

ODESA ВІСНИК
NATIONAL UNIVERSITY ОДЕСЬКОГО НАЦІОНАЛЬНОГО
HERALD УНІВЕРСИТЕТУ
Volume 18. Issue 3/2. 2013 Том 18. Випуск 3/2. 2013
SERIES СЕРІЯ
ECONOMY ЕКОНОМІКА

MINISTRY OF EDUCATION AND SCIENCE OF UKRAINE
Odesa I. I. Mechnikov National University

ISSN 2304-0920

ODESA NATIONAL UNIVERSITY HERALD

Series: Economy

Scientific journal

Published four times a year

Series founded in July, 2006

Volume 18. Issue 3/2. 2013

Odesa

Publishing House

«Helvetica»

2013

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ
Одеський національний університет імені І. І. Мечникова

ISSN 2304-0920

ВІСНИК ОДЕСЬКОГО НАЦІОНАЛЬНОГО УНІВЕРСИТЕТУ

Серія: Економіка

Науковий журнал
Виходить 4 рази на рік
Серія заснована у липні 2006 р.

Том 18. Випуск 3/2. 2013

Одеса
Видавничий дім
«Гельветика»
2013

Засновник: Одеський національний університет імені І. І. Мечникова

Редакційна колегія журналу:

І. М. Коваль (головний редактор), О. В. Запорожченко (заступник головного редактора), В. О. Іваниця (заступник головного редактора), Є. Л. Стрельцов (заступник головного редактора), С. М. Андрієвський, Ю. Ф. Вакеман, В. В. Глебов, Л. М. Голубенко, Л. М. Дунаєва, В. В. Заморов, В. Є. Круглов, В. Г. Кушнір, В. В. Мєнчук, О. В. Смиштина, В. І. Труба, О. В. Тюрин, Є. А. Черкез, Є. М. Черноіваненко

Редакційна колегія випуску:

О. В. Горняк, д-р екон. наук (науковий редактор), А. Г. Ахламов, д-р екон. наук, Л. М. Алексєєнко, д-р екон. наук, В. Д. Базилевич, д-р екон. наук, Б. І. Валуєв, д-р екон. наук, Л. Х. Доленко, канд. екон. наук, В. І. Захарченко, д-р екон. наук, Г. М. Давидов, д-р екон. наук, А. П. Наливайко, д-р екон. наук, О. В. Садченко, д-р екон. наук, З. М. Соколовська, д-р екон. наук, А. О. Старостіна, д-р екон. наук, В. М. Степанов, д-р екон. наук, С. А. Циганов, д-р екон. наук, В. М. Мельник, д-р екон. наук, професор, С. О. Якубовський, д-р екон. наук, Олег Курбатов, д-р менеджменту (Університет Париж-Північ XIII), Ян Чемпас, д-р економіки (Економічний університет в Катовіцах), Л. А. Родионова, к.э.н., доцент кафедри статистических методів Національного дослідницького університета «Высшая школа экономики» (Росія, г. Москва), І. А. Ломачинська, канд. екон. наук (відповідальний редактор)

Editorial board of the journal:

I. M. Koval (Editor-in-Chief), O. V. Zaporozhchenko (Deputy Editor-in-Chief), V. O. Ivanytsia (Deputy Editor-in-Chief), E. L. Streltsov (Deputy Editor-in-Chief), S. M. Andrievsky, Yu. F. Vaksman, V. V. Glebov, L. M. Golubenko, L. M. Dunaeva, V. V. Zamorov, V. E. Kruglov, V. G. Kushnir, V. V. Menchuk, O. V. Smyntyna, V. I. Truba, O. V. Tyurin, E. A. Cherkez, E. M. Chernoiivanenko

Editorial board of the series:

O. V. Gornyak, A. G. Ahlamov, L. M. Alekseienco, V. D. Bazylevich, B. I. Valuev, L. H. Dolenko, V. I. Zaharchenko, G. M. Davydov, A. P. Nalyvaiko, O. V. Sadchenko, Z. M. Sokolovska, A. O. Starostina, V. M. Stepanov, S. A. Tsyganov, V. M. Melnyk, S. O. Yakybovskiy, Oleg Curbatov, Jan Czempas, L. A. Rodionova, I. A. Lomachynska

КУЛЬГА А. А. ИНФОРМАЦИОННАЯ СИСТЕМА ПОДДЕРЖКИ ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЙ В УПРАВЛЕНИИ ИННОВАЦИОННЫМ ПОТЕНЦИАЛОМ МЕТАЛЛУРГИЧЕСКОГО ПРЕДПРИЯТИЯ.....	73
КУРНОСОВА-ЮРКОВА О. А. СОВРЕМЕННЫЕ МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ ЛОГИСТИЧЕСКИМИ БИЗНЕС-ПРОЦЕССАМИ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ.....	78
КУХАР М. Ф. ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ЩОДО ВИЗНАЧЕННЯ СУТНОСТІ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА.....	83
ЛАКТИОНОВА А. А., ЗАКОРКО М. В. АНАЛИЗ ВЗАИМОСВЯЗИ ВНУТРЕННИХ ФАКТОРОВ СТОИМОСТИ ФИНАНСОВЫХ РЕСУРСОВ И СТРУКТУРЫ ФИНАНСИРОВАНИЯ СУБЪЕКТОВ ХОЗЯЙСТВОВАНИЯ.....	87
ЛЕВИТАН І. А. КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ СТРАТЕГІЧНОГО КОНТРОЛЮ МАРКЕТИНГУ.....	92
ЛЮЛЬЧАК З. С., ІЗЬО О. О. ТРАНСПОРТНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ТА ОБСЛУГОВУВАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВАХ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ.....	96
ЛЯШЕНКО С. І. ОБЛІКОВА ПОЛІТИКА ТОРГОВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ ДЛЯ ЦІЛЕЙ УПРАВЛІННЯ.....	99
ЛЯЩЕНКО О. В. МЕТОДИ АКТИВІЗАЦІЇ РЕГІОНАЛЬНОЇ ІННОВАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ.....	103
МАЗУР О. Є. РОЗШИРЕННЯ ПРЕДМЕТНО-ЗМІСТОВОГО ТРАКТУВАННЯ ПІДПРИЄМНИЦТВА В РОЗДРІБНІЙ ТОРГІВЛІ: ІНТЕГРАЛЬНО-ФУНКЦІОНАЛЬНИЙ ПІДХІД.....	107
МАКЄЄВА О. А. НЕОБХІДНІСТЬ ВИКОРИСТАННЯ ПЕРЕВАГ СУЧАСНОГО ЕТАПУ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ УКРАЇНИ.....	111
МАМЕНКО О. О. ЕФЕКТИВНІСТЬ ПЕРЕРОБКИ ЗЕРНА В АПК В ПОЛТАВСЬКІЙ ОБЛАСТІ.....	115
МАМЕНКО О. А., МАСЛЮК О. В. РЕСУРСНИЙ ПІДХІД В УПРАВЛІННІ ЕКОНОМІЧНОЮ СТІЙКІСТЮ МАШИНОБУДІВНОГО ПІДПРИЄМСТВА.....	118
МАТВІЙШИН Є. Г. ПОРІВНЯННЯ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ НА ОСНОВІ БЕНЧМАРКІНГУ (НА ПРИКЛАДІ ЛЬВІВСЬКОЇ ОБЛАСТІ).....	123
МЕДВІДЬ В. Ю. СИСТЕМАТИЗАЦІЯ КОНЦЕПТУАЛЬНИХ ПІДХОДІВ ДО ВИЗНАЧЕННЯ СУТНОСТІ РЕГІОНУ.....	128
ЧУМАК О. В., МЕЛЬНИЧУК І. І. МОДЕЛЬ ОБЛІКУ ВИТРАТ НА ОРГАНІЗАЦІЮ СТРАХОВОЇ СПРАВИ: СТАН ТА ВДОСКОНАЛЕННЯ.....	132
МІЩУК О. В. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ МОДЕЛЕЙ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ.....	135
МОСІЙЧУК І. В. ОСНОВНІ НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ВІДТВОРЕННЯМ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ СОЦІАЛЬНОЇ СФЕРИ.....	139

УДК 338+658

Курносова-Юркова О. А.

Автомобильно-дорожный институт Донецкого национального технического университета.

СОВРЕМЕННЫЕ МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ ЛОГИСТИЧЕСКИМИ БИЗНЕС-ПРОЦЕССАМИ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ

В статье исследована экономическая сущность категории «логистическая услуга» с точки зрения процессного подхода к управлению. Обобщены современные методы управления логистическими бизнес-процессами по видам услуг. Совершенствование бизнес-процессов позволяет повысить качество и результативность логистического сервиса на отечественных предприятиях.

Ключевые слова: логистика, логистические бизнес-процессы, логистический сервис, логистические услуги.

Постановка проблемы. Одной из главных тенденций современной глобальной экономики является смена приоритетов развития предприятий, когда самым ценным товаром становится информация, базовым инструментом профессиональной деятельности человека – информационные технологии, а основным экономическим активом – интеллектуальный капитал. В этих условиях становится необходимой активизация инновационного потенциала предприятий и переориентации производственной деятельности на потребности рынка, что предусматривает переход на процессный подход к управлению и привлечение передовых методов и моделей в процессы производства и управления. Применение современных инструментов управления бизнес-процессами обеспечивает повышение конкурентоспособности предприятий в условиях глобальной бизнес-среды.

Анализ последних исследований и публикаций. Теоретический базис процессного подхода к управлению формируют работы Дж. Барни, М.Л. Джорджа, В.Г. Елиферова, М. Заири, М. Иман, К. Камерона, Р.М. Кантера, С. Кермалли, Дж. Льюиса, В.В. Репина, Р. Румельта, М. Робсона, Ф. Тротвайна, Ф. Уллаха, Э. Ульвика, М. Хаммера, Дж. Харрингтона, Ч. Харви, Г. Хэмела, Дж. Чампи и др. Проблемы совершенствования управления логистическими бизнес-процессами затронуты в трудах Е.А. Ереминой, Е.В. Крикавского, Д.М. Ламберта, Е.А. Левчука, О.В. Солодки, Дж.Р. Стока, Н.В. Фигун, Н.И. Чухрай, Т.В. Шарчук, Й. Шеффи и др.

Выделение нерешенных ранее частей общей проблемы. Вместе с тем до настоящего момента не создано единого механизма управления логистическими бизнес-процессами предприятий для повышения их эффективности в современных условиях. Отсутствие результативных инструментов управления приводит к неудачным попыткам адаптировать зарубежные методы и модели к отечественным условиям. Однако большинство проектов организационно-экономического развития компаний не приводят к запланированным целям, поскольку не учитывают специфику ведения бизнеса в Украине.

Цель статьи. Целью исследования является обобщение современных методов управления логистическими бизнес-процессами, внедрение которых в практику менеджмента позволяет повысить качество и результативность логистического сервиса на промышленных предприятиях.

Изложение основного материала. Функционирование любого предприятия зависит от эффективной работы основного производства, обслуживающих подразделений и обоснованности принимаемых решений в системе управления. Логистика носит обслуживающий характер деятельности, поэтому принято считать, что логисти-

ческий сервис неразрывно связан с процессом распределения и представляет собой комплекс услуг, предоставляемых производителем или сторонней фирмой в процессе доставки ресурсов и продукции потребителю [1].

Вместе с тем процесс производства продукции также сопровождается рядом услуг, которые присутствуют во всей стоимостной цепочке образования себестоимости и по экономическому содержанию являются производственными. Они обеспечивают вхождение материального, финансового и информационного потоков в производственно-экономическую систему, прохождение внутри нее и выход из системы: услуги транспортного и ремонтного хозяйств, связи, информационные, услуги снабжения и сбыта, консалтинговые, сервисные услуги. Следовательно, логистический сервис присутствует на всех этапах деятельности промышленного предприятия и направлен на обслуживание производства с целью удовлетворения конечных потребителей в заданном количестве продукции, в необходимое время, в нужном месте.

Переход на процессный подход изменяет и методологию управления логистическими услугами как взаимосвязанной цепью бизнес-процессов, под которыми понимают взаимоопределенную и взаимозависимую совокупность видов логистической деятельности предприятия, последовательное выполнение которых направлено на преобразование «входов» в «выходы» с целью получения результата, составляющего ценность для потребителя.

Логистические бизнес-процессы относятся к классу основных (обеспечение производства) и вспомогательных (обслуживание). Их регламентация и оптимизация позволяют структурировать управление логистическим сервисом, определяют зоны ответственности, распределяют ресурсы и порядок взаимодействия исполнителей. Уточненное определение логистических услуг предлагается с позиции процессного подхода к управлению. Логистические услуги – это результат деятельности в интегрированной цепи основных и обеспечивающих бизнес-процессов предприятий, достигаемый в процессе производства и сбыта продукции или услуг и направленный на удовлетворение потребностей производства, подразделений предприятий и конечных потребителей [2].

Состав и взаимосвязь логистических бизнес-процессов предопределили разработку современной классификации логистических услуг на промышленных предприятиях (рис. 1), в рамках которой выделены следующие виды услуг:

- внутрипроизводственные, которые непосредственно связаны с обслуживанием производства продукции;
- сбытовые, связанные с обслуживанием конечных потребителей;

- финансовые, обеспечивающие продвижение финансового потока;
 - организационные, которые относятся к сфере управления и обеспечивают продвижение материального и информационного потоков по всей цепи логистических бизнес-процессов.

Любые изменения условий ведения бизнеса – появление новых направлений деятельности, расширение номенклатуры выпускаемой продукции, модернизация схем поставок, внедрение новых производственных технологий, автоматизация процессов управления – требуют немедленной трансформации затронутых бизнес-процессов. Связано это с тем, что процессно-ориентированная организация деятельности предполагает непрерывный цикл производства продуктов и обеспечение контроля качества на каждом шаге логистической цепи. Следовательно, для поддержания высокой эффективности работы предприятий в глобальной бизнес-среде их бизнес-процессы нуждаются в оптимизации, непрерывном совершенствовании и изменении.

Применение соответствующих методов управления позволяет повысить обоснованность принимаемых решений при совершенствовании логистических бизнес-процессов. В табл. 1 обобщены современные методы управления бизнес-процессами по видам логистических услуг на промышленных предприятиях.

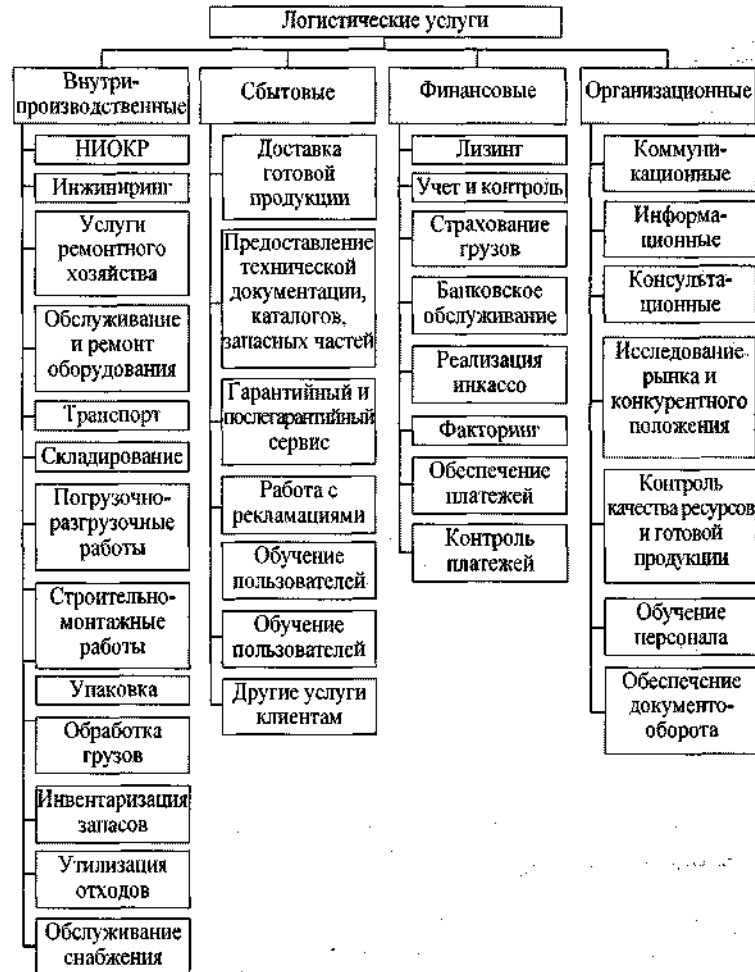


Рис. 1. Классификация логистических услуг

Разработано автором

Таблица 1

Взаимосвязь современных видов управления бизнес-процессами и различных видов логистических услуг

№ п/п	Виды логистических услуг	Методы управления			
1	Внутрипроизводственные	Управление ресурсами	3	Финансовые	Контроллинг
		Бережливое производство Lean production			Бюджетирование
		Управление балансом производственного потенциала предприятия (S&OP)			Эккаунтинг
		Оперативно-календарное планирование (ОКП)			Управление эффективностью бизнеса (Business Performance Management – BPM)
		Система общего производительного обслуживания оборудования (TPM)			Бизнес-коучинг
		Концепция компьютерного интегрированного производства (Computer Integrated Manufacturing – CIM)			Бенчмаркинг
		Управления цепями поставок (Supply Chain Management, SCM)			Бенчлернинг
2	Сбытовые	Маркетинг	4	Организационные	Сбалансированная система показателей (Balanced Scorecard, KPIs)
		Персонализированный маркетинг			Реинжиниринг бизнес-процессов
		VIP-продажи и управление продажами			Кайдзен
		Управление отношениями с клиентами (CRM-технологии)			Тотальное управление качеством (TQM)
					Six Sigma (Шесть Сигма)
					Аутсорсинг
					Франчайзинг
					Управление документооборотом
					Управление активами (EAM, Enterprise Asset Management)
					Бизнес-интеллект (BI – Business Intelligence)

Разработано автором

Содержание методов управления логистическими бизнес-процессами конкретизировано в табл. 2.

Таблица 2

Характеристика современных методов управления логистическими бизнес-процессами

Методы управления	Содержание методов управления
Управление ресурсами	Это деятельность, осуществляемая с целью оптимального использования ресурсов. Критерии оптимальности могут варьировать в зависимости от цели предприятия. Является необходимым условием повышения качества управления финансовыми потоками предприятия, так как любой элемент ресурсной базы, так или иначе, оказывает влияние на формирование, скорость и согласованность этих потоков
Бережливое производство (Lean production)	Прорывный подход в управлении, разработанный в Тойота. Предприятия практически без финансовых затрат способны вдвое увеличить производительность труда и ускорить длительность цикла, сократить производственные площади, уменьшить запасы. Ключевым моментом для перехода к новому типу производства является изменение двух характеристик организаций, которые очень трудно поддают переменам: менеджмент и ментальность. Предполагает изменение культуры управления, системы взаимоотношений между различными уровнями и подразделениями предприятия, системы ценностной ориентации сотрудников и др. Главными преимуществами концепции являются: командная работа, интенсивный открытый обмен информацией, эффективное использование ресурсов и исключение потерь, непрерывное совершенствование процесса
Управление балансом производственного потенциала предприятия (S&OP)	Фактически речь идет о текущей оптимизации производственных мощностей. Особенности производственного процесса накладывают специфические ограничения на решения, связанные с реакцией предприятия на изменение спроса. На уровне решения задач планирования бизнеса все факторы производства являются переменными (включая капитальные вложения), на уровне же управления балансом производственного потенциала принимаются решения, способствующие покрытию условно-переменных факторов производства – рабочей силы, закупок, т. е. факторов, не влияющие на характер бизнеса предприятия, его профиль, состав основных средств
Оперативно-календарное планирование (ОКП)	Представляет собой комплекс различных методов и технико-экономических расчетов, направленных на обеспечение согласованности работы всех звеньев производства. Ориентировано на поиск наиболее эффективных вариантов использования производственных ресурсов. Организация производства при этом базируется на рациональном сочетании живого труда с вещественными факторами процесса производства. Это представляет собой необходимую и обязательную базу для оперативного управления, так как оптимальное планирование плохо организованного производства лишено всякого смысла
Система общего производственного обслуживания оборудования (TPM)	Исходит из того, что для обеспечения производительной работы необходимо осуществлять превентивные меры, предотвращающие поломки, и постоянно поддерживать такие условия производства, при которых оборудование может работать в штатном режиме. Предполагает: 1) отдельные улучшения для повышения производительности оборудования и инженерных систем; 2) самостоятельное обслуживание оборудования операторами; 3) плановое техническое обслуживание оборудования; 4) обучение и подготовку операторов и ремонтников; 5) управление разработкой и введением нового оборудования; 6) внедрение системы обслуживания, ориентированной на качество; 7) охрана труда и окружающей среды; 8) повышение эффективности системы управления и обслуживающих подразделений
Концепция компьютерного интегрированного производства (Computer Integrated Manufacturing – CIM)	Связана с интеграцией гибкого производства и систем управления им. С точки зрения систем управления и планирования, в качестве которых используются ERP и MRPII предполагает интеграцию всех основных бизнес-функций (управление снабжением, проектированием и подготовкой производства, планированием и изготовлением продукции, производственными участками и цехами, транспортно-складскими системами, ресурсным обеспечением, системой менеджмента качества, финансовыми подсистемами и др.) в единое информационное пространство. Интегрированная система ERP (Enterprise Resource Planning) – планирование потребностей предприятия. Основная идея – внедрение комплексного программного решения, интегрирующего все традиционные функциональные области управления и таким образом обеспечивающего связанные транзакции на уровне всего предприятия
Управление цепями поставок (Supply Chain Management, SCM)	Изучает ресурсы промышленных, логистических и торговых предприятий, а также принимаемые людьми решения в отношении процессов межорганизационного взаимодействия для преобразования, трансформации и использования этих ресурсов на всей протяженности цепи создания стоимости от источников исходного сырья до конечного потребителя. С практической точки зрения это системный подход к интегрированному планированию и управлению всем потоком информации, материалов и услуг от конечного потребителя через предприятия и склады до поставщиков сырья
Маркетинг	Управление производственно-бытовой деятельностью организации, направленная на получение прибыли посредством учета запросов потребителей и активного влияния на рыночные условия. Повышает успех организации и приносит пользу обществу посредством: планирования ассортимента и объема выпускаемых продуктов; определения цен; распределения продуктов между выбранными рынками и стимулирования их сбыта
Персонализированный маркетинг	Организация и систематического общения с индивидуальным клиентом, чтобы персонализировать диалог с ним и предоставить индивидуализированные продукты и услуги
VIP-продажи и управление продажами	Базируется на постулате, определяемом правилом Парето: 80% прибыли возможно получить за счет привлечения 20% клиентов. Решаются следующие задачи: определение VIP-клиентов, построение системы их обслуживания; сбор данных о них; классификация и ранжирование ключевых клиентов; разработка стандартов обслуживания; внедрение модели «корпоративной покупки».
Управление отношениями с клиентами (CRM-технологии)	Предполагает, что создать и удержать уникальные конкурентные преимущества можно за счет квалифицированного управления взаимоотношениями с клиентами путем повышения эффективности делового сотрудничества, привлечения, удержания, сегментации, управления лояльностью клиентов. Изучение клиентов ориентировано на определение степени их удовлетворенности и выявление их основных потребностей. Предполагает внедрение стратегии коджойнт, включающей анализ, персональный менеджмент, аудит качества. CRM-технологии представляет собой набор программных продуктов, позволяющего автоматизировать и совершенствовать бизнес-процессы, связанные с управлением продажами, маркетингом и сервисной поддержкой клиентов, что дает возможность координировать действия различных департаментов, взаимодействующих с клиентом (продажи, маркетинг, сервис) и работу различных каналов взаимодействия с клиентом с целью установления долгосрочных и взаимовыгодных отношений
Контроллинг	Комплексная система управления предприятием, включающая управленческий учёт, учёт и анализ затрат с целью контроля всех их статей, подразделений и составляющих производимой продукции или услуг и их последующего планирования. Контроллинг обеспечивает информационно-аналитическую поддержку процессов принятия решений при управлении организацией
Бюджетирование	Одна из составляющих системы финансового управления, предназначенная для оптимального распределения ресурсов хозяйствующего субъекта во времени. Набор финансовых инструментов планирования, контроля и анализа, который используется для достижения долгосрочных и краткосрочных целей развития предприятия, главной задачей которого является предоставление руководству необходимой информации для принятия своевременных управленческих решений по вопросам: определения необходимого объема финансовых ресурсов корпорации, источников их формирования и направления наиболее эффективного использования; рассмотрения возможных альтернатив разработки финансовой стратегии, обеспечивающей достижение корпорацией стабильного положения на рынке и прочной финансовой устойчивости; разработки принципов и механизмов управленческой деятельности, анализа отклонений от плана, соответственно, предупреждения негативных, кризисных последствий избранных путей развития; контроля хозяйственной деятельности

Эккаунтинг	Функциональная сфера управления бизнесом, связанная со сбором, обработкой, классификацией, анализом и оформлением различных видов финансовой информации. Основная цель: бухгалтерская проводка сделок и операций, составление финансовых документов, среди которых отчет о результатах и балансовый отчет, бюджетные сметы, отчеты о наличии и движении денежных средств и т. д.
Управление эффективностью бизнеса (Business Performance Management – BPM)	Представляет собой совокупность интегрированных циклических процессов управления и анализа, а также соответствующих технологий, имеющих отношение как к финансовой, так и к операционной деятельности организации. Позволяет предприятиям определять стратегические цели, а затем оценивать эффективность своей деятельности по отношению к этим целям и управлять процессом их достижения. При этом ключевые процессы управления эффективностью связаны с реализацией стратегии организации и включают финансовое и операционное планирование, консолидацию и отчетность, моделирование, анализ и мониторинг ключевых показателей эффективности
Бизнес-коучинг	Технология развития персонала, способствующая улучшениям в рабочем процессе, особенно там, где необходимо изменение эффективности деятельности. Это индивидуальная тренировка человека для достижения значимых для него целей. Используется для повышения эффективности, мобилизации внутреннего потенциала сотрудников, развития необходимых способностей и навыков, освоения передовых стратегий получения результата. Его внедрение приводит к способности самосовершенствования работников; повышению качества их работы и др. Позволяет руководителю окружить себя высоко квалифицированными единомышленниками
Бенчмаркинг	Метод повышения эффективности бизнеса посредством изучения опыта других компаний или отделов с целью совершенствования деятельности и применения методов работы организаций-лидеров, то есть представляет собой непрерывный процесс изучения и оценивания лучших практик в других организациях с целью использования полученных знаний в работе всего предприятия для достижения поставленных целей
Бенчлернинг	Концепция была разработана компанией Karlof Consulting в 1994 г. и стала естественным продолжением бенчмаркинга. Бенчлернинг акцентирует внимание на ключевых показателях и процессах, а бенчлернинг идет несколько дальше; включает в себя анализ причинно-следственных связей, организационное обучение, т.е. работу организации над пониманием того, что именно способствует ее успеху. Его преимущество состоит в том, что он способствует самообучению и самоорганизации, дает быстрый доступ к знаниям благодаря систематическому сравнению реальной ситуации с результатами моделирования. Обобщая информацию о конкурентах, оценивая конкурентный статус организации, руководство повышает осведомленность о ней, получая новые идеи о том, как ее улучшить
Сбалансированная система показателей (Balanced Scorecard, KPIs)	Позволяет «связать» стратегические цели компании с бизнес-процессами на каждом уровне управления для осуществления контроля за реализацией стратегии. Это перевод миссии предприятия в количественные измерения и отслеживание запланированных результатов с точки зрения реализации стратегии с помощью ключевых показателей эффективности (KPI). Основной принцип BSC, который во многом стал причиной высокой эффективности этой технологии управления – управлять можно только тем, что можно измерить. Предприятие оценивается по четырем позициям: финансы; клиенты; бизнес-процессы; обучение и рост
Рейнжинг бизнес-процессов	Радикальные изменения в ключевых бизнес-процессах с целью достижения существенного повышения эффективности, качества и сокращения всех видов затрат. Связан с реорганизацией процессов, сокращением длительности производственного цикла, переходом к горизонтальной организации. Позволяет структурировать процессы поставки, выпуска и содержания продукции, управления складом, выполнения заказов и выставления счетов. Процессы, которые хорошо поддаются рейнжингу, легче наладить, автоматизировать и интегрировать в корпоративную информационную систему
Кайдзен	Обеспечение постоянных некапиталоемких улучшений во всех аспектах деятельности за счет внутренних резервов организации. Нацелена на: повышение удовлетворенности потребителей; устранение потерь (временных, финансовых, материальных и др.); повышение качества; снижение издержек на разработку, производство, содержание запасов и распространение продукции. Сущность метода сводится к выполнению двух функций – поддержанию (обеспечение выполнения имеющихся технологических, организационных и операционных стандартов) и совершенствованию (меры по улучшению существующих стандартов). Акцентирует внимание на человеческий фактор, создающий предпосылки повышения готовности всех работников принимать активное участие в процессе совершенствования
Франчайзинг	Процесс создания, поддержания и развития системы льготного предпринимательства (так называемой франшизы), в основе которого лежит передача прав на использование известной торговой марки, ноу-хау и методов производства крупных и средних компаний малому бизнесу. Позволяет увеличить объем продаж, расширить знания о бренде компании, укрепить ее имидж без существенных затрат
Управление документо-оборотом	Программы данного направления позволяют автоматизировать процессы работы с документами группы сотрудников предприятия (это когда документ создан, от кого он ушел, кому, как долго с документом работал конкретный пользователь, у кого находится необходимый документ в данный момент и т.д.)
Тотальное управление качеством (TQM)	Стратегический подход в менеджменте, нацеленный на управление производством лучшего товара или услуги среди инновационных и непрерывно модифицируемых аналогов. Ориентация на потребителя является единым средством достижения успеха в бизнесе. Сертификация систем качества является добровольной процедурой, подтверждающей соответствие бизнеса предприятия стандартам ИСО 9000-140000. TQM следует рассматривать как «внутрифирменную» идеологию. Наличие на предприятии СМК повышает уверенность у руководства и у потребителей в том, что производимые продукты (услуги) соответствуют установленным требованиям. При этом ее масштабы должны соответствовать задачам управления в области качества, а затраты на ее создание и функционирование не должны превышать положительного эффекта от эксплуатации или потребления продукции
Six Sigma (Шесть Сигма)	Комплексная и гибкая система достижения, поддержания и максимизации успеха деятельности, основанная на: глубоком понимании потребительских нужд; четком и грамотном использовании фактов, данных и статистико-аналитических методов; проактивном управлении, развитии и реорганизации бизнес-процессов. Измерения и статистические данные – это ключевые элементы совершенствования по системе «Шесть Сигм». Широкомасштабная программа «культурных изменений» направлена на: сокращение всех видов расходов; повышение производительности труда; расширение рынка; привлечение и удержание клиентов; сокращение длительности производственного цикла; сокращение дефектов; совершенствование корпоративной культуры; разработку новых товаров/услуг и др.
Аутсорсинг	Перевод одного или нескольких внутренних подразделений предприятия и всех связанных с ними активов в стороннюю организацию, являющуюся поставщиком аутсорсинговых услуг. Услуги сторонних организаций либо могут использоваться с целью снижения затрат при условии сохранения текущего качества продукции либо для повышения качества продукции при заданном уровне расходов. В итоге предприятие получает возможность либо снижать цены, и за счет этого увеличивать объем продаж, либо повышать финансовую устойчивость бизнеса, улучшать качество продукции, увеличить рыночную стоимость предприятия, что обычно не достижимо при выполнении различных второстепенных функций в рамках его структуры
Управление активами (EAM, Enterprise Asset Management)	Стандарт управления активами предприятий. Включает специализированные задачи технического обслуживания и ремонта, требования к интеграции с процессами материально-технического снабжения, управления складскими запасами, финансами и персоналом. Подчинен переходу к новым стратегическим целям повышения фондоотдачи основных средств и увеличению прибыли предприятия
Бизнес-интеллект (BI – Business Intelligence)	Комплексное программное обеспечение, информационно-аналитическая система для обеспечения единой информационной базы принятия решений на предприятии. Способствует принятию оперативных и обоснованных решений на всех уровнях управления. Определяет процесс преобразования данных в информацию и знания о бизнесе для поддержки принятия решений. Основными преимуществами являются: скорость получения информации, ее согласованность, свободный доступ к нужной информации в удобном виде для сотрудников, переход от решения тактических задач к реализации стратегических инициатив

Обобщено автором

Выводы и предложения. Таким образом, управление логистическими услугами как взаимосвязанной целью бизнес-процессов приводит к снижению затрат, сокращению длительности производственного цикла, уровня ошибок. Все эти параметры являются критическими для современного бизнеса, поэтому их оптимизация позволяет добиться значительных конкурентных преимуществ

предприятий в длительной перспективе. Внедрение передовых технологий управления бизнес-процессами в практику отечественного менеджмента позволяет сосредоточиться на решении стратегических задач в процессе функционирования и развития предприятий, выявить дополнительные конкурентные возможности, резервы повышения рентабельности производства.

Список литературы:

1. Сервисные потоки в логистике [Электронный ресурс] // Сайт о логистике. – Режим доступа : <http://logistic-forum.lv/>.
2. Курносова-Юркова О. А. Дialeктика логистических услуг / О. А. Курносова-Юркова // Вісник Хмельницького національного університету. Серія Економічні науки. – 2013. – № 2. – Т. 3 – С. 191-194.
3. Кермалли С. Инструменты эффективного менеджера: 100 ключевых терминов, моделей и концепций современного менеджмента / С. Кермалли; пер. с англ. – М. : Добрая книга, 2005. – 256 с.
4. Шарчук Т. В. Логістичний аутсорсинг – шлях до оптимізації управління бізнес-процесами підприємства / Т. В. Шарчук // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія «Логістика». – 2008. – № 633. – С. 772-780.
5. Левчук Е. А. Процессный подход в управлении логистикой промышленного предприятия / Е. А. Левчук // Економічний вісник Донбасу. – 2011. – № 1 (23). – С. 122-125.
6. Солodka О. В. Реінжиніринг логістичних бізнес-процесів як спосіб їх вдосконалення / О. В. Солodka // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія «Логістика». – 2010. – № 669. – С. 317-322.
7. Еремина Е. А. Управление цепочками поставок: подходы, методы, модели / Е. А. Еремина // Известия Томского политехнического университета. – 2008. – Т. 313. – № 6. – С. 30-32.
8. Шеффи Й. Жизнестойкое предприятие: как повысить надежность цепочки поставок и сохранить конкурентное преимущество / Й. Шеффи ; пер. с англ. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2006. – 301 с.
9. Голоктейев К. Управление производством: инструменты, которые работают / К. Голоктейев, И. Матвеев. – СПб. : Питер, 2008. – 251 с.
10. Трансформація вартості у розвитку відносин «підприємство-клієнт»: монографія / за наук. ред. Є. Крикавського і Н. Чухрай. – Львів : Вид-во НУ «Львівська політехніка», 2007. – 250 с.

Курносова-Юркова О. О.

Автомобільно-дорожній інститут Донецького національного технічного університету

СУЧАСНІ МЕТОДИ УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНИМИ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ НА ПІДПРИЄМСТВАХ

Резюме

У статті досліджено економічну сутність категорії «логістична послуга» з точки зору процесного підходу до управління. Узагальнено сучасні методи управління логістичними бізнес-процесами за видами послуг. Удосконалення бізнес-процесів дозволяє підвищити якість і результативність логістичного сервісу на вітчизняних підприємствах.

Ключові слова: логістика, логістичні бізнес-процеси, логістичний сервіс, логістичні послуги.

Kurnosova-Yurkova O. A.

Automobile-Road institute of State higher educational establishment «Donetsk national technical university»

MODERN METHODS OF MANAGEMENT LOGISTICS BUSINESS-PROCESSES IN THE ENTERPRISE

Summary

The paper studies the economic substance category of «logistics services» from the point of view of the process approach to management. Summarizing current methods of logistics business-processes by type of service. Improving business processes to enhance the quality and efficiency of logistics services in domestic enterprises.

Key words: logistics, logistics business-processes, logistics services.

Відповідальний за випуск
Горняк Ольга Василівна

Українською, російською та англійською мовами

Свідоцтво про державну реєстрацію друкованого засобу масової інформації:
серія КВ № 11465-338Р від 07.07.2006 р.

Рекомендовано до друку вченою радою Одеського національного університету
імені І. І. Мечникова. Протокол № 9 від 29 травня 2013 р.

Адреса редколегії:
65082, м. Одеса, вул. Дворянська, 2
Одеський національний університет імені І. І. Мечникова

Тираж 100 прим. Зам. № 1348.
Видавництво і друкарня Видавничий дім «Гельветика»
73034, м. Херсон, вул. Паровозна, 46-а, офіс 105
Тел.: +38 (0552) 39 95 80
www.helvetica.com.ua; E-mail: mailbox@helvetica.com.ua
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи ДК № 4392 від 20.08.2012 р.