

увеличения численности и повышения квалификации персонала и активизации инновационной деятельности.

В Республике Беларусь субконтрактная система находится в стадии формирования. Пока немногие крупные отечественные предприятия используют этот механизм, опирающийся на потенциал малого бизнеса. Существенной проблемой, препятствующей становлению хозяйственной интеграции малого и крупного предпринимательства, является недостаток сведений о возможных контрагентах: крупные компании практически не имеют информации о потенциальных (производственных, сбытовых, инновационных и др.) возможностях и потребностях (в помещении, оборудовании и т. д.) малых предприятиях. В свою очередь, большинство малых фирм не имеет возможности самостоятельно выйти на уровень руководства крупного предприятия для обсуждения возможных перспектив их совместной работы.

Таким образом, субконтрактация предоставляет определенные преимущества для ее участников: для крупных предприятий позволяет сокращать непроизводительные издержки и концентрировать ресурсы на внедрении новых технологий, обновлении модельного ряда и техническом перевооружении, для малых предприятий — обеспечить возможность доступа к необходимым ресурсам (производственные площади, оборудование) и долгосрочным заказам крупных предприятий, повысить свой уровень специализации и технологического развития.

Радукан С. М.,
ст. викладач, кафедра стратегії підприємств
Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьмана.

ЛОГІСТИКА ПОСТАЧАННЯ ТА УПРАВЛІННЯ МАТЕРІАЛЬНИМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯМ ВИРОБНИЦТВА В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

За сучасних умов функціонування виробничих підприємств важливого значення набуває створення системи управління матеріальними потоками, і не достатньою стає логістична система прийняття рішень у сфері руху матеріальних потоків (у тому числі і вхідних).

На рисунку у вигляді кола зображено підприємство, сегмент цього кола уречевлює виділення із загальної системи управління

підприємством саме рішення, що приймаються в рамках ресурсного забезпечення.



Рис. Взаємозв'язки логістики постачання та управління латеральним забезпеченням виробництва у системі управління підприємством

В межах визначеного функціонального сегменту управління підприємством на рисунку виділені горизонти управління підприємством у сфері матеріального забезпечення виробництва. Основною ознакою їх виділення слід вважати зростання ступеня невизначеності умов середовища при формуванні управлінських рішень.

Горизонт 1 — сукупність управлінських рішень, що обмежені рамками компанії і залежать лише від внутрішніх чинників.

Горизонт 1a — сегмент управлінських рішень в межах горизонту 1, що спрямовані на управління матеріальними ресурсами.

Горизонт 2 — сукупність управлінських рішень в сфер матеріального забезпечення виробництва, що формуються під впливом зовнішніх детермінованих умовуютьуючих факторів. Управління матеріальним забезпеченням виробництва в межах горизонту 2 можна характеризувати як логістичний менеджмент вхідних матеріальних потоків (матеріального забезпечення виробництва). Цей горизонт формується внаслідок інтеграції впливу на управлінські рішення у сфері матеріально-технічного забезпечення підприємств умовно-постійних факторів (горизонт

1, 1а) із зовнішніми детермінованими умовоутворюючими чинниками. До останніх можна віднести:

- потреби у матеріальних ресурсах (згідно виробничої програми);

- їх ринкові ціни;
- обсяги запасів;
- постачальники;
- асортимент та номенклатуру матеріальних ресурсів;
- якість;
- строки поставки;
- вид транспорту;
- інше.

Горизонт 3 — сукупність управлінських рішень, що приймаються в умовах певної невизначеності, що формується під впливом мінливого зовнішнього середовища. Тобто, горизонт 3 можна виділити внаслідок врахування при прийнятті управлінських рішень в межах виділеного сегменту не детермінованих (слабо детермінованих) варіативних умовоутворюючих факторів. Отже, горизонт 3 враховує максимальну кількість факторів при прийнятті рішень. Саме рішення, що формуються в межах горизонту 3 уречевлюють управління матеріальним забезпеченням виробництва.

Аналогічно визначення логістичної системи, можемо стверджувати і про функціонування на підприємствах і системи управління матеріальним забезпеченням виробництва. Основною характерною відмінністю від логістичної системи (у сфері управління вхідними матеріальними потоками) — є наявність більшої кількості елементів цієї системи. Причому частина з них є змінними та слабо детермінованими, що й ускладнює вивчення функціональних зв'язків між елементами цієї системи. Порівняльний аналіз цих категорій наведено в таблиці

Основними завданнями управління матеріальним забезпеченням виробництва є:

- Визначення задач для оперативного управління у сфері забезпечення виробництва матеріальними ресурсами;

- Аналіз перспектив розвитку та змін ринків матеріальних ресурсів;

- Розробка моделей поведінки компаній на ринках матеріальних ресурсів;

- Визначення пріоритетних напрямків якісного розвитку сировинно-матеріальної бази виробництва;

- Адаптація до коливань кон'юнктури на ринках матеріальних ресурсів;

- Розробка та впровадження адміністративно-правових заходів з підтримки та підвищення якості матеріальних ресурсів.

Таблиця

**ПОРІВНЯЛЬНИЙ АНАЛІЗ СУТНІСНИХ ОЗНАК КАТЕГОРІЙ
«ЛОГІСТИКА ПОСТАЧАННЯ» ТА «УПРАВЛІННЯ МАТЕРІАЛЬНИМ
ЗАБЕЗПЕЧЕННЯМ ВИРОБНИЦТВА»**

Ознаки	Логістика постачання	Управління матеріальним забезпеченням виробництва
Періодичність вирішуваних задач	Повторювані задачі, рішення періодичні	Періодизація задач майже не прослідковується, рішення формуються під впливом змінних умовоутворюючих чинників
Характеристика факторів, що впливають на прийняття управлінських рішень	Кількість факторів, як правило, незмінна (кількість строки, асортимент, ціна, тощо), змінними є лише їх кількісні характеристики	Умовоутворюючі фактори варіативні, їх кількість, характер впливу, тривалість впливу ситуативно залежні від довгострокової кон'юнктури ринків (матеріальних ресурсів, ринків збуту, інше)
Об'єкт управління	Вхідні матеріальні потоки суб'єкта господарювання	Розвиток сировинно-матеріальної бази для забезпечення виробництва згідно потреб ринку продукту та змін на ринках сировинних ресурсів
Основні задачі	Оптимізація вхідних матеріальних потоків за критерієм мінімізації витрат, пов'язаних з ними	Вирішення стратегічно важливих завдань, що забезпечують розвиток виробництва відповідно до прогнозованих ринкових перспектив
Інструментарій, що забезпечує прийняття управлінських рішень	Економіко-математичне моделювання	• Метод експертних оцінок • Аналіз тенденцій (прогнозування) • Розробка сценаріїв • Аналіз взаємодії попиту та пропозиції
Рівень орієнтації рішень	Вирішувані задачі є тактичними і відповідають рівневі функціональних стратегій підприємства	Вирішення завдань потребує прийняття довгострокових управлінських рішень в межах формулювання та реалізації загальнокорпоративної стратегії підприємства

Отже, управління матеріальним забезпеченням виробництва це — процес прийняття та впровадження управлінських рішень, що покликані забезпечити стійкий та прогнозований інтенсивний розвиток сировинно-матеріальної бази виробництва (як наслідок — підприємства в цілому) за рахунок комплекс-

ного ефективного використання потенціалу, компетенцій компанії та їх адаптації до впливу умовоутворюючих чинників, що формують динамічний стан ринків матеріальних ресурсів.

Розмислов О. М.

канд. екон. наук

Східноукраїнський національний
університет імені В. Даля

ПОБУДОВА ВНУТРІШНЬОФІРМОВОГО КОНТРОЛЮ БУДІВЕЛЬНИХ ОРГАНІЗАЦІЙ, ЯК УМОВА АДАПТАЦІЇ ДО РИНКОВИХ УМОВ

В умовах формування ринкових відносин будівельні організації виявилися в новому, зовсім незвичному для їхнього досвіду і традиційних взаємин господарському просторі: багаторазово зросла складність задач, що стоять перед будівельними організаціями, з'явилися зовсім нові проблеми, рішення яких вимагало зовсім інших виконавців, і для який просто не було місця в старому, напрацьованому десятиліттями досвіді.

Необхідність виживання будівельної організації в умовах ринкової економіки не дозволяє їй замкнутися в обмеженій сфері виробничої діяльності. Світова практика показує, що виживаність фірм в умовах ринку багато в чому досягається шляхом акумуляції в рамках однієї організації різних видів діяльності, іноді мало зв'язаних один з одним. Стійкість тут досягається за рахунок того, що з'являється фактор контролю виконання кожного виду діяльності. Така поведінка фірм одержало назву диверсифікованості. Стосовно до будівельних організацій можна виділити наступні види диверсифікованості:

- а) територіальна диверсифікованість;
- б) диверсифікованість шляхом акумуляції спеціалізованих робіт;
- в) зосередження в будівельній організації всіх етапів інвестиційної діяльності;
- г) акумуляція в будівельній фірмі промисловості будівельних матеріалів;
- д) освоєння інших видів діяльності.

Будівельна організація в ринковому господарському просторі зіштовхується з потоком нових незрівнянно більш складних задач у порівнянні з тим, що вона повинна була вирішувати в умовах директивної економіки. Щоб відповідати повною мірою новим умо-