

Р. Б. Сивак, к.е.н., доцент,
докторант кафедри менеджменту організацій
та інноваційного підприємництва,
Тернопільський національний економічний університет,
e-mail: syvak_roman@ukr.net

АКТУАЛІЗАЦІЯ ЛОГІСТИКИ У СТРАТЕГІЧНОМУ УПРАВЛІННІ

Сывак Роман
Актуализация логистики
в стратегическом управлении

Syvak Roman
Actualization of logistics
in strategic management

Стратегічний вимір логістики визначає її, по-перше, як засіб оптимального вирішення нових проблем переміщення матеріалів і товарів, по-друге, як засіб досягнення важливої тривалої конкурентної переваги, по-третє, як засіб забезпечення перспектив розвитку. Логістика дозволяє формувати оптимальні системні рішення на оперативному рівні, визначати та реалізовувати конкурентну логістичну стратегію для отримання переваг у ціні та рівні обслуговування, приймати корпоративну стратегію розвитку із охопленням всього циклу життя товару.

Логістика нині постає як нова філософія управління, побудована на оптимізації бізнес-процесів та процедур. Для утвердження цієї філософії сформовано ряд функціональних складових, що дозволяють використовувати логістичний підхід у всіх сферах управління. Логістична філософія виходить за межі підприємства та декларує вплив на елементи зовнішнього оточення, вважаючи його ключовим фактором успішної діяльності.

Сьогодні логістика розглядається як специфічна система, що супроводжує і забезпечує процес створення продукту. Вона формується в межах створюваних логістичних ланцюгів у системних і позасистемних сферах підприємства, що дозволяє синтезувати та оптимізувати матеріальні, фінансові, інформаційні та трудові потоки.

Логістика трактується також як інтегруюча сила, покликана об'єднати діяльність внутрішніх і зовнішніх елементів підприємства з метою одержання синергійного ефекту. Ця концепція спрямована на подолання і запобігання конфліктів економічних цілей та інтересів. Узгодження конфліктних цілей здійснюється на основі використання теорії компромісів: зміни витрат у кожному підрозділі, пов'язані з можливою трансформацією системи, порівнюються між собою та співставляються із зміною загальних витрат системи. Найяскравіше це проявляється не тільки в між-

функціональній координації всередині підприємства, але й у подоланні міжгалузевих кордонів в ефективних інтегрованих логістичних ланцюгах. Такі ланцюги дають додаткові конкурентні переваги та вигоди їх учасникам через посилення взаємної відповідальності, визнання пріоритету їх спільного інтересу до підтримування стійкості та оптимізації цих ланцюгів над інтересами кожного учасника.

Управління логістичними ланцюгами принципово змінює загальновизнані ознаки систем виробництва та інших ланок формування і передачі цінності, а також радикально трансформує систему стратегічного управління підприємств, у тому числі побудови конкурентних стратегій, з метою формування передумов успіху у перспективі. Оскільки створення продукту здійснюється спільно усіма учасниками ланцюга, і вони несуть інтегровану відповідальність за це створення, варто виокремити нову форму конкуренції, яка передбачає суперництво не окремих компаній, а ланцюгів створення продукту.

Конкуренція за ключові цінніснодомінуючі бізнес-процеси спонукає до взаємного проникнення у організаційні структури учасників ланцюга створення продукту, яке відбувається здебільшого за рахунок процесів злиття та поглинання або утворення рівноправних інтегрованих структур на зразок стратегічних альянсів, промислових груп, кластерних об'єднань тощо. Інтеграційні процеси обумовлюються прагненням контролю над розподілом сукупної винагороди, яку сплачує споживач за отриману сукупну цінність продукту та збільшення цінності компанії через здатність нарощування та утримування частки створюваної цінності продукту.

Потенціал логістики дає змогу охопити всі рівні стратегій підприємства, інтегрувати їх цільові установки та досягати максимального синергійного ефекту. З іншого боку, з огляду на ієрархічність стратегій підприємств, рівень функціональних стратегій передбачає необхідність розроблення, в числі інших, і логістичної стратегії. При цьому варто орієнтуватися на стратегією макрологістичної інтеграції, особливо з позицій логістичних ланцюгів. Внутрішньоланцюгова інтеграція має для компаній критично важливе значення, оскільки всі учасники цієї сфери повинні працювати разом над проектуванням продуктів, прогнозуванням, виробництвом і розподілом.

Основою співпраці різних підприємств у ланцюгу створення продукту є визначення загальної мети та потенціалу, досягнення однакового розуміння завдань і побудова системи взаємної дові-

ри. Партнери мають зрозуміти користь для кожного із них від співпраці у сфері використання спільних логістичних центрів. Менеджмент домінуючих ланок ланцюга повинен донести до кожного окремого підприємства позицію про те, що співпраця з іншим підприємством дасть можливість отримати додатковий прибуток за рахунок економії логістичних витрат, кращого доступу до ринків і підвищення попиту на вироби та послуги. Тому варто з допомогою аналізу підприємницької діяльності визначити шанси на інтегрований успіх логістичного ланцюга з позиції витрат і прибутку. Кількісний вираз та ідентифікація цілей, яких можна досягти з допомогою кооперації, дозволяють визначити профіль діяльності майбутніх партнерів за такими позиціями: сфера діяльності, величина підприємства, місце розташування, бажаний стиль управління. Важливим кроком є створення проекту організації процесів у спільних логістичних центрах.

*Т. М. Сидоренко, аспірант,
Київський національний університет технологій та дизайну,
e-mail: Sydorenko_tanya@ukr.net*

СТРАТЕГІЧНИЙ РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВ ТА ЇХ КАДРОВЕ ПЛАНУВАННЯ

**Сидоренко Татьяна
Стратегическое развитие
предприятий и их кадровое
планирование**

**Tetyana Sydorenko
Strategic development
of enterprises and their human
resource planning**

Важливе місце в сучасних ринкових умовах господарювання для кожного підприємства має не тільки забезпечення ресурсами, які необхідні для досягнення поставлених цілей та ефективність діяльності підприємства в цей період, але й стратегічний розвиток на перспективу, без якої неможливе ефективне функціонування в ринковому конкурентному середовищі.

На сьогоднішній день у діяльності підприємств дедалі ширше запроваджується стратегічне планування і саме при розробці стратегічних планів розвитку підприємства визначаються найважливіші пріоритети кадрової політики підприємства, завдання та напрями їх досягнення. А отже, основні пріоритети кадрової політики підприємства і є важливими складовими стратегічного плану розвитку підприємства.