

DOI: 10.32999/ksu2307-8030/2023-48-3

УДК 658.7

Мохненко А.С.

*доктор економічних наук, професор,
професор кафедри фінансів, обліку та підприємництва
Херсонського державного університету
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6981-2283>
E-mail: mohnenko@ksu.ks.ua*

Наумов О.Б.

*доктор економічних наук, професор,
професор кафедри менеджменту зовнішньоекономічної
діяльності підприємств
Національного авіаційного університету
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4808-0241>
E-mail: naumov.oleksandr@npp.nau.edu.ua*

Чмут О.О.

*аспірант кафедри економіки, менеджменту та адміністрування
Херсонського державного університету
ORCID: <https://orcid.org/0009-0005-5023-3181>
E-mail: oleksandr.chmut@ksu.ks.ua*

МОДЕЛЬ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ ЛОГІСТИЧНОЇ СИСТЕМИ ПІДПРИЄМСТВА

В статті проведено дослідження особливостей функціонування логістичної системи підприємства, проаналізовано сутність поняття ефективності логістичних систем підприємства. Систематизовано основні методи підвищення ефективності логістичної діяльності підприємства залежно від різних галузей логістики. З метою виявлення напрямів удосконалення логістичної системи підприємства проведено SWOT-аналіз на підставі якого визначено ключові фактори, що визначають конкурентоспроможність підприємства. Фактори були згруповані та поділені на зовнішні та внутрішні. Обґрунтовано модель організаційно-економічного механізму логістичної системи підприємства, в якій розглядається взаємодія відділів постачання, збуту та виробничої інфраструктури, які становлять інтегровану виробничу систему та безпосередньо впливають на формування конкурентних переваг підприємства.

Ключові слова: логістика, логістична система, SWOT-аналіз, конкурентоспроможність, організаційно-економічний механізм.

Mokhnenko Andrii, Naumov Oleksandr, Chmut Oleksandr. MODEL OF THE ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC MECHANISM OF THE LOGISTICS SYSTEM OF THE ENTERPRISE

The article examines the peculiarities of the operation of the logistics system of the enterprise. The wide use of logistics in the economic activity of the enterprise is explained by the need to reduce its total costs and enter international markets as a competitive enterprise. This can be achieved by using various logistics tools. Determining the efficiency of logistics activities of domestic enterprises is one of the main tasks, both for the formation of logistics strategies of enterprises, and for researching the current state of the logistics system. The relevance of efficiency research from both a practical and a scientific point of view lies in the formation of a real set of indicators of the state of logistics activity. Such a set of indicators is needed by modern enterprises to create mechanisms of managerial influence on the elements of logistics systems. The essence of the concept of the efficiency of the company's logistics systems is analyzed. The main methods of increasing the efficiency of the logistics activity of the enterprise depending on the various branches of logistics are systematized. The conducted analysis of the methods shows that universal methods that can be applied to almost all areas of logistics, such as inventory management, transportation, warehousing, packaging, purchasing, distribution and cargo handling, are the methods of ABC and XYZ analysis, methods of personnel motivation, and also a process automation method. All of the above methods of increasing the efficiency of the enterprise's logistics activities must be used comprehensively, in the structure of a single mechanism that is capable, at a certain moment, of determining and mobilizing the available efficiency reserves in each selected functional link of logistics, based on deviations in the system of indicators, for any logistics subsystem. In order to identify directions for improvement of the company's logistics system, a SWOT analysis was conducted, on the basis of which the key factors determining the company's competitiveness were determined. The factors were grouped and divided into external and internal. The model of the organizational and economic mechanism of the logistics system of the enterprise is substantiated, which considers the interaction of supply, sales and production infrastructure departments, which constitute an integrated production system and directly affect the formation of the company's competitive advantages.

Keywords: logistics, logistics system, SWOT analysis, competitiveness, organizational and economic mechanism.

Постановка проблеми. Широке використання логістики в господарській діяльності підприємства, пояснюється необхідністю скорочення його загальних витрат та виходу на міжнародні ринки, як конкурентоспроможного підприємства. Це можна досягти шляхом використання різних логістичних інструментів.

На жаль сьогодні, конкурентоспроможність українських підприємств, особливо на зовнішніх ринках, залишається дуже низькою. Проблема полягає не лише у якості та технічному відставанні виробничих процесів, а насамперед – у неефективних системах управління ресурсами, витратами, матеріальними та фінансовими потоками. Жорстка конкурентна боротьба стимулює вітчизняні підприємства шукати нові шляхи підвищення конкурентоспроможності, які раніше ніколи не розглядалися, як джерело зміцнення конкурентного становища підприємства на ринку.

Одним із таких питань є питання, пов'язане з удосконаленням функціонування логістики на підприємстві. Існуючі різні форми організації бізнесу, специфіка діяльності окремих складових логістичних систем та багато інших чинників, зумовлюють широке коло шляхів підвищення ефективності функціонування логістичних систем підприємства та оцінки ефективності прийнятих рішень.

Визначення ефективності логістичної діяльності вітчизняних підприємств є одним із основних завдань, як для формування логістичних стратегій підприємств, так і для дослідження поточного стану логістичної системи. Актуальність дослідження ефективності як з практичної, так і з наукової точки зору полягає у формуванні реальної сукупності індикаторів стану логістичної діяльності. Така сукупність індикаторів потрібна сучасним підприємствам для створення механізмів управлінських впливів на елементи логістичних систем.

Значення логістичних технологій і систем на вітчизняних підприємствах зростає, зі збільшенням інтенсивності та числа товарних потоків у ході розвитку діяльності підприємства (наприклад, виходу на нові товарні ринки) або в умовах, коли сама специфіка ринку та продукції потребує високої оперативності. Оскільки будь-яке підприємство прагне вийти на нові ринки, «зростати», а сама конкурентна ситуація підвищує роль оперативності в роботі, зростає роль логістичної діяльності підприємства, а також забезпечення її ефективності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженню питань сутності та змісту поняття ефективності логістичних систем підприємства присвятили свої роботи такі видатні закордонні та вітчизняні вчені, як Бауерсокс Д., Гаджинський А., Д'ячкова Т., Захарченко В., Клосс Д., Крив'якін К., Крикавський Е., Ламберт Д., Неруш Ю., Репіч Т., Сток Д., Чернописка Н., Шехтер Д. та інші.

Проте, ґрунтовне дослідження ефективності логістичних систем підприємства ще не набуло комплексного системного характеру, звідси воно потребує подальшого розгляду.

Мета статті. Основною науковою метою статті є ґрунтовне дослідження особливостей функціонування логістичної системи підприємства та обґрунтування моделі організаційно-економічного механізму логістичної системи підприємства.

Виклад матеріалу дослідження та його основні результати. Проведемо аналіз основних праць вчених, які безпосередньо займалися дослідженням логістичних систем підприємства.

Крикавський Є.В., Чернописка Н.В. досліджували особливості побудови та організації логістичних систем з різними інтеграційними рівнями. Розглядали теоретичні аспекти створення та ефективного функціонування логістичних систем, функціональний поділ логістичних систем. Однак не розглядали моделі функціонування логістичних систем, не досліджували внутрішні та зовнішні зв'язки, що виникають на різних етапах життєвого циклу логістичних систем [5, с. 43].

Напрямок дослідження Захарченко В.І. полягає у аналізі концепцій управління підприємством. Автором розроблено стратегічну концепцію маркетингу для ефективного управління підприємством. Логістичні системи розглядаються на макрорівні (виробник, посередник, споживач) [3, с. 78].

Крив'якін К. досліджував логістичні концепції управління. Автором розглянуто теоретичні аспекти логістичних концепцій. Проте відсутня модель взаємодії концепцій, орієнтована на підвищення конкурентоспроможності підприємства [4, с. 77].

Бауерсокс Д. і Клос Д. займалися аналізом інтегрованого ланцюга поставок. Автори розглянули можливі варіанти руху товарно-матеріальних цінностей, але не врахували впливу внутрішньовиробничих факторів та факторів довкілля на формування потоку товарно-матеріальних цінностей [1, с. 21].

Таблиця 1

Систематизація методів підвищення ефективності логістичної діяльності

| Метод | Опис | Галузі застосування у логістиці |
|--|--|---|
| 1 | 2 | 3 |
| Автоматизація логістичної діяльності | Використання інформаційних систем дозволяє здійснювати збирання, зберігання, обробку, виведення та розповсюдження інформації для зниження трудомісткості процесів використання інформаційних ресурсів, підвищення надійності та оперативності роботи з ними в ряді логістичних процесів. | В управлінні запасами, складуванні, вантажопереробці, закупівлі, розподілі |
| Консолідація вантажів | Включення двох або більш дрібних партій від одного або кількох постачальників до загальної великої партії | Транспортування, розподіл |
| Використання методу мінімізації витрат | Узгодженість поставок для скорочення термінів зберігання надлишкових запасів | Транспортування, закупівля, управління запасами |
| ABC-аналіз | Розподіл запасів сировини та матеріалів на три категорії за ступенем важливості залежно від їхньої питомої вартості, швидкості доставки чи інших критеріїв. Використання ABC-аналізу знижує вплив суб'єктивного фактора, коли необхідно ухвалити рішення про організацію постачання по окремих групах | В управлінні запасами, транспортуванні, складуванні, упаковці, закупівлі, розподіл |
| XYZ – аналіз | Класифікація номенклатури за середнім статистичним відхиленням значення від середньої швидкості витрати товару зі складу до середньої швидкості доставки товару | В управлінні запасами, транспортуванні, складуванні, упаковці, закупівлі, розподіл |
| Метод Парето | 20% зусиль дають 80% результату, інші 80% зусиль реалізують лише 20%. Таким чином, можна зрозуміти, що, обравши оптимальні ресурси, які дають найбільший ефект, можна досягти високих результатів малими витратами. Водночас наступні зусилля будуть непотрібними та неефективними. Застосовується, як правило, разом з методами ABC та XYZ-аналізу | В управлінні запасами, транспортуванні, складуванні, упаковці, закупівлі, розподілі |
| Крос-докінг | Пряме постачання безпосередньо від постачальника або від виробника, минаючи складську логістику | Транспортування, закупівля, розподіл |
| Планування потреб у матеріалах (MRP) | Використовується за залежного попиту. Розраховуються потреби у всіх видах матеріалів, сировини, комплектуючих, деталей, необхідних для виробництва кожного продукту з основного графіка у необхідному обсязі, та подачі відповідних замовлень на постачання. На цій підставі визначається час подачі замовлення, виходячи з тривалості поставок і часу, до якого вони повинні поступити та інших факторів. | Управління запасами, закупівля, розподіл |
| Вплив через персонал підприємства | Формування гуртків якості на підприємстві, розробка системи мотивації співробітників та залучення їх до вдосконалення логістичної діяльності | В управлінні запасами, транспортуванні, складуванні, упаковці, вантажопереробці, закупівлі, розподілі |
| Прогнозування | Імовірне уявлення про появу подій у майбутньому, засноване на спостереженнях та теоретичних положеннях; обґрунтоване судження про ймовірність настання однієї чи кількох подій або можливі стани процесу; судження про майбутній період часу. | Управління запасами, закупівля |

Гаджинський А.М. у своїй роботі визначає ефективність логістичної діяльності як сукупний ефект від використання логістики, що полягає у сумі ефектів від поліпшення низки чисельних показників діяльності підприємства: скорочення запасів, максимального використання площ, прискорення оборотності, скорочення транспортних витрат та витрат на вантажопереробку. Таким чином, ефективна логістична діяльність дозволяє забезпечити постачання потрібного вантажу у потрібний час, у потрібній кількості, у потрібне місце з мінімальними витратами та необхідної якості [2, с. 52].

На думку Неруша Ю.М., ефективність логістичної діяльності характеризується, як забезпечення найменших витрат та високого рівня організації та здійснення процесів постачання, управління товарним ринком, виробництва та збуту продукції, включаючи і післяпродажне обслуговування [6, с. 71].

Шехтер Д. визначає ефективність логістичної діяльності наступним чином – це система показників (або показник), що характеризує рівень якості функціонування логістичної системи підприємства за заданого рівня загальних логістичних витрат [9, с. 144].

Аналіз наукової літератури дозволив систематизувати основні методи підвищення ефективності логістичної діяльності підприємства залежно від різних галузей логістики (табл. 1).

Аналіз представлених у табл. 1 методів свідчить про те, що універсальними методами, які можуть бути застосовані практично до всіх сфер логістики, таким як управління запасами, транспортування, складування, упаковка, закупівля, розподіл та вантажопереробка є методи ABC та XYZ-аналізу, методи мотивації персоналу, а також метод автоматизації процесів. Всі перераховані вище методи підвищення ефективності логістичної діяльності підприємства, потрібно використовувати комплексно, в структурі єдиного механізму, який здатний, в певний момент, визначити і мобілізувати наявні резерви ефективності в кожній виділеній функціональній ланки логістики, на основі відхилень в системі індикаторів, по будь якій логістичній підсистемі.

З метою виявлення напрямів удосконалення логістичної системи підприємства проведемо SWOT-аналіз. Дані аналізу представлені у табл. 2.

На підставі проведеного SWOT-аналізу визначено ключові фактори, що визначають конкурентоспроможність підприємства. Фактори SWOT-аналізу були згруповані та поділені на зовнішні та внутрішні фактори. Аналіз великої кількості факторів скрутний внаслідок отримання масштабних моделей. Також слід враховувати, що один фактор може бути групою факторів. У цій ситуації раціональніше будуватиме модель

Таблиця 2

SWOT-аналіз підприємства

| | Можливості: | Загрози: |
|---|--|--|
| Фактори внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства | <ul style="list-style-type: none"> – стабільний попит на товари з боку населення; – погіршення економічних позицій великих конкурентів; – зниження ставки рефінансування. | <ul style="list-style-type: none"> – погіршення економічної обстановки; – посилення вимог банків до позичальників; – скорочення фінансових можливостей споживачів; – зростання податкового навантаження. |
| Сильні сторони: | «Сила та можливості» | «Сила та загрози» |
| <ul style="list-style-type: none"> – популярність компанії серед постійних клієнтів; – висока якість товарів та послуг; – кваліфіковані кадри; – наявність засобів для розвитку; – застосування безготівкових форм оплати товарів. | <ul style="list-style-type: none"> – зростання компанії; – розширення асортименту; – завоювання нових суміжних сегментів ринку; – використання позикових коштів. | <ul style="list-style-type: none"> – використання власних коштів для розвитку; – більш гнучка асортиментна політика. |
| Слабкі сторони | «Слабкості та можливості» | «Слабкості та загрози» |
| <ul style="list-style-type: none"> – скорочення виручки; – орієнтація на сегмент роздрібної торгівлі; – відсутність практики застосування сучасних форм торгівлі (Інтернет); – відсутність ефективної стратегії маркетингу. | <ul style="list-style-type: none"> – створення нового магазину; – розробка маркетингових інструментів. | <ul style="list-style-type: none"> – пошук шляхів скорочення витрат. |

взаємодії груп факторів, і складатиме стратегію розвитку підприємства, враховуючи основні складові досліджуваної групи.

Сучасне динамічне підприємство, має ґрунтуватися на інтегрованій роботі відділів постачання, виробництва та збуту. Безумовно, на його роботу впливають також відділи маркетингу, стратегічного розвитку, зовнішньоекономічної діяльності та ін.

У моделі розглядається взаємодія відділів постачання, збуту та виробничої інфраструктури, які становлять інтегровану

виробничу систему та безпосередньо впливають на формування конкурентних переваг підприємства (рис. 1).

Висновки. Було побудовано модель логістичної системи підприємства, що відображає взаємодію факторів зовнішнього, внутрішнього середовища та різноманітних потоків зі структурними підрозділами підприємства. Ця модель спрямована на підвищення конкурентоспроможності підприємства за допомогою взаємодії різноманітних чинників.

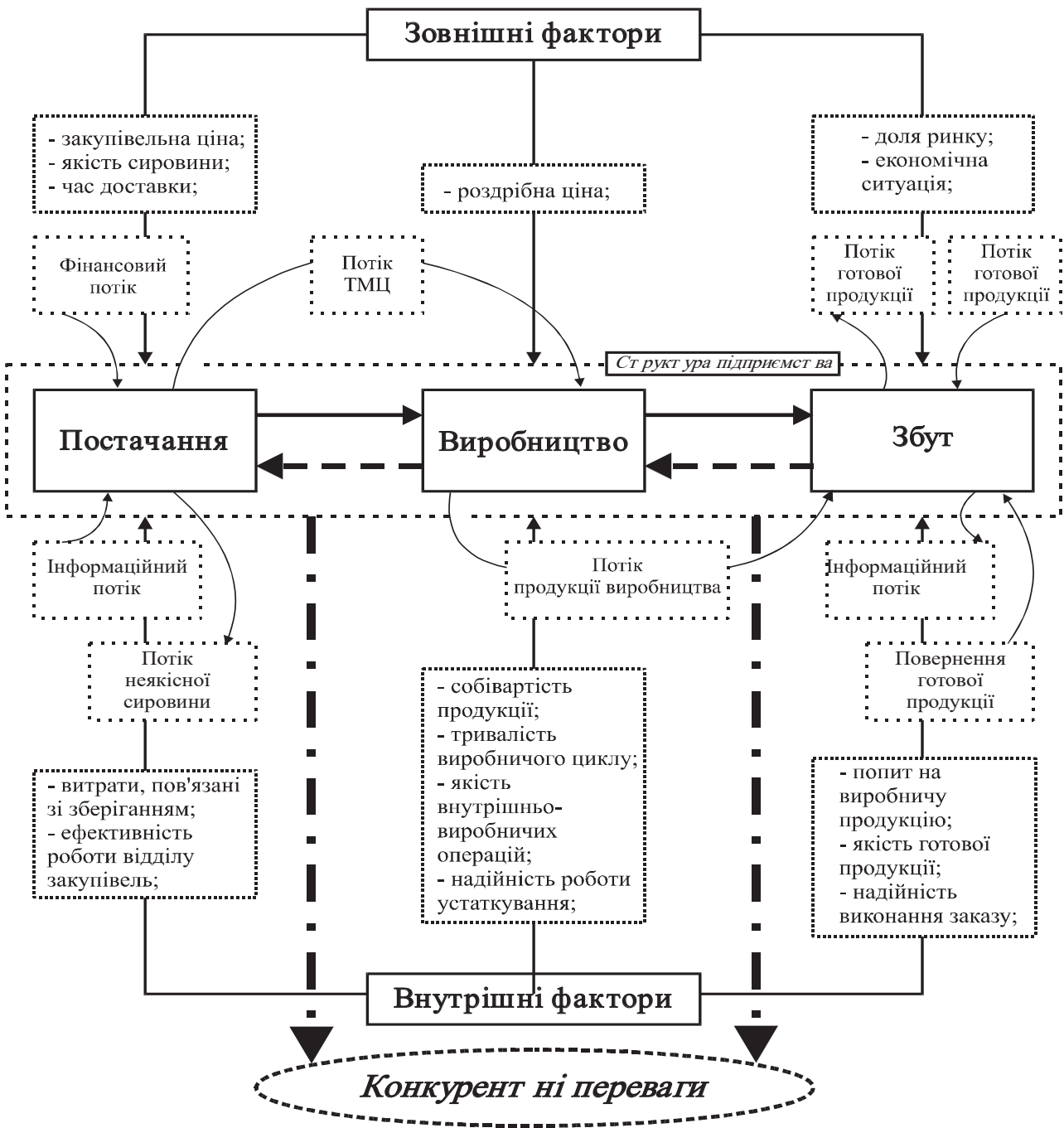


Рис. 1. Модель організаційно-економічного механізму логістичної системи підприємства

У аналізованій моделі структуровані раніше певні фактори, розглянуті потоки, що виникають у процесі виробництва та визначені взаємини між досліджуваними факторами та потоками, що виникають.

Подальше дослідження збудованої моделі дозволить розробити оптимальну систему управління підприємствами.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Бауерсокс Д., Клосс Д. Логістика. Київ, 2005. 640 с.
2. Гаджинський А.М. Логістика. Київ, 2012. 484 с.
3. Захарченко В.І. Сума знань з економіки. Одеса, 2008. 428 с.
4. Крив'якін К.С. Механізм підвищення ефективності організації логістичної діяльності підприємства. Київ, 2018. С. 77–89.
5. Крикавський Є.В., Чернописька Н.В. Логістичні системи. Львів, 2009. 264 с.
6. Неруш Ю.М. Логістика. 2011. 520 с.
7. Репіч Т.А., Дячкова Т.О. Ефективність логістичної системи підприємства. Київ, 2018. С. 34–39.
8. Сток Д., Ламберт Д. Стратегічне управління логістикою. Київ, 2005. 797 с.
9. Шехтер Д. Логістика. Мистецтво управління ланцюгами поставок. Київ, 2013. 452 с.

REFERENCES:

1. Bauersoks D., Kloss D. (2005) Lohistyka. Kyiv, 640 p.
2. Hadzhyns'kyu A.M. (2012) Lohistyka. Kyiv, 484 p.
3. Zakharchenko V.I. (2008) Suma znan' z ekonomiky. Odesa, 428 p.
4. Kryv'yakin K.S. (2018) Mekhanizm pidvyshchennya efektyvnosti orhanizatsiyi lohistychnoyi diyal'nosti pidpryyemstva. Kyiv, pp. 77–89.
5. Krykavs'kyu Ye.V., Chornopys'ka N.V. (2009) Lohistychni systemy. Lviv, 264 p.
6. Nerush Yu.M. (2011) Lohistyka. 520 p.
7. Repich T.A., Dyachkova T.O. (2018) Efektyvnist' lohistychnoyi systemy pidpryyemstva. Kyiv, pp. 34–39.
8. Stok D., Lambert D. (2005) Stratehichne upravlinnya lohistykoyu. Kyiv, 797 p.
9. Shekhter D. (2013) Lohistyka. Mystetstvo upravlinnya lantsyuhamy postavok. Kyiv, 452 p.

*Стаття надійшла до редакції 08.05.2023.
The article was received 8 May 2023.*