

УДК 005.511:640.2

Лісун Я.В., к.е.н., доцент

Київський національний університет технологій та дизайну

ФОРМУВАННЯ ЛОГІСТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ БІЗНЕС-ПРОЕКТІВ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ ПОСЛУГ

У статті викладено теоретичні положення та методичні пропозиції щодо формування логістичного забезпечення бізнес-проектів підприємств сфери послуг. Виявлено відмінності логістичного ланцюга в сфері послуг, порівняно зі сферою виробництва. Запропоновано модель формування логістичної системи на підприємствах сфери послуг при реалізації бізнес-проектів.

Ключові слова: логістичне забезпечення, бізнес-проект, логістична система, сфера послуг

Lisun Y.

FORMING THE LOGISTIC PROVIDING BUSINESS PROJECT OF SERVICES ENTERPRISES

In the article theoretical positions and methodical suggestions on forming of the logistic providing are represented of business project of services enterprises. The differences of logistic stages in the services as compared to a production sphere is given. The model of forming the logistic system of realization business project services enterprises is offered.

Keywords: logistic providing, business project, logistic system, services sphere.

Лісун Я.В.

ФОРМИРОВАНИЕ ЛОГИСТИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ БИЗНЕС-ПРОЕКТОВ ПРЕДПРИЯТИЙ СФЕРЫ УСЛУГ

В статье представлены теоретические положения и методические предложения по формированию логистического обеспечения бизнес проектов предприятий сферы услуг. Определены отличия логистической цепочки в сфере услуг по сравнению с производственной сферой. Предложено модель формирования логистической системы на предприятиях сферы услуг при реализации бизнес проектов.

Ключевые слова: логистическое обеспечение, бизнес-проект, логистическая система, сфера услуг.

Постановка проблеми у загальному вигляді і її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями. Досягнення стабільних економічних результатів та забезпечення довгострокового розвитку підприємств сфери послуг потребує використання сучасних підходів та принципів стратегічного менеджменту, менеджменту якості, управління проектами. Превагами бізнес-проектів у сфері послуг є синергетичне поєднання індивідуальних потреб споживачів та унікальності бізнес-проекту за його суттю, як адаптивного та динамічного інструменту задоволення вимог споживачів та інших учасників бізнес-діяльності на ринку.

Бізнес-проекти є гнучкою адаптивною формою з максимальним цільовим наближенням до вимог конкретного замовника, що має місце як у великому, так і, особливо, у малому бізнесі. Саме переважна більшість сервісних підприємств функціонують у малому бізнесі і виконують індивідуальні замовлення.

Важливим є формування ефективного забезпечення бізнес-процесів підприємств сфери послуг на основі логістики. Логістика залежно від її сучасного рівня розвитку є комплексним, системним методом розробки стратегій і механізму оптимізації господарчих зв'язків на основі міжфірмених чи міжфункціональних економічних компромісів.

Аналіз останніх досліджень, у яких започатковано вирішення проблеми. Теоретико-методологічні і практичні аспекти логістичного забезпечення в економіці досліджували такі вчені: А. Альбеков, Б. Анікін, Д. Бауерсокс, Г. Дж. Болт, А. Гаджинський, О. Глогусь, Д. Джонсон, А. Кальченко, К. Клосс, Ю. Неруш, О. Новіков, Б. Плоткін, А.Н. Родніков, А.І. Семененко, В.І. Сергеев та інші.

Питанням управління проектів та функціям сфери послуг присвячені роботи З. Верналія, М. Долішнього, Р. Мердика, А. Новосолова, В. Проскурякова, Р. Рассела, Б. Рендера, К. Хаксевера, Л. Хмелевської.

Теоретико-методологічною базою дослідження стали наукові роботи вчених з питань логістики та управління проектами. У процесі дослідження було використано загальноприйняті методи наукового пізнання: аналіз і синтез, наукове абстрагування, метод аналогій, кількісний і якісний аналіз, зіставлення і порівняння.

Вітчизняною наукою на сьогодні не розроблена методична база логістичної складової забезпечення реалізації бізнес-проектів в сфері послуг. Не достатньо враховано специфіку сервісних підприємств: нематеріальний характер послуг та неможливість їх зберігання; підвищену роль потоків клієнтів, що визначають ризики планування попиту. Потребує подальшого дослідження формування логістичної системи на підприємствах сфери послуг з метою ефективної діяльності та реалізації бізнес-проектів.

Цілі статті полягають у формуванні основних складових логістичної системи бізнес-проектів в сфері послуг. Виявлення відмінностей за елементами логістичного ланцюга у сфері побутових послуг, порівняно з виробничою сферою та особливостей логістичного забезпечення, обумовлених реалізацією проектного, а не серійного підходу до бізнес-діяльності.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. *Проект* – це обмежена в часі цілеспрямована зміна окремої системи, здійснювана як комплекс взаємопов'язаних заходів за допомогою сукупності задач, з установленими вимогами до якості результатів, можливими межами витрат ресурсів [1, 2].

Послуги – це діяльність суб'єктів, яка не набуває матеріально-речової форми і задовольняє певні потреби замовників – особисті, колективні, громадські. Послуги є результатом різномірної діяльності, яка здійснюється виробником на замовлення будь-яких споживачів (окремих громадян, підприємств, організацій, підприємців), змінюють стан одиниць, які споживають ці послуги. Специфіка послуг як продукції полягає в тому, що послуги не накопичуються (за виключенням окремих видів), не транспортуються, не існують окремо від виробників, тобто вони споживаються, в основному, в момент їх надання [3, с. 159].

Аналізуючи наведені визначення необхідно зазначити, що бізнес-проекти є «вбудованими» в економічний механізм функціонування підприємств сфери послуг. Безумовно, залежно від особливостей конкретної сфери послуг, бізнес-проекти можуть бути більш або менш «показовими», що визначається їх масштабом та складністю. Так, складнішими та масштабнішими найчастіше є проекти будівництва, проекти в туристичному, готельному, спортивно-розважальному, освітньому сегменті.

Особливої актуальності набуває логістичне забезпечення проектів створення віртуальних підприємств та здійсненні інтернет-торгівлі, що поєнує матеріальний та нематеріальний елементи – конкретні товари та послуги їх продажу та доставки клієнтам.

Дещо меншу масштабність та складність мають проекти в сфері побутового обслуговування населення: ремонт автотранспорту, побутової техніки, надання клінінгових послуг, послуги перукарень та ін.

Особливістю реалізації бізнес-проектів в сфері послуг є інтеграція послуг. Наприклад, сфера будівельних послуг пов'язана з клінінговими послугами; реалізація телевізійних проектів потребує послуг дизайнерів, залучення освітніх програм; туристичний бізнес потребує готельних та ресторанних послуг.

За результатами досліджень встановлено, що обслуговування конкретного клієнта в сфері послуг можна розглядати як міні-проект, якість реалізації якого має стратегічне значення для формування подальшого попиту як вхідного вектору логістичної системи (табл. 1). Клієнти, що задоволені обслуговуванням формують базовий портфель замовлень, хоча обслуговування споживача може відбуватися щоразу в нових умовах (зміна побажань клієнта та відповідного використання ресурсів, що впливає на ціну послуги).

Таблиця 1

Основні показники роботи підприємств сфери послуг [3, с. 23-26, с.31]

№	Вид економічної діяльності	Структура реалізованих послуг, %		Обсяг реалізованих послуг, млн. грн.		Відх.,%
		2009	2010	2009	2010	
1	Торгівля; ремонт автомобілів, побутових виробів та предметів особистого вжитку	0,7	0,6	1544,705	1614,332	+4,51
2	Діяльність готелів та ресторанів	1,5	1,6	3407,531	4248,327	+24,67
3	Діяльність транспорту та зв'язку	59,7	58,2	134011,799	149397,765	+11,48
3.1	в т.ч. організація перевезення вантажів	3,97	4,14	8906,636	10634,222	+19,40
3.2	додаткові транспортні послуги та допоміжні операції	13,17	12,4	29580,503	31872,384	+7,75
4	Операції з нерухомим майном, оренда, інжиніринг та надання послуг підприємцям	29,2	30,6	65660,67	78678,774	+19,83
4.1	послуги пакування	0,03	0,06	62,417	166,169	+166,22
5	Освіта	1,4	1,3	3136,511	3373,107	+7,54
6	Охорона здоров'я та надання соціальної допомоги	2,7	2,6	5988,855	6774,063	+13,11
7	Надання комунальних та індивідуальних послуг; діяльність у сфері культури та спорту	4,8	5,1	10833,508	13036,883	+20,34
	Всього	100	100	224583,582	257123,254	+14,49

В Україні обсяг послуг, реалізованих споживачам підприємствами сфери послуг, склав у 2011 р. 258,0 млрд грн, що у порівнянних цінах на 19,0% вище показників 2010 р. [4].

Розглянемо основні положення концепції логістики та їх роль при реалізації проектів у сфері послуг:

1. *Реалізація принципу системного підходу* – оптимізація потоку ресурсів може відбуватися як у межах всього підприємства, так і його окремих структурних елементів (проектів).

3. *Розвиток дрібносерійного виробництва, як вимагає ринок* – передумова для проектного підходу ведення бізнесу.

4. *Гуманізація технологічних процесів, створення належних умов праці.*

5. *Підрахунок логістичних витрат протягом усього логістичного ланцюга.* Важливим критерієм відбору оптимального варіанта логістичної системи є мінімум сукупних витрат протягом усього логістичного ланцюга.

6. *Розвиток сервісу на сучасному рівні як засобу підвищення конкурентоспроможності.*

7. *Спроможність логістичних систем до адаптації в умовах ринку.* Поява великої кількості різноманітних товарів та послуг призводить до невизначеності попиту на них, обумовлює різкі коливання якісних і кількісних характеристик ресурсних потоків, що проходять крізь логістичні системи [5].

Залежно від складності бізнес-процесів на підприємствах сфери послуг та їх взаємодії із зовнішнім середовищем можна виділити такі види логістики (табл. 2).

Внутрішня логістика (мікрологістика) – внутрішньовиробнича логістика, що пов'язана з нормальним функціонуванням конкретного підприємства або проекту.

Зовнішня логістика спрощеного або комплексного характеру – виконання логістичних послуг сторонніми організаціями (посередники зі складування та зберігання; процеси пов'язані з виробництвом, транспортуванням, наданням різних видів послуг). Найрезультативнішою є логістичне забезпечення системного характеру (внутрішня і зовнішня логістика).

Таблиця 2

Матриця взаємозв'язків типу бізнес-проектів, їх логічного забезпечення, залежно від сфери послуг

Вид економічної діяльності	Тип переважної спрямованості проекту				Вид логістики
	Економічна	Соціальна	Організаційна	Технічна	
Торгівля	+	+	+		СЛ
Ремонт автомобілів, побутових виробів та предметів особистого вжитку	+	+		+	СЛ
Діяльність готелів та ресторанів	+	+	+		СЛ
Діяльність транспорту та зв'язку	+	+	+	+	СЛ
Операції з нерухомим майном, оренда, інжиніринг та надання послуг підприємцям	+		+		ВЛ
Освіта		+	+		ВЛ
Охорона здоров'я та надання соціальної допомоги		+	+		ВЛ
Надання комунальних та індивідуальних послуг; діяльність у сфері культури та спорту	+	+	+		СЛ

Примітка: ВЛ – внутрішня логістика; СЛ – логістика системного характеру (внутрішня і зовнішня логістика)

Доцільно зазначити, що зовнішня і внутрішня логістика також є сферою послуг. Актуальним є *логістичний сервіс*, що пов'язаний з процесом розподілу і представляє собою комплекс послуг, що надаються в процесі постачання товарів. Об'єктом логістичного сервісу є різноманітні споживачі матеріального потоку. Логістичний сервіс здійснюється або самим постачальником, або експедиторською фірмою, що спеціалізується всфері логістичного сервісу.

Всі роботи в сфері логістичного сервісу поділяються на три основні групи:

1) передпродажні роботи щодо формування системи логістичного сервісу;
 2) роботи з надання логістичних послуг, що здійснюються в процесі реалізації товарів (наявність товарних запасів на складі; виконання замовлення, підбір асортименту, пакування, формування вантажних одиниць та інш.);

3) післяпродажний логістичний сервіс (гарантійне обслуговування, зобов'язання щодо розгляду рекламаций покупців, обмін і т.д.) [6, с. 263].

Логістичний сервіс – це сфера в якій здійснюються відповідні проекти, наприклад проект «Logistics Award Ukraine» [7]. Цілями даного проекту є: незалежна оцінка якості і асортименту послуг, пропонуваних на вітчизняному ринку, визначення лідерів ринку, а також популяризація кращої практики і передових ідей у сфері логістики (табл. 3).

Таблиця 3

Структура учасників проекту національного рейтингу «Logistics Award Ukraine»

Назва номінації кращих учасників за категоріями	Питома вага, %		Абсолютне відхилення (+/-)
	2009	2010	
Логістичний провайдер	9	13	+4
Постачальник ІТ-рішень в управлінні ланцюгами постачання	11	6	-5
Транспортно-експедиційна компанія	11	25	+14
Персонал в логістиці	15	24	+11
Складський оператор	9	15	+6
ІТ-рішення для складу	9	3	-6
Консалтингова компанія	11	6	-5
Виробник складського та спеціалізованого обладнання	6	3	-3
Інше (митний брокер, регіональний логістичний оператор, міжнародний логістичний провайдер, логістичний оператор контейнерних перевезень)	19	5	-14
Разом	100	100	-

До групи фіналістів рейтингу увійшли компанії: ТОВ «Рабен Україна», ТОВ «Квантум Інтернешенел», ТОВ «УВК Україна», ЗАТ «ДПД Україна», Компанія ДП «Кюне і Нагель», Компанія «Schoeller Arca Systems» та ін.

Отже, основні положення концепції логістики, підкріплені сучасними тенденціями бізнес-середовища свідчать про необхідність формування логістичного забезпечення бізнес-проектів підприємств сфери послуг.

Проведені дослідження дозволили встановити, що *логістичне забезпечення проектів* в сфері послуг є науково-практичною діяльністю на основі інтегрованої функції системного управління матеріальними, інформаційними потоками, потоками клієнтів та потоками інших ресурсів, що забезпечує вчасне та якісне надання послуг.

Під *логістичною системою* бізнес-проекту розуміють організаційно-управлінський механізм координації, який дає змогу досягти ефекту завдяки чіткому злагодженому виконанню функцій командою проекту (спеціалістів різних структурних підрозділів), які беруть участь в управлінні потоком ресурсів (рис. 1).

Формування логістичного забезпечення бізнес-проекту потребує побудови або використання вже існуючої логістичної системи в межах підприємства на основі організації наскрізних бізнес-процесів.

Формування оптимальної та результативної структури бізнес-процесів логістичного забезпечення проекту потребує інтеграції робочої (WBS), організаційної (OBS) та витратної (CBS) структур проекту. При цьому робоча структура проекту відображає склад та взаємозв'язок функцій (робіт) в межах проекту. Організаційна структура проекту відображає виконавців цих функцій. Результатом поєднання зазначених двох структур є двоспрямована структура проекту, яка конкретизує не лише функції, а й розподіл обов'язків, повноважень та відповідальності за їх виконання. Ця модель дозволяє аналізувати достатність функцій проекту та їх виконавців, запобігати дублюванню або неналежному виконанню робіт бізнес-проекту.

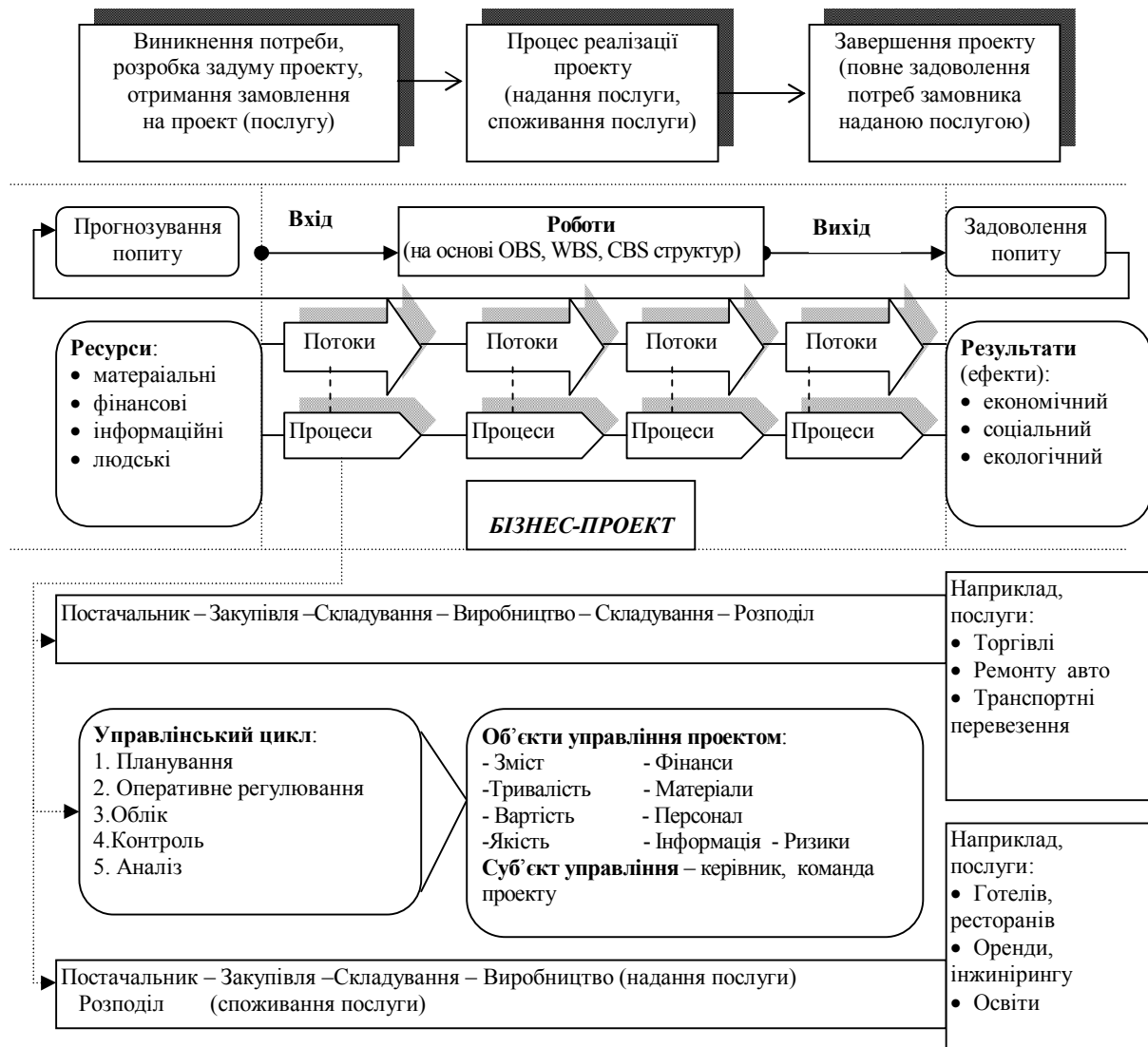


Рис. 1. Логістична система бізнес-проекту в сфері послуг

Слід зазначити, що класичні організаційні структури не містять інформації про взаємозв'язки функцій, матеріальні та інформаційні потоки, що необхідною умовою логістичного забезпечення бізнес-проекту в сфері послуг. Тому доцільно окремі функції підсистем логістики представити у вигляді взаємов'язаних бізнес-процесів з урахуванням зв'язків цих функцій з конкретизацією вхідних та вихідних параметрів.

Модель процесу надає можливість здійснення поглибленого аналізу, описання потоків ресурсів, що використовуються при виконанні функцій, і дозволяє виявити як слабкі, так і сильні сторони бізнес-процесів.

Бізнес-процеси можуть мати різні версії, відповідно до специфіки того чи іншого бізнес-проекту. Комбінація одержаних ланцюгів дозволяє отримати інтегровану модель логістичної системи з розподіленням зв'язків між потоками ресурсів та учасниками команди проекту.

Триспрямована структура проекту передбачає крім робочої (процесної) та організаційної (функціонально-рольової) структур інтеграцію також і витратної структури проекту (CBS-структура). Ця структура як кількісна модель відображає вартісну оцінку здійснення процесів та слугує основою для розробки бюджету проекту, що важливо при формуванні логістичного забезпечення проекту та впливає на його

якість. Необхідно складати не лише один бюджет, а й формувати операційні бюджети за окремими бізнес-процесами логістики та процесами управління логістичною діяльністю.

Формування та функціонування логістичних систем при реалізації бізнес-проектів передбачає здійснення управлінського циклу шляхом планування, оперативного регулювання, обліку, контролю, аналізу потоків. Склад завдань по кожній функції управління визначаються сутністю керованих потоків.

У загальному вигляді кожен функцію можна охарактеризувати таким чином:

– *планування* передбачає вирішення завдань, пов'язаних зі встановленням оптимальної траєкторії руху потоку; формуванням самого потоку як сукупності конкретних об'єктів, встановленням його інтенсивності, розробкою розкладу (графіку) проходження потоку, розрахунком потреби у ресурсах для здійснення потоку, мінімізацією часу просування потоку;

– *оперативне регулювання* являє собою реалізацію на практиці запланованого режиму руху потоку. У межах цієї функції проводиться спостереження за кожним об'єктом потоку згідно з графіком його руху, включаючи диспетчеризацію об'єктів, що пересуваються, вироблення й введення в дію керуючих впливів;

– *облік* передбачає розв'язання інформаційних завдань, тобто збір, обробку, зберігання та видачу інформації, ведення оперативного та статистичного обліку, складання необхідного звіту;

– *контроль* встановлює ступінь відповідності фактичних параметрів руху запланованим значенням. Крім того, для контролю використовуються еталонні значення елементів потоку у вигляді норм та нормативів;

– *аналіз* включає комплекс завдань, пов'язаних із становленням причинно-наслідкових зв'язків між досягнутими результатами і витраченими коштами, виявленням впливу різних факторів на фактичні значення параметрів потоку, розрахунком ефективності управління та функціонування системи у цілому. У межах цієї функції розробляються й удосконалюються методи аналізу. Одержана аналітична інформація, тобто результати аналізу, використовується для нового циклу управління, нових планових розрахунків [5].

Логістичне забезпечення дозволяє покращити управління основними складовими проекту з використанням відповідних інструментів:

1) управління змістом з використанням: дерева цілей, структури робіт відповідно до задуму прокату, етапів життєвого циклу проекту;

2) управління тривалістю з використанням: сіткових моделей та календарного планування;

3) управління вартістю шляхом формування бюджетів;

4) управління якістю на основі структуризації потреб замовників проекту, проектування бізнес-процесів;

5) управління людськими ресурсами як внутрішніми (організаційна структура управління, штатний розклад, матриця відповідальності) так і зовнішніми шляхом оптимізації потоку клієнтів;

6) управління матеріальними ресурсами за результатами структурування ресурсів, їх наявності та графіку постачань;

7) управління інформаційними ресурсами шляхом формування дерева документів та інформаційної структури;

8. управління ризиками на основі формування дерева ризиків та дерева рішень.

Отже, формування логістичного забезпечення шляхом побудови логістичної системи на підприємствах сфери послуг з метою найкращої реалізації бізнес-проектів потребує:

- централізації в організаційній структурі та структурі бізнес-проекту;
- оперативного регулювання;
- перерозподілу функцій управління з метою формування процесного управління;
- інтеграції інформаційної системи.

Відмінністю логістичного ланцюга в сфері послуг, порівняно зі сферою виробництва є [8-10]:

- наявність та інтеграція специфічних потоків – людських з традиційними матеріальними, фінансовими та інформаційними потоками;
- координація попиту і пропозиції на послугу, як функції логістичного забезпечення;
- складність прогнозування та планування, що здійснюється в умовах невизначеності;
- наслідки прогнозування та планування є вагомішими, зважаючи на неможливість складування послуги, як кінцевого вихідного елементу бізнес-системи.

Наслідками некоректного прогнозування може бути:

- заниження прогнозу попиту з метою перевиконання плану і отримання премій; зниження рівня запасів;
- завищення прогнозу попиту з метою отримання більшого бюджету витрат проекту, створення передумов для рівномірного використання ресурсів.

Шляхами поліпшення логістичного забезпечення бізнес-процесів в сфері послуг є постійне поліпшення прогнозування попиту та підвищення ефективності внутрішніх та зовнішніх комунікацій проекту.

Ефективне прогнозування як вхідний елемент логістичного забезпечення бізнес-проекту передбачає підвищення якості вхідної інформації, яка визначається регулярністю збору, достовірністю та форматом представлення даних.

Необхідно також забезпечити:

1. Відповідність параметрів статистичних даних потребам прогнозування за об'єктом, періодичністю, сегментуванням.
2. Моніторинг та врахування факторів впливу на попит, що дозволяє вивчити тенденції зміни поведінки споживачів.
3. Поетапну процедуру прогнозування попиту.

Підприємства, що здійснюють бізнес-проекти в будь-якій сфері послуг потребують: забезпеченості матеріальними та іншими ресурсами за принципом адекватності попиту; якісного обслуговування у випадку зовнішньої логістики.

Для оцінки якості логістичного забезпечення бізнес-проектів в сфері послуг доцільно використовувати з деякими поправками наступні критерії:

- надійність поставки (наявність угод, гарантій та відповідальності за їх порушення);
- час виконання замовлення щодо постачання (час оформлення замовлення, пакування, відвантаження, доставки), що впливає на тривалість проекту;
- гнучкість постачання (зміна форми, способу передачі замовлення, форми пакування; можливість скасування поставки; можливість отримання клієнтом інформації про замовлення).

Висновки. Отже, формування логістичного забезпечення бізнес-проектів сервісних підприємств дозволить:

- створити єдине інформаційне середовище, що дозволяє накопичувати, аналізувати, зберігати інформацію по бізнес-проекту або підприємству в цілому;
- здійснювати моніторинг, контроль та регулювання попиту та показників бізнес-процесів проекту;
- удосконалити взаємодію з бізнес-партнерами, підвищити ефективність ресурсного забезпечення бізнес-проекту та підприємства сфери послуг в цілому.

Формування логістичного забезпечення дозволяє підвищити рівень організації та якість управління проектами в сфері послуг.

1. Дитхелм Г. Управление проектами [Текст]: в 2 т. / Г. Дитхелм. пер. с нем. – СПб.: Издательский дом «Бизнес-пресса», 2004. – 400 с.
2. Управление проектом. Основы проектного управления: учебник [Текст]/ Разу М.А.; под ред. М.А. Разу. – М.: КНОРУС, 2006. – 768 с.
3. Діяльність підприємств сфери послуг. Статистичний бюлетень [Текст]/ Державний комітет статистики України. Офіц. вид. – К., 2011 р. – 160 с.
4. Статистична інформація. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.rbc.ua/ukr/newsline/show/v-ukraine-predpriyatiya-sfery-uslug-v-2011-g-realizovali-na-25012012115000>
5. Кальченко А.Г. Логістика [Текст]/ А.Г. Кальченко. — К.: КНЕУ, 2003. – 284 с.
6. Гаджинский А.М. Логистика [Текст] / А.М. Гаджинский. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2008. – 472 с.
7. Структура учасників проекту національного рейтингу «Logistics Award Ukraine». [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://ula-online.org/index.php/award-rating/2010>
8. Неруш Ю.М. Логистика/ Ю.М. Неруш: учеб. – 4-е из. перераб. и доп. – М. ТК Велби, Изд-во «Проспект», 2006 – 520 с.
9. Хаксевер К., Рендер Б., Рассел Р., Мердик Р. Управление и организация в сфере услуг [Текст]/К. Хаксевер, Б.Рендер, Р. Рассел, Р.Мердик; [пер. с англ. под ред. В.В. Кулибановой]. – СПб.: Питер, 2002. – 752 с.
10. Стойко Т.В. Логістична інфраструктура як ефективний інструмент управління підприємством / Т.В.Стойко// Ефективна економіка. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua/index.php?operation=1&iid=684>

УДК 339

Мудра М.А., аспірантка

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

УПРАВЛІННЯ ЛАНЦЮГОМ ПОСТАВОК ПРОДУКЦІЇ МАШИНОБУДІВНОГО ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ ЛОГІСТИКИ

У статті досліджено сутність ланцюгових ринкових процесів з метою виявлення причин домінування одних і краху інших учасників ринку, а також вироблення моделей їх конкурентної поведінки.

Ключові слова: логістика, ланцюги поставок продукції, інтеграція.

Mudra M.

A MANAGEMENT OF SUPPLYING WITH PRODUCTS OF MACHINE-BUILDING ENTERPRISE CHAIN IS ON BASIS OF LOGISTIC

This article explores the nature of the chain of market processes to identify reasons for the dominance of one and the collapse of other market participants, and to develop models of competitive behaviour.

Key words: logistics, supply chain product integration.