

ЛОГІСТИКА ЯК ФАКТОР АКТИВАЦІЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В ЛАНЦЮГАХ ПОСТАВОК

Анотація. Розглянуто ключові питання щодо значення логістики як фактора активації конкурентоспроможності підприємства в ланцюгах поставок. Проаналізовано вплив управління логістикою на організаційно-економічну стабільність підприємства на ринку. Зазначено як скорочення часу виробничого процесу, завдяки стратегічним завданням логістичних ланцюгів, впливає на прибуток. Визначено результати впливу логістичної стратегії на економічну складову діяльності підприємств. Представлені способи отримання конкурентних переваг, використовуючи логістичний підхід до управління та показники конкурентоспроможності, за допомогою яких можна оцінити ці переваги. Надано рекомендації щодо напрямку подальшого розвитку для підвищення конкурентоспроможності підприємства. Забезпечуючи якісні процеси у логістичному ланцюгу, знижуючи витрати та будуючи стратегії швидкої реакції на зміни попиту, компанії можуть досягти значних конкурентних переваг на ринку.

Ключові слова: конкуренція; конкурентоспроможність; конкурентні переваги; логістика; логістичний ланцюг; ланцюги створення вартості; бізнес-процес; реінжинірінг.

Konovalova I.V., Lutsenko I.S.

**LOGISTICS AS A FACTOR OF ACTIVATION OF COMPETITIVENESS OF
THE ENTERPRISE IN SUPPLY CHAINS**

Annotation. The key issues concerning the importance of logistics as a factor in activating the competitiveness of the enterprise in the supply chain are considered. The influence of logistics management on the organizational and economic stability of the enterprise in the market are analyzed. It is noted as the reduction of production process time, due to the strategic objectives of logistics chains, affects profits. The results of the influence of the logistics strategy on the economic component of the enterprises are determined. Ways to obtain competitive advantages are presented, using a logistical approach to management and competitiveness indicators, which can be used to assess these advantages. Recommendations on the direction of further development to increase the competitiveness of the enterprise are given. By providing quality processes in the logistics chain, reducing costs and building strategies to respond quickly to changes in demand, companies can achieve significant competitive advantages in the market.

Keywords: competition; competitiveness; competitive advantages; logistics; logistics chain; value chains; business process; reengineering.

Коновалова И.В., Луценко И.С.

ЛОГИСТИКА КАК ФАКТОР АКТИВАЦИИ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ В ЦЕПОЧКАХ ПОСТАВОК

Аннотация. Рассмотрены ключевые вопросы о значении логистики как фактора активации конкурентоспособности предприятия в цепях поставок. Проанализировано влияние управления логистикой на организационно-экономическую устойчивость предприятия на рынке. Отмечено как сокращение времени производственного процесса, благодаря стратегическим заданиям логистических цепей, влияет на прибыль. Определены результаты влияния логистической стратегии на экономическую составляющую деятельности предприятий. Представлены способы получения конкурентных преимуществ, используя логистический подход к управлению и показатели

конкурентоспособности, с помощью которых можно оценить эти преимущества. Даны рекомендации по направлению дальнейшего развития для повышения конкурентоспособности предприятия. Обеспечивая качественные процессы в логистической цепи, снижая затраты и строя стратегии быстрой реакции на изменения спроса, компании могут достичь значительных конкурентных преимуществ на рынке.

Ключевые слова: конкуренция; конкурентоспособность; конкурентные преимущества; логистика; логистическая цепь; цепи создания стоимости; бизнес-процесс; реинжиниринг.

Постановка проблеми та актуальність дослідження. У сучасній ринковій економіці спостерігається посилення конкуренції, внаслідок чого керівники підприємств постійно шукають нові інструменти для управління підприємствами та важелі для підвищення конкурентоспроможності. Підприємства змушені працювати в таких умовах, що характеризуються високим рівнем нестабільності навколишнього середовища. Невизначеність яка викликана нестабільністю вносить свої обмеження та умови діяльності підприємств, що впливає не тільки на їх внутрішній стан, а і на поведінку на ринку. Тому важливою умовою гнучкості підприємств і як наслідок адаптації до змін економічного середовища є формування нових підходів до управління підприємством на принципах логістики, що сприятиме покращенню конкурентної позиції та забезпечить підвищення їх ефективності функціонування. У цих умовах на багатьох вітчизняних підприємствах «вузьким місцем» залишається якість управління, що часто призводить до втрати конкурентних переваг ними, а інколи й до банкрутства. Забезпечення конкурентоспроможності підприємств на базі формування ланцюгів створення вартості можливе завдяки опануванню прогресивних методів управління діяльністю підприємств, зокрема на засадах логістики.

Зростаюча роль логістики в сучасному періоді, що відбувається в умовах збільшення промислового виробництва та розширення внутрішніх і глобальних

економічних зв'язків, потребує особливої уваги до її потенціалу для зниження витрат у сфері ринкової діяльності та покращення результатів бізнесу.

Розвиток та посилення конкуренції в Україні відбувається в умовах розвитку приватної власності та підприємництва і значною мірою залежить від інтеграції вітчизняної економіки у світову торговельну систему. У такій ситуації використання старих традиційних методів управління функціями постачання, виробництва та розподілу українськими підприємствами не може забезпечити їм значних конкурентних переваг. Ось чому все більше вітчизняних підприємств впроваджують логістичні елементи у власній системі управління.

Вивчення цього питання є актуальним, оскільки застосування логістичного підходу у формуванні конкурентних переваг підприємства є найменш дослідженою частиною у концепції конкурентоспроможності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Багато вітчизняних та світових науковців присвятили свої праці питанням визначення конкурентоспроможності підприємства та забезпечення конкурентної переваги.

На сьогодні багато аспектів цієї проблеми потребують подальшого вивчення, незважаючи на значний теоретичний прогрес у забезпеченні конкурентоспроможності підприємств. Це стосується, зокрема, роз'яснення змісту поняття конкурентоспроможності підприємства, а також складових елементів конкурентоспроможності такими авторами, як Воронкова А.Е., Іванов Ю.Б., Карлофф Б., Портер М., Фатхутдінов, Р. А. Підвищена увага приділялася факторам конкурентоспроможності підприємства авторами А. А. Томпсон-молодший та А. Дж. Стрікленд. Автори нашують на важливості матеріально-технічних ресурсів підприємства та їх бази формування, таких як: фінансові ресурси, використання технології, інноваційні можливості та якість обслуговування.

Вагомий внесок у вирішення проблем вдосконалення загальних принципів та механізмів діяльності підприємств, що використовують логістику, внесли такі вчені СНД, як Анікін Б.А., Гаджинський А.М., Голіков Е.А., Міротін Л. Б., Тишбаєв І.Е., Семененко А.І., Сергеев В.І. та фахівці з інших зарубіжних країн,

зокрема Бауерсокс Д., Бушер Дж., Вісем Х., Клосс Д., Хескетт Дж., Томпсон А.А., Стрікленд А.Дж. тощо. У той же час важливим фактором забезпечення конкурентоспроможності підприємств, на думку авторів, є ресурсний підхід, який на основі логістичної методології дозволяє повністю розкрити потенціал усіх видів ресурсів. Враховуючи підпорядкованість підприємств ресурсному підходу стратегічному менеджменту, з'являється необхідність використання таких понять, пов'язаних з теорією логістики, як розподіл бізнес-процесів або управління ланцюгом вартості [1]. Докладно їх розглядали Андерсен Б., Бьєрн А. [2], Іванов Д., Кристоферсон М., Ніколс Е., Пітеркін С., Репін У., Фрейзер Р., Хендфілд Р. [3], Шапіро Д.. Усі ці дослідники зосереджуються на відображенні поточкових процесів або управлінні ними.

Формування цілей статті. Метою статті є теоретико-методологічне обґрунтування та розробка практичних рекомендацій щодо впровадження логістичної методології у формуванні конкурентних переваг ланцюгів поставок, а також аналіз логістичної галузі підприємства для підвищення конкурентоспроможності.

Викладення основного матеріалу. Етап формування конкурентного середовища для економіки вимагає від українських компаній вибору нових методів та форм конкуренції, що в комплексі служить досягненню стійких конкурентних переваг підприємства. Головною умовою вирішення складних питань суперництва є використання методів та прийомів, які забезпечували б формування адаптивних механізмів та адаптацію компанії до мінливого середовища.

Таким чином, конкурентоспроможність компанії передбачає здатність організації постійно вдосконалювати позиції на ринку в довгостроковій перспективі, при цьому зосереджуючись на стратегічній програмі компанії та досконалій діяльності з урахуванням соціально-економічних характеристик.

В концепції забезпечення конкурентоспроможності підприємства виділення логістичної підсистеми обумовлено об'єктивною необхідністю підвищення конкурентоспроможності підприємства з використанням принципів та підходів

логістики. Оскільки логістика відіграє стратегічно важливу роль у сучасному бізнесі, а безпосереднє підвищення важливості логістики відбувається в умовах збільшення промислового виробництва та розширення внутрішніх та зовнішніх фінансових зв'язків, особливого інтересу потребує її здатність знижувати ринкові витрати та покращувати результати бізнесу. Можливості логістики дають змогу підвищити організаційну та економічну стабільність підприємства на ринку. Це пов'язано з інтегрованим ефектом управління логістикою, що дає можливість поєднувати зусилля керівників підприємства, його структурних підрозділів та логістичних партнерів для цілісного управління матеріальними та пов'язаними з ними потоками в логістичному ланцюжку «купівля-виробництво-розподіл-продаж».

Значні переваги логістики в конкурентному середовищі ґрунтуються на дослідженнях британських вчених, які стверджують, що в структурі витрат близько 70% - це витрати, що пов'язані із транспортуванням, упаковкою, заощадженнями та іншими операціями з переміщення товарів [4, с.130]. Звідси випливає, що саме в галузі логістики, а не виробництва, як вважалося раніше, розміщуються найбільші запаси згідно з поліпшенням конкурентної позиції підприємства.

Зменшення періоду проходження товарів по логістичному ланцюгу має значні економічні переваги. Справа в тому, що в структурі загального часу на виготовлення та продаж товарів (починаючи з формування замовлення на матеріали і закінчуючи продажем кінцевому споживачеві) сам виробничий процес займає в середньому від 2 до 5%. Таким чином, більше 95% часу обороту витрачається на логістичні операції. Скорочення цього компонента збільшить грошовий потік і, отже, отримає більше прибутку за одиницю часу [5, с.18].

Логістичний підхід також створює умови для вдосконалення багатьох інших показників діяльності підприємства, оскільки покращує загальну організацію, збільшує взаємозв'язок окремих підрозділів, покращує керованість [4, с.85]. Таким чином, економічний ефект від впровадження відділу логістики на промисловому підприємстві досягається за рахунок зменшення витрат наскрізне

по всьому потоковому процесу, що підвищує конкурентоспроможність підприємства за рахунок реалізації логістичної стратегії лідерства за витратами. Існує позитивний зв'язок між ефективною організацією логістичних процесів та успіхом у бізнесі через розвиток співдружності між усіма учасниками логістичного ланцюга [6]. Кожен виріб або продукт має свій унікальний ланцюжок поставок. Іншими словами, ланцюг поставок описує весь шлях матеріалів, якими вони йдуть від початку виникнення до кінцевого споживача. Тобто ланцюжок поставок - це послідовність дій, необхідних для якісного задоволення потреб споживачів. Саме якість сьогодні виступає ключовим моментом створення конкурентоспроможності підприємства на ринку і саме цей аспект найкраще задовольняє логістичний підхід до організації всіх бізнес-процесів підприємства.

Реалізуючи принципи логістики на вітчизняних підприємствах, необхідно звернути увагу на наступні ключові моменти:

- по-перше, використання логістичного підходу сприятиме підвищенню якості всіх бізнес-процесів підприємства. Це стає особливо важливим при формуванні ланцюгів створення вартості. Соціалізація економіки вимагає від підприємств саме такого підходу, коли очікування якості для споживача має співпадати з якістю, що закладає у свою продукцію підприємство-виробник.

- по-друге, принципи та методи логістики спрямовані на прийняття оптимальних рішень щодо політики формування витрат як загальних так і окремо логістичних. Як приклад, тут можна навести оптимальну партію замовлення, чи мінімізація запасів підприємства, вибір оптимальної транспортної технології, транспортного засобу, упаковки тощо.

Постійний моніторинг якості бізнес-процесів підприємства та оптимізація витрат по всьому логістичному ланцюгу автоматично буде призводити до гнучкості підприємства, до його адаптивності до змін зовнішнього середовища.

Все це допомагає знизити ризики підприємства, дозволяє звільнити кошти на додаткові інвестиції в новітні технології, особливо інформаційні, які надають ще більшої мобільності відгуку на зовнішні та внутрішні фактори впливу.

Сьогодні комунікаційні технології як ніколи стають важливими, це ще раз доводить ситуація зі змушеною паузою в економіці світу, яка викликана карантинном.

Висновки. Отже, можна зробити висновок, що на основі логістичного підходу до управління конкурентоспроможністю створюються нові джерела конкурентних переваг підприємства, які ґрунтуються на високій якості продукції, адаптивних та гнучких бізнес-процесах, оптимальних витратах. Саме через використання логістичної стратегії в управлінні підприємством відбувається вплив на всі його фінансово-економічні показники та вноситься додаткова стійкість та надійність ланцюгів створення власності, що позитивно відображається на всій довгостроковій життєздатності підприємства та його продукції.

Разом з тим, дослідження показують, що однією з нагальних проблем управління підприємством на основі логістичної концепції є автоматизація бізнес-процесів по всьому ланцюгу створення вартості. Автоматизація бізнес-процесів, яка побудована на попередньому реінжинірингу може надати підприємству часовий лаг конкурентного положення на ринку від трьох до дванадцяти років в залежності від галузі.

Література:

1. Пономаренко В. С., Пушкар О. І., Тридід О. М. Стратегічне управління розвитком підприємства: навч. Посіб, Х: ХДЕУ, 2002. 640 с.
2. Бьерн А. Бизнес-процессы. Инструменты совершенствования / А. Бьерн [Пер. з англ.С.В. Ариничева]. М.: РИА “Стандарты и качество”, 2003. 272 с.
3. Хэндфилд Р. Реорганизация цепей поставок / Р. Хэндфилд, Є. Николс [пер. з англ.]. М.: Издательский дом “Вильямс”, 2003. А.В. 416 с.
4. Смиричинський В.В., Смиричинський Основи логістичного менеджменту: навч. посіб. Т: Економічна думка, 2003. 240 с.
5. Дудар Т. Г., Волошин Р. В. Основи логістики: навч посіб. К: Центр учбової літератури, 2012. 176 с.

6. Шандрівська, О. Є., Косар Н. С., Чернописька Н. В. Підвищення конкурентоспроможності ланцюгів створення вартості на засадах. *Вісник Національного університету "Львівська політехніка". Логістика*. 2011. № 706. С. 188-192.

References

1. Ponomarenko V.S. Stratehichne upravlinnia rozvytkom pidpriumstva: textbook / V. S. Ponomarenko, O.I. Pushkar, O.M. Trydid. — Kh.: KhDEU, 2002. - 640 s.
2. Björn A. Business processes. Improvement Tools / A. Björn [trans. from English S.V. Arinicheva]. - M.: RIA «Standards and Quality», 2003. - 272 p.
3. Handfield R. Reorganization of supply chains / R. Handfield, E. Nichols [trans. from English]. - M.: Williams Publishing House, 2003. - 416 p.\
4. Smyrychynsky V.V, Fundamentals of logistics management: textbook. / B.B. Smyrychynsky, A.V. Smyrychynsky. - T: Economic Thought, 2003. - 240 p.
5. Dudar T.G Fundamentals of logistics: textbook. / T.G. Dudar, R.V. Voloshin. - K: Center for Educational Literature, 2012. - 176 p.
6. Shandrivska, O.E. Improving the competitiveness of value chains on the basis of logistics / O.E. Shandrivska, N.S. Kosar, N.V. Chornopyska // Bulletin of the Lviv Polytechnic National University Lviv Polytechnic. Logistics. - 2011. - № 706. - P. 188-192.