УДК 338

Світлана Мирославівна СКОЧИЛЯС

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту організацій та інноваційного підприємництва,
Тернопільський національний економічний університет

ІНТЕГРАЦІЙНИЙ ПРОЦЕС З УРАХУВАННЯМ ОСОБЛИВОСТЕЙ ЛОГІСТИЧНОГО ЛАНЦЮГА

Скочиляс, С. М. Інтеграційний процес з урахуванням особливостей логістичного ланцюга [Текст] / Світлана Мирославівна Скочиляс // Економічний аналіз : зб. наук. праць / Тернопільський національний економічний університет; редкол. : В. А. Дерій (голов. ред.) та ін. – Тернопіль : Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету "Економічна думка", 2015. – Том 20. – С. 295-300. – ISSN 1993-0259.

Анотація

Вступ. *Сьогодні, коли на ринках конкурують вже не підприємства, а логістичні ланцюги, об'єктом управління стають не окремі функції логістики й виробничого менеджменту, а логістичний ланцюг (ланцюг створення вартості) загалом. Для оптимізації основних логістичних процесів компанії впроваджують методи інтегрованого логістичного менеджменту. При цьому питання взаємодії між відправниками вантажу і вантажоодержувачами, логістичними операторами, підприємствами-споживачами сервісних послуг розглядаються в контексті створення загальних ресурсів логістики, потребують глибокого та комплексного дослідження, ефективного і результативного їх використання.*

Мета. *Метою дослідження є систематизація й категоріювання концептуальних підходів до визначення інтеграції, узагальнення яких дозволить сформувати належне теоретико-методологічне обгрунтування управління інтеграцією суб'єктів господарювання з урахуванням стратегій інтегрованого логістичного управління.*

Результати. *На підставі науково-практичних праць виокремлено сутнісні характеристики інтеграційного процесу та сформульовано етапи в певній логічній послідовності разом із розвитком синергічного ефекту логістики; на основі проведених досліджень аргументовано найбільш цінні елементи управління інтеграцією суб'єктів господарювання з огляду на особливості логістичного ланцюга; розглянуто концептуальні основи логістичної інтеграції, спираючись на стратегії інтегрованого логістичного управління. Перспективою подальших наукових досліджень інтеграційного процесу з урахуванням особливостей логістичного ланцюга є аргументація необхідності інтеграції управління як цілісної соціально-економічної системи, створення інтегрованих з виробником готової продукції дистрибутивних каналів та мереж, що дозволить мінімізувати логістичні витрати при забезпеченні потрібної якості логістичного сервісу у дистрибуції. Потребує подальших досліджень розробка онтологічних схем взаємодії учасників логістичної системи, що дозволить підвищити ефективність системи ситуаційного управління процесами інтеграційного розвитку.*

Ключові слова: *інтеграція; інтеграційний процес; логістичний ланцюг; синергічний ефект; логістична стратегія; ланцюг поставок; інтегрована логістична система.*

Svitlana Myroslavivna SKOCHYLIAS

PhD in Economics,
Associate Professor,
Department of Management of Organizations and Innovative Entrepreneurship
Ternopil National Economic University

INTEGRATION PROCESSES WITH THE CONSIDERATION OF PECULIARITIES OF LOGISTIC CHAIN

Abstract

Introduction. *Today, when at the markets enterprises are no longer competing because the logistic chains do, the object of management are not becoming the separate functions of logistics and production management but*

© Світлана Мирославівна Скочиляс, 2015

logistic chain (value chain) in general. To optimize basic logistics processes of the company methods of the integrated logistics management are being implemented. This interaction between a shipper and consignees, logistics operators, enterprises-consumers of services is considered in the context of creation of general resources of logistics and require a deep and comprehensive research of their efficient and effective use.
***Purpose** of the study is the systematization and conceptual approaches to the definition of integration, synthesis of which will form the proper theoretical and methodological basis of integration management entities with the consideration of strategies of integrated logistics management.*
***Results.** On the basis of scientific papers we have singled out the essential characteristics of the integration process and formulated certain stages in a logical sequence with the development of logistics synergistic effect. The most valuable elements of integration of management entities from the point of view of the characteristics of the logistics chain are frounded. Conceptual bases of logistics integration strategy are considered on the basis of the integrated logistics management. Prospects for further research of the integration process taking into account the logistic chain argument is the reasoning of the necessity of integration of management as a holistic socio-economic system, creation of integrated with the manufacturer of finished goods of distribution channels and networks that will minimize logistic costs while ensuring the required quality of service in logistics distribution. The development of schemes of interaction of participants of the logistic system that will improve the system of situational management of integration development process requires further studies.*

***Keywords:** integration; integration process; logistic chain; synergistic effect; sourcing; supply chain; integrated logistic system.*

JEL classification: P120

Вступ

Сучасний етап розвитку ринку характеризується активною інтеграцією концепції логістичного управління. Саме логістика як концепція управління орієнтована на потік, створює можливості підвищення товарної й інформаційної корисності й цінності товарів, що вивчаються покупцем. Результатом такої інтеграції є, по-перше, мінімізація загальних витрат при заданому рівні обслуговування клієнта, по-друге, максимізація корисності логістики (формальної корисності, корисності місця і часу), по-третє, прискорення матеріального потоку, а відтак підвищення реакційної здатності економічних систем, побудованих на логістичних засадах, і активізація базових чинників конкурентних переваг.

Логістику на сьогодні необхідно розглядати як діяльність, яка на основі об'єднання функцій, пов'язаних із просуванням матеріальних потоків, дає змогу оптимізувати цей процес відповідно до вимог виробника і споживача, удосконалюючи процеси управління та розвитку як окремих суб'єктів господарювання, так і їх об'єднань на галузевому, регіональному, національному та міждержавному рівнях. Об'єднання функцій логістики створює передумови для інтеграції учасників логістичного процесу в логістичному ланцюгу. Прискореному розвитку інтегрованого логістичного управління сприяли як власний потенціал логістики, сформований упродовж розвитку теорії та практики логістики, так і потенціал зовнішніх чинників, передусім базових мегатенденцій [3].

Багатоаспектність процесу інтеграції суб'єктів господарювання у процесі реалізації господарських завдань обумовила відбиття окремих його елементів у дослідженнях, що присвячені оптимізації плину потокових процесів і логістичної взаємодії та широко висвітлюються у зарубіжній та вітчизняній економічній літературі, зокрема М. Денисенко[2], В. Кислим [4], Є. Крикавським[3], Л. Миротіним [5], А. Пилипенко [7], А. Стерліговою [8], а також Д. Бауерсокс [1], Д. Уотерс [9] та ін. Однак деякі питання розглянуті в науковій літературі недостатньо і потребують поглибленого вивчення та удосконалення інтеграційного процесу з урахуванням особливостей логістичного ланцюга, адже значна кількість проблем як методологічного, так і організаційного характеру є предметом наукових дискусій і залишаються досі не вирішеними. Вищевикладене зумовлює актуальність теми, її теоретичне і прикладне спрямування.

Мета та завдання статті

Метою статті є розгляд концептуальних основ логістичної інтеграції, узагальнення яких дозволить сформувати належне теоретико-методологічне обгрунтування управління інтеграцією суб'єктів господарювання з огляду на стратегії інтегрованого логістичного управління.

Для реалізації поставленої мети необхідно вирішити такі завдання:

– дослідити сутнісні характеристики категорії «інтеграція»;

- виокремити найбільш цінні елементи, узагальнення яких дозволить сформувати належний теоретико-методологічний базис управління інтеграцією суб'єктів господарювання з урахуванням особливостей логістичного ланцюга;
- розглянути концептуальні положення управління інтеграційним розвитком підприємства;
- доповнити та охарактеризувати суттєві аспекти концепції інтеграційного розвитку;
- розглянути впровадження логістичних концепцій у діяльність окремих функціональних підрозділів підприємств у напрямку їх інтеграції;
- розглянути найбільш поширені стратегії інтегрованого управління.

Виклад основного матеріалу дослідження

Проблеми інтеграції функціональних сфер бізнесу викликають особливий інтерес науковців упродовж останніх 20-ти років у зв'язку із виникненням такого поняття, як «управління ланцюжком поставок» (Supply Chain Management). У фаховій літературі можна знайти як відносно прості тлумачення – коли інтеграцію визначають як процес взаємодії та співпраці, за якого виробництво, закупівля і логістика працюють разом у манері співробітництва, щоб досягти взаємоприйнятного результату для своєї організації [10, с. 460], так і доволі складні – коли інтеграцію визнають фундаментальним принципом управління ланцюжком поставок із відповідними передумовами та складовими інтеграційних процесів [11, с. 122].

Семантичний аналіз категорії «інтеграція» за своїм значенням пов'язаний з низкою понять, що також впливають на онтологію предметної галузі. Можна погодитися з думкою автора А. А. Пилипенка [7] щодо заміни інтеграції поняттям системного підходу, де система розглядається як цілісне утворення, якому притаманні подані на рис. 1 властивості. Обмеженістю такого твердження є певна статичність, заснована на потребі чіткого встановлення меж і взаємозв'язків системи. Окрім того, інтеграція як процес вимагає наявності механізму реального об'єднання розрізнених елементів підприємства в єдину систему. Отже, система більшою мірою фіксує об'єктну форму цілого, а інтеграція відображає процеси її отримання.

Інтеграційний розвиток визначається не лише кумулятивними прогресивними змінами одного підприємства, а враховує різні моделі інституціональної рівноваги та залежить від обраних стратегічних альтернатив контрагентів та субпідрядників.

Теоретичною основою пропонованої концепції інтеграційного розвитку є підхід, що передбачає створення в межах об'єднання підприємств ланцюгів доданої вартості й досягнення синергічних ефектів. Цей підхід одержав назву «методологія логістичних взаємодій, що розширюються» (Scaleable Logistics Interplay) [5, с. 24].

Згідно з думкою Є. В. Крикавського, «у певному гіпотетичному вимірі спеціалізація і масовість вичерпують себе як потенційні резерви отримання додаткового ефекту. Тому необхідним стає інтеграція на якісно нових рівнях управління, що не є протилежним спеціалізації як деспеціалізація, а власне інтеграція в нових площинах, сферах тощо. Завдяки такій інтеграції формуються "цільові" системи вищого порядку порівняно із інтегрованими частинами і це створює можливість отримати додатковий ефект, джерелом якого і є власне інтеграція. З тих же позицій такий ефект називається ефектом синергії або синергічним ефектом, особливості формування якого в часі і просторі визначають субкатегорії: системний, мультиплікативний, супутній тощо» [3, с. 181-182].

Синергічний ефект логістики теж має свій розвиток. Так першим етапом доцільно вважати логістичну інтеграцію на операційному рівні, коли здійснюється інтегроване управління окремими логістичними операціями, процедурами, функціями тощо. Наступний, другий етап логістичної інтеграції охоплює операційне управління матеріальним потоком у межах фазових підсистем (постачання, виробництво, дистрибуція). Третій етап логістичної інтеграції реалізує принцип цілісного управління матеріальним потоком у системі виробничого підприємства, дистрибуційного підприємства чи підприємства сфери послуг. Четвертий етап, етап міжфункціональної інтеграції, представляє інтеграцію сфер виробництва, фінансів, маркетингу, логістики, персоналу тощо. П'ятий етап логістичної інтеграції відмінний від попередніх стратегічною спрямованістю на формування надсистем, тобто систем міжорганізаційної логістики, ланцюгів поставок. Заключний, шостий етап — це формування повних логістичних ланцюгів поставок.

Упровадження логістичних концепцій у діяльність підприємств видозмінює сутність діяльності окремих функціональних підрозділів у напрямку їх інтеграції. Така інтеграційна місія логістики зумовлена появою причинно-наслідкових зв'язків логістики і виробництва, логістики і маркетингу, логістики і фінансів, логістики та інфраструктури організацій. Є. В. Крикавський розглядає ці взаємозв'язки як забезпечення логістикою «мосту» між виробництвом і маркетингом, зокрема: підрозділ з логістики може забезпечити зворотний зв'язок для руху інформації від маркетингу до виробництва, а виробництво виступає як радник щодо ринкових потреб, надаючи відповідну інформацію для зменшення виробничих витрат; логістика, впливаючи на зв'язок маркетингу і виробництва, призводить

до зниження рівня товарно-матеріальних запасів (ТМЗ); логістика забезпечує ефективну координацію між попитом і збутом, що, як правило, залежить від виробництва та маркетингу; фінанси і логістика визначають рівень інвестицій у ТМЗ [3].

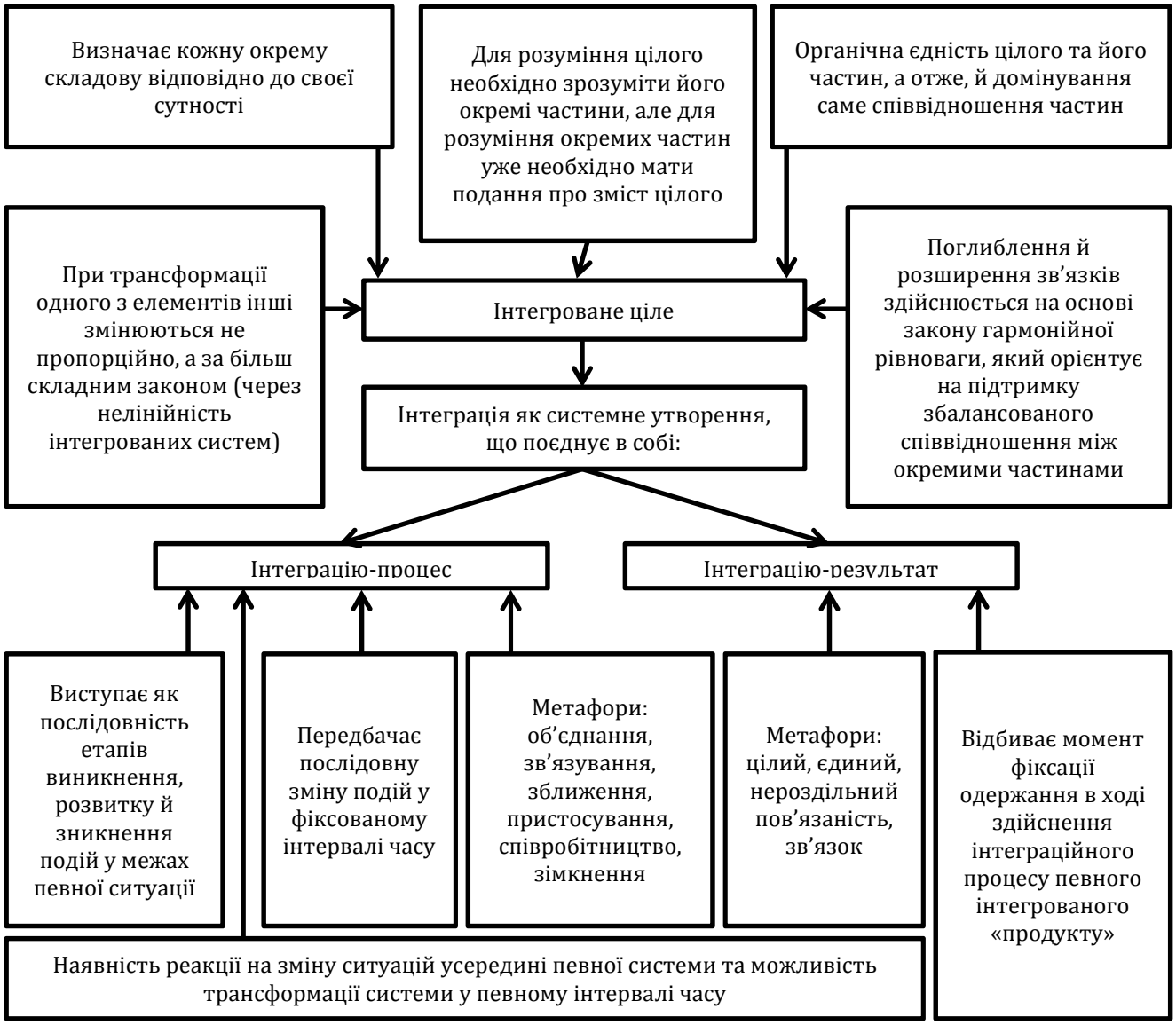

Рис. 1. Триєдиний розгляд категорії «інтеграція» [7]

У результаті розширеної взаємодії між підприємствами досягається висока продуктивність транзакцій, зменшення витрат рівня ризикованості операцій. Разом з тим, інтегрована логістична система повинна мати змінну структуру, яку можна наростити новими модулями (підприємствами) залежно від обсягу виконуваних логістичних завдань та ризику переміщення матеріального потоку. Логіка розширювальної логістичної взаємодії буде тісно співвідноситися з можливістю вибору тільки дійсно необхідних ключових компетенцій для об'єднання підприємств загалом. Також оцінка ефективності використання активів у профільних видах діяльності може привести до прийняття рішень про виведення частини процесів у аутсорсинг.

Поєднання процесів розробки інноваційного продукту й формування об'єднання підприємств значною мірою визначає й особливості вироблення спільних стратегічних альтернатив. Зараз існує значна кількість різних підходів до вироблення стратегії. Проте будь-який з них повинен забезпечувати максимальне зростання цінності спільної діяльності. Стратегію пропонується розглядати з точки зору забезпечення динамічного розвитку унікальних властивостей об'єднання підприємств. Тільки у такому випадку можна розробити й комерціалізувати інноваційний продукт.

Найпоширенішими стратегіями інтегрованого логістичного управління є: CPRF (Collaborative

Planning, Replenishment and Forecasting); VMI (Vendor-Managed Inventory); SCMo (Supply Chain Monitoring); DCC (Demand and Capacity Collaboration); CSRP (Customer Synchronized Resource Planning); EVCM (Extended Value Chain Management); ECR (Efficient Consumer Response) та ін. [6].

Стратегії кооперації CPRF були носіями інформаційної інтеграції підприємств із метою синхронізації й актуалізації даних про потреби й запаси в логістичних ланцюгах. Але вже перші проекти показали, що однієї інформаційної інтеграції недостатньо – старі бізнес-процеси й моделі планування не були пристосовані для реалізації інтегрованого інформаційного простору. У зв'язку із цим фокус перемістився з рівня інформаційних технологій у функціонально-організаційну площину.

У концепціїVMI (Vendor-Managed Inventory) – запаси, які управляються клієнтом, відповідальність за поповнення запасів наступної ланки логістичного ланцюга переноситься на попередню ланку. У класичній системі (PuIJ-принцип) постачальники одержують замовлення від клієнтів. У системі VMI клієнти й постачальники синхронізують інформаційні потоки про потреби й запаси. На підставі поточної інформації про потреби й запаси клієнта постачальник самостійно визначає терміни, кількість поставок, тобто використовує так званий принцип виштовхування (Push-принцип). Для досягнення ефекту від використання концепції VMI необхідно як упровадження відповідних інформаційних технологій, так і реінжиніринг бізнес-процесів і методів планування. Окремо мають розглядатися питання надійності партнерів.

Концепція ECR (Efficient Consumer Response – економічні взаємовідносини з клієнтами) орієнтована насамперед на оптимізацію каналів дистрибуції й скорочення витрат, не пов'язаних із процесом створення вартості. Концепція ECR також має на увазі впровадження відповідних інформаційних технологій, реінжиніринг бізнес-процесів і методів планування. Як свідчить досвід, впровадження концепції ECR дозволяє знизити запаси у дистрибуційних центрах (до 40 %), поліпшити використання транспортних потужностей (до 20 %), скоротити строки виконання замовлень клієнтів і процесних витрат (до 50 %) [9].

Основна ідея стратегії CPFR (Collaborative Planning, Forecasting and Replenishment – спільне планування, прогнозування та придбання) полягає в поліпшенні здатності задовольняти зростаючі потреби покупців, у розвитку яких має бути зацікавлена кожна ланка логістичного ланцюга. При цьому CPFR не заміщує такі стратегії, як ECR, VMI або Quick Response, а лише використовує досвід і знання, отримані завдяки цим концепціям, і розширює можливості кооперації в майбутньому.

Суть процесної моделі CPFR – об’єднання всіх партнерів з метою тісного співробітництва, заснованого на наданні обома сторонами ресурсів і інформації. Ключові переваги CPFR полягають: у єдиному для всіх партнерів прогнозуванні попиту споживачів; у координації співробітництва виробника та продавця від прогнозу продажів до вирішення проблем, які виникають в оперативних бізнес-процесах; у динамічному підході до вирішення проблемних ситуацій; у гарантованих поставках товарів від продавців і виробників, що базуються на загальному прогнозуванні [6]. Тому ефективність інтегрованого логістичного управління пов’язана з використанням сучасних інформаційних систем з метою підтримки процесів прийняття управлінських рішень.

Висновки та перспективи подальших розвідок

Саме концепція інтегрованої логістики містить у собі значні резерви економії часу та оптимізації витрат на виконання логістичних операцій. Тому вітчизняним підприємствам необхідно впроваджувати до власної системи управління інтегровану логістику, рівень якої є одним з визначальних чинників конкурентоспроможності підприємства, оскільки найкращих результатів у бізнесі досягають ті підприємства, які використовують принципи інтегрованої логістичної концепції. Завдяки взаємозв'язку між маркетингом, виробництвом та логістикою, підприємство генерує складову синергічного ефекту, що має безпосередній вплив на підвищення його конкурентоспроможності. Сумарний ефект від оптимізації всього процесу значно перевищує прибуток від оптимізації окремих функцій, видів робіт або операцій.

Водночас потребує подальших досліджень розробка онтологічних схем взаємодії учасників логістичної системи, що дозволить підвищити ефективність системи ситуаційного управління процесами інтеграційного розвитку. Також необхідно встановити причинно-наслідкові зв’язки між параметрами трансформаційних змін під час інтеграційного розвитку та елементами логістичної системи.

Список літератури

1. *Бауэрсокс, Д. Логистика: интегрированная цепь поставок [Текст] / Бауэрсокс Д. Клосс Д. Дж.; 2-е изд.; пер. с англ. – М.: ЗАО "Олимп-Бизнес", 2005. – 640 с.*
2. *Денисенко, М. П. Організація та проектування логістичних систем. Підручн. [Текст] / М. П. Денисенка, П. Р. Лековець, Л. І. Михайлова. — К.: Центр учбової літератури, 2010. — 336 с.*

3. *Крикавський, Є. В. Логістика. Основи теорії: підруч. [Текст] / Крикавський Є. В. – Львів: Інтелект-Захід, 2006. – 456 с.*
4. *Кислий ,В. М. Логістика: теорія та практика [Текст]: навч. посіб. / В. М. Кислий., О. А. Біловодська, О. М. Олефіренко, О. М. Смоляник. – К.: Центр учбової літератури, 2010. – 360 с.*
5. *Миротин, Л. Б. Логистика интегрированных цепочек поставок. Учебник[Текст] /Л. Б. Миротин, А. Г. Некрасов. –М.: Экзамен, 2003. – 256 с.*
6. *Плахута, О. В. Стратегії інтегрованого управління логістичними ланцюгами. / О. В. Плахута//Маркетинг: Теорія і практика. Зб. наук. праць. Східноукраїнського національного університету ім. В. Даля. Вип. 14, 2008. – С. 141-145.*
7. *Пилипенко, А. А. Стратегічна інтеграція підприємств: механізм управління та моделювання розвитку [Текст]: монографія / А. А. Пилипенко. – Х.: ВД «ІНЖЕК», 2008. – 408 с.*
8. *Стерлигова, А. Н. Управление запасами в цепях поставок: учебник [Текст] / А. Н. Стерлигова. – М.: ИНФРА-М, 2013. – 430с.*
9. *Уотерс, Д. Логистика. Управление цепью поставок [Текст] / Уотерс Д.; пер. с англ. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003. – 503 с.*
10. *Pagell, M. Understanding the factors that enable and inhibit the integration of operations, purchasing and logistics / Mark Pagell // Journal of OperationsManagement, 2004 – No. 22. – Pp. 459– 487.*
11. *Romano, P. Co-ordination and integration mechanisms to manage logistics processes across supply networks / Pietro Romano // Journal of Purchasing & Supply Management, 2003 – No. 9. – Pp. 119–134.*

References

1. *Baujersoks, D. & Kloss, D. Dzh. (2005). Logistika: integrirovannaja cep' postavok. Moscow : Olimp-Biznes*
2. *Denysenko, M. P., Lekovets', P. R. & Mykhaylov, L. I. (2010). Orhanizatsiya ta proektuvannya lohistychnykh system. Kyyiv: Tsentr uchbovoyi literatury.*
3. *Krykavs'kyy, Ye. V. (2006). Lohistyka. Osnovy teoriyi. L'viv: Intelekt-Zakhid.*
4. *Kyslyy ,V. M., Bilovods'ka, O. A., Olefirenko, O. M., Smolyanyk, O. M. (2010). Lohistyka: teoriya ta praktyka. Kyyiv: Tsentr uchbovoyi literatury.*
5. *Mirotin, L. B. & Nekrasov, A. G. (2003). Logistika integrirovannyh cepochek postavok. Moscow : Jekzamen.*
6. *Plakhuta, O. V. (2008). Stratehiyi intehrovanoho upravlinnya lohistychnymy lantsyuhamy. Marketynh: Teoriya i praktyka, 14, 141-145.*
7. *Pylypenko, A. A. (2008). Stratehichna intehratsiya pidpryyemstv: mekhanizm upravlinnya ta modelyuvannya rozvytku. Kharkiv: INZhEK.*
8. *Sterligova, A. N. (2013). Upravlenie zapasami v cepjah postavok. Moscow: INFRA-M.*
9. *Uoters, D. (2003). Logistika. Upravlenie cep'ju postavok. Moscow: JuNITI-DANA.*
10. *Pagell, M. (2004). Understanding the factors that enable and inhibit the integration of operations, purchasing and logistics. Journal of Operations Management, 22, 459-487.*
11. *Romano, P. (2003). Co-ordination and integration mechanisms to manage logistics processes across supply networks. Journal of Purchasing & Supply Management, 9, 119–134.*

Стаття надійшла до редакції 20.05.2015 р.