

ВИБІР ЛОГІСТИЧНИХ СТРАТЕГІЙ ПІДПРИЄМСТВА

*Зайченко М.О., здобувач вищої освіти-магістр 2 року навчання
zaichenkoM@gmail.com*

*Науковий керівник: Водолажська Т.О., к.е.н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет
Siuda Andrzej Aleksander, higher education student
269976@student.pwr.edu.pl*

*Wrocław University of Science and Technology
Research supervisor: Hajduk-Stelmachowicz Marzena, PhD, Assistant
Professor
Rzeszów University of Technology*

Протягом останніх років та в теперішній складний час, особливо, для того, щоб досягти повного здійснення поставлених цілей роботи та забезпечити подальший розвиток кожна організація, підприємство чи господарство розробляє та реалізує цілий комплекс стратегій, зокрема загальну, бізнес-стратегії, функціональні стратегії тощо. Всі ці стратегії мають бути взаємоузгодженими та спрямованими на досягнення кінцевої мети діяльності підприємства. Так, традиційно, загальній стратегії компанії має бути підпорядкована бізнес-стратегія, а функціональні стратегії, в свою чергу, також повинні бути такими, що уточнюють бізнес-стратегії за певним напрямком.

Наприклад, функціональна логістична стратегія – «головний напрям та комплексна програма дій і рішень, спрямованих на управління та раціональне використання матеріальних, інформаційних та фінансових потоків відповідно до довгострокових цілей і бізнес-стратегії підприємства» [1, с. 56] – є уточненням та уможливленням впровадження загальної стратегії та бізнес-стратегії підприємства у напрямку його логістичної діяльності.

Будь-яка логістична стратегія підприємства формується для того, щоб забезпечити високу результативність логістичної діяльності господарства в цілому, посилити (розвинути) його конкурентні переваги, зокрема, а також сформувані та організувати раціональне використання його потенціалу [2, с. 298].

В цілому ж логістична стратегія повинна ґрунтуватися на таких намірах:

- оптимізація рівня запасів;
- мінімізація часу переміщення матеріалів і виробів;

- забезпечення високого рівня логістичного сервісу;
- покриття мінімального акцептованого рівня загальних витрат у логістичному каналі [3].

Для того, щоб врахувати та забезпечити виконання зазначених намірів при реалізації логістичної стратегії підприємства слід брати до уваги також і сукупність факторів, що здійснюють найвагомий вплив на неї. Зокрема, до таких факторів належать: споживачі; ринкові умови; логістичні технології; стан економіки; правові ринкові відносини; конкуренти; акціонери; коло лояльних партнерів; соціальні обмеження; політичні обмеження [4].

В залежності від того, які саме з цих факторів враховуються в більшій мірі, виділяють різні види логістичних стратегій [5, 6].

Попередні дослідження автора [7] вказують на існування значної множини видів логістичних стратегій, які систематизують за різними класифікаційними ознаками, ускладнює вибір певного типу цієї стратегії, доцільного в кожному окремому випадку.

На сьогоднішній день у відповідних літературних джерелах [1-11] та наукових колах провідні сучасні фахівці зі стратегічного логістичного менеджменту не дійшли однозначної згоди та єдиного загальноприйнятого підходу до вибору певного типу логістичної стратегії.

Так, в різних публікаціях пропонуються відмінні варіанти для вирішення зазначеного наукового та практичного завдання, що підтверджує його актуальність та потребу у подальшому доопрацюванні.

Наприклад, у навчальному посібнику «Логістичний менеджмент» [8], авторами якого є Н.Я. Михаліцька та М.Р. Верескля, зазначено основні етапи побудови логістичної стратегії :

- 1) стратегічний аналіз логістичної системи підприємства;
- 2) проектування моделі логістичної стратегії;
- 3) реалізація стратегії [8, с. 103].

Разом з тим науковцями для уточнення дій на кожному з цих етапів розроблено та запропоновано деталізований алгоритм (послідовність) оптимізації вибору логістичної стратегії підприємства, що складається із 10 послідовних стадій. У цій послідовності передбачена побудова «дерева рішень» логістичної стратегії, на базі якого із застосуванням певних визначених критеріїв необхідно виробити комбінації варіантів цих стратегій та здійснити подальший вибір одного з них. Але

безпосередньо критерії для здійснення цього вибору не уточнені, так само як і основні показники, за якими слід його робити.

У монографічному дослідженні Ільченко Н.Б. [9] складено та зображено у графічному вигляді матрицю вибору логістичної стратегії («тонку» або «динамічну»). Вибір одного із двох зазначених видів логістичних стратегій ґрунтується на фактичних значеннях двох показників-факторів :

- 1) обсяг продажів - низький або високий;
- 2) асортимент товарів – невеликий або великий.

Врахування тільки двох параметрів у цій моделі певним чином «звужує» вибір типу логістичної стратегії, оскільки не передбачає врахування впливу інших факторів, наприклад рівень якості продукції чи послуг підприємства тощо.

Враховувати також два основні чинники під час вибору певного типу логістичної стратегії пропонують Н.О. Макаренко та О.О. Мироненко:

- 1) «ключові фактори успіху, на які орієнтоване управління логістикою підприємства (витрати, якість, час, логістичних активів);
- 2) рівень ризику логістичної діяльності, який аграрне підприємство (високий, середній, низький)» [10].

На базі цих параметрів авторами складено та проілюстровано відповідну матрицю вибору логістичної стратегії «ключові фактори успіху – рівень логістичного ризику», яка дає змогу провести вибір найбільш доцільного типу логістичної стратегії в кожній комбінації цих чинників.

Розширена модель вибору логістичної стратегії підприємства, що ґрунтується на трьох показниках-параметрах, запропонована у публікації І.М. Пальчика [11]. Такими параметрами обрано:

- 1) планові логістичні витрати;
- 2) якість логістичного обслуговування;
- 3) доходи підприємства.

На їх основі побудовано тривимірну модель вибору логістичних стратегій «аутсорсингу» – «мінімізації витрат» – «покращення логістичного обслуговування» – «підвищення конкурентних переваг підприємства» – «максимізації доходу».

Слід погодитися та підтримати ідеї усіх розглянутих дослідників. Водночас, на думку автора, до переліку параметрів вибору логістичної стратегії підприємства доцільно включити також :

- логістичні витрати;

- рівень якості логістичного обслуговування;
- рівень інноваційності.

Підсумовуючи зазначене вище, наразі завдання вибору дієвої логістичної стратегії є складним процесом, що передбачає узгодження потрібного обсягу витрат за умови забезпечення поліпшення логістичного обслуговування та підвищення рівня інноваційності, а також розвиток конкурентних переваг.

Література.

1. Водолажська Т.О. Логістична стратегія підприємства : сутність поняття. *Економіка транспортного комплексу*. Харків : ХНАДУ. 2021. № 37. С 48-60.
2. Шишкін В. О., Бахметова Я. Ю. Перспективи використання логістичної стратегії як умова забезпечення конкурентоспроможності підприємства. *Modern Economics*. 2019. № 14. С. 296-300. URL : [https://doi.org/10.31521/modecon.V14\(2019\)-46](https://doi.org/10.31521/modecon.V14(2019)-46).
3. Економічна енциклопедія: у трьох томах. Т. 2. / С. В. Мочерний (відп. ред.) та ін. Київ : Видавничий центр «Академія», 2000. 864 с.
4. Харчук С.Я. Розробка логістичної стратегії у системі управління підприємством. URL : <https://www.sworld.com.ua/simpge3/32.pdf>
5. Класифікація логістичних стратегій підприємства. *Навчальні матеріали онлайн* : веб-сайт. URL : https://pidru4niki.com/72683/logistika/klasifikatsiya_logistichnih_strategiy_pidpriyemstva
6. Основні логістичні стратегії : поняття, види, сутність і розробка. Поради для усіх (наука) : веб-сайт. URL : <http://xn--80aimveh.pp.ua/nauka/19906-osnovn-logstichn-strategyi-ponyattya-vidi-sutnst-rozrobka.html>
7. Зайченко М.О. Типологія логістичних стратегій підприємства. *Сучасні напрямки розвитку економіки і менеджменту підприємств України* : зб. матеріалів всеукр. наук.-практ. інтерн.-конф. здобувачів вищої освіти та молодих вчених (17 лист. 2021 р.). Харків: ХНАДУ, 2021. 409 с. С. 341-345. URL : <https://fmab.khadi.kharkov.ua/kafedri/menedzhmentu/vseukrajinska-naukovo-praktichna-konferencija/>
8. Михаліцька Н.Я., Верескля М.Р. Логістичний менеджмент : навч. посіб. Львів: Львівський державний університет внутрішніх справ, 2020. 440 с.
9. Ільченко Н.Б. Логістичні стратегії в торгівлі: моногр. Київ: Київ. нац. торг. екон. ун-т, 2016. 432 с. URL : <https://knute.edu.ua/file/MjExMzA=/ebee6b4b3d12d4cd18180f0f18338a1a.pdf>
10. Макаренко Н.О., Мироненко О.О. Логістичні стратегії аграрних підприємств: принципи формування і реалізації. *Інфраструктура ринку* : електронний наук.-практ. журн. 2019. №28. С.128-134.
11. Пальчик І.М. Формування логістичної стратегії підприємства у сучасних умовах господарювання. *Ефективна економіка*. 2014. № 11. URL : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3575>