

**МІНІСТЕРСТВО ВНУТРІШНІХ СПРАВ УКРАЇНИ
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ВНУТРІШНІХ СПРАВ
КРЕМЕНЧУЦЬКИЙ ЛЬОТНИЙ КОЛЕДЖ**

Циклова комісія економіки та управління

ТЕКСТ ЛЕКЦІЇ

з навчальної дисципліни «Логістика постачання, виробництва і дистрибуції»
обов'язкових компонент
освітньої програми першого (бакалаврського) рівня вищої освіти

Логістика

За темою № 5 - Об'єкти логістичного управління у виробництві

Харків 2021

ЗАТВЕРДЖЕНО

Науково-методичною радою
Харківського національного
університету внутрішніх справ
Протокол від 23.09.21 № 8

СХВАЛЕНО

Методичною радою
Кременчуцького льотного
коледжу Харківського
національного університету
внутрішніх справ
Протокол від 22.09.21 № 2

ПОГОДЖЕНО

Секцією науково-методичної ради
ХНУВС з гуманітарних та соціально-
економічних дисциплін
Протокол від 22.09.21 № 8

Розглянуто на засіданні циклової комісії економіки та управління, протокол від 31.08.2021 № 1

Розробники: викладач циклової комісії менеджменту організацій транспорту, к.е.н., спеціаліст вищої категорії, Юденко Є.В.

Рецензенти:

1. Голова циклової комісії менеджменту організацій транспорту КЛК ХНУВС, к. е. н., спеціаліст вищої категорії, викладач – методист, Цимбалістова О.А.
2. Професор кафедри логістики НАУ, доктор економічних наук, професор, експерт Українського логістичного альянсу (УЛА) Смерічевська С.В.

План лекції:

1. Основні етапи логістичного управління виробництвом на підприємстві.
2. Стратегічний рівень логістичного управління виробництвом на підприємстві.
3. Тактичний рівень логістичного управління виробництвом на підприємстві.
4. Операційний рівень логістичного управління виробництвом на підприємстві.

Рекомендована література:

Основна

1. Афанасенко, И.Д. Логистика снабжения / И.Д. Афанасенко – СПб: Питер, 2010. – 386 с.
2. Афонин, А.М. Промышленная логистика: Учебное пособие / А.М. Афонин. – М.: Форум, 2013. – 304 с.
3. Глогусь О. Логістика: Навч. посіб. - Тернопіль: Екон. думка, 2006. - 332с.
4. Забуранна Л.В. Логістичне управління підприємством: сутність та передумови розвитку /Л.В. Забуранна // Сталий розвиток економіки. – 2010. – № 7. – С. 120–123
5. Логистика производства. Теория и практика : учебник для магистров / В. А. Волочиенко, Р. В. Серышев ; отв. ред. Б. А. Аникин. – М. : Издательство «Юрайт», 2015. – 454 с.
6. Логистика снабжения. Учебник для бакалавров, магистров и аспирантов / И. Д. Афанасенко, В. В. Борисова. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Издательство «Питер», 2016. – 384 с.
7. Логистика снабжения: учебник для бакалавриата и магистратуры / В. И. Сергеев, И. П. Эльяшевич : под общ. ред. В.И. Сергеева. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Издательство «Юрайт», 2016. – 398 с.
8. Логістика постачання, виробництва і дистрибуції: Навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / О.В. Посилкіна, Р.В. Сагайдак-Нікітюк, О.В. Боровський, Г.В. Кубасова. – Х.: Вид-во НФаУ, 2009. – 364 с.
9. Розина Т. М. Распределительная логистика / Т. М. Розина. – Минск: Издательство «Вышэйшая школа», 2012. – 320 с.
10. Степанов В. И. Логистика производства. Учебное пособие / В. И. Степанов. – М.: Издательство «Инфра-М», 2015. – 208 с.

Додаткова

11. О.Хромов Логістика, Видавництво – Бурун Книга, 2012 – 224 с.
12. Ковалев К.Ю. Логистика в розничной торговле: как построить эффективную сеть / К.Ю.Ковалев, С.А.Уваров, П.Е.Щеглов. – СПб.: Питер, 2007. – 272 с.
13. Бауэрсокс Д.Д. Логистика: интегрированная цепь поставок: пер. с англ./ Д.Д.Бауэрсокс, Д.Д.Клосс; 2-е изд. – М.: ЗАО»Олимп-Бизнес», 2005. – 640 с.
14. Тридід О.М. Система обслуговування споживача: теорія і практика: монографія / О.М. Тридід, К.М. Таньков, Г.Я.Дутка. – К.: УБС НБУ, 2008. – 184 с.
15. Эффективность логистического управления: учебник для вузов / Под общ.ред. проф. Л.Б.Миротина. – М.: Экзамен, 2004. – 448 с.
16. Григорак М.Ю. Функціональна логістика: методичні реком. до виконання контрольних робіт / М.Ю. Григорак, О.В. Ільєнко, О.К. Катерна. – К.: НАУ, 2010. – 32 с.
17. Курочкин, Д. В. Логистика: [транспортная, закупочная, производственная, распределительная, складирования, информационная]: курс лекций / Д. В. Курочкин. – Минск: ФУАинформ, 2012. – 268 с.

Інформаційні ресурси в Інтернеті

18. <http://www.autosystems.com.ua> – інформаційно-пошукова система по підприємствах, фірмах і організаціях, які працюють на ринку України (Маркетинг термінал-2000);
19. <http://www.dssu.gov.ua> (Державний комітет України з питань технічного регулювання та споживчої політики);
20. <http://www.obriy-marketing.kiev.ua> – маркетинг для ефективного просування на ринку товарів і організацій (Обрій-маркетинг);
21. <http://udc.com.ua/> – проект про бізнес-технології, головні теми: кооперація, системи управління якістю, маркетинг і Internet, дисконтна програма;
22. <http://www.i2.com.ua> – Бібліотека інтелектуальні системи прогнозування: фінанси, валюта, економіка, маркетинг, менеджмент, цінні папери, біржі.

Текст лекції

1. Основні етапи логістичного управління виробництвом на підприємстві.

Логістичне управління фазою виробництва на підприємстві охоплює три послідовні етапи:

Перший етап — проектування виробничої структури та, відповідно, структури переміщення продукції: від першого робочого місця (сировина, матеріали, частини, вузли) до фінального робочого місця (кінцева продукція).

Другий етап — планування в межах проектної структури переміщення продукції з огляду на досягнення мінімально можливих витрат із переміщення та раціональних виробничих циклів.

Третій етап — реалізація проектних і планових рішень, яка полягає у безпосередньому управлінні переміщенням продукції у виробничій фазі, моніторингом, контролюванням та відповідним регулюванням переміщення окремих ланок логістичних процесів, логістичних операцій тощо.

Зі структури можливих об'єктів логістичних рішень у фазі виробництва доцільно відібрати ті, істотність впливу яких на витрати та тривалість циклу була б помітною. Отже, мова йде про ефективні логістичні рішення, що мають достатнє поле вибору, та віднесені до типових.

Такими типовими логістичними рішеннями у виробничій фазі є:

- на стратегічному рівні — вибір оптимальної технології виробництва;
- на тактичному рівні — визначення оптимальної виробничої партії;
- на операційному рівні — оптимізація використання технологічного часу.

Логістичні системи, які досліджує виробнича логістика, називаються внутрішньовиробничими логістичними системами.

2. Стратегічний рівень логістичного управління виробництвом на підприємстві.

Стратегічний рівень управління логістичною діяльністю встановлює систему цілей і напрямів розвитку логістики підприємства та принципи оцінювання бізнес-процесів. Враховуючи загальну корпоративну стратегію, підприємства формують портфель функціональних стратегій. Логістична, як одна з функціональних, відображає напрям реалізації загальної стратегії за допомогою інструментів логістичного управління.

Логістична стратегія визначає розвиток логістики, який торкається форм і засобів її реалізації на підприємстві міжфункціональної і міжорганізаційної координації і інтеграції.

Логістична стратегія — одна з функціональних стратегій підприємства (поряд з виробничою, фінансовою, маркетинговою, стратегією розвитку тощо), що ідентифікується у логістичних системах та ґрунтується на таких цілях: оптимізація рівня запасів, мінімізація часу переміщення матеріалів і виробів, забезпечення високого рівня логістичного обслуговування, забезпечення мінімального акцептованого рівня загальних витрат у логістичному каналі.

Логістичні стратегії — подібно, як і інші функціональні стратегії, взаємопов'язані із конкурентними стратегіями, які насамперед можна трактувати як такі, що безпосередньо розвивають стратегії конкуренції. Згідно з моделлю

Портера, можна вирізнити логістичні стратегії низьких витрат та стратегії диференціації.

На думку О. М. Тридіда та К. М. Танькова, формування логістичної стратегії підприємства передбачає системний підхід, зваженість у прийнятті рішень і складається з таких етапів:

- визначення логістичної місії;
- формування стратегічних цілей та завдань;
- аналіз логістичного середовища підприємства;
- проведення логістичного аудиту;
- прийняття стратегічних логістичних рішень.

Є. В. Крикавський підкреслює важливість системного підходу до формування логістичних стратегій, які повинні пов'язуватися з іншими функціональними стратегіями та відповідати оптимальній реалізації стратегії конкуренції фірми, а також охоплювати усі сфери діяльності підприємства.

Реалізація логістичної стратегії вимагає забезпечення таких умов:

- наявність загальнокорпоративної стратегії та підтримувальних стратегій;
- можливість формування величини й структури виробництва (продажів) щодо вимог логістики;
- наявність вертикальної інтеграції сфер логістики підприємства;
- наявність структури постачання, виробництва та дистрибуції, що орієнтована на матеріальні потоки;
- відповідність систем управління та інформації;
- проведення відповідних заходів щодо підвищення ефективності;
- відповідність рівнів автоматизації підприємства, переміщення товарів та інформації.

Головною сутнісною ознакою логістичної стратегії є цілеспрямованість, а її призначення полягає у побудові організації, здатної успішно працювати, долаючи непередбачені обставини, виклики конкуренції, внутрішні проблеми, здобувати все нові позиції на ринку.

Побудова логістичної стратегії підприємства відбувається у кілька етапів:

- стратегічний аналіз логістичної системи підприємства;
- проектування моделі логістичної стратегії;
- реалізація стратегії;
- контроль за реалізацією стратегії.

На етапі стратегічного аналізу проводиться діагностика логістичної системи, в результаті якої повинні бути сформульовані ключові компетенції успіху, на які має спиратися логістична стратегія.

3. Тактичний рівень логістичного управління виробництвом на підприємстві.

Зі структури можливих об'єктів логістичних рішень у фазі виробництва доцільно відібрати ті, істотність впливу яких на витрати та тривалість циклу була

б помітною. Отже, мова йде про ефективні логістичні рішення, що мають достатнє поле вибору, та віднесені нами до типових.

Такими типовими логістичними рішеннями у виробничій фазі доцільно розглядати:

- на стратегічному рівні – вибір оптимальної технології виробництва;
- та тактичному рівні – визначення оптимальної виробничої партії;
- на операційному рівні – оптимізацію використання технологічного часу.

Актуальність кожного з названих рішень істотно залежить і від нелогістичних чинників, таких як тип виробництва та форма організації виробництва.

Згідно з загальноприйнятою класифікацією розрізняють такі типи виробництва: масове, серійне, одиничне. Названі типи виробництва узалежнені масштабом та спеціалізацією виробництва. З погляду логістики для масового виробництва актуальними стають рішення стратегічного горизонту, тобто вибір технології виробництва, оскільки це може забезпечити істотний синергійний ефект у сфері постачання та дистрибуції. Водночас чинники одиничного виробництва актуалізують пріоритетність операційного горизонту, досягаючи раціональної структури витрат часу виробничого циклу.

Для умов серійного виробництва під час визначення технології актуальним об'єктом логістичних рішень є визначення розміру серії, тобто визначення оптимальної виробничої партії. Загалом площа та ефективність логістичних рішень у фазі виробництва кореспондується із рівнем еластичності планування на підприємстві, який, власне, і залежить безпосередньо від типу виробництва.

Іншою характеристикою виробництва, що впливає на ефективність та актуальність логістичних рішень, є форма організації виробництва як спосіб переміщення матеріалів, частин, вузлів між робочими місцями у виробничому циклі. Загальноприйнята класифікація визначає такі форми організації виробництва: потокову, гніздову, фазову. Зауважимо, що та чи інша форма організації виробництва визначається вибраною технологією.

Адаптуванню логістичних рішень до фази виробництва істотно сприятиме віднесення підприємства до однієї з груп із координатами типу та форми організації виробництва.

Рівень використання такого потенціалу залежить від організації переміщення продукції в процесі виробництва. Традиційно мають місце такі варіанти:

- постійні потокові синхронізовані лінії;
- постійні потокові несинхронізовані лінії;
- змінні (переналагоджувальні) потокові лінії;
- предметні гнізда повторюваного виробництва;
- гнізда неповторюваного виробництва (непотокове виробництво).

4. Операційний рівень логістичного управління виробництвом на

підприємстві.

Основні завдання вирішуються на операційному рівні управління підприємством стосовно транспортування, складування, утримання запасів, пакування тощо.

До *операційних завдань логістики* на підприємстві належать:

- доставка товару клієнту у встановлений термін з мінімальними витратами на перевезення;
- обробка необхідної кількості замовлень на складі (комплекткування, пакування, маркування) за певний час;
- доставка замовлень мінімальною кількістю транспорту тощо.

Відповідно до об'єктів логістичного управління виділяють завдання логістики, що спрямовані на:

- оптимізацію фізичних потоків майна;
- вдосконалення інформаційних процесів та процесів прийняття рішень;
- утримання оптимальних майнових запасів;
- синхронізацію інфраструктури логістичних процесів;
- оптимізацію витрат логістичних процесів.

Згідно з *функціональною класифікацією* логістичні завдання групуються таким чином: управління замовленнями, управління закупівлями, транспортування, управління запасами, складування, пакування, вантажопереробка, підтримка виробництва, організація розподілу продукції, управління якістю логістичного сервісу.

За масштабами завдання логістики розділяють на такі групи:

- глобальні — на міжнародному рівні та загальні — на рівні окремої країни, регіону та галузі (створення, наприклад, в межах ЄС комплексних інтегрованих систем матеріальних, інформаційних й інших потоків; постійне вдосконалювання логістичної концепції; виконання наскрізного контролю за поточковими процесами в логістичних системах; розвиток методів та способів управління матеріальними потоками; визначення незбалансованості постачання, виробництва і збуту; стандартизація вимог до якості логістичних послуг; раціональне формування господарських зв'язків; оптимізація структури транспортно-складських комплексів тощо);
- часткові (локальні) — на рівні підприємства стосуються покращання обслуговування споживачів та зменшення витрат при виконанні логістичних операцій (наприклад, оптимізація запасів на всіх етапах товароруху; скорочення терміну зберігання продукції; скорочення терміну перевезень; швидка реакція на вимоги споживачів; зниження витрат у всіх ланках логістичного ланцюга; раціональний розподіл транспортних засобів; гарантування якісного післяпродажного обслуговування тощо).