

УДК 005.932

ШЛЯХИ РЕАЛІЗАЦІЇ ЛОГІСТИЧНИХ СТРАТЕГІЙ

Авраменко О. В., к.е.н., доцент кафедри економіки, управління підприємствами та логістики ХНЕУ ім.Семена Кузнеця, м. Харків, Україна

Анотація – Розглянуто сутність логістичної стратегії, визначено базові логістичні стратегії підприємства. Розглянуто зв'язок логістичної стратегії з іншими функціональними стратегіями. Запропоновані шляхи реалізації логістичних стратегій згідно функціональних сфер логістики.

Ключові слова – логістична місія, логістична стратегія, логістичні витрати, логістичний сервіс, стратегія.

Розвиток економіки України в сучасних умовах пов'язаний з процесами глобалізації та інтеграції у світову економіку, науково-технічним прогресом та швидкими змінами в технологічних процесах. Нового значення набуває розроблення стратегій розвитку підприємств. Так, мінливість середовища – потребує стратегічного бачення, невизначеність – розуміння перспектив, складність – внесення ясності у можливі варіанти розвитку подій і взаємопов'язаність між зацікавленими сторонами та показниками, що впливають на реалізацію стратегії, неоднозначність – швидкої реакції на виклики зовнішнього середовища.

Логістична стратегія в системі менеджменту підприємства пов'язана із забезпеченням високої якості обслуговування споживачів, оперативним реагуванням на появу нових або зміну існуючих умов у зовнішньому середовищі, здатності коригувати логістичні характеристики з урахуванням запитів окремих споживачів, що має значення для підвищення ефективності в господарській діяльності.

Формування логістичної стратегії підприємств потребує розвитку теоретичних та методичних підходів щодо розроблення

науково обґрунтованих логістичних стратегій підприємств, що й зумовило актуальність.

На сучасному етапі дослідження проблемою формування логістичної стратегії займаються вітчизняні та закордонні науковці І. Ансофф, П. Друкер, П. Діксон, Дж. Сток, Д. Ламберт, Д. Уотерс, В. Сергеев, Є. Крикавський, О. Тридід та інших.

Логістична стратегія є підтримуючою корпоративну стратегію з метою оптимізації ресурсів підприємства при управлінні матеріальними та супутніми потоками. Тому під логістичною стратегією слід розуміти комплекс рішень, планів та заходів, що пов'язані з ефективним управлінням матеріальними потоками [4].

Логістична стратегія ґрунтується на базі загальної стратегії підприємства та логістичної місії. Ефективність логістичної стратегії оцінюється параметрами, що визначені в загальній стратегії підприємства.

Логістична стратегія підприємства направлена на оптимізацію ресурсів підприємства при управлінні основними та супутніми потоками. Стратегічні цілі складаються з ключових показників ефективності логістики на основі їх максимізації (мінімізації) [3].

З більшості логістичних стратегій, що застосовують підприємства можна виділити декілька базових логістичних стратегій, що використовуються при побудові логістичної системи. Основні базові логістичні стратегії [1]:

1. Мінімізація загальних логістичних витрат – скорочення логістичних витрат в окремих логістичних функціях; оптимізація рівня запасів в логістичній системі; вибір оптимальних варіантів складування – транспортування (перехід з однієї логістичної функції на альтернативну); оптимізація рішень в

окремих функціональних сферах за критерієм мінімуму логістичних витрат; тощо.

2. Покращення якості логістичного сервісу – покращення якості виконання логістичних операцій та функцій (транспортування, складування, вантажопереробка, пакування тощо); підтримка передпродажного та післяпродажного сервісу; сервіс з доданою вартістю; використання логістичних технологій підтримки життєвого циклу продукції; створення системи управління якістю логістичного сервісу; сертифікація системи управління якістю відповідно до національних та міжнародних стандартів; бенчмаркінг.

3. Мінімізація інвестицій у логістичну інфраструктуру – оптимізація конфігурації логістичної мережі: пряма доставка продукції споживачам без проміжного складування; використання складів загального користування; використання логістичних транспортних посередників, складських посередників; використання логістичної технології «точно в строк»; оптимізація об'єктів логістичної інфраструктури тощо.

4. Логістичний аутсорсинг – концентрація підприємства на ключових сферах своєї діяльності, пошук логістичних посередників; оптимізація вибору джерела зовнішніх ресурсів; оптимізація виробничих потужностей та об'єктів логістичної інфраструктури; застосування інновацій постачальників; оптимізація числа посередників.

Логістичні стратегії побудовані на основі мінімізації або максимізації одного ключового показника, наприклад загальних логістичних витрат. Однак, при цьому, необхідно ввести обмеження на інші, суттєві з точки зору стратегії підприємства, показники. Для стратегії мінімізації загальних витрат таким показником може бути якість логістичного сервісу. В загальному випадку – чим вище вимоги споживачів до якості логістичного сервісу, тим вище повинні бути логістичні витрати, що забезпечують цей рівень. Тому, стратегія

мінімізації загальних логістичних витрат може бити трансформована в стратегію максимізації відносин (рівень якості сервісу / загальні логістичні витрати) [1].

По суті, логістична стратегія для підприємства повинна бути звичайною функціональною стратегією.

Реалізація логістичної стратегії вимагає забезпечення таких умов: наявність загальної корпоративної стратегії та підтримувальних стратегій; можливість формування величини й структури виробництва щодо вимог логістики; наявність вертикальної інтеграції сфер логістики підприємства; наявність структури постачання, виробництва та дистрибуції, що орієнтована на матеріальні потоки; відповідність систем управління та інформації; проведення відповідних заходів щодо підвищення ефективності [2].

Логістична стратегія повинна пов'язуватися з іншими функціональними стратегіями та відповідати оптимальній реалізації стратегії конкуренції підприємства, а також охоплювати усі сфери діяльності підприємства [2].

Шляхи реалізації логістичних стратегій згідно функціональних сфер логістики подано у табл. 1.

Таблиця 1

Шляхи реалізації логістичних стратегій згідно функціональних сфер логістики

Таким чином, процес реалізації логістичної стратегії є складним багаторівневим процесом, тому прийняття рішень щодо вибору варіантів стратегії вимагає попереднього обґрунтування із використанням функціональних сфер логістичної діяльності.

Отже, при виборі логістичної стратегії підприємство має опиратися на цілі та місію, враховувати чинники, що здійснюють вплив на її розробку та реалізацію. Ефективність логістичної стратегії оцінюється параметрами, що закладені зальною стратегією підприємства. Тому на різних рівнях управління необхідна узгодженість між загальною стратегією підприємства та логістичною стратегією.

Список використаної літератури

1. Корпоративная логистика. 300 ответов на вопросы профессионалов / Под общ. и научн. ред. проф. В. И. Сергеева. – М. : ИНФРА-М, 2008. – 976 с.

2. Крикавський Є. В. Логістика. Основи теорії: підруч. / Є.Х. В. Крикавський.– Львів: Інтелект-Захід, 2006. – 206 с.

3. Логістичний менеджмент: навч. посібник / за ред. О. М. Тридіда.– Х. : ВД «ІНЖЕК», 2005. – 224 с.

4. Сток Дж., Ламберт Д. Стратегическое управление логистикой. С. 634.

Автори

Авраменко Олена Володимирівна, доцент кафедри економіки, управління підприємствами та логістики, ХНЕУ ім. Семена Кузнеця

Тези доповіді надійшли 05 лютого 2018 року

Опубліковано в авторській редакції.