

виробити таку стратегію, яка б максимально відповідала тенденціям розвитку ринкової ситуації і найкращим способом використовувала сильні позиції діяльності підприємства [1, с. 315].

Високий рівень конкурентоспроможності підприємства залежить як від його потенційних можливостей, так і від забезпечення гнучкості управлінських дій та рішень.

Як зазначає І. В. Поповиченко, для успішної і ефективної діяльності вітчизняним підприємствам торгівлі необхідно вирішити комплекс питань з аналізу матеріальних потоків, раціоналізації тари і упаковки, уніфікації вантажних одиниць, введення ефективної системи управління складським господарством, оптимізації розміру запасів, вибору оптимальних маршрутів перевезень, раціоналізації транспортно-складських операцій, вибору надійних постачальників, які при нерівномірному попиту на кінцеву продукцію зможуть працювати на умовах «точно-вчасно», тобто вирішувати проблему інтегрування матеріальних потоків [3, с. 27].

Найбільш повно потреби населення у товарах народного споживання забезпечує роздрібна торгівля. Завдання роздрібною торгівлі – забезпечити такий рівень і структуру споживання матеріальних благ, які б максимально відповідали цілям формування гармонійно розвиненої, духовно багатой особистості [2, с. 118].

Як бачимо стратегія торговельного підприємства повинна бути спрямована на покращення ефективності функціонування матеріалопотоків підприємства. Таку стратегію називають логістичною. Вона вимагає узгоджених рішень в процесі закупівель, зберігання, транспортування та реалізації товарів. Логістична стратегія повинна враховувати як внутрішні чинники впливу на розвиток підприємства, так і зовнішні. Моделювання логістичної стратегії з урахуванням специфіки торгових підприємств та умов їх конкурування на ринку торговельних послуг надасть їм значні конкурентні переваги.

Отже, логістична стратегія торгового підприємства має бути головною рушійною силою забезпечення та досягнення стратегічних цілей підприємства.

Перелік використаних джерел

1. Ільчишин С. М. Алгоритм управління конкурентоспроможністю торговельного підприємства / С. М. Ільчишин, О. І. Завійська // Науковий вісник НЛТУ України. – 2001. – Вип. 21.7. – С. 309–316.
2. Перович Д. М. Роль торгівлі у розвитку економіки України та вирішення соціально-економічних проблем населення / Д. М. Перович // Науково-інформаційний вісник Івано-Франківського університету права імені Короля Данила Галицького. – 2011. – № 3. – С. 115–119.
3. Поповиченко І. В. Управління ланцюгом постачань та розподільча логістика як засіб раціонального досягнення маркетингових цілей підприємства через інтегрування матеріальних потоків / І. В. Поповиченко // Збірник наукових праць «Вісник Придніпровської державної академії будівництва та архітектури». – 2010. – № 4–5. – С. 27–31.
4. Яковлев Ю. П. Економіка торгівлі : навч. посіб. / Ю. П. Яковлев. – Херсон : Олді-плюс, 2009. – 356 с.

ОСОБЛИВОСТІ ПРОЦЕСНОГО-ОРІЄНТОВАНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЇ ЕКОНОМІКИ

С. П. Тронь, аспірант

ВНЗ Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі»

Ефективність діяльності підприємства головним чином залежить від його здатності впроваджувати інновації, тобто генерувати нові ідеї та концепції управління. Саме інноваційні підходи і методи в управлінні підприємством зможуть забезпечити конкурентні переваги, так як охоплюють всі сфери діяльності підприємства. Одним із передових методів є процесно-орієнтований підхід до управління підприємством.

Теоретичні й методичні аспекти управління підприємством висвітлені у багатьох фундаментальних працях науковців, зокрема, значна увага приділяється розвитку процесного підходу в

роботах В. М. Гриньової, П. Друкера, В. Г. Єліферова, О. Є. Кузьміна, М. С. Пушкаря, В. В. Репіна, Д. Хана та ін.

Процесний підхід – це розгляд всієї діяльності компанії як мережі взаємодіючих процесів, що протікають усередині організаційної структури компанії і реалізують мету її існування.

Процесний підхід до управління прийшов на зміну функціональному, батьком якого є Ф. Тейлор. Засновником процесно-орієнтованого управління вважається французький вчений і практик Анрі Файоль, який виділив шість основних функцій підприємства: 1) технічна діяльність; 2) комерційна діяльність; 3) фінансова діяльність; 4) управлінська діяльність; 5) забезпечення безпеки; 6) бухгалтерський облік.

При цьому функції розглядалися незалежно одна від одної, а у наш час процесно-орієнтований підхід розглядає функції підприємства у взаємозв'язку. Підхід до складних систем як до об'єктів, що перетворює входи на виходи, був запропонований вперше в середині минулого століття творцем кібернетики Н. Вінером. У цьому випадку система розглядається як «чорний ящик», структура якого і процеси у ньому невідомі. Ця схема дуже зручна. Вона відображає суть явищ, що відбуваються у системі, не відволікаючи увагу на їх досконале вивчення. Процесна орієнтація вперше була описана М. Портером. Він вважав, що взаємодія між ланками ланцюга, в якому створюється цінність, – головний принцип діяльності підприємства. Аналізуючи історію походження процесно-орієнтованого підходу до управління, необхідно виділити американського вченого доктора В. Е. Шухарта, що запропонував тейлорівський підхід до контролю й управління якістю продукції, заснований на допусках, замінити методикою, яка спрямована на забезпечення стабільності технологічних процесів і зменшення їхніх варіацій. Ця, по суті, революційна ідея, обґрунтована В. Шухартом у 1924 р. Згодом основні положення процесно-орієнтованого управління були розвинені й представлені у теорії Е. Демінга «Трансформація й безперервне удосконалювання процесів». Відповідно до цього підходу основний акцент робиться на підвищенні якості продукції, а не на підвищенні прибутку організа-

ції. Дане положення сприяє вдосконаленню організаційного управління й підсилює вплив споживача на якість кінцевої продукції. Е. Демінг вніс свій вклад, ввівши поняття потокової діаграми, яка представляє взаємозв'язок у середині підприємства від постачальника до споживача, як процес, який може бути вимірний і покращений подібно будь-якому іншому процесу. Він же вперше вказав на необхідність усунення бар'єрів між підрозділами організації для поліпшення її діяльності. Незважаючи на постійне обговорення процесно-орієнтованого підходу у науковій літературі, на практиці не було його широкого застосування аж до 80-х років 20-го сторіччя, коли вийшли роботи М. Хаммера і Д. Чампі, які зумовили пошук шляхів удосконалення процесного підходу на підприємствах. Концепція реінжинірингу (реорганізації) компанії, запропонована М. Хаммером і Д. Чампі, припускає досягнення діючого процесу, перепроєктування процесу, спрямоване на виключення операцій, які не додають цінності продукту. У 1988 році процесний підхід був включений у модель премії М. Болдріджа, а в 1991 році у модель досконалого бізнесу Європейської премії з якості.

Процесно-орієнтований підхід використовується у багатьох сучасних управлінських теоріях: 1) теорії реінжинірингу; 2) системі збалансованих показників; 3) теорії корпоративної стабільності; 4) моделі сталого розвитку компанії; 5) універсальної системи показників діяльності.

У виробничій практиці процесний підхід почав широко застосовуватися з 2000 року, коли при перегляді стандартів ISO серії 9000 була запропонована абсолютно нова ідеологія забезпечення якості та основою побудови і функціонування системи менеджменту якості став процесний підхід. При перегляді стандарту ISO 9001 у 2008 р. концепція процесного підходу так і залишилася базовою для організації системи менеджменту якості.

Таким чином, еволюція наукових поглядів йшла у напрямку ускладнення теоретичних концепцій управління з тенденцією до практичних шляхів реалізації. Зазначимо, що процесний підхід, який був запропонований науковцями ще у середині 20-го сторіччя, широко застосовується і у наш час.

Перелік використаних джерел

1. Беседін М. О. Основи менеджменту: Оцінно-ситуаційний підхід : підруч: Модульний варіант / М.О. Беседін. – К. : Центр навчальної літератури, 2005. – 496 с.
2. Скрипко Л. Е. Процессный подход в управлении качеством : учебное пособие / Л. Е. Скрипко. – С.Пб. : Изд-во СПбГУЭФ, 2011. – 105 с.
3. Репин В. В. Бизнес-процессы. Регламентация и управление : учебник / В. Г. Елиферов, В. В. Репин. – Инфра-М, 2005. – 319 с.

ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМУ ВИБОРУ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ДЛЯ ПРИЙНЯТТЯ ЕФЕКТИВНИХ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ НА ПІДПРИЄМСТВІ

С. Г. Фешин, аспірант

ВНЗ Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі»

Основною метою діяльності будь-якого підприємства є отримання прибутку. Компанія успішна настільки, наскільки вона задовольняє вимоги своїх клієнтів. Для підвищення ефективності роботи підприємства та спрощення функціональних зв'язків необхідно розглядати його не як єдине ціле, а сукупність підрозділів та систему взаємозв'язків внутрішнього середовища.

За великим рахунком, бізнес тримається на 3 «китах»:

- цілі, задані власником;
- система (бізнес-процеси, оргструктура);
- персонал.

Всі ці елементи необхідні для прийняття керівництвом підприємства обґрунтованих та узгоджених управлінських рішень, що сприятимуть підвищенню ефективності роботи в цілому.

Невід'ємною складовою є вибір бізнес-процесу, що являє собою набір дій, котрий виконується на підприємстві для заданого результату. Від ефективності бізнес-процесу на пряму залежить конкурентоспроможність та прибутковість організації. Він повинен бути описаним, оптимальним та в дійсності виконуватися

згідно з описанням. Саме від цього залежать результати роботи підприємства, в тому числі і фінансові.

Підприємство можна розглядати як систему, яка має у своєму складі не тільки перелік процесів, що там виконуються, а й притаманну їй організаційну структуру управління, що складається з організаційних одиниць (підрозділів), взаємозв'язків між ними та супідрядність апарату управління, які виконують різні функції управління організацією.

Формалізація процесів – основа всієї роботи по побудові на підприємстві регулярного системного менеджменту. Управління підприємством значною мірою фокусується на бізнес-процесах. Це передбачає систематичну ідентифікацію процесів та управління ними, а особливо – управління взаємодією людей у межах окремих процесів та організації в цілому.

Від формалізації та оптимізації процесів підприємець отримує такі вигоди:

- чітке розуміння того, як працює підприємство;
- стандартизація процесів;
- підвищення якості робіт та управління підприємством;
- можливість покращення діяльності компанії, в тому числі взаємодію між підрозділами;
- підвищення задоволення клієнтів, зниження витрат і зростання прибутку.

Управлінські рішення завжди пов'язані зі змінами в організації. До факторів, що впливають на якість рішень, можна віднести: компетентність персоналу, ділові й особисті якості керівника. Умовою прийняття ефективного рішення є аналіз можливих, як позитивних, так і негативних наслідків від його реалізації.

Прийняття управлінського рішення передбачає вибір альтернативи, що спрямована на досягнення цілей організації. Для вибору найбільш оптимальних бізнес-процесів при прийнятті управлінського рішення необхідно розробити певний механізм, який матиме такий вигляд:

- формалізація цілей та стратегії розвитку підприємства;
- дослідження оргструктури підприємства;
- опис бізнес-процесів та систематизація інформації;