

ІНТЕГРУВАННЯ ЛОГІСТИЧНОЇ СИСТЕМИ В УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЯМИ НА ЕТАПІ ВИБОРУ КОНКУРЕНТНОЇ СТРАТЕГІЇ МАШИНОБУДІВНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Актуальність досліджень. У сучасних умовах виходу країни з кризи однією з найважливіших проблем машинобудівних підприємств є збереження та покращення конкурентоспроможності в умовах малопрогнозованих і швидких змін зовнішнього середовища.

Мета статті. Визначення можливостей інтегрування логістичної системи в управління інноваційною діяльністю машинобудівного підприємства на етапі вибору і планування його конкурентної стратегії.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Дослідженню проблем стратегічного планування розвитку підприємств присвячено багато праць зарубіжних та вітчизняних науковців, зокрема Р.Акоффа, І.Ансоффа, О.С.Віханського, Ю.В.Гусєва, А.М.Петрова, В.С.Пономаренка, Е.А.Уткіна, А.А.Томпсона, А. Дж. Стрикленда та ін. Дослідження можливості стратегічного планування матеріальних потоків на підприємстві в основному пов'язане з дослідженнями фахівців з логістики – Б.А.Анікіна, А.М.Гаджинського, Ю.М.Неруша, А.І.Семененко, В.І.Сергєєва та ін., оскільки концептуальними положеннями логістики є управління інтегрованим за етапами проходження матеріальним потоком та можливість адаптації підприємства до змін зовнішнього середовища з мінімальними витратами.

Стратегічне планування є невід'ємною складовою системи менеджменту підприємств, оскільки воно дозволяє обґрунтовано обрати вектор майбутнього розвитку, забезпечивши можливість довготривалого успішного функціонування; створює умови для пристосування до змін, що постійно відбуваються у мінливому та непередбачуваному середовищі.

Під час розробки стратегії планування на підприємстві на думку Ю.М. Неруша, логістична політика повинна бути частиною виробничої функціональної стратегії, яка в свою чергу, поряд з маркетинговою й організаційною, є частиною загальної господарської стратегії фірми [1]. Проте таке трактування обмежує логістику тільки сферою виробництва, хоча відомо, що сферою її впливу мають бути всі етапи створення споживчої вартості – постачання, виробництво та збут. Дослідження А.М. Гаджинського показали, що підприємства, як правило, не використовують логістику в процесі стратегічного планування і, відповідно, недоодержують прибуток через те, що часто ототожнюють її з постачанням, трактують як короткостроковий фактор і мало співвідносять з довгостроковим плануванням. Вважаючи логістику як короткостроковим, так і довгостроковим фактором, цей автор пропонує включати елементи логістики в загальний бізнес-план підприємства [2].

У підприємницькій діяльності значне місце в контексті розвитку належить загальній стратегії, через її універсальну придатність.

Оскільки загальна місія машинобудівного підприємства в цілому збігається з метою логістичної системи управління й узагальнено відображається в «шістьма правилами логістики»: постачання потрібного товару – необхідної якості – в необхідній кількості – у визначений час – у потрібне місце – з мінімальними витратами [1], тому на нашу думку доцільно застосовувати логістичне управління ще на етапі визначення загальної стратегії фірми. В свою чергу у логістичній системі під час розробки стратегії мають міститися: транспортні операції й витрати, потужності, зв'язок (оброблення замовлень), управління запасами, підйомно-транспортні роботи, планові і контрольні системи, організаційні системи.

Підприємство, яке прагне розвиватися інноваційно, створюючи собі стійкі конкурентні переваги, має зробити стратегічний вибір, який відповідає його ресурсним можливостям та тенденціям розвитку ринку. Для цього обираються ті чи інші конкурентні стратегії: лідерство в зниженні витрат, диференціація та фокусування.

Лідерство в зниженні витрат — найпоширеніша з усіх конкурентних стратегій у вітчизняному промисловому виробництві, в тому числі й машинобудуванні. За цієї стратегії підприємство прагне стати виробником із нижчими витратами ресурсів порівняно зі своїми конкурентами. При виборі даної стратегії у пригоді стає один з напрямків дослідження логістики, пов'язаний із взаємозалежністю логістики й витрат, тобто витрат на складське господарство, запаси, транспорт, виробництво, обробку замовлень і інших підсистем логістики, які залежать одна від одної. Спроби мінімізувати витрати якого-небудь окремого виду діяльності можуть призвести до підвищення загальної вартості логістики. Отже, концепція припускає проведення аналізу новацій будь-якого виду діяльності логістики з урахуванням загальних витрат системи. Комплексний аналіз логістики дозволяє визначити пропорції системи й ефективність вартісних характеристик цих пропорцій, виробити управлінську політику. Системний аналіз допомагає функціонуванню й підвищенню ефективності системи логістики, оскільки результатом його є нові концепції, впровадження нових технологій і устаткування. Докорінна перебудова, реорганізація й реконструкція спричиняють істотні витрати. У той же час прийняття концепції логістики дає можливість заздалегідь визначити контури розвитку й прагнути досягти його еволюційним шляхом.

При розробці логістичної системи враховується багато факторів, що суттєво впливають на її ефективність, тому структура такої системи має бути обґрунтована з урахуванням тих напрямів формування конкурентних переваг, які будуть складати основу стратегії розвитку підприємства, а також тих ризиків, які при цьому виникатимуть.

Наприклад, стратегії лідерства за витратами властиві такі ризики:

1. Надмірний акцент на ефективність може призвести до втрати фірмою реакції на мінливі вимоги покупців.

2. Багато шляхів досягнення низької собівартості можуть бути легко скопійовані

3. Найбільша загроза йде від конкурентів, які здатні встановлювати ціну на рівні граничної собівартості, тому що в них є інші, рентабельніші виробничі лінії, які значно переक्रивають постійні виробничі витрати.

Іншою загальною стратегією є стратегія диференціації. У сфері машинобудування вона обирається підприємствами, які здебільшого випускають продукцію виробничого призначення. Ключем до успіху при здійсненні диференціації повинна бути унікальність, яка цінується покупцями. Якщо покупці бажають платити за ці унікальні особливості більшу ціну, то надбавка до ціни приведе до більшої прибутковості. Тому для даних підприємств політика найнижчої собівартості не завжди є оптимальна. Вони можуть основний акцент зробити на швидкість виходу на ринок з інноваційним продуктом, при цьому свідомо нехтуючи можливістю мінімізації витрат на його виготовлення. В даному випадку основне завдання логістики – скорочення часу на обробку замовлень, розміщення й вибору транспорту, маршрутизації, розподілу та збуту інноваційного продукту.

Стратегія фокусування концентрується на виборі сегменту або групи сегментів у галузі й задоволення потреб цього сегменту з більшою ефективністю, ніж конкуренти, що обслуговують ширший сегмент ринку. Стратегія фокусування може застосовуватися як підприємством, що обслуговує даний сегмент та є лідером за собівартістю, так і диференціатором, що задовольняє спеціальні вимоги цільового сегмента ринку тим способом, який формує для його клієнтів вищу споживчу цінність та дає змогу встановити вищу ціну.

Отже, залежно від того, якими інноваціями підприємство вирішило формувати свої конкурентні переваги і завоювати ринок, має відбуватись і розвиток їх логістичних систем, що підвищуватиме ефективність логістичного управління.

Висновки. Логістика як інтегральний інструмент підвищення конкурентоздатності лягає в основу економічної стратегії підприємства, коли її процес використовується як знаряддя в конкурентній боротьбі й розглядається як управлінська логіка для реалізації планування, розміщення й контролю над фінансовими й людськими ресурсами, задіяними у інноваційному процесі. Такий підхід дозволяє забезпечити тісну координацію логістичного забезпечення ринку й виробничої та інноваційної стратегій, що, з одного боку, підвищує ефективність відповідних процесів, а з іншого – збільшує шанси на успішну реалізацію конкурентної стратегії підприємства.

Список використаних джерел.

1. Неруш Ю.М. Коммерческая логистика: учебник для вузов / Ю.М. Неруш. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1997. – 268 с.
2. Гаджинский А.М. Логистика / А.М.Гаджинский. – М.: Информационно-внедренческий центр «Маркетинг», 1998. – 228 с.
3. Шегда А.В. Менеджмент: навч. посібник / А.В. Шегда. – К.: Знання, КОО, 2002. – 583 с.
4. Шубін О.О. Інфраструктура товарного ринку [Текст] / О.О. Шубін, О.М. Азарян. — 2-ге вид. — К. : НМЦВО МОИ України : Студцентр, 2004. — 816 с.