

**Нестеренко Р.В.**старший викладач кафедри тилового забезпечення  
Національної академії Національної гвардії України**Nesterenko Roman**

National Academy the National Guard Ukraine

**СТРАТЕГІЧНІ ОРІЄНТИРИ ВДОСКОНАЛЕННЯ  
ЛОГІСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ МАШИНОБУДУВАННЯ:  
ЕКОНОМІЧНИЙ ТА ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ АСПЕКТИ****STRATEGIC REFERENCE-POINTS OF IMPROVEMENT  
OF LOGISTIC ACTIVITY OF ENTERPRISES OF ENGINEER:  
ECONOMIC AND ORGANIZATIONAL ASPECTS**

У статті визначено пріоритети логістичної діяльності на вітчизняних підприємствах машинобудування. Виокремлено причини, що стримують упровадження логістичної діяльності на вітчизняних підприємствах машинобудування. Встановлено залежність логістичної діяльності підприємств машинобудування та задоволення попиту споживачів у сучасних мінливих умовах господарювання. Запропоновано стратегічні орієнтири вдосконалення логістичної діяльності підприємств машинобудування з урахуванням економічних та організаційних напрямів розвитку, які базуються на формуванні стратегії диференціації, стратегії лідерства, стратегії фокусування та стратегії диверсифікації та є підґрунтям для прийняття ефективної стратегії розвитку підприємства.

**Ключові слова:** логістична діяльність, підприємства машинобудування, стратегія, економіко-організаційне забезпечення.

В статье определены приоритеты логистической деятельности на отечественных предприятиях машиностроения. Выделены причины, сдерживающие внедрение логистической деятельности на отечественных предприятиях машиностроения. Установлена зависимость логистической деятельности предприятий машиностроения и удовлетворения спроса потребителей в современных меняющихся условиях хозяйствования. Предложены стратегические ориентиры совершенствования логистической деятельности предприятий машиностроения с учетом экономических и организационных направлений развития, основанные на формировании стратегии дифференциации, стратегии лидерства, стратегии фокусирования и стратегии диверсификации и являющиеся основой для принятия эффективной стратегии развития предприятия.

**Ключевые слова:** логистическая деятельность, предприятия машиностроения, стратегия, экономико-организационное обеспечение.

In the modern terms of manage for going into new markets and satisfactions of demand of consumers it must to the leaders of enterprises of engineer product administrative decisions in relation to the increase of logistic activity by providing of economic and organizational directions on tactical and strategic levels. The domestic enterprises of engineer run into plenty of problems that is formed under act of external threats and by efficiency of the use of potential of internal resources of enterprise. Application of logistic on the enterprise of engineer must come true system, namely to inculcate and actively use the elements of logistic activity. Logistic activity is an effective instrument in the improvement of activity of enterprises of engineer. It is necessary to create the system of logistic activity, that in crisis terms will help to set new economic copulas, Volume, guidance of modern enterprises of engineer, that will give possibility to promote a productive rhythm, decide productive questions in economic relations. In the article priorities of logistic activity are certain on the domestic enterprises of engineer. Reasons that restrain introduction of logistic activity on the domestic enterprises of engineer are distinguished. Dependence of logistic activity of enterprises of engineer and satisfaction of demand of consumers is set in the modern changeable terms of manage. The strategic reference-points of improvement of logistic activity of enterprises of engineer offer taking into account economic and organizational directions of development, that are based on forming of strategy of differentiation, strategy of leadership, strategy of focusing and strategy of diversification and are soil for the acceptance of effective strategy of development of enterprise.

**Keywords:** logistic activity, enterprises of engineer, strategy, economically-organizational providing.

**Постановка проблеми.** У сучасних умовах господарювання для виходу на нові ринки та задоволення попиту споживачів керівникам підприємств машинобудування необхідно продукувати управлінські рішення щодо підвищення логістичної діяльності шляхом забезпечення економічного та організаційного напрямів на тактичному й стратегічному рівнях.

Вітчизняні підприємства машинобудування стикаються з великою кількістю проблем, які формуються під впливом зовнішніх загроз та ефективності використання потенціалу внутрішніх ресурсів підприємства.

Застосування логістики на підприємстві машинобудування має здійснюватися системно, а саме впроваджувати та активно використовувати елементи логістичної діяльності.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питанням формування стратегій логістичної діяльності підприємств присвячено праці вітчизняних та зарубіжних учених, серед яких: І. Акулова [1], Г. Азаренкова [8], П. Гудзь [2], І. Кабанець [3], Є. Крикавський [4], Т. Лепейко [5], С. Мішина [8], Т. Остапенко [2], В. Пономаренко [5], В. Прохорова [6], В. Сергєєв [7], К. Таньков [5], О. Тридід [8], Л. Фролова [9], Т. Цивкунова [10] та ін.

Незважаючи на значний внесок у розвиток напряму формування стратегій логістичної діяльності підприємств науковців, залишаються питання щодо стратегічних орієнтирів удосконалення логістичної діяльності підприємств машинобудування в сучасних турбулентних умовах.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою дослідження є формування стратегічних орієнтирів удосконалення логістичної діяльності підприємств машинобудування на засадах економічного та організаційного забезпечення в сучасних умовах господарювання.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Логістична діяльність є ефективним інструментом у вдосконаленні діяльності підприємств машинобудування. Керівництву сучасних підприємств машинобудування необхідно створити систему логістичної діяльності, яка в кризових умовах допоможе встановлювати нові господарські зв'язки, що дасть можливість підвищити виробничий ритм, вирішити виробничі питання у господарських стосунках.

У діяльності сучасних вітчизняних підприємств виділяють декілька стадій логістичної діяльності.

Сутність першої стадії логістичної діяльності полягає у тому, що підприємства машинобудування функціонують на основі виконання добових планових завдань – форма управління логістичною діяльністю найменш удо-

сконалена (збереження готової продукції та її транспортування).

Для наступної стадії розвитку логістичної діяльності характерним є управління виробничим циклом – від отримання замовлення до реалізації продукції споживачам. Контроль логістичної діяльності поширюється на такі функції: виконання та обробка завдань замовника, зберігання готової продукції, управління запасами, планування роботи системи логістичної діяльності.

Системи логістичної діяльності наступного рівня контролюють логістичні операції від закупівлі сировини до обслуговування кінцевого споживача продукції з урахуванням додаткових функцій (закупівля та доставка сировини на підприємство; планування та прогнозування збуту; управління запасами сировини; проектування систем логістичної діяльності).

Сфера дій у логістичній діяльності наступної стадії інтегрує процеси планування та контролю операцій логістичної діяльності з операціями маркетингу, збуту, виробництва і фінансів. Така інтеграція сприяє тому, що пов'язуються часом протилежні цілі різних підрозділів підприємства. Управління системою здійснюється на основі тривалого планування. Робота системи при цьому оцінюється з урахуванням вимог міжнародних стандартів. Підприємства здійснюють свою діяльність, як правило, не тільки на національному або регіональному рівні, а й на глобальному. Вони виробляють продукцію для світового ринку й управляють часткою світових систем виробництва та розподілення, враховуючи оптимізацію витрат та задоволення потреб замовників [2; 4; 6].

Підприємства машинобудування з різним рівнем розвитку логістичної діяльності значно відрізняються за цільовим спрямуванням інвестицій. Як правило, на першому рівні розвитку крупні капітальні інвестиції спрямовуються на те, щоб нейтралізувати негативний вплив, а на більш високому рівні – на формування логістичної інфраструктури [3; 4; 7].

Питаннями генерації ідей, обміну досвідом і розробленням наукових та практичних підходів до стратегії і тактики логістичної діяльності в розвинутих країнах займаються національні і міжнародні спеціалізовані товариства та асоціації, які об'єднують промислові фірми й наукові організації. Такого типу об'єднання мають свої дослідницькі центри, в яких поставлена методика аналізу ситуацій у промисловості, консультативні відділи, банки інформації, навчальні центри і т. д. Зараз тільки в Європі налічується більш 20 національних асоціацій, які є членами Європейської асоціації логістики [3; 6; 8].

Основною причиною зростання рівня логістичної діяльності та її значення став пошук резервів у виробничій та невиробничій сферах за рахунок системного розгляду процесів та їх економіко-організаційного забезпечення.

На даному етапі розвитку науково-технічного прогресу існує технологічна межа резервів виробництва, тому необхідне впровадження логістичної діяльності як засобу виявлення та використання економіко-організаційних резервів забезпечення.

На вітчизняних підприємствах машинобудування визначають такі пріоритети логістичної діяльності (рис. 1).

Для того щоб підвищити рівень розвитку логістичної діяльності на вітчизняних підприємствах машинобудування, треба з'ясувати причини, що стримують її впровадження у практику (рис. 2).

Логістична діяльність – це організаційно-господарський процес управління матеріальними та інформаційними потоками. Вона повинна включати матеріальні засоби, що забезпечують рух товарів по логістичному ланцюгу (склади, вантажно-розвантажувальні механізми, транспортні засоби), виробничі запаси та засоби управління всіма ланками ланцюга. Мета логістичної діяльності – доставка у необхідне місце потрібної кількості та асортименту максимально підготовлених для виробничого чи особистого споживання товарів та виробів за мінімальних витрат [3; 4; 7].

Поряд із функціональними підсистемами логістична діяльність повинна мати також забезпечувальні підсистеми, а саме: інформаційну, правову, кадрову та ін.

Постачання матеріалів, сировини, готової продукції у визначені терміни позитивно впливає на функціонування усїєї економічно-організаційної системи, дає змогу істотно скоротити запаси на складах підприємств машинобудування.

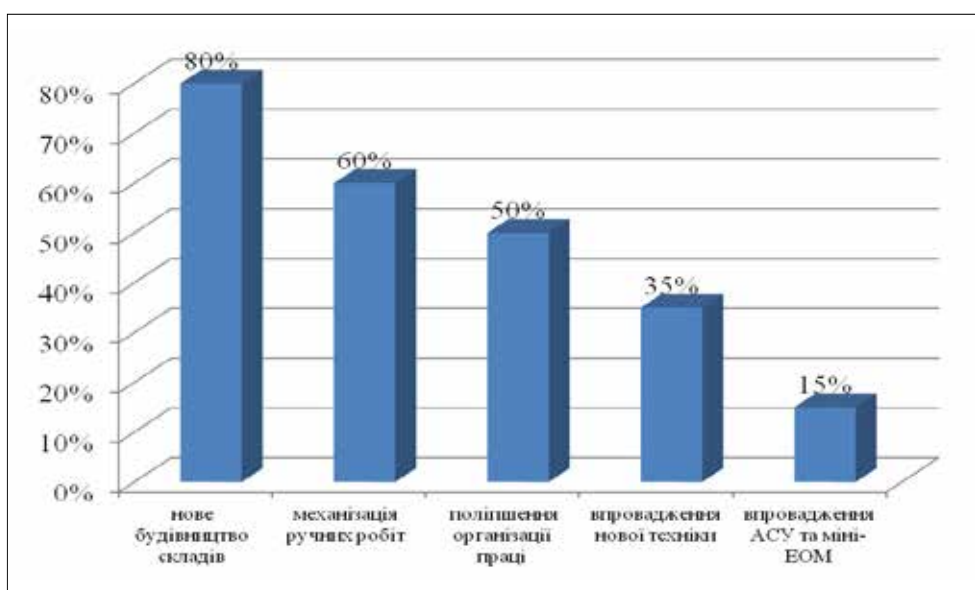
Логістична діяльність повною мірою працює на споживача, тому функції збуту у сфері логістичної діяльності реалізуються через виконання окремих вимог, що наведено на рис. 3.

Для виконання цих вимог ефективна логістична діяльність повинна оптимізувати матеріальні потоки, здійснювати комплекс заходів щодо раціоналізації тари та пакування, уніфікувати вантажні одиниці, у тому числі пакетизацію та контейнеризацію перевезень, реалізацію ефективної системи складування, оптимізацію розміру замовлень та рівня запасів, планування найвигідніших маршрутів переміщення вантажів на складських об'єктах підприємств та за їх межами на магістральному транспорті [3; 4; 7].

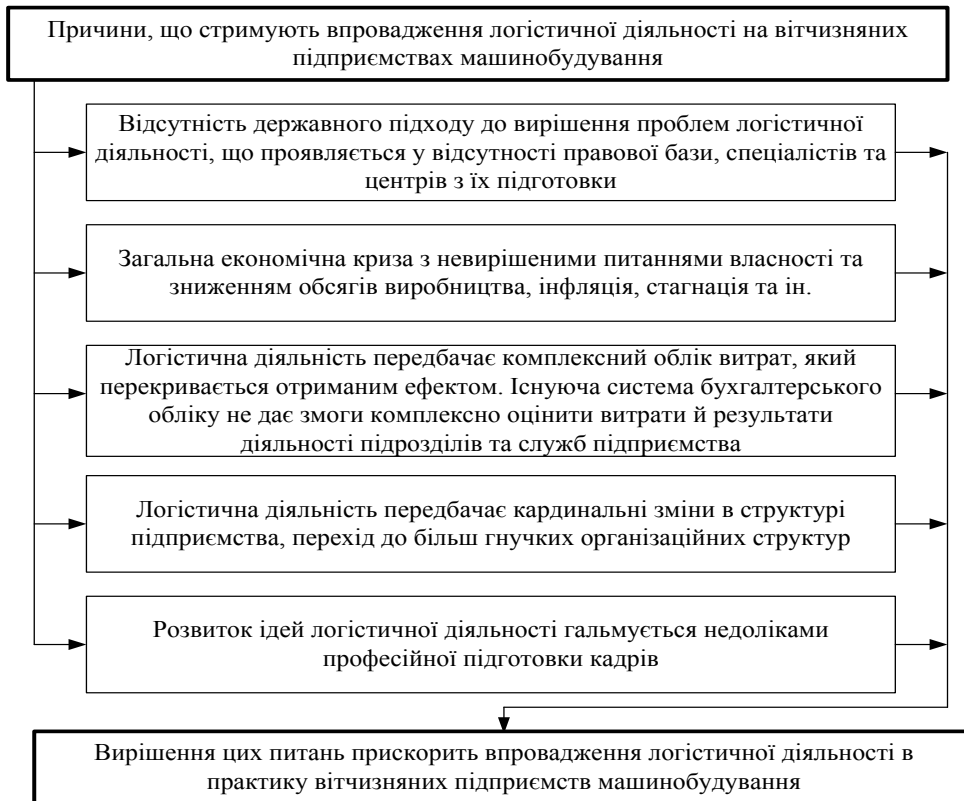
Логістична діяльність підприємств машинобудування складається з п'яти базисних компонентів: місцезнаходження і планування; комунікація; транспорт; запаси; склади й упаковка.

Коли спостерігається дисбаланс між цими компонентами, то реальні збитки за масштабами наближаються до потенційних, знижується прибуток. Для досягнення балансу необхідно і достатньо, щоб між компонентами існувала координація на основі системного підходу. Саме в такий спосіб вони вибудовуються в логістичну систему.

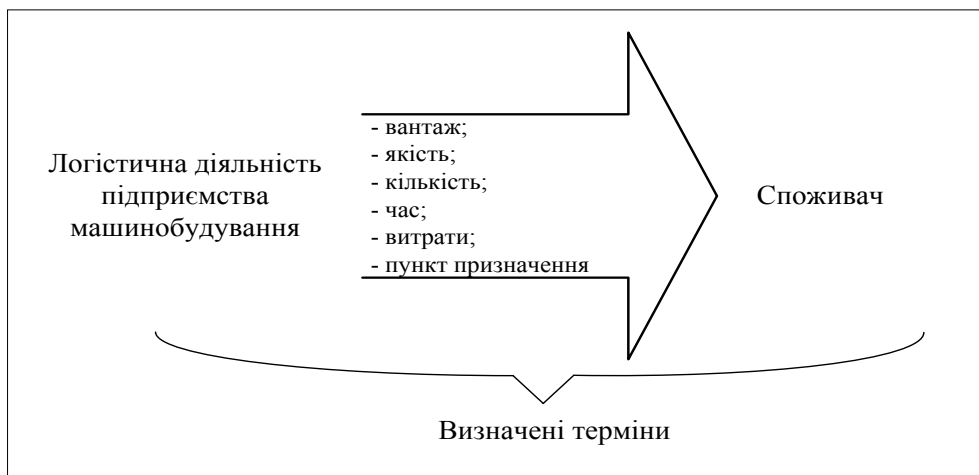
Для досягнення цієї мети керівництву підприємств машинобудування необхідно формувати стратегію логістичної діяльності підприємств



**Рис. 1. Пріоритети логістичної діяльності на вітчизняних підприємствах машинобудування**



**Рис. 2. Причини, що стримують упровадження логістичної діяльності на вітчизняних підприємствах машинобудування**



**Рис. 3. Залежність логістичної діяльності підприємств машинобудування та задоволення попиту споживачів**

машинобудування на засадах економіко-організаційного забезпечення.

Серед великої кількості стратегій логістичної діяльності підприємств машинобудування можна виділити основні й додаткові стратегії.

Необхідно обов'язково визначити цілі та завдання логістичної діяльності підприємств машинобудування з урахуванням економічного й організаційного забезпечення та з

урахуванням потенціалу внутрішніх ресурсів підприємства і чинників впливу зовнішнього середовища (рис. 4).

Визначити напрям стратегічного розвитку можна шляхом аналізування та вибору необхідного вектору розвитку підприємства машинобудування.

Стратегія диференціації – прагнення підприємства машинобудування до унікальності.

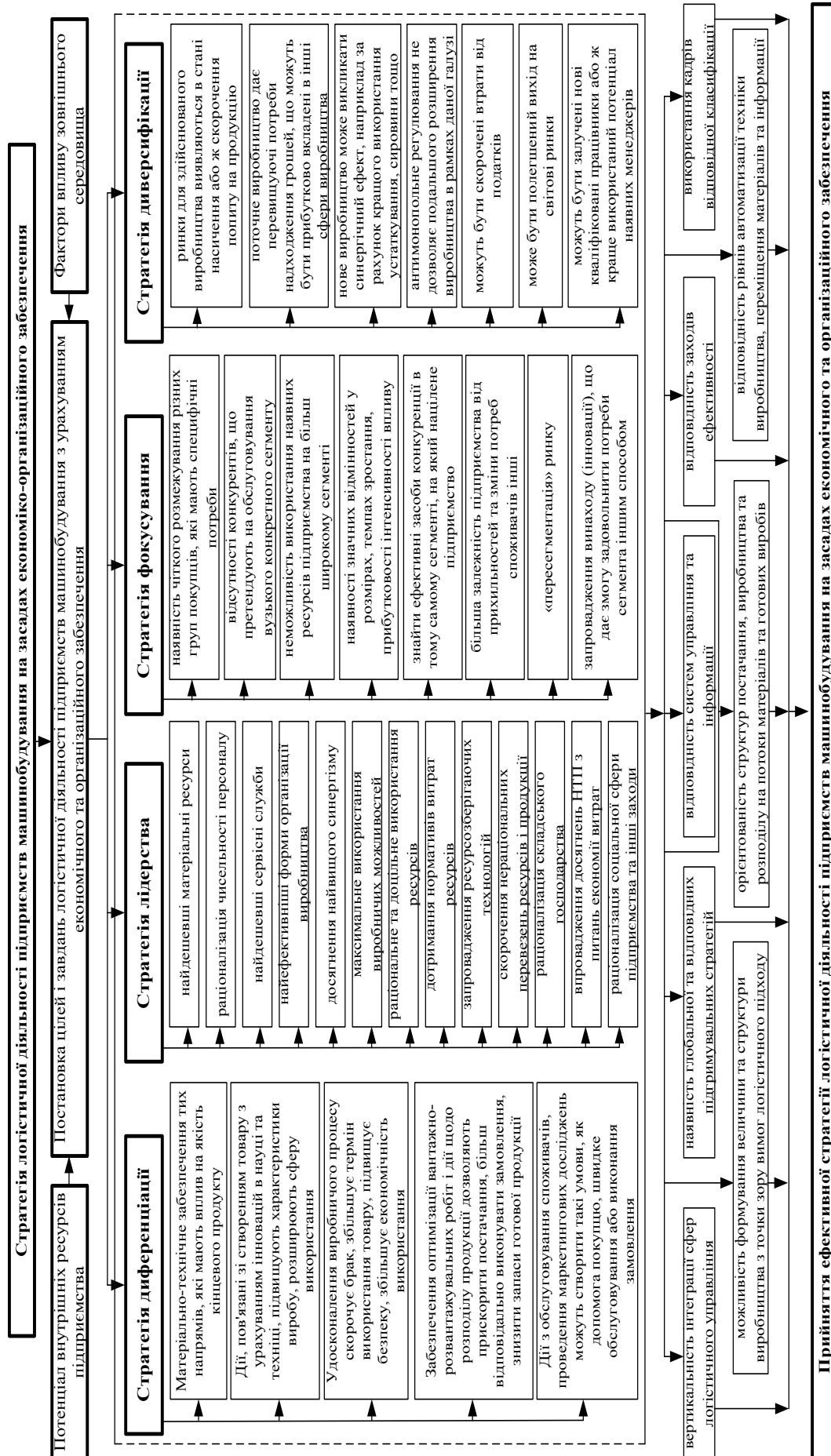


Рис. 4. Стратегічні орієнтири вдосконалення логістичної діяльності підприємств машинобудування на засадах економіко-організаційного забезпечення

Успіх стратегії диференціації полягає у створенні купівельної цінності іншим чином, ніж у конкурентів.

Стратегія лідерства за витратами – стратегія лідерства на ринку за рахунок зниження логістичних витрат по ланцюгу поставок; найбільш прийнятна тоді, коли на ринку багато споживачів, які достатньо активно реагують на ціни. Вона спрямована на зниження витрат за всім ланцюгом цінностей підприємства, на всіх етапах та напрямках його виробництва й обігу. Її завдання – створення стійкої переваги над конкурентами у витратах.

Стратегія фокусування – концентрація на задоволенні та виконанні вимог споживачів одного сегмента чи конкретної групи покупців без прагнення охопити весь ринок. Мета такої стратегії – задовольняти потреби споживачів вибраного цільового сегмента краще, ніж конкуренти. Стратегія фокусування може спиратися як на диференціацію, так і на лідерство за витратами або на те й на інше, але тільки в рамках цільового сегмента.

Стратегія диверсифікації – освоєння виробництва нових товарів, товарних ринків, а також видів послуг, що включає не просто диверсифікацію товарних груп, але й розповсюдження підприємницької діяльності на нові та не пов'язані з основними видами діяльності фірми сфери. Це система заходів, що використовується для того, щоб підприємство не стало занадто залежним від одного стратегічного господарчого підрозділу чи однієї асортиментної групи. Стратегія диверсифікації передбачає розроблення нових видів продукції одночасно

з освоєнням нових ринків. При цьому товари можуть бути новими для всіх підприємств, працюючих на цільовому ринку, або тільки для даного підприємства.

Така стратегія забезпечує прибуток, стабільність і стійкість фірми у віддаленому майбутньому. Вона є найбільш ризикованою та потребує значних витрат. Займатися диверсифікацією підприємства змушує низка причин, серед яких одними з головних є прагнення зменшити або розподілити ризик, а також прагнення піти з ринків, що стагнуть, та отримати фінансові вигоди від роботи в нових сферах. Диверсифікація передбачає виявлення саме того виду діяльності, в якому можна найбільш ефективно реалізувати конкурентні переваги підприємства [2–4; 7].

**Висновки з даного дослідження.** Таким чином, за результатами проведеного дослідження можна довести, що стратегія логістичної діяльності підприємств машинобудування повинна формуватися паралельно з корпоративною стратегією. Помилки у виборі стратегії логістичної діяльності підприємств машинобудування можуть призвести до порушення руху матеріального потоку від підприємства до споживача, порушуючи строки доставки, та ін.

Отже, для ефективного функціонування керівництву підприємств машинобудування необхідно розробляти та впроваджувати стратегію логістичної діяльності підприємств машинобудування на засадах економіко-організаційного забезпечення з метою підвищення їх рівня як на вітчизняних, так і на зарубіжних ринках.

#### Список використаних джерел:

1. Акулова І.О. Стратегічні аспекти управління логістичною взаємодією в системі маркетингу партнерських відносин. Труды 13-й Международной научно-технической конференции. Харьков: ФЭД, 2007. С. 598–602
2. Гудзь П.В., Остапенко Т.І. Аналіз зарубіжного досвіду застосування системного управління логістичною діяльністю. Бізнес Інформ. 2011. № 4. С. 139–142.
3. Кабанець І.А. Визначення основних логістичних підходів до управління інноваційними процесами машинобудівним підприємством. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2539>.
4. Крикавський Є. Логістика. Основи теорії. Львів: Інтеллект-Захід, 2004. 416 с.
5. Пономаренко В.С., Таньков К.М., Лепейко Т.І. Логістичний менеджмент: підручник; за ред. д-ра екон. наук, проф. В.С. Пономаренка. Х.: ІНЖЕК, 2010. 440 с.
6. Прохорова В.В. Формування логістично-промислових систем як фактор підвищення конкурентоспроможності машинобудівних підприємств. Стратегія розвитку України. Економіка, соціологія, право. 2013. № 4. С. 167–171.
7. Сергеев В.И. Наиболее распространенные логистические стратегии. URL: [http://www.elitarium.ru/2007/12/11/logisticheskie\\_strategii.html](http://www.elitarium.ru/2007/12/11/logisticheskie_strategii.html).
8. Тридід О.М., Азаренкова Г.М., Мішина С.В. Логістика. К.: Знання, 2008. 566 с.
9. Фролова Л.В. Логістичне управління підприємством: теоретико-методологічні аспекти: монографія. Донецьк: ДонДУЕТ ім. М. Туган-Барановського, 2004. 161 с.
10. Цивкунова Т.Н. Планирование логистической стратегии предприятия производственной инфраструктуры. URL: <http://www.traktat.ru/tr/referats/id.14212.html>.