

Зазначимо, що розвиток суспільства, зокрема інноваційний розвиток, впливає на всі види ресурсів людської діяльності, а не лише на людський капітал у вузькому розумінні.

Список літератури

1. Дегтяр А. Реалізація політики інноваційно-інвестиційного розвитку економіки на регіональному рівні / А. Дегтяр. – Х. : Магістр, 2010. – 236 с.
2. Економіка України: стратегія і політика довгострокового розвитку / ред. В. М. Геєць. – К. : Інститут економічного прогнозування, 2012. – 1008 с.
3. Онікієнко В. В. Інноваційна парадигма соціально-економічного розвитку України : монографія / В. В. Онікієнко, Л. М. Смельяненко, І. В. Терон. – К. : Рада по вивч. продукт. сил України НАН України, 2010. – 479 с.
4. Наукова і інноваційна діяльність в Україні в 2008 р. : статзбірник Держкомстату України. – К., 2011. – 434 с.
5. Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні : закон України : [від 16 січня 2003 р. № 433- IV] // Офіційний вісник України. – 2010. – № 7. – С. 25–34.
6. Шейн Э. Организационная культура и лидерство / Э. Шейн. – СПб. : Питер, 2012. — 336 с.

Отримано 01.08.2013. ХДУХТ, Харків.

© Н.І. Єсінова, 2013.

УДК 347.71:658.7

Я.Г. Ковальова, здобувач

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ЛОГІСТИЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ КОМЕРЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОРГОВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Розкрито необхідність використання логістичного менеджменту для підвищення конкурентоспроможності підприємств. Розглянуто класифікацію основних логістичних концепцій. Досліджено етапність розвитку логістичного управління. Проаналізовано варіативність логістичних стратегій управління.

Раскрыта необходимость использования логистического менеджмента для повышения конкурентоспособности предприятий. Рассмотрена классификация основных логистических концепций. Исследована этапность развития логистического управления. Проанализированы вариативность логистических стратегий управления.

The necessity of using logistics management for improving the

competitiveness of enterprises is revealed. The classification of basic logistics concepts is considered. The stages of logistics management development is investigated. The variance of logistics management strategies is analyzed.

Постановка проблеми у загальному вигляді. За останні роки динамічного розвитку набула логістика як наукова галузь, що пов'язана з приростом виробництва у світовій торгівлі. Попит на знання у сфері логістики та керуванні ланцюгами постачання зростає в геометричній прогресії, що пов'язано з підвищенням ефективності та конкурентоспроможності вітчизняних підприємств, шляхом оптимізації логістичних процесів.

Значну частину вартості товару складають витрати на його транспортування, а логістика як наука, що включає планування, організацію, управління та контроль над процесами транспортування, складування та всіма іншими поточними операціями, стимулює мінімізацію цих витрат. Отже, виникає нагальна необхідність в аналізі та систематизації теоретичних знань та методологій управління логістичними процесами як основи розвитку логістичної інфраструктури торговельних підприємств.

Аналіз останніх досліджень і публікацій було проведено на основі вивчення формування та розвитку теорії та методології логістики, теорії управління запасами, теорії управління ланцюгами постачання та різними прикладними аспектами логістики, що представлено в наукових працях таких вітчизняних та зарубіжних учених, як: А.У. Альбеков, Л.М. Герасимова, Б.А. Анікін, В.І. Бережний, Е.В. Бережний, А.П. Долгова, М. Джиллінгем, Д. Дж. Клосс, М. Крістофер, А.І. Семененко, Д. Уотерс, К. Ерроу та ін.

Мета та завдання статті. Метою дослідження є систематизація теоретичного підґрунтя логістичних процесів та функціонування мереж поставок для зниження логістичних витрат торговельних підприємств. Для вирішення поставленої мети були визначені такі завдання:

- дослідити необхідність використання логістичного менеджменту як чинника підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств;
- визначити логістичну концепцію як інструмент оптимізації ресурсів підприємства;
- проаналізувати етапи розвитку логістичного управління;
- розкрити класифікацію логістичних стратегій.

Виклад основного матеріалу дослідження. Світова криза та загострення конкуренції, зумовлені інноваціями, технічними нововведеннями, значною часткою іноземного капіталу та модернізацією форматів торговельних підприємств, створюють

необхідність в якості найважливішого чинника підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств торгівлі впроваджувати в їх практичну діяльність логістичний менеджмент.

Світовий досвід промислово розвинутих країн доводить, що теоретична розбудова логістики відбувається в напрямі формування відповідного інструментарію, уніфікованих логістичних рішень, оскільки торговельно-виробничий процес досить істотно реагує на помилки логістики. Доведено, що, коли необхідні як безпосередньо, так й опосередковано матеріали та інформація не будуть вчасно й у повному обсязі та якості отримані, то найкращі торговельно-виробничі системи не зможуть функціонувати [1].

Отже, управління логістикою підприємства стає фундаментом побудови стратегічного управління підприємством. Основою управління логістикою підприємства торгівлі є управління інформаційними та матеріальними потоками від постачальника через транспорт та склади до споживача. Ці потоки використовуються торговельним підприємством для досягнення його цілей з оптимальними витратами.

Інформаційно-управлінським фундаментом прогресивного розвитку підприємства роздрібної торгівлі та засобом оптимізації ресурсів є логістична концепція [3].

Можливість інтеграції та взаємодії ланцюгів логістичної системи є одним із резервів підвищення ефективності логістичного управління. Принциповим чинником, що визначає методи синхронізації в логістиці є логістична концепція, у рамках якої розглядаються процеси логістичної системи.

Логістичні концепції поділяються на [2]: інформаційну, маркетингову та інтегральну (табл. 1).

У рамках інформаційної та маркетингової концепцій синхронізація здійснюється на локальному рівні, за окремими функціональними сферами логістики без їхньої інтеграції. Головним інструментом синхронізації є засоби обчислювальної техніки, завдяки яким здійснюється управління інформаційними потоками.

Інтегральна концепція (парадигма) є відносно новою, проте вже набула активного розвитку, ураховуючи та розвиваючи інформаційну й маркетингову концепції та нові умови ринку на сучасному етапі розвитку:

- нові технологічні можливості (у сфері виробництва, інформаційно-комп'ютерних технологіях, контролю та управління як у виробництві, так і в розподіленні товарів);
- сприйняття механізмів ринку та логістики як стратегічних елементів конкурентних переваг підприємства;
- інтеграція логістичних партнерів для створення

перспективних організаційних відносин [2].

Таблиця 1 – Класифікація логістичних парадигм

Інформаційна логістика	Дана концепція зосереджена на певних функціях, що виконуються під час планування, закупки ресурсів, виробництва, розподілу тощо. Вона включає такі системи: MRP I (Material Requirement Planning) – система планування потреб у матеріалах; MRP II (Manufactory Resource Planning) – система виробничого планування ресурсів
Маркетингова логістика	Дана концепція використовується для побудови логістичної системи для забезпечення конкурентоспроможності за рахунок оптимізації рішень щодо розподілу продукції. Вона включає системи QR (Quick Response) – «концепція швидкого реагування»; CR (Continuous Replenishment) – технологія «безперервного поповнення запасів
Інтегральна логістика	Дана концепція використовується для управління потоками в інтегрованій системі бізнесу: «проекування – закупівлі – виробництво – розподіл – продаж – сервіс». Вона включає системи ЛТ (Just-in-time) – концепція, що забезпечує доставку необхідної продукції в потрібній кількості в потрібне місце в певний час; LP (Lean Production) – «струнке виробництво»; ERP (Enterprise Resource Planning) – система, що дозволяє планувати всю діяльність підприємства; TQM (Total Quality Management) – загальне управління якістю тощо

Розвиток інтегральної концепції спрямований на удосконалення управління логістичними процесами, у результаті чого вона стала орієнтованою на потреби споживача та синхронізацію елементів логістичного ланцюга. Дана концепція використовується більшістю провідних корпорацій світу та демонструє напрям діяльності компанії, стратегічні цілі та стан бізнесу в цілому.

Інтегральна концепція (парадигма) логістики розглядає логістику як інструмент управління для досягнення максимального економічного ефекту діяльності компанії (тобто досягнення основної мети бізнесу) через управління матеріальними та фінансовими потоками. Система інтегрованої логістики забезпечує рух товару через постійний ланцюг (ланцюг додавання вартості, як стверджує

Д. Дж. Баурсокс). Тобто діяльність «трьох сторін» логістичної системи впливає на підвищення кінцевої вартості товару. Потенційно успішними є ті підприємства, що використовують концепцію інтегральної логістики як засіб оптимізації логістичної системи. Перспективним напрямом вирішення питання досягнення основних цілей діяльності підприємства в рамках логістичної системи є інтеграція в єдину систему постачання, виробництва та розподілу, за рахунок чого підвищується ефективність організаційно-економічної діяльності підприємства на ринку. Досягається це раціоналізацією логістичного управління підрозділами підприємства та міжорганізаційною координацією учасників логістичних ланцюгів.

Якщо розглянути логічну послідовність реалізації концепції логістичного управління торговельним підприємством, то вона визначалася певним рівнем теоретичного осмислення та практичного застосування передовими компаніями, починаючи від управління окремим логістичним процесом, далі – інтегрованим логістичним процесом та управління логістичною системою взагалі, а саме: від фрагментарного і закінчуючи інтегрованим об'єктом управління [1].

Таке розуміння динаміки, масштабу та цілей об'єкта логістичного управління надає можливість здійснювати наступну етапність розвитку логістичного управління торговельним підприємством.

Сутність першого етапу стосується прийняття та реалізації логістичних рішень у межах лише окремих фрагментів логістичної діяльності на підприємстві: це передусім мінімізація запасів. Реалізація систем управління запасами забезпечить їх мінімально необхідний рівень установами процедур закупівлі (що, коли, скільки) та поповнення запасів матеріалів, сировини, готових виробів, а це гарантуватиме мінімізацію витрат запасів на підприємстві. Ці цілі знайшли своє відбиття у системах MRP, DRP. Мінімізації витрат запасів знайшла логічне завершення сприйняттям концепції з «нулевим запасом». Ця концепція найповніше була реалізована в принципі JIT («точно в строк»), який успішно пройшов випробування часом.

Для другого етапу суттєвою є інтеграція логістичного управління на рівні підприємства, що передбачає інтеграцію функцій і процесів сфер постачання, виробництва й збуту. Це означає розгляд логістики як функціональної сфери діяльності підприємства. Цілями другого етапу є мінімізація всіх запасів підприємства. Вони реалізуються за допомогою інтегрованого управління запасами за вже відомою системою JIT спільно з DRP-II.

Наступний етап – етап інтеграції в ланцюзі поставок

(управління часом виконання замовлення, управління запасами в ланцюзі поставок) – має на меті мінімізацію рівня запасів за максимізації рівня обслуговування споживача. Цей етап у практиці провідних компаній світу відбувається через вертикальну інтеграцію постачальників, виробників та дистрибуторів. Для отримання стратегічного ефекту від такого інтегрованого логістичного управління ланцюгом поставок необхідні такі радикальні трансформації, як перехід: від функції до процесу; від прибутку до прибутковості; від продукту до клієнта; від трансакції до зв'язків; від запасів до інформації [1].

Розглянемо логістичне управління торговельного підприємства в рамках єдиного процесу управління на основі кільця управління, поданого на рисунку (рисунок).



Рисунок – Алгоритм логістичного управління торговельним підприємством

Основними функціями логістичного управління торговельного підприємства є: побудова стратегії та планування діяльності, що використовуються для встановлення напрямку діяльності, прогнозування наслідків цієї діяльності, формування управлінських рішень (визначення заходів та встановлення строків з їх здійснення).

Оптимізація ресурсів торговельного підприємства під час управління основними та поточними потоками досягається за рахунок логістичної стратегії фірми. Основою логістичної стратегії є стратегічні цілі, що встановлюються за допомогою одного або декількох ключових показників. Логістична стратегія використовується для визначення довгострокового напрямку розвитку логістики.

Існує велика кількість логістичних стратегій [2], проте до найпоширеніших можна віднести 4 стратегії, що подані в табл. 2.

Кожна із зазначених стратегій в табл. 2 має право на життя. Дані концепції побудовані таким чином, що кожна з них обирає один із ключових чинників як основоположний під час формування логістичної концепції компанії, показуючи тим самим, що використання багатофакторної побудови потребує багатокритеріальної оптимізації. Використання багатокритеріальної оптимізації потребує відповідного програмного та інформаційного забезпечення.

Стратегія логістичної діяльності, що обирається керівництвом для подальшої діяльності компанії, має відповідати конкретній концепції логістики (табл. 1).

Таблиця 2 – Варіативність логістичних стратегій

Стратегія 1	Засоби реалізації 2
Стратегія мінімізації загальних логістичних витрат	Скорочення (оптимізація) операційних логістичних витрат в окремих логістичних функціях. Оптимізація рівнів запасів ПЛЗ. Вибір оптимальних варіантів «складування – транспортування» (перемикання з однієї логістичної функції на альтернативну). Оптимізація рішень в окремих функціональних сферах та / або логістичних функціях за критерієм мінімуму логістичних витрат. Використання 3PL підходу тощо
Стратегія поліпшення якості логістичного сервісу	Поліпшення якості виконання логістичних операцій і функцій (транспортування, складування, вантажопереробка, упаковка тощо). Логістична підтримка передпродажного та післяпродажного сервісу. Логістичний сервіс із доданою вартістю. Використання логістичних технологій підтримки функціонального життєвого циклу продукту. Створення системи управління якістю сервісу. Сертифікація фірмової системи управління якістю відповідно до національних та міжнародних стандартів та процедур. Використання процедури бенчмаркінгу тощо
Стратегія мінімізації інвестицій в логістичну інфраструктуру	Оптимізація конфігурації логістичної мережі. Пряма доставка товарів споживачам, минаючи складування. Використання складів загального користування. Використання логістичних посередників у транспортуванні, складуванні, вантажопереробці. Використання логістичної технології «точно в строк». Оптимізація дислокації об'єктів логістичної інфраструктури тощо

1	2
Стратегія логістичного аутсорсингу	Рішення «робити або купувати». Зосередження компанії на своїх ключових компетенціях, пошук і 3 PL підхід для виконання не ключових функцій. Оптимізація вибору джерел зовнішніх ресурсів. Оптимальна дислокація виробничих потужностей та об'єктів логістичної інфраструктури. Використання інвестицій та інновацій постачальників. Оптимізація кількості логістичних посередників та закріплених за ними функцій

Планування в управлінні логістикою торговельного підприємства може класифікуватися за трьома ознаками: залежно від строкості, залежно від ступеня деталізації рішень, що приймаються, залежно від функціональних сфер; проте є низка критеріїв, необхідних до виконання для ефективного здійснення планування: документальне забезпечення; стандартизація; точність, узгодженість, безперервність, циклічність, достовірність інформації.

Висновки. Система логістичних операцій, що складаються під час переміщення товарів від виробника до споживача, є основою діяльності торговельного підприємства, ефективно управління якими є основою підвищення конкурентоспроможності підприємства. Використання теоретичних знань під час організації функціонування логістичних процесів необхідне для оптимізації роботи торговельного підприємства, мінімізації витрат та досягнення максимального показника прибутку. Визначення та дотримання чіткої логістичної концепції та логістичної стратегії дає змогу побудувати адекватне управління логістичною системою.

Список літератури

1. Герасимова Л. М. Етапи в логістичному менеджменті [Електронний ресурс] / Л. М. Герасимова. – Режим доступу : <<http://xreferat.ru/60/1284-1-mater-al-niiy-pot-k-iyogo-harakteristiki.html>>.
2. Сергеев В. И. Корпоративная логистика: 300 ответов на вопросы профессионалов / В. И. Сергеев. М. : ИНФРА-М, 2005. – 976 с.
3. Ковалев К. Логистика в розничной торговле / К. Ковалев, С. Уваров. – П. : СПб., 2007. – 272 с.
4. Логистика. Транспорт. Консалтинг [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <<http://www.uni-car.ru/>>.
5. Портал оптовой и розничной торговли [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <<http://www.trademaster.ua/>>.

Отримано 01.08.2013. ХДУХТ, Харків.

© Я.Г. Ковальова, 2013.