

УДК 338:658.012

ЛОГІСТИЧНІ АСПЕКТИ В УПРАВЛІННІ ПРОЕКТАМИ

**Черчата А.О., к.е.н.
Погоріла А.О.***ДВНЗ "Придніпровська державна академія будівництва та архітектури"*

У статті розглянуто погляди іноземних та вітчизняних вчених на роль та завдання логістики в управлінні проектами. Підкреслена значущість поєднання таких потужних методологій, як управління проектами і логістика, адже це може дати новий поштовх розвитку обох методологій. Розглянуті основні рушійні сили ринку логістики в світі та дано визначення методикам оцінки рівня розвитку логістики. Завдяки проведеному аналізу показників індексів визначене місце та перспективи України на ринку логістичних послуг. У статті запропоновано рішення стосовно використання послуг PL-операторів в проекті, а саме оптимізації його бізнес-процесів, економічних і фінансових потоків, часу та ресурсів. На підставі аналізу надана авторська схема роботи логістичних операторів в проекті. Обґрунтовано, що логістичний підхід і залучення логістичних операторів забезпечує підвищення рівня керованості, мобільності ресурсного потенціалу проекту, оптимізацію і раціоналізацію усіх економічних потоків у рамках проекту.

Ключові слова: логістика, PL-логістика, логістичні оператори, управління проектами, логістична система

UDC 338:658.012

LOGISTICS ASPECTS OF PROJECT MANAGEMENT

**Cherchata A., PhD in Economics
Pohorila A.***Pridneprovsk State Academy of Civil Engineering and Architecture*

The article considers the views of foreign and local scientists on the role and tasks of logistics in project management. The importance of combining such powerful methodologies as project management and logistics is emphasized, because it can impact on the development of both methodologies. The main driving forces of the world's logistics market are considered and the estimation methods of the logistics level development are defined. Due to the analysis of indices' figures, Ukraine's place and prospects on the logistics services market are determined. The article proposes a decision regarding the use of PL-providers' services in the project, namely, optimization of its business processes, economic and financial flows, time and resources. Based on the analysis, the author's scheme of the logistics operators work in a project is provided. It is grounded that the logistics approach and the logistics operators' involvement is increasing the level of managing ability, the project's resource potential mobility, optimization and rationalization of all economic flows within the project.

Keywords: logistics, PL-logistics, logistics operators, project management, logistics system

Актуальність проблеми. Інтеграція України в європейський економічний простір вимагає запровадження сучасних стратегій та форм інноваційного розвитку економіки. Для забезпечення високих темпів реалізації інноваційної моделі розвитку як економіки в цілому, так і окремих її галузей необхідно використовувати різні форми та засоби, що забезпечують ефективність її реалізації. Для функціонування такої системи слід використовувати прогресивні способи управління. Однією з сучасних організаційних форм інноваційного розвитку підприємств є логістика.

Логістична організація дає змогу якнайкраще встановити раціональні взаємозв'язки та налагодити взаємодію не лише на підприємстві, але й з його контрагентами, а також врахувати можливості нарощення сукупного потенціалу управлінських рішень. Застосування логістичного інструментарію в проектному менеджменті сприяє ефективному ресурсному управлінню шляхом вибору оптимальних постачальників, мінімізації запасів, раціональному розподілу та збуту. Таким чином, ефективне логістичне управління дозволяє забезпечити координацію діяльності підприємства, що сприяє досягненню цілей проекту в залежності від етапів виконання робіт за проектом. У зв'язку з цим виникає необхідність поглибленого дослідження застосування логістичного підходу з метою обґрунтування заходів щодо підвищення ефективності діяльності підприємства та реалізації цілей проекту.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питаннями логістики займалися багато закордонних і вітчизняних вчених, зокрема Д. Бауерсокс, Д. Клосс, М. Р. Линдере, Д. Уотерс, В. І. Сергеев, В. В. Дибська, В. С. Лукинський, Є. В. Миротін та ін. Управлінням проектами присвячували свої праці І. І. Мазур, Л. С. Кобиляцький, Ю. Н. Лапигін, І. Ф. Рудковський, Г. М. Тарасюк та інші. Проте, незважаючи на значну кількість досліджень, існує ряд питань, які потребують додаткового вивчення, зокрема, системне опрацювання проблематики дослідження ролі логістики в управлінні проектами.

Мета статті – обґрунтувати доцільність застосування логістики в контексті управління проектами.

Виклад основного матеріалу. У рамках управління проектом функціонують матеріальні потоки ресурсів і супроводжуючі потоки інформації, які відбивають ефективність процесів управління проектом або сигналізують про порушення в запланованому ході робіт [4].

Таким чином, логістика, маючи на меті підвищення ефективності функціонування системи управління проектом, є його невід'ємною частиною і займається управлінням потоками матеріальних ресурсів [2].

Завданнями логістики в управлінні проектами є:

- створення мінімальних запасів;
- скорочення часу зберігання продукції в запасах;
- скорочення часу перевезення продукції та ін. [8].

У підсистемах управління проектом з позицій логістичного підходу і з урахуванням інтересів кожного учасника взаємопов'язуються такі питання, як:

- розробка загальної концепції розподілу ресурсів;
- вибір форми постачання;
- розміщення складського господарства;
- вибір виду транспорту і типу транспортних засобів;
- організація транспортування ресурсів і продукції;
- вибір раціональних напрямів перевезень;
- вибір пунктів постачань;
- вибір раціонального радіусу складського обслуговування [7].

Логістична підсистема управління проектами орієнтована на матеріальні (ресурсні) потоки, тобто по суті є підсистемою управління ресурсами [10]. Структура логістичної системи в рамках управління проектом наведена на рис. 1.

Якщо ж враховувати інтереси проекту, то необхідно звертати увагу не лише перевезення на магістральних видах транспорту, але і обробку, зберігання, упаковку і розпаковування, подання матеріалів на роботи проекту і усі пов'язані з цим процеси інформації, супроводжуючі матеріальний потік [1].

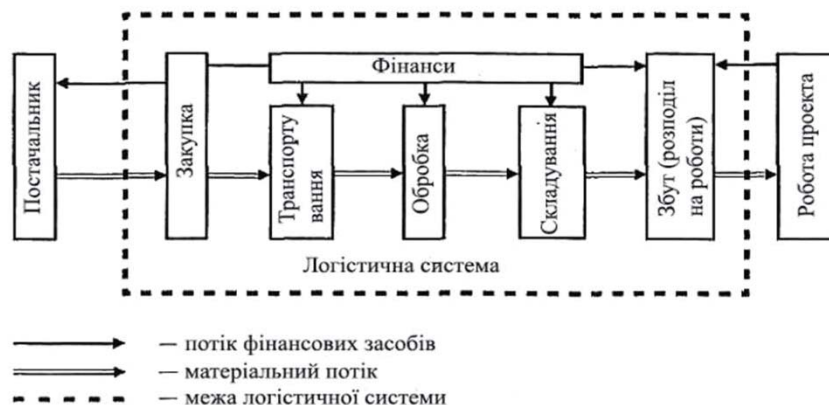


Рис. 1. Структура логістичної системи проекту

Джерело: [7]

Слід зазначити, що логістика є, по суті, таким же формалізуючим підходом до вже відомих процесів матеріально-технічного постачання [3], як управління проектами до принципів цілеспрямованої діяльності. А поєднання двох таких потужних методологій, як управління проектами і логістика, може дати новий імпульс розвитку обох.

Нині ринок логістичних послуг у світі проходить через процес фундаментальних змін, що здійснюють кардинальний вплив на роль і масштаби діяльності його учасників і структуру їх взаємовідносин. Основними тенденціями розвитку даного ринку є: 1) глобалізація світової економіки; 2) розвиток аутсорсингу логістики; 3) прагнення підприємств до оптимізації витрат в усіх ланках логістичних систем; 4) скорочення життєвого циклу продукції; 5) нові підходи до маркетингу і дистрибуції продукту; 6) збільшення ролі інновацій в логістичних процесах [11]. На сьогоднішній день широко застосовується декілька методик, а саме:

1) методика оцінки розвитку логістики на основі розрахунку індексу ефективності логістики – LPI (Logistics Performance Index), запропонована Всесвітнім банком;

2) розрахунок індексу розвитку ринку логістики в країнах з економікою, що розвивається – AEMLI (Agility Emerging Market Logistics Index), який відображає рівень привабливості ринку логістики для іноземних інвестицій;

3) індекс глобальної інтеграції – DHL (Global Connectedness Index), запропонований світовим лідером в сфері логістики і експрес-доставки, компанією DHL.

Проаналізувавши данні рейтингів вищезазначених індексів [13, 14, 15, 16] за останні роки можна зробити висновок, що логістичний ринок України знаходиться в стадії розвитку, але має великий потенціал, для реалізації якого необхідно спростити процедури торгівлі й вдосконалити транспортне та складське обслуговування. Українська логістика розвивається відповідно до світових тенденцій. Але незважаючи на позитивну динаміку, швидкість розвитку логістичного ринку України є значно нижчою порівняно з темпами розвитку цієї галузі у світі.

Слід підкреслити, що загальносвітову структуру ринку транспортно-логістичних послуг на сьогодні формують три основних складових: перевезення вантажу і експедиція (58%), комплексна (25%) і

управлінська логістика (17%) [5]. Цей розподіл свідчить про те, що на ринку переважають компанії, які надають комплексні послуги: 2PL (Second Party Logistics – традиційна логістика), 3PL (Third Party Logistics – комплексний логістичний аутсорсинг), 4PL (Forth Party Logistics – інтегрований логістичний аутсорсинг) і 5PL (Fifth Party Logistics – «віртуальна» логістика).

Концепція PL (Party Logistics – «сторона логістики») ґрунтується на визначенні рівня залучення незалежних компаній (логістичних провайдерів/операторів) для вирішення бізнес-завдань в інтересах і від імені замовника (виробника, дистриб'ютора і так далі) [6]. Використання послуг PL-операторів є доволі ефективним засобом задля скорочення витрат шляхом передачі управління запасами, товаропотоками, інформаційними послугами і сервісними послугами на аутсорсинг. Послуги з комплексної і управлінської логістики надають оператори 4PL та 5PL [9].

Схему роботи логістичних операторів в проекті – оптимізації його бізнес-процесів, економічних і фінансових потоків, часу та ресурсів можна представити в шість етапів:

- 1) розуміння проекту: виявлення проблем;
- 2) аналітика: аналіз проекту з використанням інструментів кількісного аналізу щодо ідентифікації можливостей покращання процесів;
- 3) розробка рішень: генерація нових ідей, спеціалізованих ідей та впровадження необхідної метрики щодо вибору оптимального шляху;
- 4) розробка детального плану: підбір місцезнаходження обладнання, потужностей, апаратури та видів транспорту, рекомендації щодо підбору джерел постачання та фінансування;
- 5) впровадження: введення в дію спеціалізованих рішень щодо розуміння ефективності економічності та збереження ресурсів;
- 6) звіт: визначення сфер вдосконалення, звіт з виконаної роботи.

Отже, створення ефективної системи логістики в проекті дозволяє скоротити розмір загальних витрат.

Висновки. Впровадження логістики в систему управління проектами дозволяє: гармонізувати економічні потоки і підвищити ефективність діяльності підприємства у рамках проекту; скоротити витрати і зменшити собівартість продукції; збільшити кількість потенційних і фактичних

споживачів продукту проекту, утримати і розширити ринок збуту; підвищити якість обслуговування замовлень споживачів, зміцнити репутацію і авторитет компанії; підвищити конкурентоспроможність компанії в умовах жорсткої конкуренції на ринку.

Логістичний підхід і залучення логістичних операторів забезпечує підвищення рівня керованості, мобільності ресурсного потенціалу проекту, оптимізацію і раціоналізацію усіх економічних потоків у рамках проекту.

Науковою новизною роботи є розробка теоретичних основ та практичних рекомендацій з управління проектами на основі принципів та методів логістики.

На основі аналітичного огляду міжнародного ринку логістики проаналізовано методики оцінки рівня логістики та виявлено тенденції її розвитку, а також розглянуто логістичну концепцію та її роль в управлінні проектами. Подальші дослідження у цьому напрямку доцільно спрямувати на формування логістичного інструментарію для ефективного функціонування проектів

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Батенко Л. П., Загородніх О. А., Ліщинська В. В. Управління проектами: Навч. посібник / Л. П. Батенко, О. А. Загородніх, В. В. Ліщинська. Київський національний економічний ун-т. – К.: КНЕУ, 2003. – 231 с.
2. Бауэрсокс Д. Дж., Клосс Д. Дж. Логистика. Интегрированная цепь поставок/ Д. Дж. Бауэрсокс, Д. Дж. Клосс ; пер. с англ. Н. Н. Барышниковой, Б. С. Пинскера. – 2-е изд. – М. : Олимп-Бизнес, 2005. – 639 с.
3. Дыбская В. В., Зайцев Е. И., Сергеев В. И., Стерлигова А. Н. Логистика: интеграция и оптимизация логистических бизнес-процессов в цепях поставок / В.В. Дыбская, Е. И. Зайцев, В. И. Сергеев, А. Н. Стерлигова. Учебник под ред. проф. В.И. Сергеева. – М.: Эксмо, 2008. – 944 с.
4. Кобиляцький Л. С. Управління проектами: Навч. посібник / Л. С. Кобиляцький. Міжрегіональна академія управління персоналом (МАУП). – К.: – С. 406.
5. Линдере М. Р. Управление снабжением и запасами. Логистика / Майкл Р. Линдере, Харольд Е. Фирон ; пер. с англ. – СПб. : Victory, 2002. – 757 с.
6. Лукинський В. С. Модели и методы теории логистики: Учеб. пособие./ В.С. Лукинський – СПб.: Питер, 2008. – 448 с.

7. Мазур И. И., Шапиро В. Д., Ольдерогге Н. Г., Полковников А. В. Управление проектами: учеб, пособие / И. И. Мазур, В. Д. Шапиро, Н. Г. Ольдерогге, А.В. Полковников. – М.: Омега-Л, 2009. – С. .664.
8. Рудковский И.Ф. Управление проектами в логистике : учебное пособие / И.Ф. Рудковский. – СПб. : Изд-во СПбГУЭФ, 2011. – 83 с.
9. Сергеев В. И. Логистика в бизнесе: Учебник / В. И Сергеев. – М.: ИНФРА-М, 2005. – 369 с.
10. Тарасюк Г. М. Управління проектами: Навч. посібник для студ. вищих навч. закл. / Г. М. Тарасюк. – К.: Каравела, 2004. – 344с.
11. Уотерс Д. Логистика. Управление цепью поставок / Д. Уотерс. Пер. с англ. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003. – 102 с.
12. Фунтов В. Н. Основы управления проектами в компании: учебное пособие. / В. Н. Фунтов. 3-е изд., доп. – СПб.: Питер, 2011. – 400 с.
13. Agility Emerging Markets Logistics Index 2017. Overall Ranking. Режим доступа – «<http://www.agility.com/EN/About-Us/Documents/Agility-Emerging-Markets-Logistics-Index-2017.pdf>»
14. Global Connectedness Index 2016. Режим доступа «http://www.dhl.com/content/dam/downloads/g0/about_us/logistics_insights/gci_2016/DHL_GCI_2016_full_study.pdf»
15. Global Rankings 2016. Logistics Performance Index. режим доступа – «<http://lpi.worldbank.org/international/global>»
16. KPMG Transport Tracker. Global transport.Market trends and views. February / March 2016. Режим доступа –«<https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/pdf/2016/03/kpmg-transport-tracker.pdf>»