

УДК 65.012.2(075)

ЛОГІСТИЧНА СТРАТЕГІЯ В ПЛАНУВАННІ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА

Т.В. БОЖКОВА

Київський національний університет технологій та дизайну

У статті представлено основні поняття логістичної системи на рівні підприємств, види логістичних операцій, характеристики логістичних стратегій, даються рекомендації щодо вибору їх у конкретних умовах здійснення підприємницької діяльності

У статті розглядаються умови здійснення підприємницької діяльності, серед яких вибір організаційних форм ланцюга постачання матеріальних ресурсів – виробництво (діяльність) – постачання готової продукції споживачеві може розглядатися як логістична система. Остання має свою структуру, свою стратегію реалізації.

Люди вже тривалий час вивчають та аналізують стратегію як інструмент вирішення їхніх проблем, оскільки вони хочуть знати, що їм робити завтра, післязавтра, в довгостроковій перспективі, як керувати процесами, що відбуваються на підприємстві та навколо нього, які потрібні для цього ресурси.

Складні умови господарювання, зміни в техніці та технологіях, зростаючі вимоги споживачів потребують нових знань та навичок, які б відповідали вимогам часу. Життєва потреба у використанні стратегії як одного з найефективніших і найпрогресивніших засобів управління організацією спонукається розвитком ринкових відносин, певними зрушеннями в економіці України, зростаючою конкуренцією на ринку.

Об'єкти та методи дослідження

Дослідження виконані такими вітчизняними та зарубіжними вченими, як Градов А.П., Кошкін В.І., Крикавський Є.В., Семененко А.І., Фасоляк Н.Д., Гаджинський А.М., Анікін Б.А., Федько В.П., Мітько О.А., Бауерсокс Дональд Дж., Кальченко А.Г., Пономарьова Ю.В. Окландер М.А. та ін., дають підстави зробити висновок, що в Україні теорія і практика впровадження та розробки стратегії ще не посіли належного місця. Вітчизняним підприємствам важко застосовувати стратегічне управління через складні умови господарювання, брак коштів для впровадження інноваційних процесів, не зовсім цивілізовані форми конкурентної боротьби та ін. Тим більше, якщо йдеться про логістичну стратегію, навіть незважаючи на той суттєвий момент, що логістична стратегія підприємства складається із всіх стратегічних рішень, прийомів, планів і культури, пов'язаних з управлінням ланцюгом поставок.

Господарська діяльність кожної організації, підприємства здійснюється з метою досягнення економічних і соціальних результатів та одержання прибутку. Тому підприємництво може розглядатися як один з напрямів практичної реалізації цього завдання. Більшість авторів економічних видань не приділяють належної уваги ролі логістики в підприємницькій діяльності. Аналіз розвитку процесів підприємництва, умови, за яких вони дають позитивні результати, і є об'єктом дослідження.

Постановка завдання

Метою цієї статті є характеристика стратегій та методи їх вибору в логістичній системі підприємств як суб'єктів господарювання.

Результати та їх обговорення

Логістика важлива для кожного підприємства, навіть для такого, яке пропонує нематеріальні послуги. Вона пов'язана з прийняттям рішень, що мають безперечний вплив на розробку ланцюгів поставок, визначення розмірів і місць розташування елементів в інфраструктурі, відносин з іншими організаціями, створення партнерств і об'єднань. Саме логістика організовує всю систему заготівлі та постачання ресурсів, їх раціональне використання, транспортування та складування; вона впливає на техніко-економічні показники діяльності підприємства; від неї залежить час виконання замовлень, цінність продукції, надійність та інші параметри обслуговування споживачів; завдяки їй часто робляться висновки щодо діяльності підприємства в цілому.

Для багатьох підприємств визнання того, що логістика суттєво впливає, стало однією з найбільш важливих ідей, котрі з'явилися за останні роки і змінили спосіб, за допомогою якого вони керують ланцюгом поставок матеріальних ресурсів і готової продукції і повніше враховують логістику при прийнятті інших стратегічних рішень. Менеджери приймають рішення, ґрунтуючись на максимально широкій інформації, що відображає всю ситуацію, в якій діє бізнес.

Підприємства та організації в умовах ринку можуть вижити тільки тоді, коли будуть поставляти продукти та послуги, привабливіші від продукції конкурентів. Логістика впливає на час виконання замовлень, на наявність продукції, її якість, собівартість, ціну, а тим самим на процес реалізації. У цьому сенсі логістика фактично робить істотний внесок у розробку, характеристики, цінність продукту і ступінь його успіху та визнання споживачами.

Тому за різних обставин майже будь-який аспект логістики може стати надзвичайно важливим для задоволення споживачів, що, в свою чергу, стає безпосередньо пов'язаним з реалізацією логістичної стратегії.

На практиці логістична стратегія може зупинитися на таких напрямках:

– *Витрати.* Більшість підприємств хочуть досягти низьких витрат, хоча лише деякі з них беруть на озброєння стратегію, котра дозволяє мінімізувати логістичні витрати. Її реалізація приводить до вищого прибутку (виграш для підприємства) і нижчих цін (виграш для споживачів).

– *Обслуговування споживачів.* Логістика контролює обсяг запасів, час доставки продукції, швидкість реагування на запити споживачів та інші характеристики їх обслуговування. Спрямовуючи логістичну стратегію на обслуговування споживачів, підприємства можуть досягти стійкої і довгострокової конкурентної переваги.

– *Часові параметри.* Споживачі зазвичай хочуть отримати замовлені продукти якомога раніше, тому логістична стратегія гарантує швидку доставку.

– *Якість*. Споживачі вимагають вищої якості всіх видів продукції. Як правило, логістична стратегія гарантує послуги високої якості.

– *Гнучкість продукції, що пропонується*. Це здатність підприємства випускати продукцію з врахуванням специфікацій, котрі задані окремими замовниками. Логістична стратегія може будуватись на основі надання спеціалізованих послуг чи послуг, що виконуються з врахуванням вимог конкретного замовника.

– *Гнучкість обсягу продукції, послуг, що пропонуються*. Мінливий рівень активності в бізнесі може спричинити серйозні проблеми для логістичних служб. Гнучкість обсягу продукту, котрий пропонується, дозволяє підприємству оперативно реагувати на мінливі рівні попиту.

– *Технологія*. Логістика користується широким асортиментом технологій, використовуючи їх для комунікацій, відстежування вантажів, сортування упаковок, ідентифікації продуктів, обліку динаміки запасів тощо.

– *Місце розташування*. Споживачі зазвичай хочуть, аби продукти були доставлені їм якомога ближче. Одна з логістичних стратегій базується на тому, що послуги завжди краще надавати, якщо підприємство розміщене в найбільш вигідному місці.

Підприємства мають все робити якомога краще з врахуванням низьких витрат, високого рівня обслуговування споживачів, швидкої доставки, гнучкості, використання високих технологій і т.д. Тому одне з ключових рішень, які приймають менеджери логістичних служб – вибір фокусу своєї стратегії. Кожне підприємство розробляє власну логістичну стратегію.

Загалом існують дві базові стратегії, котрі в першу чергу забезпечують:

– *управління витратами*, тобто виробництво тих же чи зіставних продуктів більш дешево;

– *диференціацію продукції*, тобто випуск продукції, яку споживачі не можуть отримати в інших постачальників.

У логістиці ці два підходи позначаються термінами «класична» і «динамічна стратегія». Підприємства, котрі роблять ставку на класичну (обмежену, спрощену, худу) логістику, ставлять перед собою мету знизити витрати; а ті, хто надає перевагу динамічній, передусім стараються досягти вищого рівня задоволення споживачів.

Жодне підприємство не може повністю уникнути логістичних витрат, тому кращий в цих умовах вибір – зробити їх якомога нижчими. Тоді мету бізнесу підприємця досить обґрунтовано можна сформулювати таким чином: мінімізувати загальні логістичні витрати, гарантуючи при цьому прийнятний рівень обслуговування споживачів. Цей підхід в загальному вигляді відомий як класичний.

Альтернативним варіантом може служити більш гнучка стратегія, в основу якої покладено динамічність. Мета динамічної стратегії – забезпечити високу якість обслуговування споживачів, оперативно реагуючи на появу нових чи змін попередніх умов.

Обидві стратегії виходять з того, що задоволення споживачів і низькі витрати – домінуючі напрями, але використовують різний опис процесу, котрий забезпечує досягнення мети. Іншими словами, підприємству не потрібно обирати лише одну стратегію на протипагу іншій, вони не виключають одна одну, мають як свої переваги, так і обмеження, і використання їх на підприємствах дасть лише користь.

Як показали дослідження, на підприємствах легкої промисловості близько 20% втрат пов'язані з недоліками, що мають місце в процесі постачання матеріальних ресурсів (втрати робочого часу, недовикористання виробничих потужностей, оплата простоїв та ін.). Це безумовно, негативно впливає на рівень техніко-економічних показників діяльності підприємства. В свою чергу недоліки в логістиці постачання порушують процес доведення готової продукції до споживача, а це сповільнює процес реалізації, призводить до збільшення товарних запасів, зменшення прибутку.

Аналіз фактичних матеріалів підприємств швейної галузі показав, що зменшення прибутку з цієї причини в середньому становить близько 10%. Тому зрозуміло, що вибір логістичної стратегії, яка в комплексі охоплює всі процеси, пов'язані з рухом матеріальних ресурсів, повинен розглядатись як умова підвищення ефективності діяльності підприємства.

Висновки

Зазначене вище дає можливість зробити такі висновки:

- для успішної реалізації підприємницької діяльності в умовах ринку необхідна низка умов;
на рівень конкурентоспроможності суб'єктів господарської діяльності впливає багато факторів зовнішнього та внутрішнього середовища;
- вибір логістичної системи здійснення різних видів підприємницької діяльності залежить від організаційно-технічних, виробничо-господарських, фінансово-економічних факторів;
- критерієм вибору логістичної стратегії є мінімізація витрат, пов'язаних у логістичному ланцюгу закупівля – розподіл – транспортування – складування – виробниче споживання – відвантаження та поставка готової продукції.

ЛІТЕРАТУРА

30. Господарський кодекс України. – К.: Атіка, 2006.
31. Закон України «Про підприємництво» – Відомості Верховної Ради України. 1992. № 20 (з наступними змінами).
32. Окландер М.А. Маркетинг и логистика в предпринимательстве. – АПАТиЭИ, 1996.
33. Крикавський Є.В. Логістика підприємства. – Львів, Львівська політехніка, 1996.
34. Семененко А.И. Предпринимательская логистика. – СПст: Политехника, 1997.