

Андрій Миколайович БУТОВ

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту організацій та інноваційного підприємництва,
Тернопільський національний економічний університет
вул. Львівська, 11, м. Тернопіль, 46000, Україна
E-mail: andrewbutik@yahoo.com
Телефон: +380673528681

**ПЕРСПЕКТИВИ ВИКОРИСТАННЯ ЛОГІСТИЧНИХ СТРАТЕГІЙ ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

Бутов, А. М. Перспективи використання логістичних стратегій для забезпечення конкурентоспроможності підприємства [Текст] / Андрій Миколайович Бутов // Економічний аналіз : зб. наук. праць / Тернопільський національний економічний університет; редкол.: С. І. Шкарабан (голов. ред.) та ін. – Тернопіль : Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету „Економічна думка”, 2013. – Том 14. – № 2. – С. 124-131. – ISSN 1993-0259.

Анотація

Розкрито суть методичного підходу до формування ефективної системи управління логістикою у напрямі використання логістичних стратегій на підприємстві з метою забезпечення його конкурентоспроможності за сучасних умов ведення бізнесу, яке полягає у здійсненні управління логістичними витратами підприємств. Визначення рівня їх економічного потенціалу проводилося за допомогою використання гібридних стратегій логістичного ланцюга, що повинні бути спрямовані на пошук шляхів досягнення прийнятної комбінації чіткості та адаптивності, і формування на їх основі інтегральної логістичної стратегії підприємства. За результатами оцінювання з'ясовано необхідність використання потенціалу логістики для виявлення прихованих резервів у розвитку підприємства та збільшення віддачі від більш обґрунтованого застосування сучасних економічних інструментів, підвищення ефективності логістичних процесів.

Ключові слова: логістика; логістичний ланцюг; логістична стратегія; діагностика; конкурентоспроможність.

Андрей Николаевич БУТОВ

**ПЕРСПЕКТИВЫ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ЛОГИСТИЧЕСКИХ СТРАТЕГИЙ ДЛЯ
ОБЕСПЕЧЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ**

Аннотация

Раскрыта суть методического подхода к формированию эффективной системы управления логистикой в направлении использования логистических стратегий на предприятии с целью обеспечения его конкурентоспособности в современных условиях ведения бизнеса, которая заключается в осуществлении управления логистическими затратами предприятий. Определение уровня экономического потенциала последних проводилось посредством использования гибридных стратегий логистической цепи, которые должны быть направлены на поиск путей достижения приемлемой комбинации четкости и адаптивности, и формирования на их основе интегральной логистической стратегии предприятия. По результатам исследования установлена необходимость использования потенциала логистики для выявления скрытых резервов в развитии предприятия и увеличения отдачи от более обоснованного применения современных экономических инструментов, повышения эффективности логистических процессов.

Ключевые слова: логистика; логистическая цепь; логистическая стратегия; диагностика; конкурентоспособность.

Andrii Mykolayovych BUTOV

PhD in Economics,
Associate Professor,
Lecturer of Department of Management of Organizations and Innovative Entrepreneurship,
Ternopil National Economic University
Lvivska str., 11, Ternopil, 46000, Ukraine
E-mail: andrewbutik@yahoo.com
Phone: +380673528681

PERSPECTIVES OF LOGISTICS STRATEGIES FOR COMPETITIVENESS OF ENTERPRISE

Abstract

It has been considered the essence of methodical approach to formation of efficient logistics management towards the use of logistics strategy in the enterprise to ensure its competitiveness in the current business environment, which is the implementation of logistics costs. It has been determined the level of economic potential of enterprises conducted by using a hybrid supply chain strategies that should be focused on finding ways to achieve an acceptable combination of clarity and adaptability, and building on the basis of their integrated logistics strategy. It has been proved the need for logistics capacity to detect hidden reserves in the enterprise and increase the return on a reasonable use of modern economic tools, improving the efficiency of logistics processes.

Keywords: *logistics; logistics chain; sourcing; diagnostics; competitiveness.*

JEL Classification: M210

У сучасних умовах розвитку ринкової економіки виникає потреба досягнення підприємством стабільності на ринку та закріплення його позицій серед конкурентів. Вирішення цієї проблеми пов'язане із формуванням власної ринкової стратегії, проведенням постійних маркетингових досліджень, моніторингу мікро- і макросередовища фірми та виробленням певної моделі поведінки, що дасть змогу розвиватись та освоювати нові ринкові сегменти. Проведення в Україні економічних реформ багато вчених і практиків пов'язують з можливістю використання на всіх рівнях управління класичних інструментів менеджменту, маркетингу, логістики. Однак, як показав досвід реформування вітчизняної економіки, ці інструменти добре зарекомендували себе в стабільній економіці розвинених країн, не завжди і не скрізь успішно застосовуються у вітчизняних реаліях. Це стосується насамперед логістики, яка, на відміну від менеджменту та маркетингу, до сьогодні не має чіткого концептуального бачення для її ефективного використання.

Значення логістики для досягнення цілей підприємства досліджували у своїх працях вітчизняні вчені: І. І. Бажин, А. Г. Кальченко, О. А. Кириченко, Є. В. Крикавський, Р. Р. Ларіна, С. В. Мочерний, М. А. Окландер, Ю. В. Пономарьова, О. П. Хромов, Н. І. Чухрай, та закордонні економісти-дослідники: Дж. Бауерсокс Дональд, Дж. Клосс Дейвід, П. Друкер, К. Кльозе, Л.Б. Міротін, Ю.М. Неруш, А. Р. Родіонов, А. Н. Родніков, А. І. Семенко, В. І. Сергеев. Основну увагу звертали на застосування логістики в умовах функціонування розвиненої економіки та

проблеми її розвитку під час формування ринкової економіки.

Проте невиправдано широкий спектр завдань, функцій і об'єктів застосування логістики, перерахованих у зарубіжній і вітчизняній літературі, ускладнює об'єктивну оцінку ефективності та доцільності застосування її конкретних форм і методів у різних суб'єктів господарювання. Недостатньо вивчено взаємозв'язок логістики з менеджментом і маркетингом у контексті підвищення конкурентоспроможності підприємства та його прибутковості. Все це обумовлює актуальність дослідження перспектив використання логістичних стратегій для забезпечення конкурентоспроможності підприємства.

Метою статті є розкриття напрямів формування ефективної системи управління логістикою у напрямі використання логістичних стратегій на підприємстві задля забезпечення його конкурентоспроможності за сучасних умов ведення бізнесу.

Жорсткі умови конкурентної боротьби вимагають від підприємств застосування нових підходів до планування та управління рухом товарних потоків від виробника готової продукції до споживача, заснованих на принципах логістики, а зростання її ролі в забезпеченні конкурентоспроможності підприємств зумовило необхідність перегляду визначення цього терміну.

Як наука, яка існує уже протягом тривалих років та виникла в результаті інтеграції матеріального, виробничого менеджменту і маркетингу, логістика й досі викликає посилену увагу з боку науковців, що знайшло відображення в різних аспектах застосування терміну.

По-перше, логістика є частиною загальної теорії управління, але виокремлюється з неї своєю специфікою, яка полягає в управлінні різноманітними потоковими процесами, що мають просторово-часову послідовність. З чого випливає висновок, що об'єктом її використання може бути будь-яка діяльність, де сукупність процесів чи подій має альтернативну послідовність у просторі та в часі й розглядає багато варіантів її організації та управління за певними критеріями.

По-друге, особливістю логістики є її здатність не тільки керувати потоковими процесами, а й забезпечувати організацію раціонального управління ними з метою виявлення прихованих резервів управління, головним чином у вигляді додаткових доходів і прибутку підприємства та інших ринкових структур.

По-третє, особливістю логістики є її призначення для реорганізації форм і методів управління потоковими процесами з метою виявлення та використання додаткових резервів за рахунок продуктивних факторів і джерел. Це є найбільш характерним для еволюційно налагодженої ринкової економіки розвинених країн [6, с. 291].

Логістику розглядають як сферу наукової діяльності, яка спрямована на створення системи виробничо-комерційних взаємовідносин на мікро-, мезо-, макрорівнях на принципах інтеграції та оптимізації матеріальних (матеріальні ресурси, напівфабрикати, готова продукція), інформаційних (паперова чи електронна документація), фінансових (фінансові ресурси), сервісних (послуги транспортних підприємств, експедиторських компаній, гуртових та роздрібних посередників тощо), інноваційних (наукових ідей, розробок), кадрових і інвестиційних потоків у коротко- та довгостроковому періодах з метою забезпечення максимізації прибутку, збільшення частки ринку та досягнення довгострокових конкурентних переваг [5, с. 149].

З цього можна зробити висновок, що логістика є науково-практичним інструментом спільного господарювання багатьох економічно самостійних ринкових структур, що дозволяє досягти раціональної організації потокових процесів, які відбуваються в просторово-часовій послідовності, з метою виявлення та реалізації потенційних резервів управління й одержання додаткових доходів і прибутку цими структурами переважно за рахунок суспільно-корисних, головним чином – виробничих, факторів і джерел.

Саме концепція логістики містить у собі значні резерви економії часу та оптимізації витрат на виконання логістичних операцій.

Досвід провідних зарубіжних країн доводить високу ефективність логістики в отриманні стійких конкурентних переваг. Завдяки їй підприємства забезпечують необхідний рівень

обслуговування кінцевого споживача, надаючи йому при цьому певні додаткові користі (цінності). Ці додаткові цінності можуть стосуватися і еластичності поставок щодо величини партії, і еластичності щодо умов оплати, і еластичності щодо термінів та місця виконання замовлення.

Пов'язуючи викладене із характеристикою концепції логістики, зупинимося детальніше на сутності найбільш важливих логістичних складових конкурентоспроможності підприємства, серед яких можна назвати наступні:

- елімінація часу логістичних операцій;
- підвищення якості надання послуг;
- зниження логістичних витрат.

Обґрунтування вибору цих факторів доведено в табл. 1.

Елімінація часу виконання логістичних операцій полягає у використанні методу цілісності часу виробництва. Науковці по-різному трактують сутність цього методу. Й. Монден описує так: «Метод цілісності часу виробництва – це виробництво продукції в необхідній кількості у необхідний час за мінімальний проміжок часу». Р. Халл, визначаючи цей метод як філософію виробництва, зазначає: «це транспортування і доставка матеріалів з метою постачання необхідних ресурсів та матеріалів у певний час у певному місці». Таким чином метод цілісності часу виробництва містить весь процес виробництва з постачанням необхідної кількості ресурсів та матеріалів у певний час [10, с. 128].

Використання методу скорочення часу логістичних операцій дає можливість підприємству гнучко реагувати на зміни у ринковому середовищі. Тому, розглядаючи сутність поняття виробничого циклу, який вимірюється синхронністю часу, містить виробництво, планування асортименту і якості, зміни технологій та транспорту, зберігання й організацію збуту, в якості критерію організації виробництва варто застосовувати метод цілісності часу, мінімізуючи загальні витрати часу. У такому випадку основною ціллю підприємства є організація роботи й узгодження інтересів постачальників та посередників. Як наслідок, показники організаційної діяльності впливають на мінімізацію додаткових витрат, підвищення стійкості виробництва та якості виробленої продукції. Цілісність часу виробництва визначає, що необхідну продукцію потрібно виробляти у потрібний час і в потрібній кількості та якості, що вимагає синхронного планування доставки продукції від виробника до споживача.

Оптимізація часу виробництва продукції завдяки логістичному аналізу цього процесу значно впливає на кінцеву ціну виробу. Один з той самий продукт може бути виготовлений підприємством при різних способах організації його діяльності. За логістичною концепцією,

додавання вартості товару відбувається в процесі корисної зміни параметрів часу, місця і форми. Отже, вартість товару формується протягом всього ланцюга, однак завдяки логістиці підприємства

забезпечують необхідний рівень обслуговування споживачів, надаючи певні додаткові послуги, окрім тих, які забезпечує виробничий процес [10, с. 128].

Таблиця 1. Переваги вибору основних логістичних факторів [10, с. 127]

Складові конкуренто-спроможності підприємства	Час	Якісне обслуговування	Логістичні витрати
Виробництво та виробничий потенціал	Елімінація часу використання операцій, ефективна організація процесу виробництва	Стійкі партії виробництва продукції, відсутність простоїв	Ефективне планування витрат на виробництво
Маркетинг	Скоординована діяльність маркетингових служб, налагоджена співпраця з постачальниками, короткі терміни виконання замовлення	Високі обсяги продажу, постійна прихильність споживачів, передпродажний та післяпродажний сервіс	Високі витрати на обслуговування в кінцевому результаті призводять до зниження загальних витрат по підприємству
Фінанси	Скорочення витрат на виконання операцій	Підвищення обсягів фінансових надходжень унаслідок високих обсягів продажу	Складання бюджету за зниженими показниками витрат унаслідок зменшення витрат на складування та зберігання

Як зазначає І. І. Бажин, діяльність усередині ланцюга цінностей поділяється на основну та допоміжну. Основні види діяльності безпосередньо додають вартість кінцевому продукту, допоміжні додають опосередковано, сприяючи виконанню основних видів діяльності [1]. Аналіз основних і допоміжних видів діяльності з додаванням вартості допомагає встановити, у якому місці логістичного ланцюга відбувається найбільше зростання вартості, а де є потенційні можливості для її збільшення за рахунок зміни розміщення видів діяльності та покращення їхньої інтеграції [10, с. 128].

Водночас окремі логістичні дії не додають вартості, а лише збільшують витрати. Тому одним з найважливіших завдань логістичного управління є елімінація часу операцій, які не додають вартості продукту, досягаючи тим самим скорочення логістичного циклу.

Прийнята сьогодні логістична ідеологія «customer focused manufacturing» (виробництво, орієнтоване на покупця) на перше місце висуває вимоги гнучкості виробництва і використання зворотного зв'язку між стадіями товароруку. Відповідно до цих вимог, пристосування до інтересів споживачів потребує від підприємств-виробників не просто адаптації товару до потреб конкретного покупця, а й підтримки постійного зворотного зв'язку з ним і адаптації всього ланцюга до таких потреб. Результатом реалізації цих умов є підвищення якості обслуговування і,

перш за все, скорочення часу виконання замовлень та дотримання узгодженого графіка постачань.

Таким чином, фактор часу, поряд з ціною і якістю продукції, визначає успіх функціонування підприємства на сучасному ринку, а показник тривалості логістичного циклу як окремий його випадок, разом з показниками логістичних витрат, рівня технічного обслуговування, надійності постачань, використовується як критерій оцінки ефективності логістичного управління на підприємстві.

Зміна умов конкуренції, потреба споживачів у продуктах харчування, виготовлення гнучких автоматизованих виробничих установ, комп'ютеризація процесів виробництва, контроль за якістю – всі ці вимоги зумовлюють необхідність вирішення підприємствами проблеми ефективного управління витратам виробництва. Важлива умова ресурсного забезпечення підприємства – це пошук резервів зниження витрат на заготівлю, складування, розвантаження, навантаження та відправлення продукції. Скорочення витрат на транспортно-складські операції підвищує конкурентну позицію підприємства. Істотний вплив при цьому відіграє вибір оптимального варіанту витрат на логістичні операції.

Ефективність підприємства і його конкурентоспроможність прямо пов'язані з ефективністю системи контролю за операційними

витратами. Тенденція до зростання витрат підприємств призводить до необхідності аналізу логістичної діяльності з метою виявлення джерел можливої економії. Необхідність зниження логістичних витрат пов'язана із підвищення цін на продукцію, з одного боку, і обмеженням розмірів ринків збуту, що не дозволяє збільшити обсяг виробництва продукції, - з іншого. Водночас не всі підприємства ставлять перед собою завдання зниження логістичних витрат, пов'язуючи підвищення прибутковості зі зміною тарифів, податків, цін на сировину. Простий шлях скорочення, до якого на практиці сходяться більшість програм з мінімізації витрат, може призвести до послаблення позиції підприємства [10, с. 133].

Логістичні витрати на підприємстві зазвичай складають 5-35 % від обсягів продажу залежно від виду бізнесу, географічного розміщення підприємства та співвідношення вагових і цінових характеристик матеріальних ресурсів та готової продукції. Витрати на логістику, як правило, складають одну з найбільших частин витрат, пов'язаних з веденням бізнесу, поступаючись лише витратам на сировину та матеріали у виробництві або собівартості реалізованої продукції в гуртовій та роздрібній торгівлі. Аналіз структур логістичних витрат показує, що найбільшу частку в них займають витрати на управління запасами (20-40 %), транспортні витрати (15-35 %) та адміністративні витрати (9-14 %) [10, с. 133].

Загалом, основною концепцією, що описує ефективність логістичних витрат, є концепція загальних витрат або повної вартості, яка була введена Л. Говардом, Д. Каллітоном і Д. Стілом. Вони показали, як підхід з позиції загальних витрат виправдовує високі затрати на логістичні операції. Суть цієї концепції полягає в тому, що, якщо витрати на якісне та вчасне обслуговування споживачів дозволяють зменшити або зовсім усунути інші витрати (зокрема на складування і зберігання запасів), то паралельно відбувається зниження загальних витрат підприємства.

Основні переваги управління логістичними витратами як засобом підвищення ефективності виробництва є виробництво конкурентоспроможної продукції за рахунок нижчих витрат і, відповідно, зниження ціни одиниці продукції; наявність якісної та реальної інформації про логістичні витрати окремих видів продукції; надання об'єктивних даних для прийняття обґрунтованих і ефективних управлінських рішень.

Таким чином стає все більш очевидним те, що конкурентна перевага виходить із здатності до комбінування мережі пов'язаних організацій, яка в наш час отримала назву «логістичного ланцюга поставок». Це фундаментальне зрушення від традиційного погляду на бізнес з точки зору окремого підприємства. До того ж у сучасних

економічних умовах ринки стають все більш мінливими і, отже, менш передбачуваними. Таким чином потреба в адаптивному реагуванні зростає.

Основною рисою сучасного бізнесу є ідея про те, що конкурують не підприємства, а ланцюги поставок підприємств (постачальницько-збутові ланцюжки), а успіх або провал ланцюгів поставок визначається на ринку кінцевим покупцем. Отримання покупцем потрібного продукту в потрібному місці у потрібний час – не тільки вимога процвітання (домогтися конкурентного успіху), але і ключовий момент виживання на ринку.

Отже, задоволення потреб покупців і знання ринку є вирішальними елементами для розгляду, коли підприємство намагається виробити нову логістичну стратегію. Тільки при повному розумінні потреб і обмежень ринку підприємство може зробити спробу розробити стратегію, яка задовольнить як учасників логістичного ланцюга, так і кінцевих споживачів (покупців).

Ініціативи щодо поліпшення показників логістичного ланцюга спрямовані на зведення попиту та пропозиції шляхом зниження витрат і водночас більш повного задоволення вимог покупця. Це обумовлює скорочення невизначеності у логістичному ланцюзі наскільки це можливо, забезпечення передбачуваності попиту для попередніх ділянок логістичного ланцюга. Однак іноді невизначеності в ланцюзі поставок важко уникнути через характеристику продукту.

Наприклад, якщо попит на продукт схильний до змін моди і менш залежний від внутрішньої корисності продукту, то він менш передбачуваний. Отже, підприємство має змиритися із невизначеністю, але необхідно виробити стратегію, яка все ж дозволить зводити попит і пропозицію.

Значний інтерес останнім часом було виявлено до концепції «чіткого виробництва» і більш широкої концепції «чіткого підприємства». У контексті нашої статті пояснимо, що концепція «чіткості» досить ефективно застосовується в умовах відносної стабільності, передбачуваності попиту і низької невизначеності. Навпаки, в умовах, де попит і потреби покупців сильно варіюються, виникає потреба у високому рівні адаптивності логістичного ланцюга.

У межах дослідження можливих варіантів застосування концепцій необхідно, на наш погляд, показати різні умови, за яких ці концепції можна комбінувати, забезпечуючи високу конкурентоспроможність ланцюга, здатну перемагати в мінливому і конкурентному середовищі. Для початку ми вкажемо на важливі відмінності у двох концепціях, а також, як одна з них може вигравати при впровадженні іншої.

Як адаптивність, так і чіткість висувають вимоги високої якості продукту. Вони також

вимагають мінімізації загального часу задоволення потреби, яке визначається як час від подачі заявки клієнтом до доставки товару. Загальний час виконання має бути мінімізовано для забезпечення адаптивності, оскільки попит сильно варіативний і важко передбачуваний. Якщо ланцюг має довгі періоди доставки, то підприємство не може достатньо швидко реагувати на потреби, щоб завойовувати ринок. До того ж, ефективне реструктурування скорочення операційних циклів завжди призводить до скорочення виробничих витрат і підвищення продуктивності.

Терміни доставки необхідно скоротити в чіткому виробництві відносно зайвого часу доставки як непотрібних витрат, а чіткість передбачає усунення всіх непотрібних (зайвих) витрат. Суть різниці між чіткістю і адаптивністю

щодо забезпечення додавання вартості для покупця в тому, що рівень обслуговування (доступність) – критичний показник для адаптивності, в той час, як витрати і низька ціна продажу тісно пов'язана із чіткістю. Тим не менше, там, де концепція скорочення загального часу циклу при ефективному впровадженні є достатньою умовою досягнення чіткого виробництва, це лише одна з умов досягнення адаптивного постачання.

Дані табл. 2 демонструє порівняння атрибутів чіткості та адаптивності. При мінливому непередбачуваному ринку на модні товари дефіцитність карається. Відповідно, політика закупівель змінюється від розміщення замовлень на регулярній основі до задіяння потужностей для забезпечення товаром у короткі терміни.

Таблиця 2. Порівняння чіткого і адаптивного постачання за атрибутами

<i>Атрибути порівняння</i>	<i>Чітке постачання</i>	<i>Адаптивне постачання</i>
Типові товари	Традиційні товари	Модні товари
Ринковий попит	Передбачуваний	Змінний
Варіативність продукту	Низька	Висока
Життєвий цикл продукту	Довгий	Короткий
Збудники для клієнта	Витрати	Доступність (наявність)
Націнка	Низька	Висока
Домінуючі витрати	Фізичні затрати	Ринкові витрати
Дефіцит	Довготерміновий	Змінний
Політика закупок	Закупка матеріалів	Розподіл потужностей
Насиченість інформації	Високі вимоги	Обов'язкові вимоги
Механізм прогнозування	Алгоритмізований	На основі експертних оцінок

Як зазначалося раніше, є низка загальних елементів у концепції чіткості та адаптивності. За умови, що вся концепція повністю продумана і правильно використовується, чіткий і адаптивний бізнес може співіснувати навіть у колишньому місці при невеликій ротації персоналу. Можливості способів зведення концепцій воедино і забезпечення доступного та прийняттого за витратами продукту для кінцевого покупця наведено в табл. 3.

Таким чином, гібридні стратегії адаптивності / чіткості, описані вище, підтверджують, що реальний фокус реінжинірингу повинен бути спрямований на пошук шляхів досягнення прийнятної комбінації чіткості та адаптивності, і формування на їх основі інтегральної логістичної стратегії підприємства.

Отже, особливе місце у забезпеченні конкурентоспроможності підприємства у динамічному ринковому середовищі можуть посісти конкурентні переваги, пов'язані з логістичною діяльністю, що зумовлюються змінами у пріоритетах формування ланцюгів вартості і, відповідно, появою нових можливостей логістичного забезпечення конкурентоспроможності.

Створити ідеальну для всіх підприємств логістичну систему неможливо. У кожного з них вона буде іншою, оскільки її метою є досягнення конкретних стратегічних завдань. Використання логістики в господарській діяльності ринкових структур в умовах реформування економіки України не може обмежитися лише раціоналізацією їх систем управління, а повинна супроводжуватися паралельним перетворенням їх у системи. У результаті ефект від її використання набагато перевищить додаткову вигоду суб'єктів господарювання від раціональної (оптимальної) організації управління їх потоковими процесами.

Розгляд потенціалу логістики та її складників обумовлено потребою розробки механізму оцінки можливості застосування сучасних економічних підходів в практичній діяльності підприємства. Оцінка її потенціалу дасть змогу виявити приховані резерви в розвитку підприємства, а отже – збільшити віддачу від більш обґрунтованого застосування сучасних економічних інструментів, підвищити ефективність логістичних процесів та отримати такий економічний ефект, як скорочення витрат і часу у сферах виробництва та обігу.

Таблиця 3. Вибір стратегії логістичного ланцюга

Гібридні стратегії	Оптимальні умови ринку і умови виробництва операцій
<i>Парето 80/20</i> Використання струнких методів для основного обсягу товару і адаптивного методу для повільно обертаються товарів	Широкий асортимент, зміни попиту непропорційні за асортиментом
<i>Розгрупувальна точка</i> Мета: стрункість до точки розгруповання і адаптивність після неї	Можливість виробництва напівфабрикатів, відкладання фінального конфігурування або фінального розподілу
<i>Поділ базового і хвилеподібного попиту</i> Управління піддаються прогнозуванню елементів з використанням чітких принципів, використання адаптивних принципів для менш передбачуваних елементів	Можливість прогнозування базового попиту за даними попередніх періодів і, де є можливість, місцевого виробництва та дрібними партіями

Список літератури

1. Бажин, И. И. Логистика: компакт-учебник / И. И. Бажин. – Х.: Консум, 2003. – 240 с.
2. Бублик, М. І. Розвиток логістики в сучасних умовах функціонування ринку [Текст] / М. І. Бублик, Т. І. Бабій // Науковий вісник НЛТУ України. – 2009. – Вип. 19.6. – С. 138-142.
3. Бутов, А. Формування ефективної системи управління логістикою на підприємствах [Текст] / А. Бутов // Галицький економічний вісник. – 2012. – №3(36). – С. 161-166.
4. Крайнова, О. С. Возможности наращивания конкурентных преимуществ на логистической основе [Текст] / О. С. Крайнова // Стратегическое управление предприятиями, организациями и регионами: сб. ст. Всерос. науч.-практ. конф. – Пенза: РИО ПГСХА, 2007. – С. 174-176.
5. Корінь, М. В. Логістика та її роль в забезпеченні ефективної діяльності підприємств [Текст] / М. В. Корінь // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2011. – № 35. – С. 148-152.
6. Малицкая, С. И. Эффективная система управления логистикой [Текст] / С. И. Малицкая // Экономика и управление: новые вызовы и перспективы. – 2010. – № 1. – С. 291-292.
7. Михальчук, Л. Ю. Аналіз впливу логістичних витрат на ефективність функціонування логістичної системи [Текст] / Л. Ю. Михальчук, М. О. Микитин // Вісник Хмельницького національного університету. – 2009. – №1. – С. 30-34.
8. Плашенко, В. В. Методический подход к выбору показателей развития управления логистикой на предприятиях [Текст] / В. В. Плашенко // Вестник Череповецкого государственного университета. – 2009. – № 2. – С. 80-86.
9. Плетнев, С. В. Возможности комбинации отдельных логистических стратегий для обеспечения высокой конкурентоспособности цепи поставок [Текст] / С. В. Плетнев, О. С. Крайнова // Международный журнал экспериментального образования. – 2011. – № 8. – С. 265-266.
10. Хвищун, Н. В. Логістичні складові підвищення конкурентоспроможності підприємства [Текст] / Н. В. Хвищун // Логістика: теорія та практика. – 2011. – №1. – С. 126-134.

References

1. Bazhyn, I. I. (2003). Logistiks [Lohistyka]. Kharkiv: Konsum.
2. Bublyk, M. I. (2009). The development of logistics in today's market functioning [Rozvytok lohistyky v suchasnykh umovakh funkciynuvannia rynku]. Naukovyi visnyk NLTU Ukrainy, 19.6, 138-142.
3. Butov, A. (2012). Building an effective system of logistics enterprises [Formuvannia efektyvnoi systemy upravlinnia lohistykoiu na pidpryemstvakh]. Galytskyi ekonomichniy visnyk, 3(36), 161-166.
4. Krainova, O. S. (2007). Opportunities to build a competitive advantage in logistics based on [Vozmozhnosti naraschivaniia konkurentnykh preimuschestv na lohisticshekoii osnove]. Strategicheskoe upravlenie predpriateaimi, organizatsiaini i regionami, 174-176.
5. Korin, M. V. (2011). Logistics and its role in ensuring the efficient operation of businesses [Lohistyka ta yii rol v zabezpechenni efektyvnoi diailnosti pidpryeimstva]. Visnyk ekonomiky transport i promyslovosti, 35, 148-152.
6. Malitskaya, S. I. (2010). The effective system of logistics management [Efektivnaia sistema upravleniia lohistikoi]. Ekonomika i upravlenie: novye vyzovy i perspektivy, 1, 291-292.
7. Mykhalchuk, L. Yu. (2009). Analysis of the impact of logistics cost efficiency of the logistics system [Analiz vplyvu lohistrychnykh vytrat na efektyvnist funktsionuvannai lohistrychnoi systemy]. Visnyk Khmelnytskogo natsionalnogo universytetu, 1, 30-34.

-
8. *Plashenkov, V. V. (2009) Methodical approach to the selection of indicators of development of logistics management in enterprises [Metodicheskii podkhod k vyboru pokazatelei razvitiia upravleniia lohistikoi na predpriaitii]. Vestnik Cherepovetskogo gosudarstvennogo universiteta, 2, 80-86.*
 9. *Pletnev, S. V. (2011). Possible combinations of individual logistics strategies to ensure high competitiveness of the supply chain [Vozmozhnosti kombinatsii otdelnykh lohisticheskikh strategiyi dlai obespecheniia konkurentosposobnosti tsepi postavok]. Mezhdunarodnyi zhurnal eksperimental'nogo obrazovaniia, 8, 265-266.*
 10. *Khvyschun, N. V. (2011). Logistic components increase competitiveness [Lohiatychni skladovi pidvyschennai konkurentospromozhnosti pidpriemstva]. Lohistyka: teoriia ta praktyka, 1, 126-134.*

Стаття надійшла до редакції 05.11.2013 р.