

УДК 658.7.01

О. Є. Бурцева\*  
В. В. Хороших\*\***ОСОБЛИВОСТІ ІНФРАСТРУКТУРНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЛОГІСТИЧНИХ СИСТЕМ**

*В статті розглянуто особливості функціонування інфраструктурних підрозділів як ланок логістичних систем, підходи до формування інфраструктурного комплексу, запропоновано класифікацію інфраструктурних потоків та функції логістики інфраструктурного комплексу. Виявлено, що така система класифікації інфраструктурних потоків дасть можливість сформувати чітку систему управління всіма потоковими процесами з метою оптимізації витрат і кінцевих результатів в єдиному інтегрованому ланцюжку постачання підприємства.*

*Ключові слова: послуга, інфраструктура, логістична система.*

*В статье рассмотрено особенности функционирования инфраструктурных подразделений как звеньев логистических систем, подходы к формированию инфраструктурного комплекса, предложено классификацию инфраструктурных потоков и функции логистики инфраструктурного комплекса. Выявлено, что такая система классификации инфраструктурных потоков позволит сформировать четкую систему управления всеми потоковыми процессами с целью оптимизации затрат и конечных результатов в единой интегрированной цепочке снабжения предприятия.*

*Ключевые слова: услуга, инфраструктура, логистическая система.*

*The article deals with the peculiarities of infrastructural units as units of logistics systems, approaches to creating infrastructure complex. Classification of the infrastructure flows and functions of logistics infrastructure complex are proposed. It is revealed that such classification system infrastructure streams will form a clear system for the management of all flow processes in order to optimize costs and outcomes in a single integrated supply chain inside an enterprise.*

*Key words: services, infrastructure, logistics system.*

*Постановка проблеми.* Найважливішим напрямом інтенсифікації суспільного виробництва в національній економіці є вдосконалення інфраструктури, яка являє собою сукупність галузей та видів діяльності, що обслуговують виробничу та невиробничу сфери економіки. Актуальним є комплексне забезпечення галузей промисловості, в основі якого лежить загальне планування розвитку та планування інфраструктури.

Основними об'єктами управління в логістичній системі є бізнес-процеси (активності), пов'язані з формуванням, перетворенням і поглинанням відповідних логістичних потоків та запасів. Особливістю інфраструктури є формування її потоку послуг, призначених для задоволення потреб у них як основного, так і інфраструктурного виробництва промислового підприємства. Таким чином, інфраструктурний підрозділ як ланка логістичної системи сприймає всі вхідні в неї логістичні потоки, перетворює їх і створює необхідний потік послуг для потреб інших логістичних ланок системи. Інфраструктурні потоки і потоки послуг зовнішніх і внутрішніх інфраструктурних ланок, всередині інфраструктурної ланки пере-

творюються і трансформуються в потоки нових послуг, переданих, в свою чергу, для потреб інших підрозділів підприємства (або на сторону) [1].

*Аналіз досліджень і публікацій.* Питання, що пов'язані із функціонуванням інфраструктури розглядалися у роботах багатьох науковців, таких як: Міротін Л. Б., Семененко Л. І., Герашенков А. С. Разом з тим, незважаючи на велику кількість наукових розробок, які призначені інфраструктурі та її розвитку, залишається ще не до кінця вирішеним питання інфраструктурного забезпечення саме в логістичних системах.

*Метою статті є* виявлення особливостей організації інфраструктури, як забезпечуючого комплексу для функціонування логістичних систем.

*Вклад основного матеріалу.* Функціонування інфраструктурних підрозділів як логістичних ланок представляє собою механізм трансформації матеріально-речових потоків, які використовуються в них, в потоки інфраструктурних послуг. Таким чином, послуга виступає в якості кінцевого результату діяльності інфраструктурних підрозділів підприємства, спрямованого на за-

\* Бурцева О. Є. — канд. екон. наук, доцент кафедри маркетингу.

\*\* Хороших В. В. — канд. держ. упр., доцент, доцент кафедри маркетингу.  
Донецький державний університет управління, м. Донецьк.

доволення потреби в ній перш за все основного виробництва.

Оцінюючи підходи до формування інфраструктурного комплексу як логістичної підсистеми, варто відзначити, що така система класифікації інфраструктурних потоків дасть можливість сформувати чітку систему управління всіма потоковими процесами з метою оптимізації витрат і кінцевих результатів в єдиному інтегрованому ланцюжку постачання в рамках логістичної системи.

Важливим аспектом при плануванні інфраструктури є вивчення та планування, управління інфраструктурними потоками промислового підприємства на рівні бізнес-процесів, які представляють собою логістичну систему підприємства, що приймає участь в комплексному ланцюжку постачання.

Весь комплекс інфраструктурних підрозділів можна розглядати у складі логістичної системи національної економіки як самостійну підсистему, і до неї також можна застосувати логістичний підхід, який полягає в аналізі синтезованої логістичної системи (підсистеми) з позиції єдиного цілого.

Відомо, що в умовах товарного виробництва відтворення представляє собою єдність поточкових процесів виробництва та поточкових процесів обігу, що є однією з головних передумов доцільності та ефективності тотального використання теорії логістики для оптимізації таких процесів в рамках певної системної цілісності. Ця єдність зазвичай визначається деяким конкретним виробничо-комерційним (підприємницьким) або господарсько-економічним циклом поточкових процесів, в якому виробництво та обіг можна умовно розглядати як окремі його періоди розширеного відтворення [2].

В «ідеальній моделі» реалізація (обіг) сукупного суспільного продукту, який розглядається як глобальний поточковий процес, можлива тільки за умови визначеної пропорційності між змістом процесів періоду відтворення та змістом процесів періоду обігу, тобто в умовах сукупності поточкових процесів як єдиної системи.

При логістичному підході вирішуються завдання мінімізації витрат за ресурсо- і товарорухом на всьому шляху перетворення ресурсів в продукти і «стикування швидкостей руху» окремих проміжних поточкових процесів в єдиний ритм, що забезпечує доставку продукту покупцям «точно в строк». Тому вибір логістичних методів управління поточковими процесами на додаток до організаційно-технологічних означає вибір найбільш ефективного рішення щодо управління ними в умовах постіндустріальної епохи.

Ряд дослідників (О. А. Первухіна, А. І. Семєненко) ототожнює інфраструктуру з логістикою,

відзначаючи, що «логістика — деяка невиробнича інфраструктура економіки, заснована на чіткій взаємодії попиту, постачання виробництва, транспорту і розподілу продукції» [3]. На наш погляд більш коректним було б порівняння логістичної системи та інфраструктури як системи. Не варто ототожнювати поняття різного рівня тільки виходячи з близькості їх функціонального призначення. Логістичний підхід застосовується до соціально-економічної системи будь-якого ієрархічного рівня, в тому числі це стосується й її структурних елементів (підсистем, ланок), як в нашому дослідженні — інфраструктурного комплексу промислового підприємства.

Оскільки інфраструктура володіє утилітарністю, то виробнича інфраструктура не може існувати окремо, без свого об'єкту обслуговування — виробництва і між ними має існувати причинно-наслідковий зв'язок, який дозволяє визначати характер та вимірювати вплив інфраструктури на об'єкт, що обслуговується.

Відмінною особливістю функціонування інфраструктурних підрозділів як логістичних ланок є механізм трансформації матеріально-речовинних потоків, які використовуються в них, в потоки інфраструктурних послуг, як показано на рис. 1.

Інфраструктурна діяльність відновлює єдність та нерозривність дискретних матеріально-речовинних операцій шляхом надання матеріальних послуг для кожного наступного етапу (стадії) матеріально-речовинного виробництва, забезпечуючи їх засобами і предметами праці, енергією та інформацією в потрібному місці, в потрібний час та у визначеній кількості необхідної якості.

Тим самим досягається синхронізація усіх матеріально-речовинних та інфраструктурних операцій і процесів та забезпечується кінцева результативність виробництва матеріальних благ на мікрорівні (на рівні підприємства). По суті ми зіштовхуємося з формуванням єдиної логістичної системи підприємства, де основним об'єктом управління стають, в першу чергу, основні матеріальні потоки, які проходять через взаємопов'язані між собою ланки підсистеми: постачання — виробництво — збут, а в другу чергу, потоки інфраструктурних операцій (послуг), що орієнтуються на обслуговування перших.

В області функціонування інфраструктурних підрозділів простежується аналогічний основному виробництву процес перетворення вхідних логістичних потоків в інфраструктурний продукт (послугу), основним призначенням якого є задоволення потреб в ньому основного виробництва в потрібній кількості (обсязі), в потрібний час, необхідної якості (рівня обслуговування) при оптимальному рівні витрат. Кінцеві інфраструк-

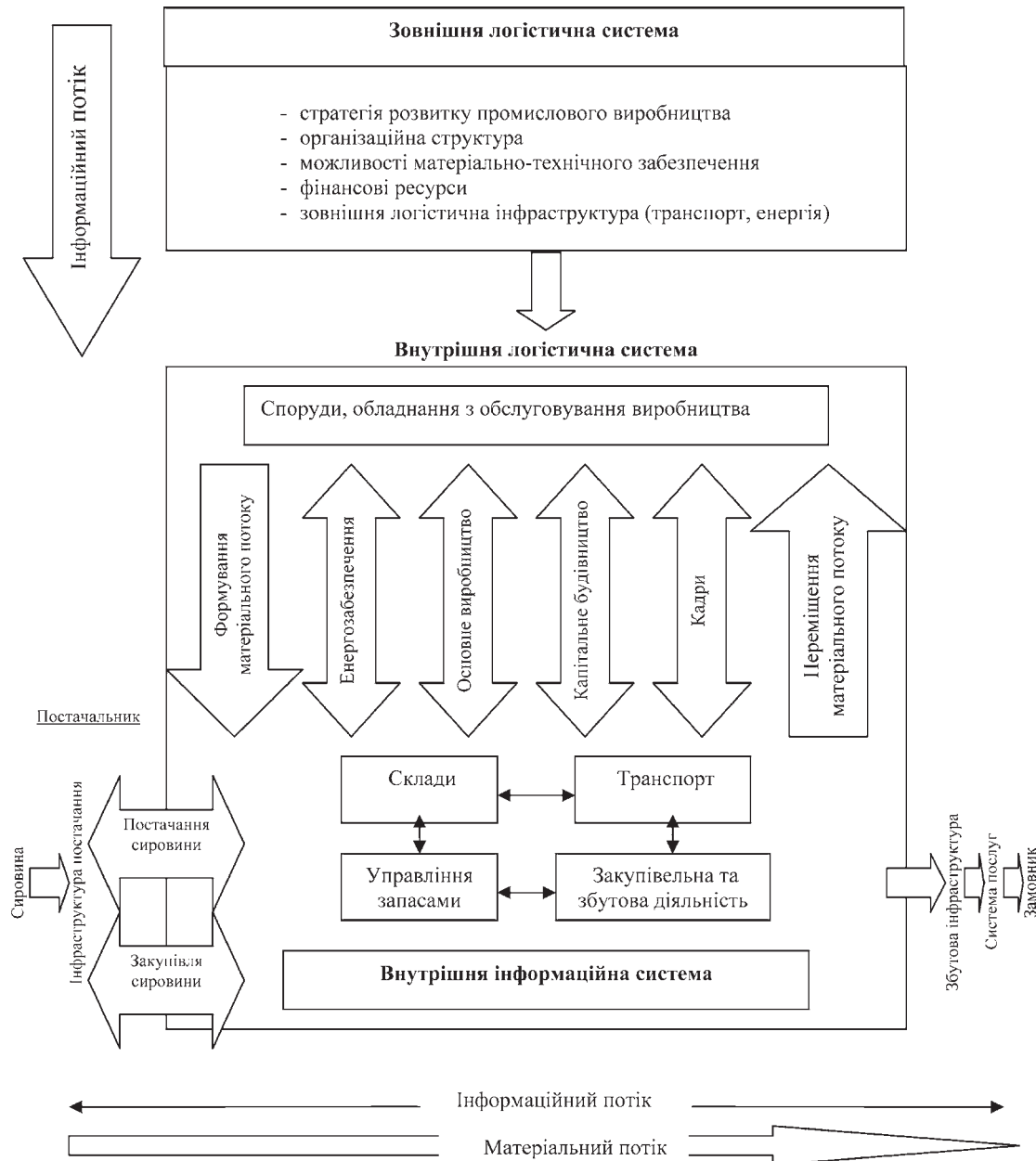


Рис. 1. Логістична система промислового виробництва

турні потоки, таким чином, приймають активну участь у формуванні вартості готової (товарної) продукції підприємства. При цьому інфраструктурні потоки варто вважати не менш важливими, ніж основні матеріальні потоки.

Під логістичними потоками інфраструктурних послуг варто розуміти процеси, пов'язані з управлінням раціонального створення (формування) та надання послуг для цілей безперервного функціонування усіх ланок інтегрованого ланцюга постачань в рамках системи, що розглядається.

В рамках логістичної системи інфраструктурний комплекс забезпечує умови функціонування системи у всіх ланках інтегрованого ланцюга «постачання МТР — виробництво ГП — збут товару». Таким чином інфраструктурні потоки в рівному ступені забезпечують обслуговування:

- матеріально-технічних ресурсів;
- продукції на різних стадіях її виробництва: незавершеного виробництва, напівфабрикатів та готової продукції, а також відходів та викидів як результатів виробничої діяльності;
- товарної продукції.

З урахуванням вищесказаного можна запропонувати наступну класифікацію інфраструктурних потоків в залежності від рівня їх формування та функціонування в рамках промислового комплексу:

- міждержавні інфраструктурні потоки (призначення зростає у зв'язку з глобалізацією) — перший рівень;
- державні інфраструктурні потоки (потоки, що обслуговують міжгалузеві комплекси) — другий рівень;

— внутрішньоінфраструктурні потоки, тобто потоки, які виникають та функціонують в межах конкретного інфраструктурного підрозділу (наприклад, надання ремонтних послуг власне ремонтній службі (цехові), транспортних послуг власне транспортному цеху або інших послуг власними силами для потреб інфраструктурного підрозділу), — третій рівень;

— міжінфраструктурні потоки, тобто потоки, які характеризують взаємозв'язки різноманітних інфраструктурних підрозділів підприємства між собою (наприклад, послуги ремонтної або енергозабезпечуючої служби транспортному, складському та іншим інфраструктурним підрозділам), — четвертий рівень;

— внутрішньосистемні (внутрішньовиробничі) інфраструктурні потоки, тобто потоки, які відображають характер взаємозв'язку інфраструктурних підрозділів відповідно до ланок інтегрованого ланцюга «постачання — виробництво — збут товару». Вони можуть бути забезпечуючими або підтримуючими основне виробництво (постачання, збут) визначеного підприємства, — п'ятий рівень;

— комерційні (позасистемні) інфраструктурні потоки, тобто потоки інфраструктурних послуг підрозділів підприємства, призначені для реалізації стороннім організаціям з метою задоволення їх потреби в цих послугах та отримання комерційної вигоди (прибутку) для підприємства в цілому, — шостий рівень.

Така класифікація підкреслює обслуговуючу (сервісну) функцію потоків, які розглядаються, та які створюються інфраструктурними підрозділами підприємства, що носять перш за все внутрішній характер (перші три рівні інфраструктурних потоків) і тільки у виключних випадках зовнішній (комерційний) характер, включаючись, таким чином, у виробничу інфраструктуру регіону (території).

Оцінюючи пропонувані підходи до формування інфраструктурного комплексу підприємства як логістичної підсистеми, варто відзначити, що така система класифікації інфраструктурних потоків дасть можливість сформувати чітку систему управління всіма потоковими процесами з метою оптимізації витрат і кінцевих результатів в єдиному інтегрованому ланцюжку постачання в рамках мікрологістичної системи підприємства.

На наш погляд, приймаючи до уваги особливість функціонування інфраструктурного комплексу підприємства у складі логістичної системи, варто конкретизувати типологію логістики підприємницької структури.

Сутність інфраструктури логістики полягає у виокремленні єдиної функції управління потоками економічних (сировинних, матеріаль-

них, інформаційних, фінансових, трудових та їх поєднань) ресурсів та послуг інфраструктурного комплексу, а також методології інтеграції окремих ланок та підсистем інфраструктурного комплексу в єдину систему, яка забезпечує ефективне управління інфраструктурними потоками в тісному взаємозв'язку зі наскрізними матеріальними потоками інтегрованого ланцюжка «постачання — виробництво — збут товару» підприємства.

Метою логістичного управління в інфраструктурному комплексі є створення системи, яка забезпечує чітку взаємодію підрозділів та підсистем інфраструктурного комплексу та усіх ланок інтегрованого ланцюга «постачання МТР — виробництво ГП — збут товару» підприємства з метою мінімізації сумарних витрат та яка формує оптимальні вартості кінцевих (товарних) продуктів підприємства.

Об'єктом інфраструктурного комплексу є потоки економічних ресурсів та послуг з метою забезпечення умов нормального та стійкого функціонування підприємства та організацій інтегрованого ланцюга «постачання — виробництво — збут».

Предметом інфраструктури підприємства є погодження в просторово-часових циклах та оптимізація інфраструктурних потоків у поєднанні з наскрізними матеріальними потоками у всіх ланках інтегрованого ланцюга.

Логістичний підхід полягає в аналізі логістичної системи інфраструктури з позиції єдиного цілого — системи, та базується на системному підході [4]. Специфіка системного підходу полягає в тому, що інфраструктура розглядається як сукупність взаємопов'язаних компонентів та відносин між ними, в якій: «входом» є потоки економічних ресурсів; «виходом» (мета інфраструктури) — забезпечення умов функціонування підприємства; зв'язки з зовнішнім середовищем та зворотні зв'язки обумовлені убудованістю інфраструктури в фундамент економічної системи підприємства.

*Висновки.* Таким чином, функції логістики інфраструктурного комплексу можна визначити як:

— системоутворююча — визначення єдності усіх елементів інфраструктури підприємства в рамках інтегрованого ланцюга «постачання — виробництво — збут» підприємства;

— інтегруюча — об'єднання та консолідація зусиль різноманітних підрозділів (груп) інфраструктурного комплексу на досягнення поставлених перед ними цілей;

— компенсуюча — створення необхідних резервів (запасів) для сприйняття збурень, які виникають як у внутрішньому, так і у зовнішньому середовищі (екологічних, економічних, політичних і т. д.);



— регулююча — встановлення відносної рівноваги розвитку в інфраструктурному забезпеченні за групами, елементами та частинами єдиного цілого.

#### Література

1. Миротин Л. Б. Современный инструментарий логистического управления / Л. Б. Миротин, В. В. Боков. — М. : Экзамен», 2005. — 496 с.

2. Семенов Л. И. Предпринимательская логистика. / Л. И. Семенов. — СПб : Политехника, 1997. — 349 с.

3. Семенов Л. И. Логистика. Основы теории / Л. И. Семенов, В. И. Сергеев. — СПб. : Союз, 2001. — 544 с.

4. Герашенков А. С. Аналіз ринку логістичної інфраструктури України: тенденції та перспективи розвитку / А. С. Герашенков // Менеджер. — 2011. — № 4. — С. 228–232.

Поступила до редакції 19.08.14

© О. Є. Бурцева, В. В. Хороших, 2014

УДК 311.1

Т. М. Берідзе\*

### ПЕРЕДУМОВИ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

*У статті розглядаються проблемні питання щодо забезпечення ефективного управління підприємством в конкурентному середовищі. Визначені пріоритетні напрями, методи і інструменти формування системи стратегічного управління підприємством, як основної складової забезпечення ефективного управління. Зазначено, що у рамках теорії стратегічного управління простежуються певні аспекти, які пояснюють підприємницький успіх організацій. Для втілення системи стратегічного управління на підприємстві має бути створений спеціальний механізм реалізації стратегій, що включає правове, організаційне, кадрове, інформаційне, технічне і методичне забезпечення і що органічно вписується в загальну структуру управління підприємства.*

*Ключові слова: стратегічне управління, стратегічний аналіз, контроль, реструктуризація, конкуренція, управління.*

*В статье рассматриваются проблемные вопросы обеспечения эффективного управления предприятием в конкурентной среде. Определены приоритетные направления, методы и инструменты формирования системы стратегического управления предприятием, как основной составляющей обеспечения эффективного управления. Отмечено, что в рамках теории стратегического управления прослеживаются определенные аспекты, которые объясняют предпринимательский успех организаций. Для воплощения системы стратегического управления на предприятии должен быть создан специальный механизм реализации стратегий, включающий правовое, организационное, кадровое, информационное, техническое и методическое обеспечение и органично вписывается в общую структуру управления*

*Ключевые слова: стратегическое управление, стратегический анализ, контроль, реструктуризация, конкуренция, управление.*

*The article deals with the problematic issues to ensure effective management of the enterprise in a competitive environment. Identified priority areas, methods and tools of forming a system of strategic management, as the main component to ensure effective management. It is noted that in the framework of the theory of strategic management can be traced certain aspects that explain the success of entrepreneurial organizations. To implement a system of strategic management in the enterprise should be a special mechanism for the implementation of strategies, including legal, organizational, personnel, information, technical and methodological support and fits well into the overall structure of control.*

*Keywords: strategic management, strategic analysis, monitoring, restructuring, competition management.*

*Постановка проблеми.* Орієнтація сучасних організацій на успіх припускає використання методів і інструментів стратегічного управління. Саме стратегічне управління є найбільш опти-

мальною формою реструктуризації діяльності компаній в умовах невизначеного і нестійкого зовнішнього середовища [1, с. 114]. Управління, як домінуюча стратегія розвитку українського про-

\* Берідзе Т. М. — доцент кафедри економічної кібернетики Криворізького економічного інституту Криворізького національного університету, м. Кривий Ріг.