

УДК 005

Рудківський О.А.

старший викладач кафедри менеджменту
організацій і адміністрування

Житомирського державного технологічного університету

ФОРМУВАННЯ ЛОГІСТИЧНОЇ СТРАТЕГІЇ МОЛОКОПЕРЕРОБНОГО ПІДПРИЄМСТВА ТА ЕФЕКТИВНІСТЬ ЇЇ РЕАЛІЗАЦІЇ

У статті розглянуто підхід до формування логістичної стратегії молокопереробних підприємств. Обґрунтовано логістичні стратегії для досліджених молокопереробних підприємств. Запропоновано інтегральний підхід до оцінки ефективності логістичної стратегії молокопереробного підприємства.

Ключові слова: логістична стратегія, ризик логістичної діяльності, інтегральний показник логістичної стратегії.

Рудковський О.А. ФОРМИРОВАНИЕ ЛОГИСТИЧЕСКОЙ СТРАТЕГИИ МОЛОКОПЕРЕРАБАТЫВАЮЩЕГО ПРЕДПРИЯТИЯ И ЭФФЕКТИВНОСТЬ ЕЕ РЕАЛИЗАЦИИ

В статье рассмотрен подход к формированию логистической стратегии молокоперерабатывающих предприятий. Обоснованы логистические стратегии для исследованных молокоперерабатывающих предприятий. Предложен интегральный подход к оценке эффективности логистической стратегии молокоперерабатывающего предприятия.

Ключевые слова: логистическая стратегия, риск логистической деятельности, интегральный показатель логистической стратегии.

Rudkivskiy O.A. FORMATION OF DAIRY COMPANY'S LOGISTICS STRATEGY AND ITS EFFECTIVENESS

The article describes the approach to formation of dairy company's logistics strategy. Grounded logistics strategy for the investigated dairy companies. The integrated approach to evaluating the effectiveness of dairy company's logistics strategy.

Keywords: logistics strategy, risk of logistics activity, integral indicator logistics strategy.

Постановка проблеми. Після формування умов до формування логістичної стратегії молокопереробних підприємств, необхідно застосовувати такі методи формування логістичних стратегій, які базувалися на принципах: об'єктивності, науковості, новизни, вимірюваності, оптимальності, гнучкості, оперативності. Такі принципи дозволяють запропонувати логістичну стратегію, яка відповідатиме всім стратегічним орієнтирам молокопереробних підприємств, сучасним логістичним науково-практичним підходам. Формування власне логістичної стратегії без оцінки ефективності її запровадження не дозволяє повноцінно відобразити її результативність, а, отже, і доцільність.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Питаннями формування логістичної стратегії підприємств займалися Д. Уотерс [1, с. 119], В.І. Сергеев [2, с. 811], Дж. Сток та Д. Ламберт [3, с. 636] та інші вітчизняні й іноземні дослідники, проте ними лише запропоновані загальні схеми розробки логістичної стратегії, без пропозиції конкретних методик її вибору.

Щодо оцінки ефективності логістичної стратегії, було запропоновано в працях К.В. Мельникової [4] та Н.В. Макарової [5] підхід, який базується на оцінці ефективності логістичної стратегії як сфери інвестування. Запропоновані дослідниками підходи оцінки ефективності логістичної стратегії є достатньо обґрунтованими, проте, слід відзначити, що логістична стратегія, по-перше, не є конкретним рішенням (наприклад, як інвестиційний проект або план підприємства), а є орієнтиром для прийняття подальших рішень; по-друге, результативність логістичної стратегії виявляється не тільки у фінансових результатах (наприклад, збільшенні прибутків, рентабельності або зменшенні витрат), але й у зростанні якості логістичних операцій, процесів, що виявляється у формуванні якісного потенціалу підприємства (наприклад, конкурентних переваг підприємства, зростанні якості обслуговування тощо). А тому пропоновані підходи можуть ефективно застосовуватись тільки за певних обмежуючих умов.

Невирішеними залишаються питання щодо формування універсального об'єктивного підходу щодо формування та оцінки ефективності логістичної стратегії підприємства. Такий підхід має бути сформований на сучасних умовах господарювання, враховувати сучасні розробки в галузі менеджменту та бути універсальним.

Виклад основного матеріалу. Методика формування логістичної стратегії має ґрунтуватись, як і логістичне управління, на розвиненій інформаційній системі підприємства, яка забезпечує систему менеджменту підприємства набором кількісних параметрів, що дозволяють оптимізувати як логістичну систему підприємства, так і його логістичний ланцюг. Такі кількісні параметри за ефективно діючої інформаційної системи молокопереробного підприємства дозволяють вчасно отримати об'єктивні дані про стан розвитку логістичної системи підприємства та його логістичного ланцюгу, а також передбачити його тенденції в майбутньому. А це є необхідною умовою для формування логістичної стратегії підприємства та оцінки ефективності її реалізації.

Формування логістичної стратегії передбачає застосування сучасних ефективних методів в системі логістичного управління. На сьогодні достатньо поширеними та ефективними при формуванні логістичної стратегії є методи економіко-математичного моделювання, спрямовані на дослідження економічних об'єктів шляхом обробки кількісних показників, які характеризують молокопереробні підприємства, їх логістичні ланцюги та умови функціонування та розвитку. Ця група методів дозволяє системі управління отримати об'єктивні дані (аналізуються в переважній більшості кількісні показники) для встановлення причинно-наслідкових зв'язків на основі побудованої (побудованих) моделей, здійснити прогнозування та імітацію розвитку логістичної системи молокопереробного підприємства на перспективу, що є не менш важливим у процесі формування логістичної стратегії. Тобто, з одного боку, економіко-математичні моделі дозво-

ляють проаналізувати логістичну діяльність (здійснити факторний аналіз), з іншого – дозволяють розробити рекомендації при розробці логістичної стратегії та передбачення результатів її реалізації.

При виборі логістичної стратегії необхідно проаналізувати вплив факторів на результативність логістичної стратегії (яка може бути представлена показниками результативності, прибутковості підприємства за попередні періоди його діяльності). Пропонуємо використання таких факторів при побудові економіко-математичної моделі, які відображають основні складові логістичної результативності молокопереробного підприємства:

- 1) показники логістичних витрат підприємства;
- 2) показники логістичних активів підприємства;
- 3) показники логістичного циклу;
- 4) показники рівня розвитку логістичного ланцюгу;
- 5) показники гнучкості та адаптивності логістичної системи та логістичного ланцюгу молокопереробного підприємства.

На основі зазначених показників формується економічна модель логістичної діяльності молокопереробного підприємства, що передбачає перелік специфічних особливостей, які характерні особливостям підходу дослідження процесів формування логістичної стратегії таких підприємств:

- 1) результати логістичної діяльності виявляються в результатах операційної діяльності молокопереробних підприємств;
- 2) не всі показники можна використати в процесі побудови економіко-математичної моделі;
- 3) у переважній більшості варто використовувати відносні, а не абсолютні показники логістичних систем;
- 4) не існує менш важливих або більш важливих факторів впливу на логістичну діяльність молокопереробних підприємств;
- 5) показники мають бути кількісно вимірні.

Вибір молокопереробним підприємством логістичної стратегії залежить (виходячи із запропонованого в дослідженні підходу) від: ключових факторів, на які орієнтоване логістичне управління молокопереробного підприємства (витрати, якість, час, логістичних активів); рівня ризику логістичної діяльності, який приймає молокопереробне підприємство (високий, середній, низький).

Виходячи із даних двох параметрів пропонуємо матрицю вибору логістичних стратегій «ключові фактори успіху – рівень логістичного ризику» (рис. 1).

Застосування рівня ризику логістичної діяльності обумовлене спрямованістю підприємств на формування сучасних логістичних ланцюгів, адже прагнення до формування таких ланцюгів впливає на зниження ризику як логістичної діяльності підприємства (так і його операційної діяльності), що є наслідком більш прогнозованої діяльності у сфері формування ланцюга поставок (підприємство має більш надійних постачальників та посередників та на сучасному етапі розвитку молокопереробних підприємств надає конкурентні переваги на ринку).

Більш ризикова логістична діяльність спрямована на отримання короточасного ефекту від ре-

Рівень логістичного ризику	високий	Стратегія вибіркової оптимізації витрат	Стратегія вибіркового обслуговування	Стратегія вибіркової мінімізації витрат часу	Стратегія вибіркового інвестування
	середній	Стратегія оптимізації витрат	Стратегія обмеженого обслуговування	Стратегія оптимізації витрат часу	Стратегія обмеженого інвестування
	низький	Стратегія мінімізації витрат	Стратегія максимального обслуговування	Стратегія комплексної оптимізації витрат часу	Стратегія обширного інвестування
		логістичні витрати	якість	час	логістичні активи
Ключові фактори успіху					

Рис. 1. Матриця вибору логістичних стратегій «ключові фактори успіху – рівень логістичного ризику»

алізації логістичних інструментів (по суті логістика використовується як інструмент короточасної оптимізації операцій підприємства), націленість логістичної діяльності молокопереробних підприємств спрямована на «швидку» оптимізацію їх логістичних операцій. Менш ризикова логістична діяльність спрямована на отримання довгострокового ефекту логістичних інструментів (скоріше комплексу логістичних рішень), спрямованих на формування та розвиток інтегрованої логістичної системи в межах власних ланцюгів поставок. Націленість логістичної діяльності молокопереробних підприємств спрямована на формування довгострокових відносин у межах логістичного ланцюгу (перехід від отримання короточасного ефекту до отримання довгострокового ефекту логістичних інструментів). Фактично перехід від більш ризикової до менш ризикової логістичної діяльності відповідає як розвитку логістичної системи молокопереробного підприємства, так і відхід підприємства від «управління за подіями» до «стратегічного інтегрованого управління», в т. ч. у сфері логістичної діяльності, яка, як зазначалося у попередніх розділах дослідження, стає основою для конкурентної боротьби на ринку продукції молокопереробки як джерело довгострокових конкурентних переваг.

При побудові економіко-математичної моделі, яка б враховувала рівень ризику логістичної діяльності, потрібно виходити із такого: для молокопереробного підприємства відносна зміна доходів повинна перевищувати відносну зміну витрат. Останнє у свою чергу засвідчує, що витрати, здійснені на логістичні інструменти у періоді дослідження, були ефективними, в іншому разі будемо спостерігати зворотну реакцію – перевищення відносної зміни витрат над відносною зміною доходів:

$$\frac{\Delta D}{D} > \frac{\Delta B}{B} \text{ – умова ефективності логістичних рішень;} \quad (1)$$

$$\frac{\Delta D}{D} = \frac{\Delta B}{B} \text{ – умова «нульової» ефективності логістичних рішень;} \quad (2)$$

$$\frac{\Delta D}{D} < \frac{\Delta B}{B} \text{ – умова неефективності логістичних рішень,} \quad (3)$$

де D – операційні доходи молокопереробного підприємства в періоді дослідження;

B – операційні витрати молокопереробного підприємства в періоді дослідження;

ΔD , ΔB – відповідно, зміна операційних доходів і витрат молокопереробного підприємства в періоді дослідження порівняно до попереднього.

Було проведено оцінку тенденції зміни операційних доходів та витрат шести молокопереробних підприємств Житомирської області (табл. 1).

Як видно з таблиці 1, підприємства, які працюють більш стабільно, мають незначні коливання різниці між тенденціями зміни операційних доходів та витрат (це засвідчує їх менш ризикову діяльність), інші – мають значні коливання. Можна зробити висновок про існування залежності між ризиковістю операційної (у т. ч. логістичної) діяльності та результатами діяльності підприємств, що у свою чергу відображає ефективність логістичного управління.

Здійснено прогнозування зміни різниці між тенденціями зміни операційних доходів та витрат на основі побудови трендових моделей на 2014–2016 роки за допомогою програмного продукту Mathcad 14 та спеціального алгоритму побудови економіко-математичної (трендової) моделі.

Для молокопереробних підприємств, діяльність яких було досліджено, за результатами побудови трендової моделі отримуємо такі результати (табл. 2).

На основі проведеного прогнозування можна оцінити тенденції розвитку молокопереробних підприємств, що вже склались за період дослідження. Провівши аналіз, слід зазначити, що підприємство 4 має тенденцію до стабільного розвитку різниці темпів приросту операційних доходів та витрат. Це засвідчує спрямованість системи управління підприємством на оптимізацію операційних витрат, у т. ч. логістичних витрат. Стосовно підприємств 1 та 3 слід відзначити тенденцію до неоптимального управління балансом операційних доходів та витрат, що, в свою чергу, збільшує ризик логістичної діяльності, адже більші темпи зростання операційних витрат над доходами сприятимуть зниженню рентабельності в майбутньому, тобто зниженню конкурентоспроможності підприємств. Це вказує на низьку ефективність логістичних рішень (у т. ч. стратегічних). Щодо підприємств 2 та 5 можна відзначити проблемний стан підприємств, подолавши який підприємство буде нащувати операційні доходи більшими темпами, ніж

витрати, що у свою чергу не буде результатом ефективно обраної логістичної стратегії, а наслідком виходу підприємств з проблемного стану 2009 року.

Оцінку ризику в теорії та практиці управління ризиками можна визначити за допомогою розрахунку показників: середнього значення показника, середньоквадратичного відхилення показника та коефіцієнту варіації показника. Як за фактичними значеннями, так і за прогнозними значеннями показника (різниця темпів зростання операційних доходів і витрат); результати оцінки рівня ризику логістичної діяльності досліджуваних молокопереробних підприємств (табл. 2), використовуючи формули та проводячи розрахунки у програмі Mathcad 14:

$$1) k_{LP} = \frac{\Delta D}{D} - \frac{\Delta B}{B}; \quad (4)$$

2) середнє значення показника k_{LP} :

$$\bar{k}_{LP} = \frac{\sum_{i=1}^T k_{LPi}}{T}; \quad (5)$$

3) середньоквадратичне відхилення показника k_{LP} :

$$\sigma_{k_{LP}} = \sqrt{\frac{\sum_{i=1}^T (k_{LPi} - \bar{k}_{LP})^2}{T-1}}; \quad (6)$$

4) значення коефіцієнту варіації показника k_{LP} :

$$v_{k_{LP}} = \frac{\sigma_{k_{LP}}}{\bar{k}_{LP}} \times 100\%. \quad (7)$$

Аналізуючи дані підприємств, можна проранжувати підприємства за рівнем логістичного ризику:

1) найбільший рівень ризику має підприємство 5 (середнє значення показника у підприємства значно перевищує всі досліджені підприємства). Також до групи порівняно високого рівня ризику логістичної діяльності належить і підприємство 2 (середньоквадратичне відхилення показника є майже у два рази більшим, ніж у решти підприємств);

2) середній рівень ризику мають підприємство 1 та 3 (середні значення показника у підприємств є близькими, а за середньоквадратичним відхиленням показником – достатньо близькими). Незначно більшим ризик при цьому має підприємство 3;

Таблиця 1

Операційні доходи та витрати молокопереробних підприємств

№ з/п	Показники	Роки							Відхилення 2012 р. до 2006 р.
		2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	
1.	Підприємство 1	0,039	-0,022	0,02	0,018	-0,067	-0,007	0,041	0,002
2.	Підприємство 2	-0,047	0,103	-0,05	0,01	-0,053	-0,025	-8,157	-8,110
3.	Підприємство 3	-0,002	0,004	-0,056	0,013	*	*	*	0,015
4.	Підприємство 4	*	*	-0,001	-0,007	0,016	0,011	0,037	0,038
5.	Підприємство 5	0,078	0,187	-0,066	-0,036	-0,114	18,526	-0,033	-0,111
6.	Підприємство 6	0,041	-0,019	-0,042	-0,006	-0,042	*	*	-0,083

Таблиця 2

Прогнозування різниці між відносною зміною операційних доходів та витрат

Молокопереробне підприємство	Трендова модель	R ²	Прогноз		
			2014	2015	2016
Підприємство 1	$Y = 0,01 - 0,003 \times t - 0,046 \times \sin(4,16 \times t)$	0,829	-0,006	0,010	-0,069
Підприємство 2	$Y = 0,021 - 0,008 \times t - 0,068 \times \sin(2,58 \times t)$	0,792	0,016	-0,099	-0,057
Підприємство 3	$Y = 0,015 - 0,012 \times t + 0,185 \times \sin(3,2 \times t)$	0,958	-0,188	-0,005	-0,23
Підприємство 4	$Y = -0,015 + 0,0086 \times t - 0,0092 \times \sin(3,5 \times t)$	0,982	0,05	0,05	0,061
Підприємство 5	$Y = 0,157 - 0,044 \times t - 0,071 \times \sin(2,7 \times t)$	0,775	-0,224	-0,188	-0,354
Підприємство 6	$Y = 0,027 - 0,016 \times t + 0,031 \times \sin(1,8 \times t)$	0,991	-0,068	-0,128	-0,153

3) низький рівень логістичного ризику має підприємство 4 (всі показники, у т. ч. і показник варіації, є найменшими серед усіх підприємств. А середнє значення показника є позитивним – на відміну від інших показників).

Для вибору критерію конкурентоспроможності проведено побудову економіко-математичної моделі (лінійної моделі) впливу ключових показників на результати діяльності підприємства на ринку (фінансовий результат від операційної діяльності). Як фактори обрано: для критерію витрат – операційні витрати; для часу – тривалість операційного циклу; для активів – сума запасів та дебіторської заборгованості (інвестованих підприємством задля фінансування операційної діяльності); для якості (обслуговування) – показник рентабельності продукції (адже продукція з високою якістю та рівнем сервісу матиме кращий ринковий успіх, а, отже, і вищу ціну).

За результатами побудованих лінійних моделей виявлено такі основні важливі критерії для молокопереробних підприємств: підприємство 1 – якість та витрати; підприємство 2 – якість та час; підприємство 3 – активи та витрати; підприємство 4 – активи та час; підприємство 5 – якість та час; підприємство 6 – якість та витрати.

Щодо показника якості, то слід зазначити, що він сильно корелює із результативним показником моделі (фінансовим результатом). Слід визначити, що для «проблемних» підприємств на перше місце виходить показник – час (тривалість операційного циклу), тобто по суті показник швидкості проведення операцій та повернення інвестицій.

При визначенні стратегії окрім рівня ризику слід визначити критерії, які мають обрати молокопереробні підприємства, для концентрації логістичної та операційної діяльності на тих ключових елементах конкурентної боротьби (витрати, якість, час, активи), які будуть покладені в основу логістичної стратегії (рис. 2).

Застосування запропонованих стратегій обґрунтовано при збереженні існуючих тенденцій та ризиковості логістичної діяльності молокопереробних підприємств, в іншому випадку – стратегії потребують адаптації до змінених умов.

Стратегія підприємства є по своїй природі специфічним рішенням, яке не дозволяє використовувати як фрагментарний підхід до оцінки ефективності (який враховує тільки ту сферу діяльності підприємства, або той аспект його діяльності, яких стосується стратегія) – стратегія за своєю суттю не є фрагментарною; так і функціональний підхід (який враховує функціональні особливості діяльності підприємства, яких стосується стратегія) – логістична стратегія за своєю роллю є комплексною і не стосується тільки однієї окремої сфери діяльності підприємства. Виходячи із цього, найбільш відповідним суті логістичної стратегії є інтегральний підхід до оцінки її ефективності [6].

Комплексна реалізація запропонованих заходів у межах реалізації логістичної стратегії підприємства дає можливість найбільш оптимально запровадити необхідні в логістичній системі молокопереробних підприємств та їх логістичних ланцюгах зміни, ре-

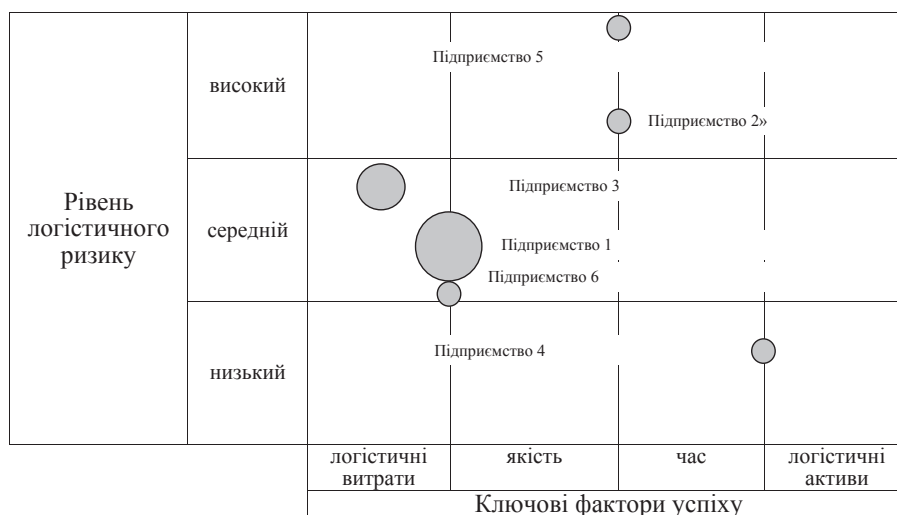


Рис. 2. Вибір стратегії молокопереробних підприємств

алізація яких дозволить молокопереробним підприємствам вийти на якісно новий рівень управління та конкуренції – на рівні цілісних систем (ланцюгів), і отримати інтегральний ефект.

Відображенням інтегративного ефекту є відповідне значення інтегративного показника, що характеризує не тільки кількісні зміни в логістичній системі молокопереробного підприємства, але і якісні.

Інтегральний показник можна подати у формі співвідношення індексів зміни якості до індексу зміни витрат логістичної системи молокопереробного підприємства, обумовлених двоспрямованістю логістичних стратегій – або на зменшення витрат, або на підвищення якості обслуговування, або їх поєднання.

Формула такого інтегративного показника матиме такий вигляд:

$$I_{LC} = \frac{I_J}{I_B}, \quad (8)$$

де I_{LC} – інтегральний показник логістичної стратегії;

I_J – індекс зміни якості логістичної стратегії;

I_B – індекс зміни витрат логістичної стратегії.

Значення інтегративного показника логістичної стратегії мають певні критеріальні рамки:

1) за умови $I_{LC} > 1$ логістична стратегія є доцільною та ефективною (чим вище це значення, тим краще) – така умова відповідає такій логістичній стратегії, яка забезпечує підвищення рівня якості в межах логістичної системи підприємства порівняно або зменшення логістичних витрат, або поєднує їх;

2) за умови $I_{LC} = 1$ (або є близьким до одиниці) логістична стратегія не привносить у логістичну систему підприємства суттєвих змін, а ті зміни, що можуть бути за її допомогою реалізовані, не підвищують конкурентоспроможність логістичної системи підприємства;

3) за умови $I_{LC} < 1$ логістична стратегія не є доцільною, так як її реалізація приносить або підвищення рівня якості в межах логістичної із значним зростанням логістичних витрат, або таке зменшення логістичних витрат, яке значно погіршує рівень якості в логістичній системі підприємства.

При виборі логістичної стратегії підприємства варто враховувати значення інтегративного показника логістичної стратегії, адже він дозволяє відкинути ті альтернативи, які не є ефективними, та оцінити ефективність логістичної стратегії та обрати ту логістичну стратегію, яка дозволить досягнути бажаного інтегрального ефекту.

Таблиця 3

Ефективність логістичної стратегії підприємства 1

№ з/п	Показники	Результати діяльності підприємства за рік		
		без впровадження логістичної стратегії	без використання практик логістичного управління	з використанням практик логістичного управління
1.	Операційні доходи, тис. грн	1060217,2	1060217,2	1060217,2
2.	Операційні витрати, тис. грн	942031,4	938750,6	906544,1
3.	Фінансовий результат від операційної діяльності (NOPAT), тис. грн	118185,8	121466,6	153673,1
4.	Інтегральний ефект, тис. грн	-	3280,8	35487,3
5.	Рентабельність активів (ROA), %	24,3	25,0	31,6

Індекс зміни якості логістичної стратегії – I_J – це показник, який відображає якісні зрушення в межах логістичної системи шляхом реалізації логістичної стратегії підприємства у порівнянні із існуючим станом. При реалізації логістичної стратегії, орієнтованої на збільшення рівня якості, наприклад, цей показник буде більшим за показник витрат, таким чином буде забезпечено необхідне значення інтегративного показника ефективності логістичної стратегії.

Індекс зміни витрат логістичної стратегії – I_B – це показник, який відображає зрушення в межах логістичної системи в розрізі логістичних витрат шляхом реалізації логістичної стратегії підприємства у порівнянні із існуючим станом. При реалізації логістичної стратегії орієнтованої на зменшення витрат, наприклад, цей показник буде меншим за показник зміни якості, так як для забезпечення ефективності логістичної стратегії має бути виконана умова: значення менше за значення індексу логістичних витрат, таким чином буде забезпечено необхідне значення інтегративного показника.

Для того щоб врахувати інтегральний вплив логістичної стратегії на діяльність підприємства (за умови відсутності системи логістичного планування), потрібно врахувати синергетичні зміни, які можна відобразити інтегративним показником ефективності логістичної системи [6]. Тоді формулу потрібно скорегувати на коефіцієнт k_{int} :

$$k_{int} = \frac{I_{ef}^{cpr}}{I_{ef}^{баз}}, \quad (9)$$

де I_{ef}^{cpr} , $I_{ef}^{баз}$ – інтегральний показник ефективності логістичної системи відповідно за використання логістичної стратегії та за її відсутності. З розвитком системи логістичного планування на підприємствах значення коефіцієнта k_{int} буде зменшуватись до одиниці.

Скоригований інтегральний показник ефективності логістичної стратегії матиме такий вигляд:

$$I_{ЛС} = \frac{I_J}{I_B} \times k_{int}. \quad (10)$$

Розрахуємо коефіцієнт k_{int} на основі [6], враховуючи, що впровадження логістичної стратегії дозволить молокопереробним підприємствам здійснювати процеси логістичного планування з розширенням використання сучасних логістичних практик у своїй діяльності.

Для логістичних стратегій, запропонованих молокопереробним підприємствам, можна оцінити інтегральний ефект, який у кінцевому підсумку буде відображатися на результатах їх діяльності, відображених у основних показниках діяльності (відповідно до логістичної стратегії). Коефіцієнт в такому разі відобразить вплив логістичної стратегії на результати діяльності підприємств. При реалізації логістичної стратегії, орієнтованої на зростання рівня якості

логістичної системи, дія коефіцієнта буде спрямована на зростання доходності, а орієнтованої на зменшення рівня витрат – на зменшення рівня витрат логістичної системи. За основу індексів зміни якості можна використати темпи приросту операційних доходів підприємства (адже зростання якості логістичної системи буде призводити до помітного зростання доходів, порівняно з витратами); за основу індексу зміни витрат логістичної системи можна використати темпи приросту операційних витрат підприємства.

Використовуючи запропонований підхід, ефективність логістичної стратегії для підприємства 1 повинна відображатися через зростання інтегративного показника ефективності логістичної системи підприємства. Використання лише логістичної стратегії дозволяє підприємству отримати позитивний інтегральний ефект, проте застосування сучасних практик логістичного управління дозволяє значно підвищити ефективність змін на підприємствах та отримати кращий кінцевий варіант.

Результати розрахунків показують, що запровадження логістичної стратегії, орієнтованої на витрати, для підприємства 1 дозволить одержати позитивні результати, які відображаються в уповільненні темпів приросту його операційних витрат (табл. 3).

Висновки та перспективи подальших досліджень. Запропонований підхід відповідає умовам, які ставляться до формування та оцінки логістичної стратегії молокопереробного підприємства, що враховують її природу (логістичну роль на підприємстві, стратегічну спрямованість). Результатами оцінки є інтегральний показник ефективності логістичної стратегії, що відображає той інтегральний ефект, який логістичне стратегічне планування та логістична стратегія дозволяють отримати молокопереробному підприємству. На основі цього підходу можна розробляти як системи оцінки ефективності логістичної стратегії для підприємств інших галузей економіки, так і вибору логістичної стратегії у відповідності до оцінки її інтегративного ефекту.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Уотерс Д. Логистика. Управление цепью поставок: Пер. с англ. – М.: Юнити-Дана, 2003. – 503 с.
2. Корпоративная логистика. 300 ответов на вопросы профессионалов / Под общ. и науч. редакцией проф. В.И. Сергеева. – М.: ИНФРА-М, 2005. – 976 с.
3. Сток Дж.Р., Ламберт Д.М. Стратегическое управление логистикой: Пер. с 4-го англ. изд. – М.: ИНФРА-М, 2005. – 797 с.
4. Мельникова К.В. Методичний підхід до оцінки ефективності логістичних стратегій // Бізнесінформ. – 2012. – № 8. – С. 198-200.
5. Макарова Н.В. Оценка эффективности логистических стратегий // Вопросы экономики и права. – 2010. – № 7. – С. 18-20.
6. Рудківський О.А. Інтегративний підхід до оцінки розвитку логістичної системи молокопереробного підприємства // Ефективна економіка. – 2013. – № 9 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2337&p=1>.