

ІНТЕГРОВАНА ЛОГІСТИЧНА ПІДТРИМКА БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ПІСЛЯПРОДАЖНОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ ТЕХНІКИ

*Марчук В.Є., Стревалюк В.К., Горб А.В.
Національний авіаційний університет*

Abstract. *The proposed strategy of integrated logistic support of business processes of after-sales service of equipment. It is shown that the key direction in the developed strategy is the introduction of modern innovative technologies.*

Стратегія інтегрованої логістичної підтримки (ІЛП) бізнес-процесів післяпродажного обслуговування (ППО) техніки розглядається як цілеспрямоване застосування логістичного підходу до побудови та розвитку внутрішніх та зовнішніх відносин підприємства з метою підвищення ефективності бізнес-процесів технічного обслуговування і ремонту (ТОіР) для досягнення очікуваних конкурентних переваг. Стратегія складається з чітких та цілеспрямованих бізнес-підходів та ініціатив, за допомогою яких підприємства формують та задовольняють споживчий попит та зміцнює ринкові позиції.

Логістична стратегія представляє собою сукупність логістичних бізнес-процесів для створення і підтримки гнучкого зв'язку між цілями і можливостями підприємства, його ресурсами і реаліями ринку. Вона враховує всі цільові орієнтири логістичної реорганізації підприємства, відповідність результатів діяльності його стратегічним цілям.

Для формування та реалізації стратегії ІЛП бізнес-процесів ППО техніки необхідні наступні умови:

- наявність стратегічних цілей підприємства;
- уміння визначати обсяг і структуру ТОіР з точки зору матеріально-технічного забезпечення (МТЗ);
- вертикальна інтеграція сфер управління бізнес-процесами;
- узгодження бізнес-процесів ТОіР з потоком запасних частин та витратних матеріалів;
- відповідність сучасним системам управління та інформації;
- дотримання заходів щодо підвищення ефективності;
- впровадження сучасних інноваційних технологій і рішень в систему управління бізнес-процесами при проведенні ТОіР техніки та ін.

Основою стратегії ІЛП бізнес-процесів ППО техніки (рис. 1) є цілі і місія підприємства.

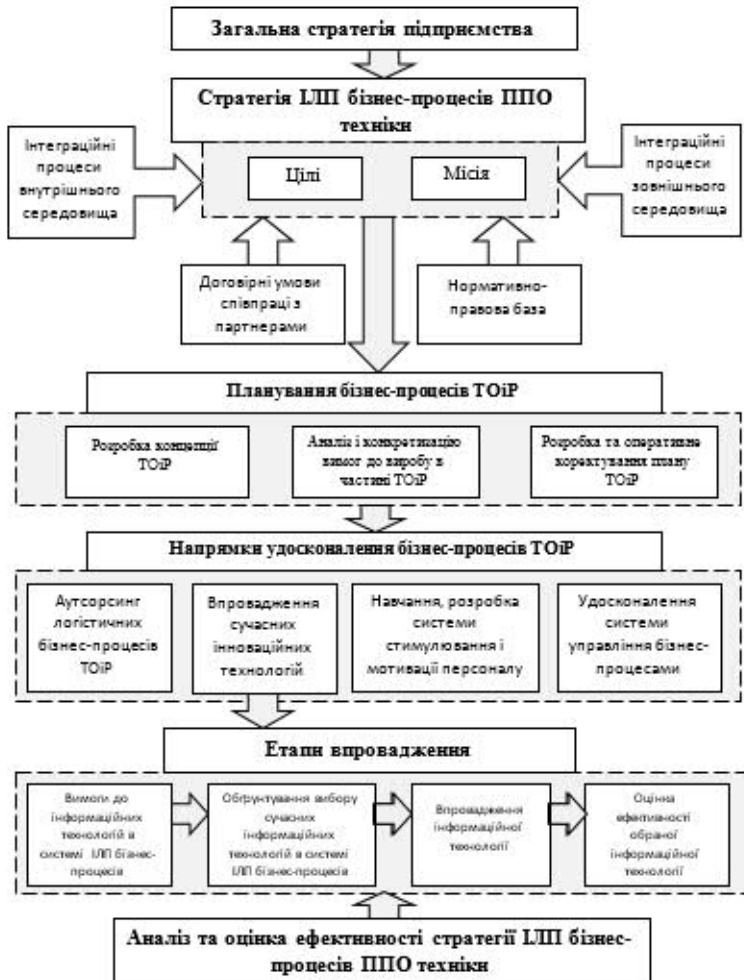


Рис. 1. Стратегія ІЛП бізнес-процесів ППО техніки

Вона представляє собою конкретну послідовність дій, що здійснюються в системі загального управління підприємством, і вимагає дотримання наступних умов:

- стратегія розглядається у площині загальної стратегії підприємства;
- використання системного підходу, при якому приймаються певні стратегічні логістичні рішення;
- стратегія формується з урахуванням властивостей та можливостей системи управління бізнес-процесами підприємства;
- стратегія формується за певним організаційно-управлінським механізмом;
- стратегія залежить від співвідношення життєвих циклів техніки, основних, допоміжних і управлінських процесів;
- процеси реалізації стратегії розглядаються як узагальнені завдання прийняття відповідних управлінських рішень у системі управління підприємством.

Реалізація стратегії ІЛП бізнес-процесів ППО техніки здійснюється під впливом зовнішніх і внутрішніх інтеграційних процесів, які можуть привести до зміни функціональності стратегії і надати їй специфічних властивостей, а також договорні умови співпраці з партнерами.

Внутрішні інтеграційні процеси представляють собою кооперацію між підрозділами в межах підприємства і характеризуються рівнем взаємних дій логістичних видів функціонування з іншими функціональними сферами. Наприклад, індикатори вищого рівня відображатимуть координації логістичних видів діяльності між підрозділами підприємства. Вищий рівень комунікацій між логістичним підрозділом з іншими підрозділами полягає у зростанні ролі інтегрованої логістики у загальній стратегії бізнесу та стиранні формальних відмінностей між логістикою та іншими функціональними сферами діяльності.

Можна виділити декілька етапів досягнення внутрішньої інтеграції (рис. 2). Зовнішні інтеграційні процеси передбачають встановлення зв'язків між підприємствами певного ринку і характеризується кооперацією або комбінуванням бізнес-процесів. Зовнішня діяльність підприємств повинна бути направлена на зменшення залежності підприємства від зовнішнього середовища і особливо актуальна на ринках, що характеризуються динамічністю, обмеженою кількістю постачальників, а також при дефіциті будь-якого ресурсу.

Планування процесів ТОіР складається з відповідних етапів (рис. 3). Концепція ТОіР визначає стратегію робіт при проведенні ТОіР та їїню системну організацію. У ході ТОіР виконуються операції, необхідні для підтримки працездатності чи справності техніки протягом його терміну служби. Концепція ТОіР розробляється в

процесі планування ТОіР виробів і включає наступну інформацію: способи транспортування виробів, опис технічних можливостей ремонту, устаткування (у тому числі і для навчання) і інструментів, інфраструктуру, технічний персонал: професії, кваліфікації, доступна кількість людино-годин і т.д.

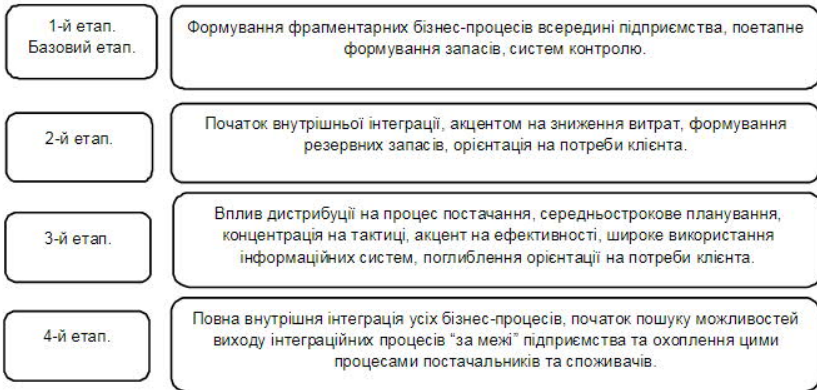


Рис. 2. Етапи досягнення внутрішньої інтеграції [51]

Вимоги до виробу у відношенні ТОіР визначаються на основі даних аналізу логістичної підтримки і уточнюються за результатами реальної експлуатації виробів в різних умовах.

План ТОіР розробляється з урахуванням розподілу робіт; використання обслуговуючого і ремонтного персоналу, що володіє необхідною кваліфікацією; наявності необхідних запчастин і витратних матеріалів і т.д. Плануються календарні дати, трудомісткість робіт і їхня вартість.

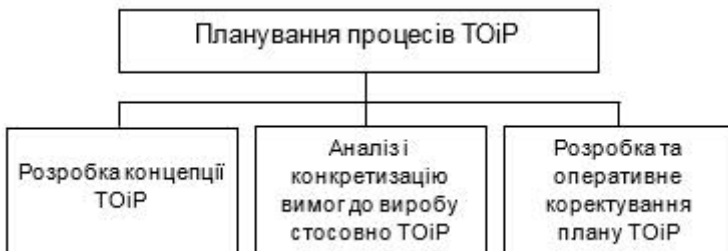


Рис. 3. Складові процесів планування ТОіР

У разі розгляду основних напрямків удосконалення бізнес-процесів ТОВ підприємством є використання можливостей і доцільності аутсорсингу процесів ТОВ техніки. У центрі уваги знаходяться наступні питання:

1. Обґрунтування доцільності аутсорсингу форм обслуговування як найменш трудомістких і таких, що фактично не потребують інвестицій у виробничу інфраструктуру.

2. Організація МТЗ постачання запасних частин та агрегатів. У цьому питанні особливу роль відіграє практика впровадження системи інтегрованого МТЗ ЖЦ конкретного зразка техніки. Ще однією особливістю МТЗ є витрати на управління запасами.

3. Передача планово-поточних робіт на аутсорсинг дозволяє уникнути значних капітальних витрат на створення відповідної виробничої (сервісної) інфраструктури, а також витрат на навчання персоналу.

4. Ключовою проблемою є забезпечення та контроль якості робіт, які передані на аутсорсинг.

Обґрунтування рішень у системі ІЛП бізнес-процесів включає такі етапи [1]:

- оцінювання поточного стану бізнес-процесів ТОВ у загальній системі управління підприємством;

- обґрунтування шляхів реалізації рішень щодо розвитку та поліпшення ТОВ підприємства;

- оптимізація бізнес-процесів шляхом формування стратегії ППО, удосконалення взаємовідносин із партнерами, аутсорсинг процесів ТОВ;

- визначення якості та оцінювання результативності організації удосконалення системи ІЛП бізнес-процесів підприємства.

Ключовим напрямком в розробленій стратегії щодо удосконалення бізнес-процесів ТОВ є впровадження сучасних інноваційних технологій. Активне запровадження інформаційних технологій у системі ІЛП бізнес-процесів дає змогу підвищити оперативність, повноту і достовірність інформації, необхідної для ефективної реалізації механізму управління системою ІЛП ТОВ в умовах динамічного середовища.

Список використаних джерел

1. Цимбалістова О.А. *Інформаційні технології в системі логістичного обслуговування бізнес-процесів / Цимбалістова О.А., Харченко М.В., Юденко Є.В. // Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління. – 2020. – Том 31 (70), № 6. – С. 148-154.*