

окремим громадянам і компаніям, а також престиж, яким держава оточує певні галузі промисловості, надають імпульс руху капіталу й людських ресурсів, що, у свою чергу, безпосередньо впливає на конкурентоспроможність галузей промисловості. Наявність сильних місцевих конкурентів являє собою останній і дуже потужний стимул до підтримки конкурентних переваг.

Ці чинники обумовлюють виникнення середовища, у якому компанії зароджуються і навчаються конкурувати. Найголовніше, ці чинники можуть забезпечити конкурентну перевагу компаній, що діють на цій території за рахунок комплексного використання ресурсів і сильного конкурентного середовища[3].

Висновки. Конкурентоспроможність суб'єктів господарської діяльності є однією з важливіших проблем розвитку Українського господарства в ринкових умовах, що надає характеристику ефективності інноваційної діяльності та можливості підприємства конкурувати. В даний час підвищення конкурентоспроможності економічної системи України стало основним завданням економістів. Для ефективної роботи в світовій економіці українським підприємствам необхідно виробляти таку продукцію, яка буде конкурентоспроможною на зарубіжних ринках. Це може бути досягнуто, розробивши стратегію просування національної експортної продукції на світовому ринку. Така стратегія повинна полягати не тільки в простому збільшенні обсягів експорту, а в створенні довгострокових конкурентних переваг та стабільному розширенні і якісному поліпшенню. Ефективному формуванню стратегії зовнішньоекономічної діяльності українських підприємств заважає недостатній розвиток систем зв'язку і транспортної інфраструктури. Ця проблема є актуальною, оскільки географічне положення України робить транспортні послуги одним з напрямів міжнародної спеціалізації в торгівлі послугами. Серед інших проблем слід назвати неефективну систему міжвідомчої статистики в Україні, дані якої досить часто дають лише загальне уявлення про певні процеси і не дозволяють зробити достовірні висновки. Разом з тим, створення інфраструктури і забезпечення вільного та ефективного доступу до необхідної, з точки зору діяльності вітчизняних підприємств на світових ринках, інформації завжди було завданням держави. Наступний вагомий фактор – фактор робочої сили. За цим фактором Україна має порівняні переваги – це досить великий науково-технічний потенціал та велика кількість дешевої кваліфікованої робочої сили.

Література

- 1 Срагович В.Г. Адаптивное управление. Учебное пособие.- М.:Наука, 2004.
- 2 Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент: Учебник, 3-е изд. – М.: Гардарики, 1998. – 528с.
- 3 Карлоф Б. Деловая стратегия. М.: Экономика, 1991. – 240 с.
- 4 Лобанова Е.Н. Стратегическое планирование и прогнозирование на предприятии/ Российский экономический журнал. 1992. № 6. С. 59-63.

ЯКІСТЬ ОБСЛУГОВУВАННЯ СПОЖИВАЧІВ ЯК ФАКТОР ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЛОГІСТИЧНОЇ СИСТЕМИ

Артамонова Н.С., к.е.н., доцент
Щупій Ю.І.
Тинкован І.М.

Одеський національний політехнічний університет

Логістична система підприємства забезпечує потрібний набір послуг за максимально можливого зменшення витрат, зумовлених виконанням логістичних операцій. Через це, логістична політика розробляється з врахуванням двох факторів – бажаного рівня логістичного сервісу і мінімальної величини логістичних витрат на його досягнення, а мета логістичного менеджменту полягає у встановленні балансу між цими двома складовими, вигідного як споживачу, так і постачальнику логістичних послуг.

Це підводить нас до визначення сутності ефективності логістичної системи. Ефективність

логістичної системи – це показник (або система показників), який характеризує рівень якості функціонування логістичної системи за заданого рівня загальних логістичних витрат.

З точки зору споживача, який є кінцевою ланкою логістичного ланцюга, ефективність логістичної системи визначається рівнем якості обслуговування його замовлення [2].

Зростаюча зацікавленість у підвищенні ефективності всього логістичного ланцюга висуває підвищені вимоги і до системи оціночних показників, яка у даному випадку повинна забезпечувати інтегральну оцінку логістичних процесів.

Слід зазначити, що в спеціальній літературі немає єдиної думки щодо питання визначення ефективності функціонування логістичної системи [1]. Найчастіше основним критерієм такої ефективності вважають мінімізацію логістичних витрат. Без сумніву, орієнтація на мінімізацію витрат є актуальною, але за умови досягнення необхідного рівня логістичного сервісу. Через це популярність набула багатокритеріальна оцінка ефективності функціонування логістичної системи.

Найбільше розповсюдження отримали наступні критерії оцінки: виграє, задоволення споживачів/якість, час, активи.

Витрати. Фактична величина витрат, пов'язаних із виконанням певних логістичних операцій, значною мірою, відображає результати логістичної діяльності. Величину витрат, як правило, виражають або загальною грошовою сумою витрат, або грошовою сумою з розрахунку на одиницю продукції (питомі витрати), або часткою в обсязі продажів. За кордоном аналіз логістичних витрат, зазвичай, здійснюється у відсотковому відношенні до ВВП (для країни в цілому) або обсягу продажів готової продукції фірми (галузі) [3].

Задоволення споживачів/якість. Наступна група логістичних показників належить до обслуговування споживачів. Ці показники характеризують здатність фірми досягти повного задоволення запитів своїх клієнтів.

До підсумкових показників цієї групи відносяться досконале замовлення, задоволення споживачів і якість продукції.

Серед сучасних підходів до оцінки сукупної ефективності всіх операцій, спрямованих на задоволення споживачів, все більший інтерес викликає концепція досконалого замовлення. Досконале замовлення – це найвищий критерій якості логістичних операцій, оскільки «досконале замовлення» виступає мірилом загальної ефективності всієї, інтегрованої діяльності фірми, а не окремих функцій. Цей показник характеризує, наскільки рівномірно і безперебійно відбувається виконання замовлення на всіх етапах, тобто наскільки налагоджено весь багатоетапний процес управління замовленням і чи не виникають у ньому збої.

Досконале замовлення – це організація роботи, яка відповідає таким нормативам :

- повна доставка всіх виробів за всіма замовленими товарними позиціями;
- доставка в необхідний споживачем термін із допустимим відхиленням ± 1 день;
- повне і акуратне ведення документації щодо замовлення;
- бездоганне дотримання погоджених умов постачання (якісна установка, правильна комплектація, готовність до використання і відсутність пошкоджень).

Сьогодні найкращі логістичні організації демонструють рівень досконалого замовлення в 55-60% усіх своїх операцій, тоді як більшості інших не вдається досягнути і 20%.

Задоволення споживача оцінюється його сприйняттям строків виконання замовлення (довжини функціонального циклу), елементів досконалого виконання замовлення та здатності фірми реагувати на стан замовлення та запити (претензії), що висуваються. Важливими показниками задоволення споживачів є:

- доставка до назначеного терміну – доля замовлень, виконаних до назначеного терміну або раніше;
- витрати гарантійного обслуговування – рівень середніх фактичних витрат на гарантійне обслуговування в доході;
- час реакції на претензії споживачів та їх задоволення: час реакції на претензії – середній термін між надходженням заявки від клієнта та його контактом з відповідним представником компанії; час задоволення претензій – середній термін до повного задоволення вимог клієнта.

Якість продукції характеризують: частка пошкоджень продуктів, вартість пошкоджених продуктів, кількість претензій, кількість повернень товарів від споживачів, вартість повернутих товарів.

Час. Часові показники є мірою спроможності фірми швидко відкликатися на запити

споживачів. Вони фіксують, який час проходить від підтвердження клієнтом наміру зробити покупку до моменту, коли продукт поступає у розпорядження покупця.

Активи. Предметом оцінювання активів є ефективність використання капіталу, вкладеного в споруди та устаткування, а також обігового капіталу, зв'язаного у запасах. Оцінка управління активами показує, наскільки швидко обертаються обігові активи (коефіцієнт оборотності запасів ТМЦ, зокрема виробничих запасів; термін зберігання запасів) і наскільки успішно основні засоби окупають вкладені в них інвестиції (рентабельність власного капіталу та рентабельність інвестицій).

Для виміру ефективності логістичної системи часто застосовують фінансові показники тому, що вони прості в розрахунках, виглядають переконливо, дозволяють системно підходити до аналізованих проблем і проводити зіставлення отриманих результатів. Однак у них є свої недоліки, у першу чергу пов'язані з тим, що вони скоріше відбивають минулі результати, а не поточні, повільно реагують на зміни, залежать від ряду бухгалтерських прийомів і не враховують важливих аспектів логістики.

Тому, значний інтерес привернув до себе підхід щодо визначення ефективності логістичної системи – концепція «діаграм збалансованих переваг». Сенс полягає в тому, що ця діаграма забезпечує поточні орієнтири в тих критично важливих областях, де, можливо, буде потрібно вживання заходів, необхідних для досягнення цілей.

Для побудови такої діаграми пропонується використати чотириохступеневий процес:

1. Формулювання стратегії управління логістичним ланцюгом.
2. Виявлення реально вимірюваних параметрів досягнутого успіху.
3. Визначення процесів, що впливають на кінцеві результати.
4. Визначення основних драйверів ефективності цих процесів.

У наведеній схемі передбачається, що трьома основними проявами успіху є якість, швидкість і дешевина. Ці цілі мають велике значення тому, що поєднують у собі оцінки ефективності з погляду уявлення покупця про якість із внутрішніми показниками використання ресурсів й активів.

Ще один підхід до оцінки ефективності логістичної діяльності й поліпшення функціонування логістичного ланцюга полягає в розумінні структури логістичних процесів. Такий підхід полягає в складанні карти процесу – логістичного ланцюга, тобто схеми потоків, що виникають при надходженні замовлення від покупця і закінчуються поставкою товару.

Складання карти процесів, які відбуваються в логістичному ланцюзі, є першим кроком на шляху до розуміння можливостей підвищення їх ефективності за рахунок реінжинірингу. В основі його лежить ідея про існування часу, «що збільшує цінність» (час, витрачений на виконання дій, що створюють вигоди для потенційних покупців), поряд з існуванням часу, «що не збільшує цінність» (час, витрачений на здійснення діяльності, відмова від виконання якої не призведе до зниження вигід для покупця).

З огляду на це, складається приблизна схема, що наочно показує, скільки часу витрачається на операції, що забезпечують або не забезпечують збільшення цінності.

Ефективність логістичного ланцюга відповідно до цього методу може бути визначена як:

$$E_{лл} = \frac{Ч_{ц}}{Ч_{лл}} * 100$$

де $E_{лл}$ – це ефективність логістичного ланцюга;

$Ч_{ц}$ – час, що збільшує цінність;

$Ч_{лл}$ – часова довжина логістичного ланцюга.

Ця величина, найчастіше, становить менш 10 %. Для підвищенні даного показника ефективності, насамперед, необхідно домогтися всебічного розуміння аналізованих логістичних процесів і суттєво скоротити час, що не збільшує цінність.

Література

- 1 Сток Дж.Р., Ламберт Д.М. Стратегічне управління логістикою: пер. з 4-го англ. вид. – М.: ІНФРА-М. 2005. XXXII. 797 с.

- 2 Уотерс Д. Логістика. Управління ланцюгом поставок: Пер. с англ. – М.: ЮНІТІ-ДАНА, 2008. – 503 с.
- 3 Джонсон Джеймс, Вуд Дональд, Вордлоу Деніел, Л., Мерфі-мл. Поль Р. Сучасна логістика, 7-е видання: /Пер. з англ.. – М.: Видавничий дім «Вільямс», 2002. – 624 с.

РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИИ УПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЕМ ПРЕДПРИЯТИЯ В УСЛОВИЯХ НЕСТАБИЛЬНОЙ ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ

Бровкова Е.Г., к.е.н, проф.
Кирницкая А.Л.
Ву Тхи Ман

Одесский национальный политехнический университет

В сложившихся экономических условиях нашей современности внешняя среда предприятий характеризуется неопределенностью, высокой динамичностью и непредсказуемостью. Стратегическое управление призвано помочь не просто выйти из затруднительного положения на рынке, но в дальнейшем быть застрахованным от возникающих угроз в сфере конкурентного противостояния.

Динамика рынка такова, что принятое стратегическое решение будет предпосылкой к выживанию организации и его адаптации к новой экономической обстановке. Стратегическое управление – это комплексная основанная на прогнозировании среды система постановки и реализации стратегических целей предприятия, основанная на прогнозировании среды и выработки способов адаптации к ее изменениям, а также воздействия на нее. [1]

Значительный вклад в развитие теории и практики устойчивого развития предприятий и отраслей промышленности внесли научные труды таких ученых, как Акимова Т.А., Бандурин А.В., Валдайцев С.В., Владимирова М.П., Грачева М.В., Ильенкова С.Д., Калинин-чиков М.Ю., Качалов Р.М., Клейнер Г.Б., Манукян А.С., Стажкова М.М., Слезингер Г.Э., Тамбовцев В.Л., Лютова И.И., Лясников Н.В., Мацкуляк И.Д., Одегов Ю.Г., Петраков Н.Я., Файтхудинов Р.А., Ушвицкий Л.И., Шеметов В.В. Вклад в разработку современных подходов к управлению устойчивым развитием предприятий и отраслей промышленности внесли также зарубежные ученые, такие как: Ансофф И., Блех Ю., Бреши Р., Майерс С., Кэмпбелл Э., Ламбен Ж.-Ж., Мескон М., Хедоури Ф., Портер М., Стрикленд А.Дж., Томпсон А., Фридмен М., Хайек Ф., Шумпентер Й.

Следует понимать, что нет никаких реальных оснований ожидать того, что предприятие всегда будет занимать наивысшие конкурентные позиции и получать максимальную прибыль. Успешность – это сугубо локальное понятие, которое не всегда будет зависеть от везения и удачно принятых мер.

Внешняя среда несет в себе определенные условия для существования и самосохранения предприятия, поэтому важно изучать каждое ее звено для составления полной картины принятия стратегического решения. В свою очередь внутренняя среда должна быть исследована и правильно направлена на благо фирмы, без лишних издержек и материальных затрат. На основе сопоставления результатов комплексного анализа проектируется сценарий адекватной стратегии, что наиболее соответствует нынешнему состоянию предприятия в целом. Шкала ценностей для предприятия основывается на том, чтобы ограничить себя от негативного воздействия негативной экономической ситуации, уменьшить свои незапланированные затраты и стабильно продвигать свою продукцию на новые рыночные просторы. Финансовый кризис определяет функционирование фирмы изнутри и в условиях нестабильности нарушает ее равновесие, в переломный момент которого уже сложно дать отпор.

При адаптивном управлении процесс начинается с изучения окружающей среды. Ожидаемые события рекомендуют делить на три основные категории: детерминированные, вероятностные и неопределенные события [2]. Следовательно для минимизации рисков предприятию нужно разработать как таковой громоотвод от внезапных всплесков внешнего