

УДК 658.511:65.012.34

Лифар В.В.*доктор економічних наук, професор,
завідувач кафедри маркетингу**Запорізького національного технічного університету***ФОРМИ РЕАЛІЗАЦІЇ ЛОГІСТИЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ****THE FORMS OF LOGISTICS MANAGEMENT IMPLEMENTATION****АНОТАЦІЯ**

У статті досліджено теоретичні аспекти реалізації логістичного менеджменту. Розкрито змістовну структуру системи логістичного менеджменту. Визначено форми реалізації логістичного менеджменту крізь призму системного і процесного підходів, функціональне призначення логістичної системи та системи поточкових процесів. Виділено рівні інтеграції логістичного ланцюга та критерії ефективності функціонування логістичних систем.

Ключові слова: логістичне управління, логістична система, ланцюг поставок, поточковий процес, матеріальний потік.

АННОТАЦИЯ

В статье исследованы теоретические аспекты реализации логистического менеджмента. Раскрыта содержательная структура системы логистического менеджмента. Определены формы реализации логистического менеджмента сквозь призму системного и процессного подходов, функциональное предназначение логистической системы и системы потоковых процессов. Выделены уровни интеграции логистической цепи и критерии эффективности функционирования логистических систем.

Ключевые слова: логистическое управление, логистическая система, цепь поставок, потоковый процесс, материальный поток.

ANNOTATION

In the article theoretical aspects of logistic management realization were investigated; the substantial structure of logistic management system was exposed; the logistic management forms in the light of system and process approaches, the logistic system and streaming processes system functional purpose were determined. Also the integration levels of logistic chain and efficiency criterions of logistic systems functioning were distinguished.

Keywords: logistic management, logistic system, supply chain, streaming process, material flow.

Постановка проблеми. Актуальність і складність проблем ефективного функціонування вітчизняних промислових підприємств у ринковій економіці суттєво зростає у зв'язку зі зміною поглядів на організацію бізнесу і застосуванням інноваційних технологій управління. Сьогодні існують ефективні методи та інструменти, які відкривають нові перспективи управління поточковими процесами на підприємстві та поза ним. Мова йде про підходи, методи та форми реалізації логістичного менеджменту. У сучасному бізнес-середовищі на тлі суттєвих економічних проблем конкурентні переваги може отримати тільки підприємство, яке використовує логістичний підхід до управління інтегрованим ланцюгом поставок і задовольняє потреби кожного споживача своєї продукції.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Науковими дослідженнями сутності логістичного управління займаються такі українські

вчені, як Є.В. Крикавський [1], М.А. Окландер [2], Н.І. Чухрай [3], О.М. Сумець [4], Б.М. Паласюк [5]. Аналіз публікацій зазначених авторів показав, що відсутня єдність у трактуванні поняття «логістичне управління», чітко не визначено форми та механізм реалізації логістичного менеджменту. Зарубіжні науковці, серед яких Д. Уотерс [6], Д.Д. Бауэрсокс [7], Т. Сурмаш [8], більше уваги приділяють управлінню ланцюгом поставок та інтегрованій логістиці.

Виділення раніше невирішених частин загальної проблеми. Достатньо питань, пов'язаних із упровадженням логістичного управління, потребують подальшого дослідження, зокрема форми реалізації логістичного менеджменту.

Мета статті полягає у визначенні форм реалізації логістичного менеджменту, розкриття їх змісту та функціонального призначення.

Виклад основного матеріалу дослідження. Для визначення форм реалізації логістичного менеджменту можна використати системний підхід. Логістичний менеджмент, або логістичне управління, завжди передбачає наявність логістичної системи, створеної на рівні одного підприємства або декількох підприємств, пов'язаних поточковими процесами. Саме наявність логістичного менеджменту перетворює сукупність елементів-ланок, які пов'язані матеріальним потоком, на логістичну систему. Для формування логістичної системи необхідно визначити складові частини системи, зв'язки між ними та їх функціональні властивості. Існування логістичної системи базується на системі економічних відносин учасників поточкових процесів. На перший план тут виходять економічні інтереси учасників, які й забезпечують їх мотивацію. Поняття «економічний інтерес» має особливе значення в системі господарчих відносин. Саме інтереси є дієвим стимулом до виробництва, обміну і задоволення різних потреб. Економічна діяльність людини чи групи людей є засобом реалізації відповідного інтересу, а економічні відносини – формою взаємодії інтересів, тому не тільки економічні відносини проявляються як інтереси, але й економічні інтереси проявляються як відносини. У цьому полягає економічний взаємозв'язок економічних відносин та інтересів. Інтереси тісно пов'язані з потребами. Так, інтерес спря-

мовано на виробництво того, що задовольняє потреби людини найкращим чином, виступає у формі стимулу, мотиву діяльності. Оскільки інтересу одного суб'єкта завжди протистоїть інтерес іншого, то економічні відносини – це не тільки взаємозв'язок, а ще й взаємодія інтересів. Причому відносини можуть бути взаємодією як протилежно спрямованих інтересів, так й односпрямованих. Протиріччя інтересів виступають, відповідно до законів діалектики, як джерело руху. Повної узгодженості інтересів бути не може, однак важлива їх односпрямованість. До економічних інтересів відносяться економічний розвиток, отримання прибутку, доходів, зниження витрат (грошових та часових), прискорення зворотності капіталів, підвищення рівня підприємницької активності.

Отже, можна стверджувати, що формою реалізації логістичного менеджменту крізь призму системного підходу є організація логістичного управління на підставі створення логістичної системи відповідного ієрархічного рівня (мікро-, мезо- або макро-). Згідно зі створеною логістичною системою формується організаційна структура елементів-ланок. Функціональне призначення логістичної системи полягає в реалізації логістичного менеджменту шляхом інтеграції елементів-ланок у межах певної економічної системи з метою раціоналізації управління матеріальними потоками і досягнення внутрішніх та зовнішніх цілей організації бізнесу.

Однак оскільки основний потенціал логістики закладено в раціоналізації управління потоками, то доцільно розглянути форми реалізації логістичного менеджменту крізь призму процесного підходу, відповідно до якого формою реалізації логістичного менеджменту є організація логістичного управління на основі формування системи логістичних процесів. Результатом формування системи логістичних процесів є інтегрований логістичний ланцюг, який і виступатиме як кінцевий об'єкт логістичного управління. Таким чином, наповнюється зміст системи логістичного менеджменту (рис. 1).

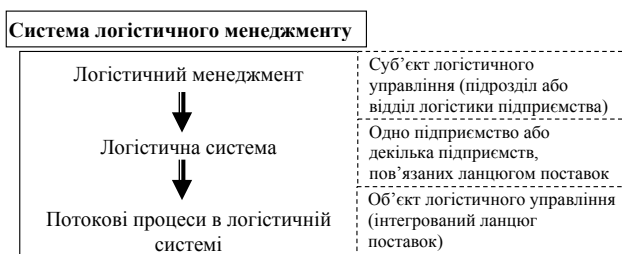


Рис. 1. Змістова структура системи логістичного менеджменту

До складу системи логістичних процесів входять як внутрішні, так і зовнішні логістичні процеси. Логістичний процес, як і бізнес-процес, представляє собою цілеспрямовану сукупність взаємопов'язаних видів логістичної діяль-

ності підприємства, послідовне виконання яких спрямоване на перетворення «входу» у «вихід» із метою отримання результату, який має цінність для споживача. Таким чином, із позицій процесного підходу ланцюг поставок представляє собою сукупність бізнес-процесів по створенню споживчої вартості. Для опису процесу створення вартості для клієнтів учені використовують моделі ланцюга і системи вартості М. Портера, в яких виокремлено основні бізнес-процеси і підтримувальні процеси [1, с. 181], а також модель мережі вартості С. Пароліні, в якій предметом аналізу виступають уже не підприємства, а окремі дії і трансакції, реалізовані у межах різних структур регуляції (підприємство, ринок, стосунки). Отже, функціональне призначення системи логістичних процесів спрямоване на визначення споживчої вартості, яку створює кожний бізнес-процес ланцюга поставок.

Кожний логістичний процес може виконуватися на рівні одного підрозділу підприємства і бути лише частиною ланцюга поставок. Ланцюг поставок перетворюється в інтегрований або повний логістичний ланцюг, коли всі складові частини ланцюга поставок певного підприємства інтегруються в єдине ціле за допомогою логістичного управління і додаються частини ланцюгів поставок зовнішніх партнерів (постачальників, споживачів різних рівнів). Інтегрування повинно відбуватися поступово, переходячи від внутрішньої інтеграції до зовнішньої. Можна виділити три рівня інтеграції:

I рівень – часткова внутрішня інтеграція у вигляді окремих видів діяльності (функцій і операцій), які виконуються всередині окремого підрозділу організації (ланцюг поставок певного підрозділу або ділянка логістичного ланцюга);

II рівень – повна внутрішня інтеграція, коли ці види діяльності об'єднуються в єдину функцію і виконуються на рівні декількох підрозділів організації (ланцюг поставок підприємства або логістичний ланцюг підприємства);

III рівень – зовнішня інтеграція, коли організації не обмежуються тільки власними операціями та інтегрують діяльність у масштабах усього ланцюга поставок (інтегрований ланцюг поставок або повний логістичний ланцюг).

Інтеграція організацій усередині певного ланцюга поставок дає змогу максимально задовольнити кінцевого споживача. Крім того, організаціям одного ланцюга поставок вигідніше конкурувати не один з одним, а бути партнерами і конкурувати з організаціями, які діють у межах інших ланцюгів поставок. Однак під час зовнішньої інтеграції часто виникає проблема, як подолати традиційний погляд на інші організації як на конкурентів. Для вирішення цієї проблеми доцільно замінити конфліктні відносини згодами у вигляді створення стратегічних союзів або партнерств. Якщо організація не хоче обмежуватися рівнем партнерства, вона може придбати у своєму ланцюгу поставок



Рис. 2. Рівні вертикальної інтеграції

декілька ланок, використовуючи вертикальну інтеграцію. Своєю чергою, вертикальна інтеграція показує, в якому ступені ланцюг поставок належить одній організації. Виокремлюють різні типи вертикальної інтеграції [6, с. 69] (рис. 2).

Якщо підприємство зосереджено тільки на власних логістичних функціях і операціях та не володіє ланками ланцюга поставок, то його вертикальна інтеграція слабка або обмежена (а). Якщо організація володіє значною частиною ланок поставок сировини, то вона здійснює зворотну інтеграцію (б). У випадку володіння значною частиною ланок розподілу своєї продукції, організація здійснює пряму інтеграцію (в), а коли охоплено більшу частину ланок її у сфері постачання, її у сфері розподілу, то це сильна інтеграція (г).

Інтегрований ланцюг поставок передбачає, що в організації всі взаємопов'язані логістичні процеси виконуються узгоджено, у вигляді єдиної функції. Проблеми, що виникають, вирішуються в інтересах всієї організації і досягнення максимальної загальної вигоди. Всі залучені (інтегровані) ланки сприяють переміщенню матеріального потоку, його поступовому перетворенню із сировини в кінцевий продукт. Коли мова йде про значну кількість підприємств, залучених до трансформації матеріального потоку на різних стадіях його проходження, то доцільно вже говорити про мережу поставок. Однак функціонування і ланцюга поставок, і мережі поставок як об'єктів логістичного управління і складових частин логістичної системи передбачає досягнення певних результатів та ефективності. Здебільшого основними критеріями ефективності логістичних систем (зазвичай це мікро- або мезологістичні системи) є мінімум сукупних витрат і мінімум часу доставки продукції. За такого підходу не враховується в явному виді конкуренція між учасниками логістичної системи. Однак навіть якщо всі учасники її прагнуть досягти єдиної мети, то конкуренція між ними однаково виникне – на етапі розподілу результатів досягнення мети. Для макрологістичних систем,

коли створюється стратегічний союз, а учасники системи є самостійними і переслідують власні інтереси, більш характерним є інший підхід. Як критерії ефективності можуть розглядатися максимальний обсяг продажів, максимальний прибуток, завоювання більшої частки ринку і т. п. У даному випадку на перший план виходить економічний інтерес, адже будь-яка логістична система не буде ефективно функціонувати без взаємного узгодження економічних інтересів її учасників.

Висновки. Розгляд змістовної структури системи логістичного менеджменту дав змогу визначити форми реалізації логістичного менеджменту – логістичну систему відповідного ієрархічного рівня та систему потоків процесів у вигляді інтегрованого ланцюга поставок. Перетворення ланцюга поставок в інтегрований ланцюг відбувається поступово, переходячи від внутрішньої інтеграції до зовнішньої, від горизонтальної до вертикальної. Ефективність функціонування логістичних систем і, відповідно, реалізації логістичного менеджменту залежить від взаємного узгодження економічних інтересів учасників.

Предметом подальших досліджень буде визначення конкретних логістичних бізнес-процесів на підприємстві та технологія створення логістичної послуги.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Крикавський Є.В. Логістичне управління : [підручник] / Є.В.Крикавський. – Львів : Львівська політехніка, 2005. – 684 с.
2. Окландер М.А. Логістична система підприємства : [монографія] / М.А. Окландер. – Одеса : Астропринт, 2004. – 312 с.
3. Чухрай Н.І. Інтегровані логістичні рішення в ланцюгах поставок / Н.І.Чухрай // Корпорації та інтегровані структури: проблеми науки та практики : [монографія]. – Х. : ІНЖЕК, 2007. – С. 267–290.
4. Сумець О.М. Основні компоненти логістичного менеджменту в аспекті забезпечення безпеки й ефективності логістичної діяльності підприємств / О.М. Сумець // Комуніальне господарство міст. – 2013. – № 111. – С. 194–201.
5. Паласюк Б.М. Логістичне управління підприємством: сутність і основні принципи / Б.М. Паласюк // Галицький економічний вісник. – 2012. – № 3(36). – С. 166–170.
6. Уотерс Д. Логістика. Управление целью поставок / Д. Уотерс ; пер. с англ. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2003. – 503 с.
7. Бауэрсокс Д.Д. Логістика: интегрированная цепь поставок / Д.Д. Бауэрсокс, Д.Д. Клосс ; пер. с англ. ; 2-е изд. – М. : Олимп-Бизнес, 2005. – 640 с.
8. Surmacz T. Procesy integracyjne w łańcuchach dostaw / T. Surmacz // Zarządzanie marketingowo-logistyczne w tworzeniu wartości produktu. – Wydawnictwo Uniwersytetu Rzeszowskiego, 2010. – S. 196–221.