

УДК 332.14

Корольчук Л. В., к.е.н., доцент

Луцький національний технічний університет

РОЛЬ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ В РОЗВИТКУ ТРАНСКОРДОННОГО РЕГІОНУ ЯК ЄДИНОЇ ГЛОБАЛЬНОЇ ЛОГІСТИЧНОЇ СИСТЕМИ

В статті розкрито сутність стратегічного планування та його необхідність в рамках формування глобальних логістичних систем; визначено етапи стратегічного планування розвитку транскордонного регіону як єдиної глобальної логістичної системи.

Ключові слова: транскордонне співробітництво, транскордонний регіон, логістична система, глобальна логістика, логістична стратегія, стратегічне управління логістикою.

Korolchuck L.

THE ROLE OF STRATEGIC PLANNING IN THE DEVELOPMENT OF THE CROSS-BORDER REGION AS A COMMON GLOBAL LOGISTIC SYSTEM

The article reveals the essence of strategic planning and its importance in the formation of global logistics systems, the stages of strategic planning of cross-border region as a single global logistics system.

Global logistics reflects a trend characterized by the movement of entrepreneurial activity from its specialization in individual countries and regions to a multi-organized world market economy. The micromodel of such a global space is the cross-border region, which essence and economic nature, as well as the possibility of increasing competitive advantages as a subject of international economic relations, require a coordinated approach to the organization of logistic operations within a common logistic system, which will be shaped by the economies of the regions participants in cross-border cooperation. The development of logistics infrastructure is one of the prerequisites for enhancing the dynamics of international trade, the investment attractiveness of regions and cross-border cooperation.

Interest in the study of strategic behavior, which allows any system to survive in the long-term competition, has grown dramatically in recent decades. Today dictates the need for management that would adapt the logistics system to a rapidly changing environment.

Strategic logistics management is a systematic process of finding opportunities to act, forecasting the consequences of these actions, developing a logistics project, formulating management decisions, specific actions and timing for

their implementation in order to achieve the goals set in the future; is a highly professional management activity with its logistical structural specialization, aimed at the survival of the logistic system of the enterprise in an uncertain environment.

It is investigated the logistic issues should be integrated into the overall socio-economic development strategy of the cross-border region. In the market analysis and policy-making process, it is necessary to identify customer needs and select distribution channels. When evaluating the various policy alternatives and subsequently identifying the most competitive strategies, it is important to consider all factors associated with the delivery, storage and promotion of goods.

Integration of business entities into multi-level logistics platforms is one of the important conditions for improving the functioning of infrastructure of the economy of the border regions in terms of integration into a single cross-border economic space. Coordination of efforts of state authorities and market entities on the basis of macrologistic platforms will allow to streamline the process of movement of material resources, to significantly reduce costs in all its phases, and thereby to facilitate the optimal integration of the state's economy into the system of international economic relations.

Keywords: cross-border cooperation, cross-border region, logistic system, global logistics, sourcing, strategic logistics management.

Корольчук Л. В.

РОЛЬ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ В РАЗВИТИИ ТРАНСГРАНИЧНОГО РЕГИОНА КАК ЕДИНОЙ ГЛОБАЛЬНОЙ ЛОГИСТИЧЕСКОЙ СИСТЕМЫ

В статье раскрыта сущность стратегического планирования и его необходимость в рамках формирования глобальных логистических систем, определены этапы стратегического планирования развития трансграничного региона как единой глобальной логистической системы.

Ключевые слова: трансграничное сотрудничество, трансграничный регион, логистическая система, глобальная логистика, логистическая стратегия, стратегическое управление логистикой.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями. Глобальна логістика відображає тенденцію, яка характеризується рухом підприємницької діяльності від її спеціалізації в окремих країнах і регіонах до мультиорганізованого світового ринкового господарства. Мікромоделлю такого глобального простору виступає транскордонний регіон (ТКР), сутність та економічна природа якого, а також ймовірність нарощення конкурентних переваг в якості суб'єкта міжнародних економічних відносин потребують узгодженого підходу до організації логістичних операцій в рамках

єдиної логістичної системи, яку і формуватимуть економіки регіонів-учасників транскордонного співробітництва (ТКС). Розвиток логістичної інфраструктури є однією із передумов активізації динаміки міжнародної торгівлі, інвестиційної привабливості регіонів та транскордонного співробітництва.

Інтерес до вивчення стратегічного поведінки, що дозволяє будь-якій системі виживати в конкурентній боротьбі в довгостроковій перспективі, різко зріс в останні десятиріччя. Сьогоднішній день диктує необхідність такого управління, яке забезпечувало б адаптацію логістичної системи до швидко змінного навколишнього середовища.

Аналіз останніх досліджень, у яких започатковано вирішення проблеми. Активний розвиток транскордонного співробітництва регіонів у Європі зумовив появу широкого кола наукових вітчизняних та зарубіжних досліджень у цій сфері. Вивченню проблем глобальної логістики та ТКС, зокрема функціонування транскордонних логістичних кластерів присвячені праці Микитюк М., Кузьміна В., Мороз О., Мікули Н., Писаренко С. та ін. Проте питання організації глобальних логістичних систем в рамках ТКР, як необхідної передумови їх розвитку лишається відкритим.

Цілі статті: дослідити необхідність і сутність стратегічного планування в рамках формування глобальних логістичних систем; визначити етапи стратегічного планування розвитку ТКР як єдиної глобальної логістичної системи.

Викладення основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Стратегічне управління логістикою – це систематичний процес пошуку можливостей діяти, прогнозування наслідків цих дій, розробки логістичного проекту, формування управлінських рішень, конкретних заходів та термінів їх виконання для досягнення поставлених цілей в майбутньому; високопрофесійна управлінська діяльність зі своєю логістичною структурною спеціалізацією, спрямована на виживання логістичної системи підприємства в невизначеному зовнішньому середовищі.

Стратегічне планування в рамках формування глобальних логістичних систем здійснюється в кілька етапів:

– формування логістичної місії;

- оцінка факторів зовнішнього і внутрішнього середовища;
- оцінка стратегічних альтернатив;
- реалізація обраної стратегії.

Розглянемо дані етапи детальніше.

Перший етап. Завдання логістики в ТКР не можна розглядати у відриві від стратегічних цілей міжрегіонального бізнесу. При формулюванні логістичної місії транскордонний орган повинен відповісти на 2 основні питання: що є пріоритетом розвитку ТКР в даний час і які основні напрямки його розвитку? Таким чином, логістична місія – це той вихідний фундамент, який визначає всі стратегічні і тактичні цілі та завдання ТКР і прийняті на їх основі управлінські рішення.

На сучасному етапі розвитку ринкових відносин для більшості підприємств у заявлених ними місіях так чи інакше присутня мета максимального задоволення вимог споживачів до якості товарів і послуг, що спричинено поширеною за кордоном філософією загального управління якістю. Глобалізація економіки призвела до того, що сучасні споживачі виходять з набору очікувань, встановленого відповідно з характеристиками продукції найкращих компаній у світі, вимагають більш високої якості товарів і послуг за більш низькою ціною, очікують швидкої реакції на їх запити і т. п. Підприємства оцінюються споживачем не тільки з точки зору якості їх продукції і сервісу, але й здатності поставляти готову продукцію вчасно, в невеликих обсягах до безпосереднього місця споживання.

Потенціал глобальної логістики як раз і дозволяє реалізувати цільові установки підприємств прикордонних регіонів в рамках їх місії, будучи стратегічним чинником в умовах посилення конкуренції на міжнародному ринку. Логістична місія формується за допомогою «Семи R»: «ensuring the availability of the right product, in the right quantity and the right condition, at the right place, at the right time, for the right customer, at the right cost», що можна перекласти як «забезпечення наявності потрібного продукту в необхідній кількості і заданої якості в потрібному місці у встановлений час для конкретного споживача з найменшими витратами». Підприємства прикордонних регіонів-учасників ТКС повинні розробляти логістичну місію, яка не суперечить загальній маркетинговій і виробничій стратегії ТКР.

Метою глобальної логістики в ТКР повинно бути забезпечення загального менеджменту матеріальних і сервісних потоків як основи для досягнення довготривалого успіху в бізнесі. Відсутність місії та чіткої стратегії глобальної логістики призведе до зниження активізації ТКС в результаті послаблення економіко-виробничих зв'язків між підприємствами ТКР.

Другий етап. Фактори зовнішнього середовища ТКР можна розділити на політичні, економічні, правові, технологічні, соціальні та екологічні [6].

1. Політичні фактори, відображаючи загальну політичну ситуацію в країнах-учасниках ТКС і у світі, чинять істотний вплив на організацію бізнесу в ТКР, наприклад у плані прийняття стратегічних рішень по розширенню або згортанню бізнесу, інвестиційної та фінансової політики, збутової політики, експортно-імпорتنних операцій і т. д.

2. Економічні фактори варто розглядати в багатоаспектному плані:

– на рівні економіки країн-учасниць ТКР в цілому в розрізі макроекономічних показників та індикаторів (курсу національної валюти, рівня інфляції, середнього темпу приросту ВВП, темпів розвитку промислового виробництва, біржових індикаторів і т. д.);

– на галузевому і регіональному рівнях (темпи і обмеження розвитку окремих галузей і територій, динаміка реструктуризації, інвестиційна політика в галузях і прикордонних регіонах, що формують ТКР, динаміка галузевої продуктивності праці і т. д.);

– у розрізі ринків факторів виробництва (ринків праці, землекористування, капіталу), фінансового ринку, банківської системи;

– у розрізі аналізу попиту і пропозиції на ринку кінцевих товарів і послуг, аналізу можливих конкурентів і т. д.

3. Правові фактори визначаються законодавчими нормами. Основою правової бази глобальної логістики в рамках ТКР є національне законодавство країн-партнерів, міжнародне право, а також міжрегіональні домовленості в процесі транскордонної співпраці регіонів.

4. Група технологічних факторів, що мають важливе значення для глобальної логістики, характеризується як загальний рівень науково-технічного потенціалу країн-учасниць ТКС, так і

технологічний рівень окремих галузей та інфраструктури економіки прикордонних регіонів. Важву роль для просування логістичної концепції відіграє рівень розвитку транспорту і телекомунікацій, інформаційно-комп'ютерних систем, гнучких автоматизованих виробництв, транспортних та вантажопереробних засобів, електроніки і мікропроцесорної техніки і т. д. Принципове значення має впровадження нових (інноваційних) технологій і технічних засобів, що забезпечують ефективну реалізацію логістичних функцій.

5. Для розвитку глобальної логістики пріоритетне значення мають соціальні фактори (міграція населення, динаміка структури робочого і вільного часу, структура трудових ресурсів, рівень культури і т. п.) у співпрацюючих країнах та регіонах.

6. Екологічні фактори, пов'язані насамперед з розвитком транспорту і транспортних комунікацій в плані зменшення їх шкідливого впливу на навколишнє середовище. Так, у США, Японії, країнах ЄС прийняті різні програми захисту навколишнього середовища, які безпосередньо впливають на формування глобальної логістичної системи і прийняття логістичних рішень.

Серед факторів внутрішнього середовища ТКР можна виділити функціональні сфери виробництва, маркетингу, фінансів, використовувані трудові ресурси, а також вплив транскордонного органу на розвиток пріоритетних галузей економіки ТКР [6].

Деталізація логістичного середовища ТКР представлена на рисунку 1.



Рис. 1. Логістичне середовище ТКР

Третій етап полягає у встановленні пріоритетів та виборі однієї домінуючої логістичної стратегії з набору можливих альтернатив. При цьому принципове значення має рання ідентифікація необхідних ресурсів для виконання стратегії і джерел їх отримання.

Розрізняють наступні види логістичних стратегій [2]:

– стратегія диференціації – намагання підприємства стати унікальним, володіти особливими якостями, відмінними від конкурентів;

– стратегії удосконалення системи обслуговування споживача засновані на припущенні, що покращення якості продукції та сервісу призводить до підвищення рівня рентабельності фірми від розширення ринку збуту і максимізації обсягів продажів. Такі стратегії сприяють зміцненню ринкових позицій фірми і підвищують її імідж. Вадливим моментом при реалізації даної стратегії є дотримання оптимального співвідношення між підвищенням рівня сервісу та затратами на дані зміни, аби уникнути надмірних додаткових витрат;

– стратегія лідерства за витратами – стратегія лідерства на ринку за рахунок зниження логістичних витрат по ланцюгу поставок. Стратегія зменшення витрат орієнтована на скорочення операційних складових витрат, пов'язаних в основному з транспортуванням і запасами продукції. В даному випадку постає вибір серед можливих варіантів системи «складування-транспортування» шляхом кращого розміщення складів, оптимізації рівнів запасів, вибору ефективних способів перевезень і маршрутів і т.п. В той час, обмежується рівень надання сервісних послуг, поки не знайдені оптимальні загальні витрати, при перманентній орієнтації на максимізацію прибутку;

– стратегія фокусування – зосередженість підприємства на задоволенні потреб клієнтів одного сегменту або певної групи покупців, не намагаючись охопити ринок повністю. Першочерговим завданням такої стратегії є задоволення потреб клієнтів обраного цільового сегмента кращим чином, ніж це роблять конкуренти. Основою стратегії фокусування може бути як диференціація, так і лідерство по витратах, або обидва підходи, але тільки в рамках цільового сегмента чи групи. Така стратегія дозволяє розширити

частку ринку, але в цільовому сегменті, чого не передбачається в межах всього ринку;

– маркетингова стратегія «витягування» (pull strategy) товару через канал розподілу по своїй суті взаємопов'язана з потужною рекламною кампанією в засобах масової інформації, організовану фірмою-виробником. Реклама виконує тут функцію стимулювання попиту покупців, які цікавляться рекламованим товаром у роздрібних продавців, що є сигналом для виробника, часто через оптовиків. Отже, попит, який стимулюється рекламою ніби «витягує» товар у фірми-виробника. Як правило, стратегія «витягування» не передбачає створення великих запасів готової продукції в розподільчій мережі, незалежно від приналежності до каналу розподілу;

– маркетингова стратегія «проштовхування» (push strategy) – це співробітництво між виробником готової продукції та оптовими і роздрібними торговими посередниками. В даному випадку товар ніби «виштовхується» з виробництва в розподільчі канали посередників, при чому стимулювання попиту на даний процес майже не впливає. При цьому, витрати на рекламу розподіляються між посередниками і виробником готової продукції. Виробник, як правило, встановлює спеціальні дисконти або створюючи додаткові запаси у роздрібних торговців, стимулює просування на ринок і продаж своїх товарів. Успіх фірми при такому підході забезпечить ефективне регулювання запасів готової продукції в розподільчих каналах оптових і роздрібних торгових партнерів;

– «худа» стратегія базується на принципі управління витратами при виробництві аналогічної з конкурентами продукції. Метою стратегії є економія на задіяних у виробництві ресурсах: людях, просторі, запасів, обладнання, часу тощо. Для цього «худа» стратегія покликана уникати непродуктивних витрат ресурсів;

– динамічна стратегія передбачає забезпечення високої якості обслуговування споживачів, миттєве реагування на появу нових або зміна колишніх умов.

В економічній літературі можна зустріти два аспекти динамічності:

1) швидкість реагування на зовнішні умови: полягає у намаганні фірми уважно відстежувати запити споживачів і оперативно на них реагувати;

2) спроможність корегувати логістичні характеристики, враховуючи запити споживачів.

Підприємства, що застосовують динамічну стратегію, своїми пріоритетними завданнями ставлять наступне: повне задоволення запитів споживачів; створення зручного доступу споживачів до підприємства; швидке реагування на мінливі запити; проектування логістики на максимальне задоволення потреб споживачів; проведення післяпродажних перевірок на предмет виявлення настроїв споживачів після здійснення покупки; підготовка майбутніх угод, налагодження системи контактів зі своїми споживачами і потенційними покупцями тощо.

Кожна із розглянутих вище стратегій може реалізуватися в рамках ТКР як глобальної логістичної системи, виходячи з існуючих можливостей та пріоритетів.

Нарешті, *четвертий заключний етап* полягає в розробці безпосередньо стратегічного логістичного плану з визначенням агрегованих показників як в цілому для логістичної системи, так і для окремих рівнів менеджменту.

У сфері ТКС регіонів особливого значення має координація планів як інтегрований підхід до планування роботи логістичної системи, тобто розробка взаємопов'язаних планів обробки матеріального потоку, стандартів і технічних умов на виконання логістичних процедур.

Питання логістики повинні включатися у спільну стратегію соціально-економічного розвитку ТКР. Так, у процесі аналізу ринку і визначення політики необхідно виявити потреби покупців і вибрати канали розподілів. У процесі оцінки різних стратегічних альтернатив політики та вибору конкурентної стратегії важливо врахувати всі фактори, пов'язані з поставкою, зберіганням і пропусанням товарів.

Висновки. Отже, об'єднання суб'єктів господарювання в різнорівневі логістичні платформи – одна з важливих умов підвищення ефективності функціонування інфраструктури економіки прикордонних регіонів в умовах інтеграції в єдиний транскордонний економічний простір. Узгодження зусиль державних органів і ринкових суб'єктів на базі макрологістичних

платформ дозволить раціоналізувати процес руху матеріальних ресурсів, істотно знизити витрати у всіх його фазах, і тим самим сприятиме оптимальній інтеграції економіки держави в систему міжнародних економічних зв'язків.

1. Аникин Б. А. Логистика : учебн. 3-е изд., перераб. и доп. М. : ИНФРА-М, 2002. 367 с.
2. Василенко В. А. Ткаченко Т. І. Стратегічне управління: навч. посібн. К. : Знання, 2003. 110 с.
3. Мартиняк І. Розвиток логістичної інфраструктури в Україні. URL: http://confiapv.at.ua/publ/konf_14_15_grudnja_2011_r/sekcija_5_ekonomichni_nauk_i/rozvitok_logistichnoji_infrastrukturi_v_ukrajini/29-1-0-1454
4. Микитюк М. В., Кузьміна В. В. Єврологістика та Україна. URL: <http://intkonf.org/>
5. Миротин Л. Б., Сергеев В. И. Основы логистики : учеб. пособ. М. : ИНФРА-М, 2000. 200 с.
6. Пічугіна Т. С., Ткачова С. С., Ткаченко О. П. Стратегічний менеджмент : навч. посібн. Харк. держ. ун-т харч. та торг. Х. : ХДУХТ, 2008. 215 с.
7. Сергеев В. И., Кизим А. А., Эльяшевич П. А. и др. Глобальные логистические системы : учеб. пособ. Под общ. ред. В.И. Сергеева. Спб. : Издательский дом «Бизнес-пресса», 2001. 240 с.
8. Trade logistics facilitation: key to competitiveness an overview of the world bank trade logistics and facilitation portfolio. URL: <http://siteresources.worldbank.org>.

УДК 332.2

Косінський П. М., аспірант

Луцький національний технічний університет

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ЕКОНОМІЧНОГО СТИМУЛЮВАННЯ РОЗВИТКУ ПЕРЕРОБКИ ПРИРОДНИХ РЕСУРСІВ

У статті подано підходи вчених до визначення поняття «система». Обґрунтовано, що для розвитку комплексних виробництв із поглибленою переробки природних ресурсів, що знаходяться в межах того чи іншого регіону необхідно сформувати ефективну систему економічного стимулювання. Наведено переваги та недоліки виробництв із поглибленої переробки природних ресурсів. Визначено мету та завдання системи економічного стимулювання