

УДК 332

УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНИМИ ЗМІНАМИ В ЛАНЦЮГАХ ПОСТАЧАНЬ

Черчата А. О., Чорний В. О.

ДВНЗ «Придніпровська державна академія будівництва та архітектури»

email: acherchataya@i.ua

Роль ланцюга постачань в якості одного з ключових важелів підвищення прибутковості й конкурентоспроможності бізнесу постійно зростає. Галузь управління ланцюгами постачань стрімко розвивається, а інвестиції в неї будуть збільшуватися й у майбутньому. Тому дослідження показників та засобів підвищення ефективності ланцюгів постачань дасть змогу сучасному бізнесу зберегти конкурентоспроможність і посилити свої переваги у майбутньому.

Внутрішні зміни, до яких відносяться варіювання учасників, коригування взаємовідносин між ними, процес вдосконалення інформаційних технологій, розробка нового продукту тощо також призводять до необхідності здійснення організаційних змін у ланцюгах постачань [1]. Тому для того, щоб такий ланцюг відповідав майбутнім організаційним змінам, необхідно використовувати методологію систематичного планування і проектування логістичної системи, яка б дозволила враховувати усі нові обставини, а також оцінювати наслідки провадження організаційних змін та альтернативи майбутнього розвитку подій [2]. При чому варто врахувати, що реалізація організаційних змін системи, котра складається із сукупності організацій, є досить масштабним процесом, який потребує детального аналізу та, як наслідок, значних часових та фінансових інвестицій. Але все ж таки, постійне покращення процесів, які виникають у ланцюзі постачань, є необхідною складовою стратегії бізнес-діяльності на конкурентному ринку.

Під ефективністю управління ланцюгами постачань розуміють ступінь досягнення запланованих економічних цілей учасників цього ланцюга, результатом чого є задоволеність кінцевого споживача певного продукту або послуги за часовими, якісними, кількісними, сервісними та вартісними критеріями. Відповідно, ефективність логістики і управління ланцюгами постачань пропонується оцінювати, виходячи з наступних показників [3]: рівня наскрізного логістичного сервісу ланцюга постачань, %; частки витрат ланцюга постачань, %; часу виконання замовлення в ланцюзі постачань, в годинах; продуктивності ланцюга постачань, в одиницях/добу; оборотності товарних запасів в ланцюзі постачань, у днях.

Сьогодні для управління організаційними змінами у ланцюгах постачань застосовуються різні підходи. Серед найбільш поширених рішень можемо виділити методику швидкого аналізу рішень (FAST), бенчмаркінг процесів, проектування, а також реінжиніринг процесу [4].

Метод швидкого аналізу рішення являє собою підхід, який концентрує увагу групи на певному процесі для визначення способів, за якими можна покращити цей процес. Спочатку визначається проблема (найчастіше даний метод застосовується для зниження витрат, тривалості циклу чи рівня похибок на 5 – 15 % за короткий проміжок часу), потім збирається група фахівців і протягом кількох днів проектує узагальнену блок-схему процесу або план заходів, що здатні покращити показники процесу. На випадок, коли результати роботи групи визнаються задовільними, відбувається реалізація запропонованих рішень.

Іншим підходом щодо управління організаційними змінами є бенчмаркінг, тобто порівняння показників діяльності власних процесів з показниками діяльності іншої передової організації. Іншими словами – застосування кращої практики. Як правило, бенчмаркінг дозволяє знизити витрати, тривалість циклу й рівень похибок на 20 – 50 % за період в 4 – 6 місяців. При застосуванні бенчмаркінгу бізнес-процесу ключові процеси ідентифікуються, визначаються та порівнюються з кращими еквівалентними процесами для виявлення небажаних відхилень. Зазвичай, ґрунтуючись на порівняльному аналізі, визначають декілька організацій, які функціонують краще ніж те підприємство, яке проводить дане дослідження. Після цього оцінюються процеси іншої організації з метою визначення причин кращого її функціонування. Отримані дані використовуються для розробки і впровадження удосконалених процесів, при чому часто створювані процеси виявляються продуктивнішими за ті, які досліджувалися раніше.

Проектування, як правило, проводиться, якщо є необхідність покращити вже існуючий процес і застосовується до тих процесів, які достатньо успішно працюють і на даний момент. Проектування процесу знижує витрати, тривалість циклу та кількість помилок приблизно на 30 – 60 %. Такий підхід доцільно використовувати у тому випадку, коли таке покращення показників діяльності підприємства буде спроможним забезпечити йому конкурентні переваги. При перепроєктуванні процесів будується імітаційна модель поточного стану підприємства, в умовах якої і відбувається модернізація процесу за рахунок засобів автоматизації, механізації, а також всебічного використання інформаційних технологій. Одночасно з цим вилучаються дублюючі функції, відбувається стандартизація та спрощення методів, скорочується тривалість циклу, а сам процес захищають від помилок та можливих відхилень.

Реінжиніринг процесу являє собою підхід щодо покращення бізнес-процесів організації, який базується на розробці якісно нового процесу і є найрадикальнішим способом впровадження структурних змін з використанням інноваційних технологій [4, 5]. При успішному проведенні реінжинірингу процесу відбувається зниження витрат та тривалості циклу на 60 – 90 %, а також рівня помилок на 40 – 70 %. Такий підхід використовується у тих випадках, коли процес настільки застарів, що його

утримання вже не є доцільним. Реінжиніринг дозволяє забезпечити максимальне покращення процесу, але при цьому залишається найбільш витратним підходом за часом та фінансовими ресурсами. Крім того, з цією методикою пов'язані найбільші ризики, що можуть спричинити дійсно руйнівні наслідки для підприємства.

Таким чином, процеси управління організаційними змінами у ланцюзі постачань підприємства необхідно орієнтувати на добре налагоджений ланцюг товароруку. З огляду на те, що розвиток телекомунікаційних технологій сприяє перетворенню усіх підприємств, незалежно від масштабу їх діяльності у глобальні, зростає потреба пошуку дієвих інструментів управління бізнес-процесами.

Список використаних джерел:

1. Поповиченко І. В., Черчата А. О. Управління ланцюгами постачань: застосування інтегрованої логістики на будівельних підприємствах. Науково-технічний збірник «Будівельне виробництво». 2017. Вип. № 63/1. С. 38 – 42.
2. Uliana Andrusiv, Anzhela Cherchata. Improvement of the logistics chain of the enterprise: practical aspects. *Ekonomika i organizacja logistyki: Zeszyty naukowe Szkoły Głównej Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie*. 2018. № 3 (3). С. 5 – 14.
3. Бауэрсокс Доналд Дж., Клосс Дейвид Дж. Логистика. Интегрированная цепь поставок/Logistical Management [текст]: Пер. с англ. – М.: ЗАО Олимп-бизнес, 2001. – 640 с.
4. Cherchata A. O., Andrusiv U.Y., Reengineering of business-processes of enterprise as an instrument of their improvement and development. *Problems of modern science: Collection of scientific articles*. 2018. p. 59-63
5. Cherchata, A., Popovychenko, I., Andrusiv, U., Simkiv, L., Kliukha, O & Horai, O. (2020). A methodology for analysis and assessment of business processes of Ukrainian enterprises. *Management Science Letters*, 10(3), 631-640. doi: 10.5267/j.msl.2019.9.016

УДК [330.3+338+658.58]

КРИТЕРІАЛЬНІ ОЗНАКИ ДЕМАРКАЦІЇ РОБІТ, ПОВ'ЯЗАНИХ З ВІДНОВЛЕННЯМ ОСНОВНИХ ЗАСОБІВ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Лісова О. В.

Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу
e-mail: lisovaoksana2016@ukr.net
тел. 099-020-86-59

Поліпшення сукупностей засобів праці завжди було предметом технічних досліджень (теоретичного і практичного характеру), адже розвиток людської думки скеровував розвиток суспільства, а отже, і розвиток