.[ 3-9].