

УДК 338.021.15

Бутов А.М.,
к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту організацій
та інноваційного підприємництва
Тернопільський національний економічний університет

ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИКОЮ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Butov A.M.,
cand.sc.(econ.), assoc. prof., assistant professor of the department
of management of organizations and of innovative entrepreneurship
Ternopil National Economic University

FORMATION OF AN EFFECTIVE SYSTEM FOR LOGISTICS MANAGEMENT AT THE ENTERPRISE

Постановка проблеми. Успішне проведення в Україні економічних реформ багато вчених і практиків пов'язують з можливостями використання на всіх рівнях управління класичних інструментів менеджменту, маркетингу, логістики. Однак, як показав досвід реформування вітчизняної економіки, ці інструменти, що добре зарекомендували себе у стабільній економіці розвинених країн, не завжди і не скрізь успішно застосовуються в нашій країні. Це стосується передусім логістики, яка на відміну від менеджменту та маркетингу до сих пір не має чіткого концептуального бачення для її ефективного використання. Невиправдано широкий спектр завдань, функцій і об'єктів застосування логістики, перерахованих у зарубіжній і вітчизняній економічній літературі, ускладнює об'єктивну оцінку ефективності та доцільності застосування її конкретних форм і методів у різних господарських структурах. Недостатньо вивчений взаємозв'язок логістики з менеджментом і маркетингом в аспекті підвищення конкурентоспроможності господарських систем та їх прибутковості. Для досягнення стійкої конкурентоспроможності на ринку актуальним є питання пошуку інноваційних моделей розвитку й управління підприємством, однією з яких є застосування логістичного підходу до управління підприємством.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми ефективного формування та використання системи управління логістикою на підприємствах вивчали такі науковці, як А.М. Родников, С.М. Резер, Дж. Бушер [8], Л.В. Забуранна [2], Є. Криківський [3], Дж. Хескетт, Е. Мате й Д. Тиксьє, С.О. Уварова, А. Харрісон, М.П. Гордон, І.П. Міщук [5], В.І. Сергєєв [6], С.В. Чурилов [7] та інші. Однак у більшості наукових розвідок мало уваги приділено виділенню елементів й особливостей застосування логістичного управління на підприємствах з одночасним забезпеченням їхньої поточної й довгострокової стабільності, оскільки саме управлінська діяльність обумовлює системну стійкість підприємства як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках, впливає на логістичні потоки й забезпечує міжфункціональне координування бізнес-процесів підприємства, що, в свою чергу, підвищує його здатність до адаптації в сучасних умовах господарювання, які характеризуються прискореним темпом змін у зовнішньому середовищі та наростаючою конкуренцією. Усе це свідчить про актуальність теми, а відтак зумовило вибір на пряму дослідження в науковому і практичному аспектах.

Постановка завдання. Метою дослідження є розробка теоретичних, методологічних положень і практичних рекомендацій щодо формування системи логістичного управління підприємством, що дозволить раціоналізувати його діяльність та підтримувати конкурентоспроможність на ринку.

Виклад основного матеріалу дослідження. Виникнення логістики спричинене у результаті тривалої інтеграції та еволюції таких наук або концепцій, як маркетинг та виробничий менеджмент. Сьогодні до логістики відносять управління людськими, енергетичними, фінансовими та іншими потоками, що мають місце в економічних системах. Проте, на сучасному етапі розвитку економіки логістика не може існувати без поняття «управління», оскільки воно є основою функціонування та життєдіяльності будь-якого підприємства [7, с. 143].

По-перше, логістика є частиною загальної теорії управління, але виділяється з нього своєю специфікою, яка полягає в управлінні різними потоковими процесами, що мають просторово-часову послідовність. Із зазначеного випливає, що об'єктом використання логістики може бути будь-яка діяльність, де сукупність процесів або подій має альтернативну послідовність в просторі та часі й розглядає багато варіантів її організації та управління за певними критеріями.

По-друге, особливістю логістики є її здатність не тільки керувати потоковими процесами, а й забезпечувати організацію раціонального управління ними з метою виявлення прихованих резервів управління, головним чином у вигляді додаткових доходів і прибутку суб'єктів господарювання.

По-третє, особливістю логістики є її призначення реорганізації форм і методів управління потоковими процесами з метою виявлення та використання додаткових резервів за рахунок продуктивних факторів і джерел. Це є найбільш характерним для еволюційно налагодженої ринкової економіки розвинутих країн.

Таким чином, логістика є науково-практичним інструментом спільного господарювання багатьох економічно самостійних ринкових структур, що дозволяє досягати раціональної організації поточкових процесів, які протікають в просторово-часовій послідовності, з метою виявлення та реалізації потенційних резервів управління та отримання, в кінцевому рахунку, додаткових доходів і прибутку цими структурами переважно за рахунок суспільно-корисних, головним чином продуктивних факторів і джерел.

Таке тлумачення логістики призводить до виявлення нагальної потреби безпосереднього використання її класичних інструментів для ринкового механізму та зумовлює ефективність і доцільність її застосування у даний час в нашій країні. Це можуть бути нововведення у вигляді змістовної програми логістики поточкових процесів і створення систем логістики як на окремих ділянках і стадіях циклічно відтворюваної діяльності, так і по всій тривалості логістичного ланцюга. Або встановлення більш чіткої та продуктивної взаємодії між маркетинговими службами й іншими підрозділами господарських структур з їх логістичними системами як в організаційно-методичному, так і економічному аспектах; використання об'єктивних і надійних критеріїв суспільної та ринкової ефективності програм логістики.

Ефективність та доцільність використання логістики зростає в міру ускладнення інформаційних і зростання числа оптимізаційних завдань логістики, що спостерігаються при інтегруванні ринкових структур у корпоративні та асоційовані об'єднання, а також при більш тісній їх взаємодії, виходячи із взаємної вигоди. Однак управління потоковими процесами стає можливим в сучасних умовах при виконанні наступних необхідних і достатніх умов.

1. Необхідною умовою працездатності є параметри керованості й адаптивності ринкових структур. Проста форма керованості оцінюється здатністю та готовністю розпорядчих центрів ринкових структур та їх підконтрольних органів дотримуватися виконавчої дисципліни. Це дозволяє виконувати законодавчі акти, накази, розпорядження, а також інші конкретні рішення та команди з достатньою повнотою і точністю. Так як в умовах слабкої керованості всі логічні проекти з раціоналізації управління потоковими процесами втрачають свою цінність і сенс, тому для забезпечення мінімально необхідних параметрів керованості процесом логістизації слід обов'язково передбачати наявність у ринкових структурах ефективної системи управляючих впливів, які б, враховуючи мотивацію діяльності всіх працівників цих структур, дотримувалися виконавчої дисципліни.

2. Іншою необхідною умовою логістизації є адаптивність ринкових структур. Вона полягає у їх здатності у адаптації та саморегулюванні до зовнішнього середовища завдяки інваріантності побудови їх керуючих і керованих систем. Підвищенню адаптивності сприяє наявність досить об'єктивних та надійних індикаторів оцінки наслідків стратегічних і тактичних рішень з використанням зворотних зв'язків. Без цього будь-яка ринкова структура не в змозі скоригувати своє функціонування і розвиток, особливо в нестабільних ситуаціях.

3. Адаптивність ринкової структури виражається в її селекційній здатності правильної оцінки та відбору факторів життєздатності й життєзабезпечення відповідно до суспільних орієнтирів, ціннісних установок і пріоритетів. Обидва параметри працездатності: керованість і адаптивність ринкових структур зводяться до їх готовності й здатності реалізувати свої загальносистемні цілі і є необхідною умовою як працездатності, так й логістизації, оскільки не розкривають змістовну сторону їх визначення мети.

4. Достатньою умовою працездатності цих структур та одночасно обов'язковою передумовою їх логістизації є співпадання інтересів і цілей господарських систем з громадськими інтересами та цілями. Це досягається шляхом більш досконалого законодавства та інших досить ефективних управлінських впливів. Результатом такого поєднання є поліпшення трактування цілей розпорядчих центрів господарських систем. Це означає, що нормативна постановка стратегічних і тактичних завдань управління передбачає екстремізацію їх цільових функцій (доходів, прибутку, рентабельності, витрат обігу, обсягу поставок, інвестицій, конкурентоспроможності продукції та послуг тощо) головним чином за рахунок продуктивних та інших суспільно корисних факторів і джерел.

В табл. 1 показано основні чинники підвищення ефективності системи управління логістикою.

Таким чином, логістизація ринкових структур в умовах реформування економіки України не може обмежитися тільки раціоналізацією їх систем управління, а повинна супроводжуватися їх паралельним перетворенням у логістичні системи. В результаті ефект логістизації набагато перевищує додаткову вигоду ринкових структур від раціональної (оптимальної) організації управління потоковими процесами на підприємствах.

Дослідження показують, що саме інтеграція матеріальних та інформаційних потоків поряд з підвищенням економічної ефективності є інноваційним механізмом, здатним створити потужний економічний ефект функціонування підприємства.

Найбільш очевидним і правильним вирішенням зазначеної проблеми є створення ефективної мобільної логістичної системи управління, об'єднаної з інформаційною системою. Мета створення такої системи – автоматизація логістичних та інформаційних процесів, економія коштів і підвищення функціональності за рахунок використання сучасних комп'ютерних систем [1, с. 173].

Таблиця 1

Основні чинники і джерела підвищення ефективності системи управління за рахунок застосування логістики *

Вплив логістики на основні параметри управління потоковими процесами	Фактори ефективності за рахунок поліпшення основних параметрів управління	Джерела ефективності за рахунок виявлення та використання резервів управління за допомогою логістики	Реалізація основних цілей логістики на об'єктах управління, що впливає на кінцеві результати діяльності
<p>1. Досягнення раціональної структурної організації управління</p> <p>2. Підвищується дієздатність системи управління:</p> <p>а) Поліпшується виконавча дисципліна</p> <p>б) Поліпшується соціально-економічна постановка завдань управління</p> <p>в) Підвищується професійний рівень працівників</p> <p>г) Поліпшується науково-методичне, технічне та інформаційно-технологічне оснащення</p>	<p>1. Поліпшується поставка стратегічних і тактичних завдань.</p> <p>2. Знижується ступінь відхилення фактичних виконавчих рішень від запрограмованих у відповідності з нормативною моделлю управління.</p> <p>3. Зменшується роль неформальної структури управління.</p> <p>4. Підвищується повнота і точність вирішення завдань у їх будь-якій постановці</p>	<p>1. Наближення нормативної структурної організації управління до еталонної.</p> <p>2. Наближення реальної моделі управління до нормативної</p> <p>3. Наближення результатів рішення інформаційних і оптимізаційних завдань до оптимального варіанту</p>	<p>Перша ціль - поліпшення якості обслуговування за рахунок:</p> <p>1. Зменшення дефіциту, що виникає при порушеннях договірних умов поставки і, відповідно, втрат від дефіциту.</p> <p>2. Зменшення запасів надлишкової (наднормативної і зайвої) продукції та зниження витрат на їх утримання та ліквідацію.</p> <p>Друга ціль - зниження сукупних витрат і втрат на формування, рух і перетворення матеріальних, товарних, грошових та інформаційних потоків за рахунок:</p> <p>1. Реалізації раціональної схеми руху матеріалів і товарів, а також інформаційних і грошових потоків.</p> <p>2. Мінімізації та оптимізації запасів у всіх каналах проходження продукції.</p> <p>3. Комбінованого використання різних видів транспорту</p> <p>4. Встановлення оптимального співвідношення між замовною, транзитною і складською формами поставок.</p> <p>5. Правильного розміщення складського господарства на обслуговуваній території.</p> <p>6. Використання прогресивних форм складської обробки вантажів.</p> <p>7. Зниження витрат матеріальних ресурсів при доставці і зберіганні.</p> <p>8. Зменшення витрат на управління</p>

Джерело: складено автором на основі [4, с. 292]

Завдання підвищення ефективності необхідно вирішувати ще на стадії проектування, для цього існуючі схеми управління логістикою необхідно оптимізувати з метою підвищення їхньої ефективності.

Для аналізу класичної схеми логістичної системи найбільш зручним варіантом буде використання функціонально-вартісного аналізу.

На підставі даних про середні затрати на логістику на вітчизняних промислових підприємствах, виражених у гривневому еквіваленті, зробимо перерахування у відносні одиниці (відсоток від загальних витрат на логістику). Середньостатистичний розподіл витрат за функціями в логістиці подано в табл. 2.

Таблиця 2

Розподіл витрат за функціями в логістиці

№ з/п	Функції	Витрати (%)
1	Координація роботи	21
2	Складування	17
3	Завантаження / розвантаження	17
4	Оформлення документів	18
5	Транспортування	15
6	Управління / прийняття рішень	12

Джерело: складено автором

За даними табл. 2 видно, що витрати не відповідають важливості та пріоритету функцій. Так, витрати на координацію та оформлення документів занадто великі, при тому, що ці функції не є основними в логістиці, в той же час на транспортування і управління витрачається найменше коштів, хоча вони разом із складуванням та завантаженням / розвантаженням становлять сутність логістичного процесу. Для оцінки значущості функцій та визначення їх важливості з метою подальшого проведення функціонально-вартісного аналізу необхідно побудувати матрицю попарного порівняння (табл. 3).

Таблиця 3

Матриця попарного порівняння

Функція	1	2	3	4	5	6	Сума	З	Ф
1	1	2	3	1	5	6	2	0,21	0,10
2	2	2	2	2	5	2	5	0,17	0,24
3	3	2	3	3	5	3	4	0,17	0,19
4	1	2	3	4	5	6	1	0,18	0,05
5	5	5	5	5	5	5	6	0,15	0,28
6	6	2	3	6	5	6	3	0,12	0,14

Джерело: складено автором

На підставі даних, наведених у табл. 2 і 3, зробимо перерозподіл витрат за функціями (табл. 4).

Таблиця 4

Перерозподіл витрат за функціями

Функції	Важливість	Витрати (%)
Транспортування	0,28	28
Складування	0,24	24
Завантаження / розвантаження	0,19	19
Управління / прийняття рішень	0,14	14
Координація роботи	0,10	10
Оформлення документів	0,05	5

Джерело: складено автором

Зниження витрат на координування можна буде досягти за рахунок побудови чітких ієрархічних управлінських зв'язків, заміни контролерів і робочих на технічні засоби інформаційної системи. Разом з тим істотне зниження витрат на оформлення документів можна забезпечити шляхом впровадження електронно-цифрового підпису та електронного документообігу.

Вивільнені кошти підуть на збільшення ефективності транспортування, роботи складів, вантажно-розвантажувальних процесів. На основі вищевикладеного та з урахуванням результатів проведеного функціонально-вартісного аналізу була розроблена схема оптимальної структури управління логістикою, інтегрована з інформаційною системою. Таку систему можна назвати інформаційно-логістичною системою. На рис. 1 зображена принципова (неповна) схема запропонованої інформаційно-логістичної системи.

Запропонована схема побудована з урахуванням вимог до ефективної логістичної системи і на основі сучасної моделі побудови локальних обчислювальних мереж.

Функціонування в запропонованій моделі буде здійснюватися у такий спосіб. Всі логістичні процеси на підприємстві фіксуються та заносяться в апаратно-технічні системи інформаційно-логістичної системи – персональні комп'ютери, автоматизовані робочі місця, бази даних та інші. За допомогою спеціального програмного забезпечення інформація обробляється, поширюється та надходить для обробки менеджерам різних рівнів, а також для співробітників підрозділів у вигляді команд і сигналів.

При проведенні аналізу розробленої моделі інформаційно-логістичної системи були виявлені такі особливості: висока ефективність управління, надвисокі показники оперативності, швидкості передачі та обробки інформації, значна економія коштів і часу.

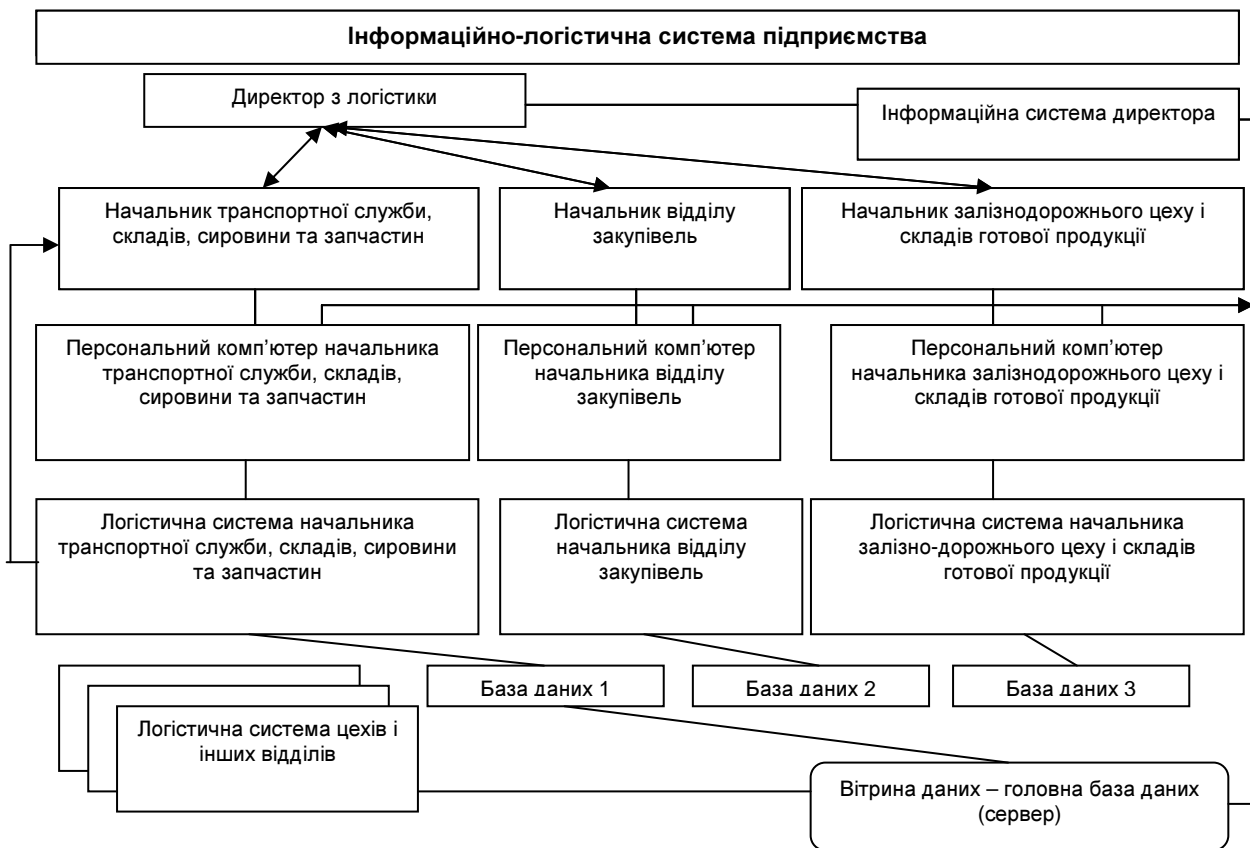


Рис. 1. Схема інформаційно-логістичної системи підприємства

Джерело: складено автором

При проектуванні моделі інформаційно-логістичної системи необхідно враховувати специфіку законодавства України в галузі захисту інформації, електронного документообігу, електронного цифрового підпису. Більшість західних моделей необхідно інтегрувати під вітчизняні законодавчі та економічні умови. Проектування ж системи, яке спочатку базується на вітчизняних специфіці та законодавстві, не тільки забезпечує відповідність з юридичними нормами, а й є гарантом успішного функціонування в умовах української економіки.

Висновки з даного дослідження. Таким чином, можна зробити висновок, що в сучасних економічних умовах України значимість логістики зростає. Використання логістики є одним з резервів підвищення економічної ефективності будь-якого підприємства. Підвищення конкурентоспроможності підприємств значною мірою залежить від ефективності їх логістичної діяльності в організаційних межах суб'єкта господарювання та у процесах міжсуб'єктної взаємодії з партнерами в інтегрованих ланцюгах постачань. Це обумовлює потребу в проведенні постійного моніторингу ефективності логістичних процесів та загалом ефективності системи логістики як складної організаційно-економічної та техніко-технологічної системи, що охоплює сукупність суб'єктів логістичної діяльності, задіяних у ній об'єктів, здійснюваних потокових процесів, а також – правові, організаційно-управлінські, методичні та інформаційні засади їх взаємодії.

Література

1. Бурцев И.В. Инновационные принципы управления внутривозводской логистикой / И.В. Бурцев, Е.Б. Чачина, Л.А. Васин // *Фундаментальные исследования*. – 2012. – № 30. – С. 173-176.
2. Забуранна Л.В. Логістичне управління підприємством: сутність та передумови розвитку / Л.В. Забуранна // *Сталий розвиток економіки*. – 2010. – № 7. – С. 120-123.
3. Крикавський Є.В. Логістика. Основи теорії : підручник / Є.В. Крикавський. – Л. : Національний університет «Львівська політехніка», Інтелект-Захід, 2004. – 416 с.
4. Малицкая С.И. Эффективная система управления логистикой / С.И. Малицкая // *Экономика и управление: новые вызовы и перспективы*. – 2010. – № 1. – С. 291-292.
5. Міщук І.П. Оцінювання ефективності системи логістики підприємства торгівлі / І.П. Міщук // *Механізм регулювання економіки*. – 2012. – № 4. – С. 102-110.
6. Сергеев В.И. Логистика в бизнесе / В.И. Сергеев. – М. : ИНФРА-М, 2001. – 608 с.
7. Чурилов С.В. Логістичне управління підприємством: теоретичний аспект / С.В. Чурилов // *Економіка и управление*. – 2012. – № 6. – С. 142-147.
8. Busher J. Logistics excellence / Busher J., Tyndall G. // *Manag. Accoun.* – 1987. – № 8. – P. 32-39.

References

1. Burtsev, I.V., Chachina, E.B. and Vasin, L.A. (2012), "Innovative management principles intralogistics", *Fundamentalnyie issledovaniya*, no. 30, pp. 173-176.
2. Zaburanna, L.V. (2010), "Logistics business management: the nature and background", *Stalyi rozvytok ekonomiky*, no 7, pp. 120-123.
3. Krykavskiy, Ye.V. (2004), *Lohistyka. Osnovy teorii* [Logistics. Basic theory], textbook, Natsionalnyi universytet «Lvivska politekhnika», Intelpekt-Zakhid, Lviv, Ukraine, 416 p.
4. Malitskaya, S.I. (2010), "Efficient logistics management system", *Ekonomika i upravlenie: novyye vyzovyi i perspektivy*, no. 1, pp. 291-292.
5. Mishchuk, I.P. (2012), "Evaluation of the effectiveness of the logistics enterprise trade", *Mekhanizm rehuliuвання ekonomiky*, no. 4, pp. 102-110.
6. Sergeev, V.I. (2001), *Logistika v biznese* [Logistics of business], INFRA-M, Moscow, Russia, 608 p.
7. Churilov, S.V. (2012), "Logistics business management: theoretical aspects", *Ekonomika i upravlenie*, no. 6, pp. 142-147.
8. Busher, J., Tyndall, G. (1987), "Logistics excellence", *Management, Account*, no.8, pp. 32-39.

УДК 339.138:[641.54:159.9]

Лялюк А.М.,
к.е.н., доцент, доцент кафедри економіки та безпеки підприємства
Остромухова Н.С.
Східноєвропейський національний університет імені Лесі Українки

ДОСЛІДЖЕННЯ ВПЛИВУ МАРКЕТИНГОВОЇ ПОЛІТИКИ НА ПОВЕДІНКУ ПОКУПЦІВ КУХОННОГО ПРИЛАДДА

Lyalyuk A.M.,
cand.sc.(econ.), assoc. prof., assistant professor of the
department of economics and enterprise security
Ostromukhova N.S.
Lesya Ukrainka Eastern European National University

RESEARCH OF INFLUENCE OF MARKETING POLICY ON BEHAVIOUR OF KITCHENWARE BUYERS

Постановка проблеми. Сучасний споживчий ринок побутової техніки в Україні характеризується великою розмаїтістю моделей, в основному, імпортої техніки. Ринок роздрібної торгівлі електропобутовою технікою в Україні теж постійно розширюється. Вже декілька десятиліть поспіль людство не уявляє своє життя без цих «досягнень цивілізації». «Плоди» технічного прогресу увійшли в наше повсякденне життя і стали його невід'ємною частиною. У 2012 році зростання продажів у секторі дрібної техніки склало 14%, при цьому кращі результати показала техніка для кухні. Продажі приладів для приготування їжі виросли у порівнянні з 2011 роком на 5%. За підсумками 2013 року, обсяг ринку становить 48,4 млрд. грн., що на 9% більше, ніж попереднього року. Найвищих річних показників досягли ринки телекому та великої побутової техніки (+19% та + 9% відповідно). Також успішним цей рік став і для ринків інформаційних технологій (+ 9%), малої побутової техніки (+ 7%) та споживчої електроніки (+ 6%) [1]. На ринку побутової техніки відбувається боротьба за покупця. На кожному кроці з'являються і дрібні, і великі торговельні мережі, що спеціалізуються на продажу такої техніки. Також з'являються нові конкуренти. Інтернет-магазини в Україні з'явилися не так давно, а вже встигли стати досить популярними, особливо серед молоді. Очікуваний аналітиками у наступному році вихід на український ринок низки європейських мереж із продажу побутової техніки може серйозно підкосити позиції його нинішніх учасників. На думку експертів, прихід західних конкурентів буде супроводжуватися зниженням ними націнок на товари і навіть відвертим демпінгом протягом тривалого часу [1]. Для того, щоб витримати таку серйозну конкуренцію з боку іноземних конкурентів, треба впевнено стояти на ногах, бо якщо в місцевих компаній не вистачить маркетингових зусиль, на них очікує або втрата ринкової частки, або повне поглинання.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вплив маркетингової політики на поведінку покупців розглядали у працях такі вітчизняні та зарубіжні науковці, як Гальперін В.М., Браун Т.Д., Черчилль Г.А.,