

МЕХАНІЗМ РОЗРОБКИ СТРАТЕГІЙ ЛОГІСТИКИ МАШИНОБУДІВНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Россинська Ліка Вікторівна, аспірант кафедри бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, Запорізький національний університет, м. Запоріжжя, lika.rossinskaya@gmail.com, +380955999295
Lyka Rossynska, postgraduate student, Department of Business Administration and management of foreign economic activity, Zaporizhzhya national university

L. Rossynska. The mechanism of development of logistics strategies of machine building companies.

The article proved that business logistics system needs to be supported for the development of machine building in Ukraine. In today's market conditions, after the signing of the Association Agreement between Ukraine and the EU, the ability of enterprises to respond quickly and flexibly to market demands is of great importance. Industrial enterprises need to develop the ability to respond quickly to changes in the external environment, to create products that outstrip customers' demands. The lack of a systematic approach to the study of stream processes leads to inobservance of production time, the reduction in production and sales due to unproductive equipment, and, accordingly, the financial results become worse. The methods of crisis management include logistics. To determine the main directions of development of an enterprise, the choice of the system of stock supply is important: either with a fixed size of the supply batch or with a fixed frequency of stock supply. Strategic solutions in the field of logistics are aimed at optimizing the material flows of the economic system. Particular attention should be paid to the definition and grouping of logistics costs. The integration of the supply chain is a process of achieving a coherent interaction between their units based on the mutual interest of the parties. In order to make strategic decisions in the field of inventory and storage management, it is first necessary to determine the choice of material flow management system. An algorithm of constructing logistics system and an algorithm of supply chain design at machine building companies are revealed.

Россинська Л. В. Механізм розробки стратегій логістики машинобудівного підприємства.

В статті обґрунтовано, що для розвитку машинобудування України необхідна підтримка логістичної системи підприємств. В сучасних ринкових умовах після підписання Угоди про асоціацію між Україною і ЄС велике значення набуває здатність підприємств швидко і гнучко реагувати на попити ринку. Промисловим підприємствам треба розвивати здатність швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища, створювати продукцію, що випереджає вимоги покупців. Відсутність системного підходу до дослідження потоків процесів призводить до недовикористання часу на виготовлення продукції, скорочення обсягу виробництва і продажів із-за непродуктивного простою устаткування, відповідно, погіршуються фінансові результати. До методів антикризового управління належить логістика. Для визначення основних напрямів розвитку логістики підприємства важливе значення грає вибір системи поповнення запасів: з фіксованим розміром партії поставки або з фіксованою періодичністю поповнення запасів. Стратегічні рішення в області логістики спрямовані на оптимізацію матеріальних потоків економічної системи. Особливу увагу слід приділити питанням визначення та групування логістичних витрат. Інтеграція ланцюга поставок - це процес досягнення узгодженої взаємодії їх ланок на основі взаємної зацікавленості сторін. Для прийняття стратегічних рішень у сфері управління запасами та складування насамперед необхідно визначитися з вибором системи управління матеріальними потоками. Розкрито алгоритм побудови логістичної системи та алгоритм проектування ланцюгів постачання на машинобудівному підприємстві.

Россинская Л. В. Механизм разработки стратегий логистики машиностроительного предприятия.

В статье обосновано, что для развития машиностроения Украины необходима поддержка логистической системы предприятий. В современных рыночных условиях после подписания Соглашения об ассоциации между Украиной и ЕС большое значение приобретает способность предприятий быстро и гибко реагировать на спрос рынка. Промышленным предприятиям надо развивать способность быстро реагировать на изменения внешней среды, создавать продукцию, опережать требования покупателей. Отсутствие системного подхода к исследованию потоковых процессов приводит к несоблюдению времени на изготовление продукции, сокращению объема производства и продаж из-за непродуктивного простоя оборудования, соответственно, ухудшаются финансовые результаты. К

методам антикризисного управления принадлежит логистика. Для определения основных направлений развития логистики предприятия важное значение играет выбор системы пополнения запасов: с фиксированным размером партии поставки или с фиксированной периодичностью пополнения запасов. Стратегические решения в области логистики направлены на оптимизацию материальных потоков экономической системы. Особое внимание следует уделить вопросам определения и группировки логистических затрат. Интеграция цепи поставок - это процесс достижения согласованного взаимодействия их звеньев на основе взаимной заинтересованности сторон. Для принятия стратегических решений в сфере управления запасами и складирования прежде всего необходимо определиться с выбором системы управления материальными потоками. Раскрыт алгоритм построения логистической системы и алгоритм проектирования цепей поставок на машиностроительном предприятии.

Постановка проблеми. Машинобудівельне підприємство являє собою складну систему, що складається з безлічі підсистем і елементів. У цій системі відбувається рух і перетворення виробничих ресурсів з метою задоволення ринкової потреби у товарах і послугах та отримання прибутку. Спрямований рух ресурсів являє собою потоки, ефективним управлінням яких займається логістика.

«Логістична система – це складна структурно організована і керована сукупність економічно, технологічно та технічно взаємопов'язаних елементів, які забезпечують рух матеріальних і супутніх їм потоків в бізнес–процесах».[1]

Розгляд логістики підприємства з позицій системного підходу вимагає вивчення всіх елементів у взаємозв'язку і взаємодії. Для забезпечення єдності і цілісності підприємства логістична система повинна володіти властивостями стійкості і адаптивності.[3]

Аналіз останніх наукових досліджень. Теоретичну основу дослідження формують напрацювання зарубіжних та вітчизняних вчених економістів: Д. Бауерсокс, А. В. Войчак, В. А. Герцик, Є. В. Голубін, Д. Клосс, Е. Кофлан, Ф. Котлер, О. М. Тридід, Л. Штерн, В. Г. Щербак Х. М. Беспалюк, О. А. Біловодська, О. Б. Гірна, Є. В. Крикавський, Д. М. Ламберт, Р. Р. Ларіна, П. Р. Левковець, Л. Ю. Михальчук, М. А. Окландер, Дж. Р. Сток, Н. І. Чухрай, Т. В. Шарчук, Л. Я. Якимишин, О. М. Ястремська та багатьох інших.

Методика досліджень. Метою є розробка методичних рекомендацій з управління процесами проектування і функціонування логістичної системи підприємства машинобудування.

Мета статті. Сформулювати визначення інфраструктури логістичної системи підприємства машинобудування, сформулювати модель логістичної системи підприємства машинобудування.

Виклад основного матеріалу дослідження. Необхідність логістичної підтримки підприємств машинобудування пояснюється його провідною роллю в підйомі економіки країни. Машинобудівний комплекс України охоплює понад 20 спеціалізованих галузей, 58 підгалузей. Фактично в країні представлені всі існуючі види машинобудування. За офіційними даними, в структурі зареєстровані 11267 підприємств, 146 з яких великі, 1834 – середні, і 9287 – малі. У структурі зайнято близько 1,5 млн. працівників. Машинобудівні холдинги виробляють різні вузли та деталі механізмів, які в подальшому застосовуються для складання готових агрегатів на основних підприємствах.

В сучасних ринкових умовах після підписання Угоди про асоціацію між Україною і ЄС велике значення набуває здатність підприємств швидко і гнучко реагувати на запити ринку. Повною мірою це відноситься до продукції підприємств машинобудування, проблемою для яких є дотримання термінів поставки рухомого складу згідно з замовленням лізингових компаній, експлуатаційних підприємств в необхідній кількості, високої якості та конкурентоспроможності на внутрішніх і світових ринках. Основною причиною цієї проблеми є відсутність системного підходу до дослідження поточних процесів та їх інфраструктурної підтримки на підприємствах

транспортного машинобудування. В результаті не дотримується час на виготовлення продукції, скорочується обсяг виробництва і продажів з-за непродуктивного простою устаткування, відповідно, погіршуються фінансові результати. Доведеться подолати технічні бар'єри для повноцінної вільної торгівлі з ЄС. Це стосується приведення стандартів виробництва, санітарного та фітосанітарного контролю до вимог ЄС, також укладення договору АСАА (Agreements on Conformity Assessment and Acceptance of Industrial Goods) про оцінку відповідності промислових товарів, в основному машин та устаткування, а також зниження собівартості продукції

Промисловим підприємствам, продукція яких має більш високу додану вартість, треба розвивати здатність швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища, створювати продукцію, що випереджає вимоги покупців.

Питання теорії і практики розробки логістичних стратегій підприємства досить актуальні для країн з перехідною економікою. Стратегічні рішення в області логістики спрямовані на оптимізацію матеріальних потоків економічної системи.

На малюнку 1 представлений загальний алгоритм розробки логістичних стратегій підприємства. Як управління в цілому проектування стратегій логістики починається з визначення найважливіших (спрямованих на перспективу) цілей. До них слід віднести ті, які пов'язані з підвищенням або збереженням конкурентоспроможності підприємства, зниженням логістичних витрат, збільшенням величини прибутку та рентабельності.[4]

Розробці стратегій логістики передують стратегічний маркетинговий аналіз і підготовка маркетингових стратегій. Стратегії логістики базуються на товарних і збутових стратегіях підприємства. Справа в тому, що саме базисні стратегії визначають величину, різноманітність і напрямок матеріальних потоків підприємства.[6]

Аналіз логістичної діяльності спрямований на дослідження матеріальних і супутніх їм потоків у сфері закупівель, виробництва, розподілу товарів і їх сервісу. Особливу увагу слід приділити питанням визначення та групування логістичних витрат.

Якщо підприємство застосовує стратегії інноваційного розвитку, стратегії диверсифікації товарів і/або ринків, розробка логістичних стратегій, в першу чергу починається з проектування ланцюгів поставок, визначення стратегічних постачальників і ринків збуту. Інакше аналізуються існуючі ланцюги поставок з метою їх оптимізації.

На наступному етапі розробки стратегії визначаються стратегії логістики за стадіями обігу (стратегії закупівельної логістики — ЗЛ, стратегії збутової логістики — СБЛ), виробництва (стратегії виробничої логістики — ВЛ) і споживання (стратегії сервісної логістики — СрвЛ). Відзначимо особливу актуальність сервісної логістики для підприємств, що виробляють машини та обладнання.[6]

Для прийняття стратегічних рішень у сфері управління запасами та складування насамперед необхідно визначитися з вибором системи управління матеріальними потоками (СУМП): тягне (витягаюча) або штовхає (виштовхувальна). Важливе значення для визначення основних напрямів розвитку логістики підприємства грає вибір системи поповнення запасів: з фіксованим розміром партії поставки або з фіксованою періодичністю поповнення запасів. Від цього залежать стратегічні рішення в сфері складського та транспортного забезпечення підприємства.[5]

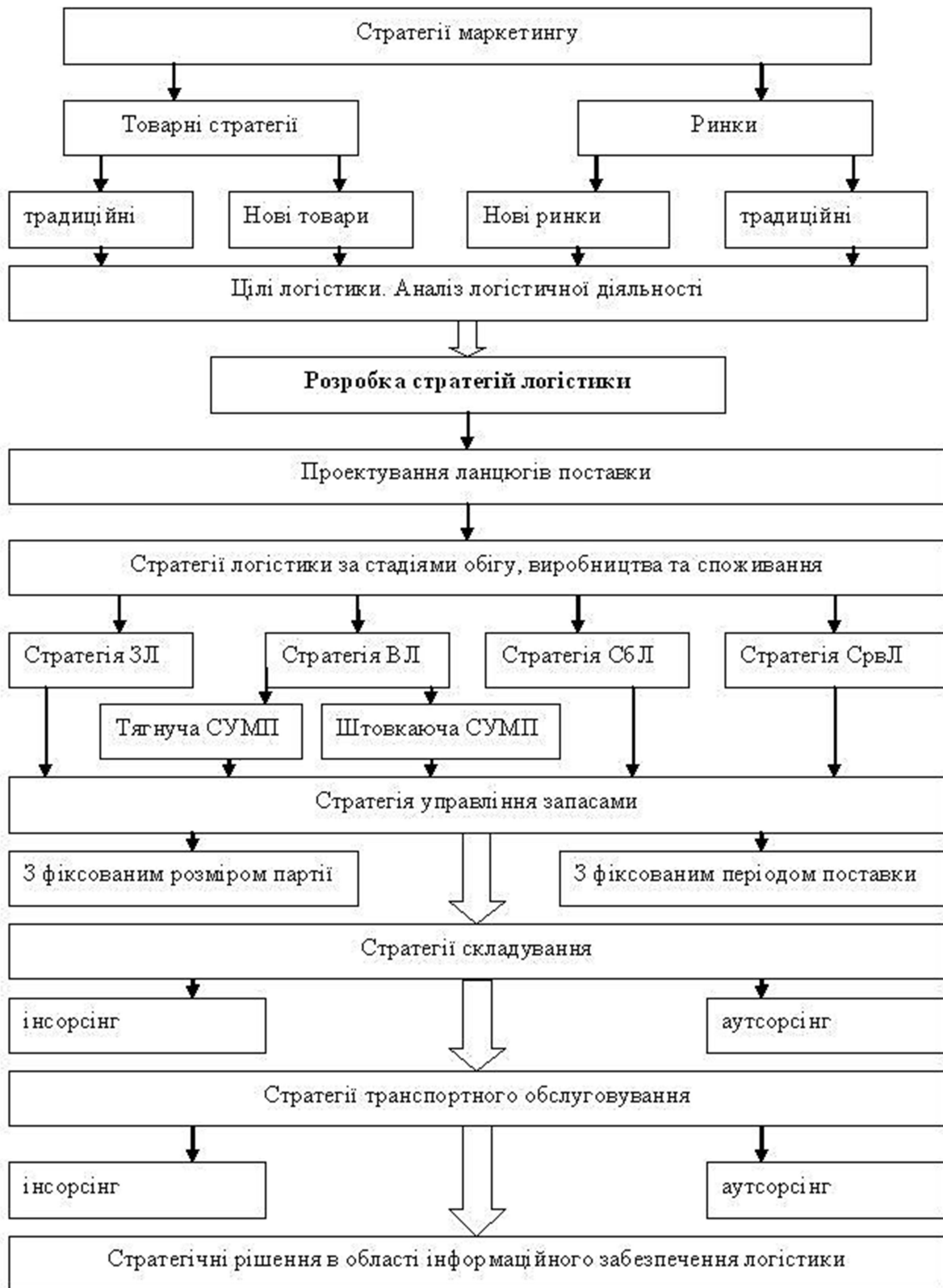


Рис. 1. Загальний алгоритм розробки стратегій логістики підприємства

Стратегії складського та транспортного обслуговування залежать у першу чергу від вибору альтернативи: інсорсінг (власними силами) або аутсорсінг (залучення сторонніх осіб). Слід зазначити, що використання аутсорсінгу можливо набагато ширше: у виробничій логістиці, сервісній і т. д.

Найважливіші стратегічні рішення в області інформаційної логістики пов'язані з визначенням:

- типу інформаційної системи;
- комплексу технічних засобів;
- базового програмного та інформаційного забезпечення;
- системи управління базами даних;
- конфігурації обчислювальної мережі;
- способу розподілу баз даних по вузлах мережі.

Сучасною теорією інтегрованого логістичного управління є управління ланцюгами поставок. Концепція SCM (Supply Chain Management — управління ланцюгами поставок) передбачає виконання функцій планування, організації і контролю ланцюгів поставок, ланками яких є постачальники сировини і матеріалів, виробники продукції, посередники та споживачі товарів.

Найважливішу роль у системі SCM грає проектування ланцюгів поставок, яке полягає у визначенні їх ланок з позиції фокусного підприємства і встановлення зв'язків між ними, а також пропонується варіант методики проектування ланцюгів поставок, механізм якого представлений на малюнку 2.[4]

При проектуванні слід розрізнити ланцюги поставок на вході в логістичну систему фокусної компанії, які забезпечують вхідні матеріальні потоки, і на виході з логістичної системи — вихідні матеріальні потоки. Від цього залежать критерії відбору ланок ланцюгів поставок. Важливо також враховувати особливості застосовуваних технологій у виробництві, вимоги та обмеження виробничої логістики фокусної компанії.

Проектування ланцюга поставок на вході в логістичну систему залежить від цілей закупівельної логістики і включає наступні етапи:

- 1) формулювання призначення та ланцюги поставок;
- 2) формулювання критеріїв ефективності при відборі ланок;
- 3) визначення обмежень;
- 4) пошук виробників матеріальних ресурсів;
- 5) відбір варіантів виробників (генеральних постачальників) з урахуванням обмежень;
- 6) оцінка постачальників;
- 7) вибір постачальника на підставі критерію;
- 8) пошук і відбір варіантів посередників;
- 9) оцінка посередників;
- 10) вибір посередників на підставі критерію (критеріїв);
- 11) визначення параметрів функціонування ланцюгів поставок (номенклатури сировини, матеріалів і комплектуючих, обсягів і періодичності поставки, виду транспорту та ін);
- 12) встановлення зв'язків з постачальниками і посередниками.

Якщо згідно з критеріями вибір був зупинений на виробникові матеріальних ресурсів і він може грати роль прямого постачальника, то процес визначення ланок ланцюга поставок на цьому може бути припинений. В результаті буде сформований короткий ланцюг на вході в логістичну систему фокусної компанії, яка включає одну ланку.

В якості критерію (критеріїв) вибору можуть виступати:

- краща якість ресурсу, що поставляється;
- мінімальна ціна ресурсу;
- кращі умови поставки;
- найбільш якісний сервіс;
- мінімальна територіальна віддаленість постачальника;
- мінімальні логістичні витрати доставки ресурсу;
- вища надійність постачальника;
- особливі (близькі) відносини з постачальником.

При виборі постачальника слід керуватися обмеженнями:

- політичними, наприклад, ембарго, введене ООН на вивезення товарів з тієї чи іншої країни;

- фінансовими;

- митними;

- кількісними (на величину партії поставки);

- іміджевими (низька репутація постачальника) та іншими.

Проектування ланцюга поставок на виході з логістичної системи фокусної компанії включає наступні етапи:

1) формулювання цілей ланцюга поставок;

2) сегментація ринку;

3) аналіз ринкових сегментів і вибір цільового ринку;

4) позиціонування товарів на ринку;

5) формулювання критеріїв ефективності для каналів розподілу товарів;

6) визначення обмежень для каналів розподілу товарів;

7) оцінка і вибір каналів розподілу товарів з урахуванням критерію і обмежень.

Якщо в результаті було обрано прямий канал збуту, слід подбати про використання чи формування власних збутових мереж. Якщо вибір зупинився на непрямих каналах розподілу товарів, то процес відбору ланок триває:

1) пошук посередників;

2) відбір варіантів посередників з урахуванням обмежень;

3) оцінка посередників;

4) вибір посередників на підставі критерію (критеріїв);

5) визначення параметрів функціонування ланцюга поставок (номенклатури товарів, обсягів і періодичності поставки, виду транспорту та ін);

6) встановлення зв'язків з посередниками.

При виборі ланок ланцюга розподілу товарів (збутових посередників) критерії будуть дещо іншими:

- максимальна рентабельність продажів;

- кращі умови поставки;

- мінімальні логістичні витрати в ланцюзі розподілу товарів;

- ступінь надійності і найкраща репутація посередника;

- особливі відносини з посередником.

Встановлення зв'язків з постачальниками і посередниками може не привести до досягнення домовленості про співпрацю. У такому разі слід повернутися до пошуку і вибору нових ланок ланцюга поставок.

Найважливішим і найбільш складним завданням проектування ланцюгів поставок є інтеграція ланцюга поставок — досягнення узгодженої взаємодії їх ланок на основі взаємної зацікавленості сторін. Як правило, у незалежних ланок ланцюгів поставок інтереси і цілі розрізняються, часом діаметрально протилежно. Домовляючись про співпрацю, слід прагнути до досягнення консенсусу, застосовувати гнучкість, йти на компроміси. У ролі інтегратора ланцюга поставки при наявності сильної ринкової позиції може і повинна виступати фокусна компанія.

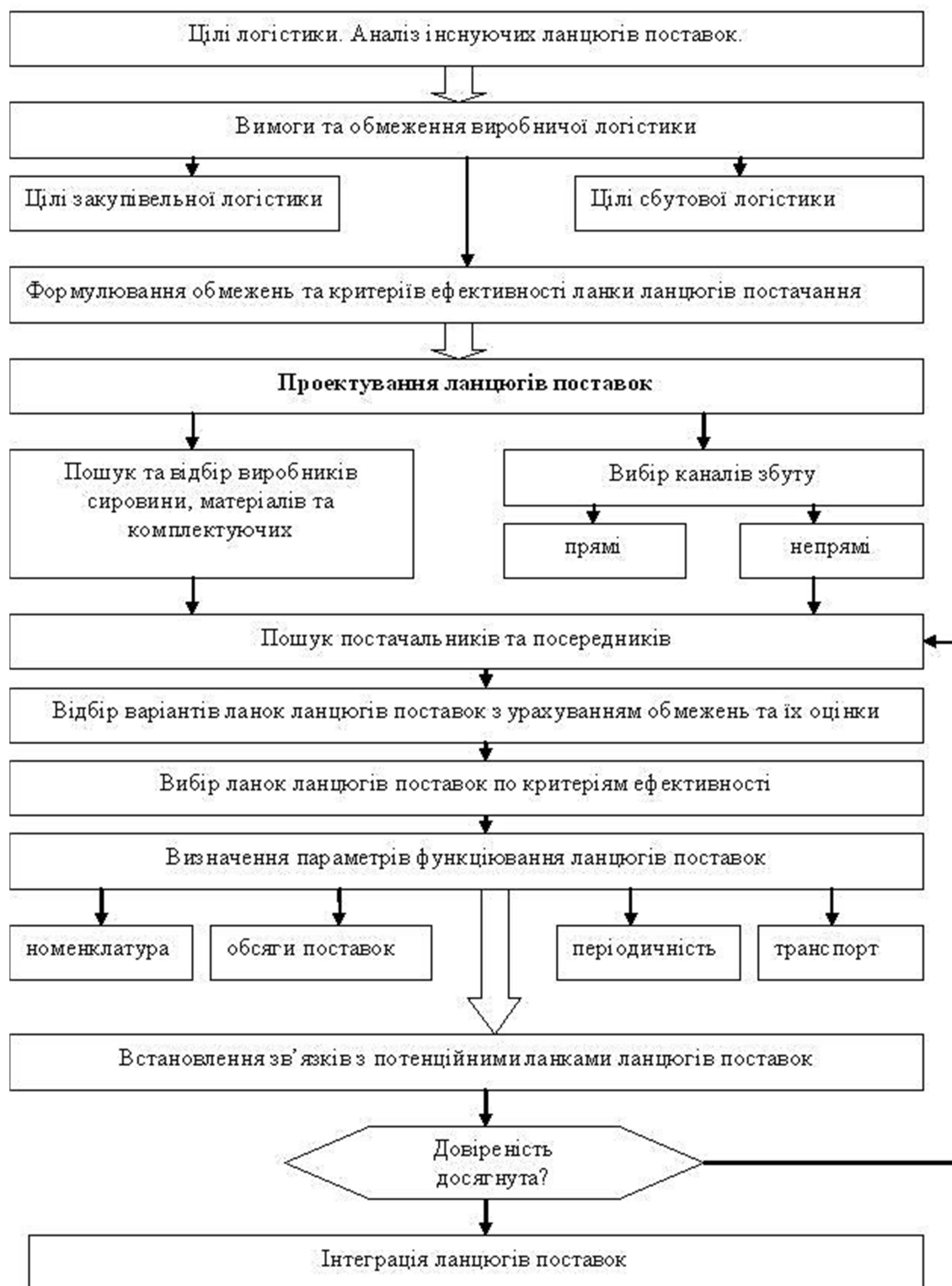


Рис. 2. Алгоритм проектування ланцюгів постачання машинобудівельного підприємства

Висновки. Незважаючи на негативні наслідки світової економічної кризи та кризи України для вітчизняних підприємств залишається актуальною реалізація стратегічних інноваційних цілей. До методів антикризового управління належить логістика.

Стратегічні рішення в області логістики спрямовані на оптимізацію матеріальних потоків економічної системи.

Запропонований механізм розробки логістичних стратегій, проектування ланцюгів постачання можна рекомендувати менеджерам вищої ланки підприємств машинобудування для практичної діяльності.

Список використаних джерел:

1. Логістика [Електронний ресурс]//Режим доступу: <http://uk.wikipedia.org/wiki/Логістика>.
2. Логістика : навч. посібник / В. М. Баско, В. А. Бороденя, О. В. Карпенко [та ін] ; під ред. д-ра екон. наук, професора В. І. Полещук. – Мінськ : БГЭУ, 2007. – 431 с.
3. Семененко А. В. Логістика. Основи теорії: Підручник для вузів / А. В. Семененко, В. І. Сергеев. – СПб. : Видавництво «Союз», 2001. – 544 с.
4. Логістична система підприємства: визначення, властивості, класифікація / К. В. Ковтуненко, Д. В. Скоморохін // Економіка. Менеджмент. Бізнес. - 2014.
5. Логістична система підприємства машинобудівної галузі у логістичному менеджменті / Н. Г. Метеленко, К. С. Тарабан // Финансы, учет, банки. - 2014.
6. Сергеев Т. В. Найбільш поширені логістичні стратегії / В. І. Сергеев [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.elitarium.ru/2007/12/11/logisticheskie_strategii.html

References:

1. "Logistics" [Logistika] [Electronic resource]// available at: <http://uk.wikipedia.org/wiki/Логістика>.
2. Basko V.M., Borodenia V.A., Karpenko O.V. (2007) "Logistics: tutorial" [Logistika: navch. posibnyk] edited by doctor of economic science Poleshuk V.I., Minsk: BGEU, 431 p.
3. Semenenko A.B. (2001). "Logistics. Theory fundamentals" [Logistika. Osnovy teorii].: Pidruchnyk dlia vuziv, SPb: Vydavnytstvo «Soyuz», 544 p.
4. Kovtunencko K.V., Skomorohin D.B. (2014) "Logistics system of the enterprise: definitions, properties, classification" [Logistychna systema pidryemstva: vyznachennya, vlastyvosti, klasyfikaziya], Ekonomika. Menedjment. Biznes.
5. Metelenko N.G., Taraban K.S. (2014) "Logistics system of the enterprise of mashinebuilding field at logistics management" [Logistychna systema pidpryemstva mashynobudivnoy galuzi u logistychnomy menedjmenti], Finansy, uchet, banki. -
6. Sergeev T.V. (2007) "The most widespread logistics strategies." [Naibilsh poshyreni logistychni strategii], available at: http://www.elitarium.ru/2007/12/11/logisticheskie_strategii.html

Keywords: logistic system; economics; machine-building enterprise; economic activity; development; profit algorithm crisis.

Ключові слова: логістична система; економіка; машинобудівельне підприємство; господарська діяльність; розвиток; прибуток; алгоритм; криза.

Ключевые слова: логистическая система; экономика; машиностроительное предприятие; хозяйственная деятельность; развитие; прибыль; алгоритм; кризис.

Рецензент: Череп А. В., декан економічного факультету, д. е. н., професор, академік Академії економічних наук України та Академії наук вищої освіти України, заслужений діяч науки і техніки України, Запорізький національний університет