

ТРАНСПОРТНІ ТЕХНОЛОГІЇ, АВТОМОБІЛЬНЕ ГОСПОДАРСТВО

УДК 658.7

ЛОГІСТИЧНЕ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ – ЗАПОРУКА УСПІХУ

Ю. М. Горецька

студентка 5 курсу, група ТТ-51м, навчально-науковий механічний інститут
Науковий керівник – к.т.н., доцент М. Є. Кристопчук

*Національний університет водного господарства та природокористування,
м. Рівне, Україна*

Статтю присвячено дослідженню управління підприємством. Визначено мету та основу логістичного процесу. Розглянуто підсистеми організації управління та логістичні підходи. Досліджено системи та методи, які застосовуються у всесвітній практиці та в Україні зокрема.

Ключові слова: логістичне управління, фінансові потоки, логістична система, логістика, матеріальні потоки.

Статья посвящена исследованию управления предприятием. Определены цели и основа логистического процесса. Рассмотрены подсистемы организации управления и логистические подходы. Исследованы системы и методы, применяемые во всемирной практике и в Украине в частности.

Ключевые слова: логистическое управление, финансовые потоки, логистическая система, логистика, материальные потоки.

The article focuses on the study of enterprise management. The goals and the basis of the logistic process have been defined. The subsystems of enterprise management and logistic approaches have been researched. The systems and methods used worldwide and in Ukraine in particular have been studied.

Keywords: logistic management, financial flows, logistic system, logistics, material flows.

Світова діяльність господарювання свідчить, що популярним способом покращення конкурентоспроможності є логістична ідея управління підприємством. Значної популярності даний спосіб має у період фінансових проблем, коли необхідно виконати свою роботу з мінімальними витратами, відносно руху та зберігання товарно-матеріальних цінностей від початкового етапу до кінцевого. Основна ціль полягає в збалансуванні рівня сервісу та ціни відносно швидкості та якості для отримання переваг на ринку.

Управління логістичних концепцій досліджені у працях П. Гудзя, В. Бондарчука, В. Кацьма, Є. Крикавського, Р. Ларіної, Р. Луїса, Л. Рудюка, Л. Фролової. У науковій літературі також аналізується світовий досвід використання логістичної концепції, що потребує подальшого дослідження для застосування в нашій країні.

Актуальність вибраної теми підтверджується етапом розвитку підприємств, адже їх стан не відповідає рівню лідерів на міжнародному ринку, що може привести до втрати конкурентних переваг. Для покращення ефективності необхідно проаналізувати та розробити науково-теоретичні підходи, практичні механізми для якісного логістичного управління.

Метою статті є аналіз та дослідження системи логістичного управління з практики прогресивних країн світу.

В умовах жорсткої конкуренції підприємств використовують інновації, які сприяють покращанню якості та конкурентоспроможності продукції. Комплексність управління

забезпечується логістичним підходом до керування матеріальними та товарними потоками разом з фінансовими, інформаційними та іншими потоками, а також об'єднання певних управлінських структур та підрозділів підприємства. Враховуючи всі ланки ланцюга необхідно застосовувати оптимізаційні економічні та математичні моделі стратегічного та поточного планування. Визначають найкращі методи та механізми управління специфікою способів впливу на об'єкт управління [1, С. 14].

Основну мету логістичного процесу формулює правило "7R" : потрібний товар, в належній якості, в потрібній кількості, повинен бути доставлений в потрібний час та в потрібне місце споживачу з мінімальними витратами. (Right product, right quality, right quantity, right time, right place, right customer, right cost). Недотримання хоча б однієї з приведених умов може призвести до втрати клієнтів і, відповідно, певної частки ринку.

На підприємствах користуються двома основними підходами управління: перший підхід прогнозує планування та виконання повсякденної діяльності; другий передбачає створення структури і механізму керування потоків. Загалом управління передбачає інтеграцію функцій та процесів у сфері постачання, виробництва та збуту. Починаючи діяльність підприємства, потрібно сформулювати стратегію, цілі, концепції рішень, метод контролю і оцінки діяльності та організації управлінських рішень [2, С. 5].

Розглянемо п'ять підсистем логістичного управління, які сприяють покращенню роботи на підприємстві: постачання, транспортна, виробнича, складська та збутова (табл. 1).

Таблиця 1

Логістичні підсистеми організації та управління на підприємстві

Види підсистем	Зміст завдань
Підсистема постачання	Завдання підсистеми підібрати надійних постачальників, створити механізм та оптимізувати процес закупівлі, слідкувати за сучасним ринком, використовувати робочі методики, розробити стратегії та тактики закупівлі
Складська підсистема	Забезпечує якість складських послуг та раціональність розміщення, стандартизує процес за допомогою технологій
Транспортна підсистема	Спрямована на розробку схем та маршрутів, поставок, ведення обліку, раціональне завантаження транспорту, цілісності транспортування з складськими та виробничими процесами
Виробнича підсистема	Передбачає здійснення різних способів управління запасами, планування та забезпечення виробництва, ведення обліку матеріального потоку та виробничого циклу
Збутова підсистема	Відповідає за пришвидшення обробки та оформлення замовлень, покращання рівня логістичного сервісу, зменшення кількості рекламаций і штрафів. Проводить вивчення ринку

З досвіду лідируючих компаній на світовому ринку можна виділити поширені принципи та підходи логістичного управління інтегрованим ланцюгом постачань:

- при виборі стратегії: основна ціль у покращанні обслуговування клієнтів за допомогою швидкості реагування на попит з одночасним охопленням життєвого циклу продукту – від розробки до утилізації;
- при плануванні: колективне планування учасників за принципом «одна організація», що означає інтегровані параметри циклу замовлення, рівня запасів, планової інформації;
- при здійсненні логістичних процесів: здійснюється інтегроване управління просторово-часовим переміщенням матеріальних благ, що вимагає повної інтеграції функцій і процесів у ланцюзі постачань.

Як свідчить світовий досвід, ефективність застосування логістики на підприємствах досить високий. За наданою інформацією Європейської логістичної асоціації та Національної ради з управління фізичним розподілом США, використання логістичного підходу дає можливість на 10-30% знизити собівартість продукції та на 30-70% скоротити обсяги матеріально-технічних запасів, а циклу просування продукції – на 25-40% [3].

Для реалізації стратегії управління важливим є виявлення основних факторів успіху. В дослідженні Л. Фролової згруповано фактори за видами логістичних потоків та виділено товарні, фінансові, інформаційні та сервісні параметри успіху [1, С. 20] (табл. 2).

Таблиця 2

Фактори успіху логістичного управління торговельним підприємством

Фактори успіху	Параметри успіху
Товарні	Ефективність постачання, закупівлі та зберігання, реалізації товарів; асортимент і якість товарів відповідно споживчого попиту; збільшення частки ринку своїх товарів; розвиток бренду; розширення бази клієнтів
Фінансові	Максимізація чистого грошового потоку; ефективність авансування в оборотні активи та формування суми капіталу; узгодженість фінансових потоків з сервісними та товарними; удосконалення фінансового стану підприємства; зниження фінансових ризиків
Інформаційні	Якісне інформаційне забезпечення діяльності; високий рівень комунікацій з постачальниками, споживачами, конкурентами; використання сучасних технічних засобів збирання, передачі, обробки та зберігання інформації
Сервісні	Значний рівень обслуговування покупців та товарів; відповідний рівень після продажного обслуговування товарів та покупців; якість рекламного забезпечення клієнтів

Найпопулярнішими логістичними системами та методами є: MRP1 – Material Requirements Planning (планування потреби в матеріалах); MRP2,3 – Material Recourse Planning (планування матеріальних ресурсів); DRP1 – Distribution Requirements Planning, (планування збутових потреб); CRM – Continious Replenishment Management (менеджмент поповнення запасів); DRP2 – Distribution Recourse Planning, (планування збутових ресурсів); ECR – Efficient Consumer Response, (ефективне обслуговування клієнта); LRP– Logistics Recourse Planning, (планування логістичних ресурсів); Kanban – японська система виробничої логістики; CUMA – кооперативи зі спільного використання техніки; ABC, XYZ – методи управління запасами; JIT – Just in Time, точно в термін [4, С. 212; 5, С. 116].

Найпоширеніша у світі концепція логістики «точно у термін» (just-in-time, JIT). Система її організації ґрунтується на постачанні без будь-яких обмежень щодо вимоги мінімуму запасів, де потоки матеріальних ресурсів детально синхронізуються за потребою у них, з метою мінімізації витрат, пов'язаних з створенням запасів [6].

Проаналізувавши роботу П. Гудзь, можемо зробити такі висновки, що у разі збільшення частоти постачань збільшуються витрати на завезення матеріальних ресурсів і управління постачанням, знижуються витрати зі зберігання та досягається економія вкладень на створення складських приміщень, вивільняються кошти за рахунок прискорення оборотності, знижується потреба в кредитних ресурсах, та зменшується плата за них [7].

У впровадженні логістичних підходів ініціативну роль беруть на себе урядові структури країн Західної Європи [8, С. 292]. У Нідерландах діє державна програма «Бачення агрологістики», головною метою програми є залучення фермерів, переробних підприємств, роздрібних торговців до пошуку рішень та підвищення ефективності логістичного забезпечення агробізнесу, а також фінансової підтримки відповідних проектів [5, С. 12].

Логістична система Kanban – це метод, який спрямований на задоволення потреб клієнтів, керуючи виробництвом за принципом отримання. Матеріальний потік спрямований

вперед (від виробника до споживача), тоді як інформаційний спрямований назад (від споживача до виробника) [9]. Система Kanban реалізована на таких підприємствах як General Motors, Renault та інші.

Високі показники постачання кооперативами засобів виробництва властиві для фермерів Франції, адже забезпечується 2/3 насіння зернових, близько 50% добрив і кормів. Машини і знаряддя використовуються нетривалий період упродовж року, отже фермери мають можливість користуватись технікою кооперативів зі спільного використання (СУМА), близько 38% фермерів учасники даної організації. Таким чином, господарства мають доступ до високопродуктивної техніки та мають можливість зменшити витрати на їх закупівлю. Якщо фермери, що є членами СУМА, купують машини й обладнання колективно, то держава компенсує 20% їх вартості [4, С. 13]. Українські підприємства найчастіше використовують систему Kanban та JT. Як приклад: «Чумак», «АВК», «Ніссан Мотор Україна» та інші.

Можливість приєднатися до сучасного процесу «фізичний Інтернет», стала важливим чинником, що визначає конкурентоспроможність підприємства та держави в цілому. Щоб визначити можливість країни в участі комерційної логістики і заходи щодо покращання цієї здатності, було проаналізовано дослідження Міжнародного банку реконструкції та розвитку щодо впливу логістики на глобальну економіку. У дослідженні було розроблено індекс ефективності логістики (англ. The Logistics Performance Index, LPI) на підставі опитування глобальних транспортних компаній та агентств. Участь беруть понад 160 країн, оцінюються критерії по п'ятибальній системі за такими показниками: якість митної обробки вантажу, здатність організації міжнародних вантажовідправлень, рівень логістичної інфраструктури, контроль міжнародних вантажовідправлень, витрати та час доставки [10].

За рейтингом LPI 2016 року перші місця отримали Німеччина, Люксембург, Швеція, Нідерланди, Сінгапур, Бельгія, Австрія, Великобританія, Гонконг і США. Китай опинився на 27-му місці. Україна – на 80-му місці (2014 р. – 61-е місце). Росія – на 99-му (2014 р. – 90-е місце). Завершують список: Екваторіальна Гвінея, Мавританія, Сомалі, Гаїті та Сирія.

Розглядаючи Україну за кожною характеристикою, найгірше оцінено митне оброблення вантажів (2,30 бала, 4,12 у Німеччині), це 116-те місце в списку, згідно з рейтингом за окремою характеристикою. Найкраще Україну оцінили за терміном доставки вантажів в пункти призначення (3,51 бала, 4,45 у Німеччині), це 54-те місце списку. За п'ятибальною системою у 2016 р. Україна отримала 2,74 бала.

Як показує практика, підприємства, які використовують логістичний спосіб управління, можуть конкурувати з іншими підприємствами за рахунок оптимізації витрат, пов'язаних з виробництвом і реалізацією товарів, прискорення оборотності капіталу, задоволення споживачів у якості та сервісі. Досягнути такого ефекту можна завдяки значному скороченню запасів матеріальних ресурсів та готової продукції у сферах виробництва, постачання і збуту, скорочення тривалості виробничого циклу і циклу виконання замовлень клієнтів, упровадження гнучких автоматизованих і роботизованих виробництв, що дозволяють швидко переходити на випуск нових видів продукції. Організація управління повинна починатись з розроблення стратегії для досягнення максимального прибутку з мінімальними витратами.

Список використаних джерел:

1. Фролова Л. В. Логістичне управління торговельним підприємством: теорія та методологія : дис... д-ра екон. наук : 08.07.05 / Донецький держ. ун-т економіки і торгівлі ім. М. Туган-Барановського. Донецьк, 2005. URL: https://otherreferats.allbest.ru/economy/00444374_0.html (дата звернення: 12.10.2018).
2. Крикавський Є. В. Логістика для економістів : підручник. Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2014. 476 с.
3. Рудюк Л. В. Фінансова логістика як інструмент підвищення конкурентоспроможності бізнесу авто перевізників. URL: http://www.rusnauka.com/19_AND_2013/Economics/10_142662.doc.htm (дата звернення: 12.10.2018).
4. Досвід Канади та країн ЄС у сфері політики з підтримки розвитку сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів : аналіт. дослідж. / В. Бондарчук, Дж. Алколей, Л. Молдован та ін. ; за ред. С. Курдицького. К. : [б. в.], 2011. 91 с.
5. Smirnov I. Agrologistika po-gollandski / I. Smirnov // Logistics. 2008. № 9. S. 12–15.
6. Ларіна Р. П. Логістика 2005. URL: <http://readbookz.net/books/24.html> (дата звернення: 12.10.2018).
7. Гудзь П. В., Остапенко Т. І. Аналіз зарубіжного досвіду застосування системного управління логістичною діяльністю. *Бізнес-інформ.* № 4. 2011. С. 139–142.
8. Stekhin V. V. Intehratsiia pidpriemstv APK na zasadakh lohistrychnoho pidkholdu / V. V. Stekhin // Naukovi pratsi Poltav's'koi derzhavnoi ahrarnoi akademii. Ekonomichni nauky. Poltava : PDAA. 2011. Выр. 2. Т. 1. S. 291–295.
9. Луис Р. Система Канбан. Практические советы по разработке в условиях вашей компании : пер. с англ. Журиной Е. В. ; под науч. ред. Башкардина Э. А. М. : РИА стандарты и качество, 2008. 140 с.
10. World Bank Group – International Development, Poverty, & Sustainability. URL: <https://lpi.worldbank.org/international/global>. (дата звернення: 12.10.2018).