

до 60 % працівників мають змогу одержати додатковий заробіток. Сума премій складе 7,4 тис. грн. І хоча ми одержимо підвищення собівартості, та при збільшенні обсягу наданих послуг це можна рахувати позитивним.

Таблиця 2

Використання фонду заробітної плати і фонду матеріального заохочення на виплату премій

Назва показника	2006		2007		2008	
	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%
Преміювання працівників за виробничі результати роботи	98,2	72,7	127,6	76,0	4,6	7,7
Премія за виконання приросту телефонних автоматів	-	-	-	-	4,6	7,7
Премія за освоєння і впровадження нової техніки	1,7	1,3	1,7	1,0	3,9	6,5
Премія за введення в дію виробничих потужностей	1,3	1,0	0,7	0,4	4,7	7,9
Премія за сприяння винахідництву і раціоналізації	0,8	0,5	0,7	0,4	0,4	0,7
Матеріальна допомога працівникам	33,1	24,5	37,3	22,2	41,5	69,5
Загальна сума виплат	135,1	100	168,0	100	59,7	100

Соціальний ефект від запропонованої системи преміювання полягає в отриманні працівниками підприємства більших доходів, що дає змогу у більшій мірі задовольнити свої особисті потреби, покращити психологічний клімат у колективі.

Література

1. Бізюкова І.В. Кадри управління – підбір та оцінка. – М.: Економіка, 1998. – 212 с.
2. Завадский И., Червинская Л. Факторы мотивации персонала в менеджменте // Экономика Украины. – 1999. – №4. – С. 79 – 84.
3. Оганесян І.А. Управління персоналом організації- Мінськ: Профіт, 2000. – 257 с.
4. Уткин Э.А. Мотивационный менеджмент.-М.: Ассоциация авторов и издателей «Тандем», Издательство ЭКМОС, 1995. – 256 с.
5. Щекін Г.В. Теорія та практика управління персоналом. – Київ: Просвіта, 1996. – 296 с.

Надійшла 14.05.2009

УДК 658.012

В. О. ШИПУЛІНА, А. Б. ГРУШЕВИЦЬКА, Л. І. ПОЛЬНА

Хмельницький національний університет

ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ЗА УМОВ ВИКОРИСТАННЯ ЛОГІСТИЧНОГО ПІДХОДУ

В статті розглядається сутність та можливості використання логістичних методів, що дозволяє підприємству організувати ефективне управління матеріальними потоками, доставку споживачу наперед визначеної кількості певного товару високої якості у найзручніший для замовника час, у чітко зазначене ним місце і з мінімальними витратами.

Essence and possibilities of the use of logistic methods are examined in the article; that allows an enterprise to organize an effective management of financial streams, delivery of beforehand certain amount of certain commodity of high quality for the user in the most comfortable for a customer time, in the place expressly marked by him and with minimum charges.

Сучасне зовнішнє середовище господарювання підприємств потребує адекватних підходів до управління системами, які реалізують операції з переміщення та зберігання в логістичному циклі. Інтерес до логістики зумовлений актуалізацією проблеми виживання та підвищення конкурентоспроможності в умовах ринку покупця, оскільки логістичний підхід є важливою складовою у забезпеченні адаптивності мікроекономічних систем.

Логістична діяльність підприємств як ефективна технологія господарювання комплексно охоплює планування і управління матеріальними та інформаційними потоками, включаючи не лише виробництво (рух потоків сировини, і матеріалів, комплектуючих та виробів під час їх виготовлення), але і сферу послуг з метою забезпечення конкурентоспроможності національної продукції на світовому ринку.

Питання логістичної діяльності досить широко висвітлені в сучасній науковій монографічній та спеціальній літературі, в статтях зарубіжних та вітчизняних вчених у періодичних виданнях.

Значний вклад належить закордонним вченим: Шонбергеру Р., Мерфі Дж., Вумеку Дж. П., Джонсу Д. Т., Крафчику Дж., Фирону Х.Е., Ліндерсу М.Р., Бауерсоксу Д. Дж., Клосу Д.Дж., Кристоферу М.

Велику увагу питанням впровадження логістичного підходу в практику роботи підприємств приділено російськими вченими-економістами: Б.А. Анікіним, А.М. Гаджинським, Новиковим О.А., Семененко А.И. Серед українських економістів, які досліджують питання логістичного обслуговування, слід виділити таких вчених, як А. Войчака, М. Окландера, Є. Крикавського, І.Бажина. Ю. Пономарьову, О. Тридід, М. Білуха, С. Гриценко, Л. Гурч, І. Луценко, Л. Балабанова, А. Германчук, О. Телетов, В. Пасічник та ін.

Проте багато аспектів логістики та можливість їх застосування на вітчизняних підприємствах залишаються дослідженими недостатньо. Зокрема, люди можна віднести проблему управління логістичною системою виробничого підприємства, оскільки сьогодні, в першу чергу, виробничі підприємства потребують нових підходів до управління, які може забезпечити логістика. Вимагають, насамперед, теоретичного осмислення питання інформаційного забезпечення "процесів трансферу" як типових логістичних процесів у сфері позавиробничої кооперації (транспортування, складування, позначення тощо), інтеграції інформаційних систем учасників логістичного каналу, врешті-решт світові досягнення в практиці управління та регулювання логістичними процесами у системах трансформації товарів (процеси виробництва, трансферу та споживання).

Логістика ґрунтується на законі вартості, принципах менеджменту та маркетингу і передбачає щільний зв'язок між всіма її складовими елементами, а також наявність розвинутої інфраструктури товароруку у вигляді складського господарства і комунікацій, тобто являє собою центр з координації дій всіх складових процесу товароруку, що охоплює усю сукупність операцій, пов'язаних з рухом матеріального потоку: від придбання матеріальних ресурсів до транспортування та реалізації готової продукції споживачеві.

Як свідчить зарубіжний досвід, використання концепції логістики з метою підвищення конкурентоспроможності в господарській діяльності сприяє оптимізації товарних запасів, істотному скороченню логістичного циклу, прискоренню процесу отримання інформації, підвищенню рівня сервісу тощо. Для України це відносно новий напрям, широке впровадження якого у вітчизняну економіку дасть можливість для підвищення економічних показників як на макро-, так і на мікрорівні, підвищення конкурентоспроможності підприємств та подальшого ефективного розвитку економіки та бізнесу [2].

У розвинутих країнах концепція логістики, спричинена енергетичною кризою, сформувалася наприкінці 70-х років як розвиток ідей системного підходу до організації управління. Нині ця концепція проголошується деякими фахівцями майже "новою філософією управління", "третім шляхом раціоналізації".

Такі гучні назви не безпідставні, вони виправдані і підтверджені цифровими даними. Так у країнах Західної Європи майже 98 % часу, необхідного для виготовлення виробу з урахуванням доставки сировини та транспортування готової продукції, припадає на матеріально-технічне забезпечення виробничого процесу і головним чином — на створення умов для зберігання. Власне виробництво становить лише 2 % сумарного часу, а транспортування — 5 %. Вочевидь, що резерви зниження собівартості виробу, а також зменшення кількості часу на його виготовлення треба шукати саме серед цих 98 %. Структура цих витрат така: транспортування — 41 %, зберігання товару — 21 %, матеріальні запаси — 23 %, адміністративні витрати — 15 %. Отже, пошук шляхів скорочення витрат має концентруватися у напрямі вдосконалення управління постачанням, збутом та зберіганням товарів, поліпшення маркетингової діяльності, поглиблення взаємодії постачальників, споживачів та посередників, удосконалення технології руху матеріальних потоків і т. ін. Концепція інтеграції цих процесів зображена на рис. 1 [3].

Вивчення і застосування логістики ґрунтується на розумінні основної ідеї логістичного підходу, новизна якого полягає, насамперед, у зміні пріоритетів між різними видами господарської діяльності на користь посилення значимості діяльності з управління матеріальним потоком.

Прийняття концепції логістики вимагає комплексного підходу до управління системою каналів, через які надходять на підприємство, вибувають з нього, а також переміщуються всередині нього всі матеріальні елементи при виробництві та розподілі. Концепція забезпечує єдність та узгодженість дій всіх функціональних підрозділів виробничого підприємства. Вона вказує напрям, в якому слід розвивати логістичну систему підприємства. При цьому основним, конструктивним принципом, на якому базується управління матеріальним потоком, є принцип системності. Він означає організацію та здійснення закупок, зберігання, виробництва, збуту та транспортування як єдиного процесу. Системний підхід дозволяє розглядати виробниче підприємство як комплекс взаємопов'язаних підсистем, які об'єднані загальною ціллю, розкрити його інтегративні властивості, а також внутрішні та зовнішні зв'язки.

Крім системності до принципів логістики відносяться комплексність, науковість, конкретність, конструктивність, надійність та варіантність.

Як наука і практика логістика має на меті підвищення організованості виробничих систем, тому

вона тісно взаємодіє з організацією виробництва як наукою про проектування, створення та розвиток виробничих систем. Закони та закономірності організації виробництва є базою для вирішення логістичних проблем.

Зараз в теорії організації виробництва можна виділити дві групи закономірностей: закономірності організації виробничих систем і закономірності організації виробничих процесів.

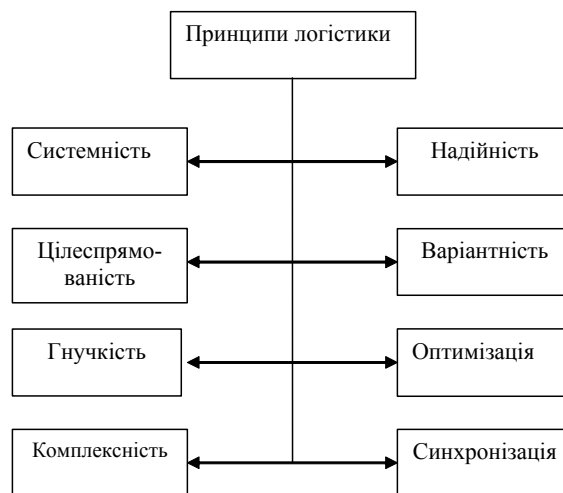


Рис. 1. Основні логістичні принципи

Великим досягненням в сучасній теорії організації виробництва можна вважати виявлення та опис того, як проявляються закони організації високоефективних, ритмічних виробничих процесів. Мова йде про:

- 1) закон впорядкованого руху предметів праці у виробництві;
- 2) закон календарної синхронізації тривалості технологічних операцій;
- 3) закон емерджентності основних і допоміжних виробничих процесів;
- 4) закон резервування ресурсів у виробництві;
- 5) закон ритму виробничого циклу виконання замовлення.

Використання вищеназваних законів організації виробничих процесів дозволяє планувати і підтримувати ритмічну роботу виробничих підрозділів підприємства, тобто додержуватися форми раціональної організації виробничих процесів, за якою процеси виготовлення окремих деталей і виконання окремих замовлень програми збігаються з раніше визначеним планом. Цей збіг і забезпечує ритмічну роботу як безперервне поновлення всього виробничого процесу одночасно (паралельно) в усіх виробничих підрозділах і на кожному робочому місці у суворій відповідності з плановою пропорційністю, технологічною прямоючістю та економічно обґрунтованою надійністю випуску виробів у встановлені строки і потрібної якості.

Організація і підтримка ритмічної роботи кожного підприємства та його виробничих підрозділів дозволяє уникнути традиційних витрат ресурсів робочого часу працівників і обладнання (а вони становлять не менше 40 % первинного розміру ресурсів), що, як правило, мають організаційно-технічні причини. Організація та підтримання ритмічної роботи кожного підприємства передбачає цілеспрямоване резервування ресурсів у плані до 5—8 % їх первинного розміру.

І нарешті, організація та підтримання ритмічної роботи кожного підприємства забезпечує йому конкурентні переваги: лідерство за мінімумом витрат, гарантований час доставки-замовлень, індивідуалізацію виробів за вимогами замовників, гнучке регулювання обсягів виробництва, розширення сервісних послуг тощо.

Традиційна відсутність стандартизації і типізації індивідуальних технологічних маршрутів виготовлення різних найменувань предметів праці (деталей) викликає невпорядкований, навіть хаотичний їх рух у виробництві. У цьому неважко впевнитися, якщо маршрути руху деталей накласти на планування підприємства та тих його виробничих підрозділів, що беруть участь у виготовленні цих деталей. При хаотичному русі останніх час завершення тієї чи іншої операції або виготовлення виробу в цілому може визначатися тільки як прогноз з тією чи іншою ймовірністю моделі [3].

Упорядкований рух деталей у виробництві може досягатися двома шляхами:

- 1) стандартизацією і типізацією міжцехових і внутрішньоцехових технологічних маршрутів (ТСД ПТ);
- 2) проектуванням типової схеми руху предметів праці у виробництві [4, с. 85 – 86].

Для досягнення мети логістики потрібна інтеграція компонентів логістичної системи підприємства, яка повинна здійснюватись у трьох напрямках.

По-перше, у функціональних ланках логістики (фізичний розподіл, підтримка виробництва,

постачання) її компоненти (місцезнаходження і розпланування, комунікація, транспорт, запаси, склади і упаковка) повинні бути інтегровані на основі загальних витрат.

По-друге, фізичний розподіл, підтримка виробництва, постачання в одному логістичному зусиллі повинні бути скоординовані в єдиний матеріальний потік. По-третє, логістична політика повинна бути взаємозв'язана з усіма іншими частинами економічної політики підприємства (маркетинговою, виробничою, фінансовою, управлінською, інвестиційною та ін.).

Логістична система підприємства складається з п'яти компонентів:

- 1) місцезнаходження і розпланування;
- 2) комунікації;
- 3) транспорту;
- 4) запасів;
- 5) складів і упаковки.

Коли існує дисбаланс між цими компонентами, то реальні збитки за масштабами наближаються до потенційних, зменшуються прибутки. Для досягнення балансу необхідно, щоб між компонентами існувала координація на основі системного підходу. Саме так вони ув'язуються в логістичну систему [8, с. 40 – 42].

Ефективною та найбільш поширеною на даний час є новітня логістична концепція "Lean Production" („Ощадливе виробництво”), яка є розвитком підходу "Just-in-time" і містить у собі елементи систем KANBAN і MRP (командна робота, інтенсивний відкритий обмін інформацією, ефективне використання ресурсів і виключення втрат, безперервне вдосконалення) і свідчить про зміну парадигми в системі суспільних виробничих відносин [1].

Концепція "Lean Production" ставить за обов'язок підприємству сповідати принципам систем "3К" і "5С". Зміст цих принципів представлений на рисунку 2. "3К" не допускають у цехах підприємства тяжких умов праці (1К), небезпеки на виробництві (2К), елементарного бруду (3К) – усі слова в японській мові починаються з букви "К". Принцип "5С" – за початковими буквами японських слів "організованість", "охайність", "чистота", "чесність" і "дисципліна".

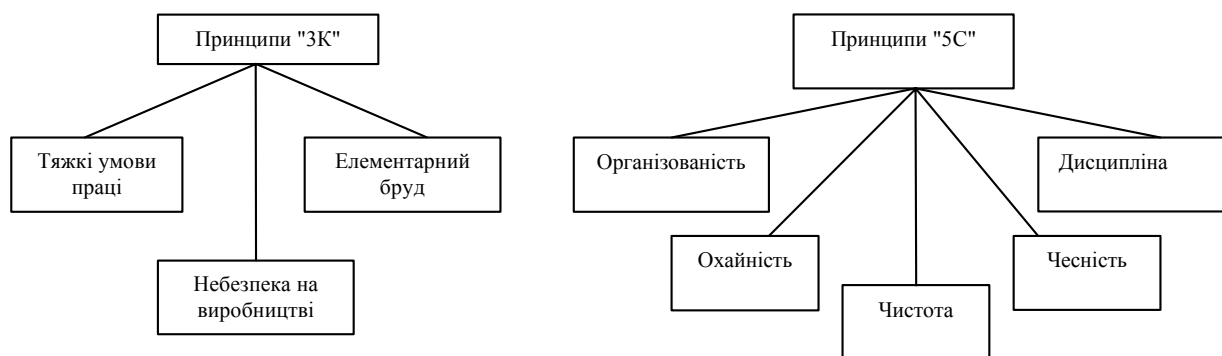


Рис. 2. Зміст принципів систем "3К" і "5С"

Дослідження параметрів матеріального потоку було проведено на одному з підприємств м. Хмельницького. Структура матеріального потоку складається з таких видів ресурсів: виробничі запаси; малоцінні та швидкозношувані предмети; напівфабрикати; готова продукція і товари на складах в торгівлі. Відповідно до принципів "Lean Production" має значно зменшуватись частка виробничих запасів, незавершеного виробництва.

На аналізованому підприємстві спостерігається збільшення частки незавершеного виробництва в 2006 – 2007 роках відповідно з 27,8% і до 42,5%, і зменшення в 2008 році до 40,5%. Частка готової продукції в структурі обігових коштів в 2006 році дорівнювала 41,8%, в 2007 році зменшилася до 36,4%, а в 2008 році склала 30,2%. Зменшення частки готової продукції в 2008 році є результатом підвищених обсягів продажу. Питома вага матеріальних витрат в структурі виробничої собівартості в 2006 – 2008 роках зменшувалася, що є позитивним моментом. В 2006 році цей показник становив 56,53%, в 2007 році – 55,58% і в 2008 році – 47,59%.

До логістичних витрат в собівартості продукції можна віднести: витрати на матеріали, комплектуючі, основна зарплата, відрахування на соціальні заходи, транспортні витрати, витрати на збут (рис. 3). Основна зарплата в структурі загальних витрат на виробництво продукції вони складають приблизно 50% у 2006 році, і зменшуються до 35% у 2008 році, що свідчить про ефективну логістичну діяльність на підприємстві.

Логістичні витрати формуються в логістичному ланцюжку, якій об'єднує постачальника, виробника, посередника та споживача і нерідко він має досить складну структуру. У логістичних ланцюжках виділяють такі основні компоненти: зовнішню логістику (власне виробництво), внутрішню (внутрішньовиробничу) логістику, збут продукції та сервісне обслуговування споживачів чи замовників.

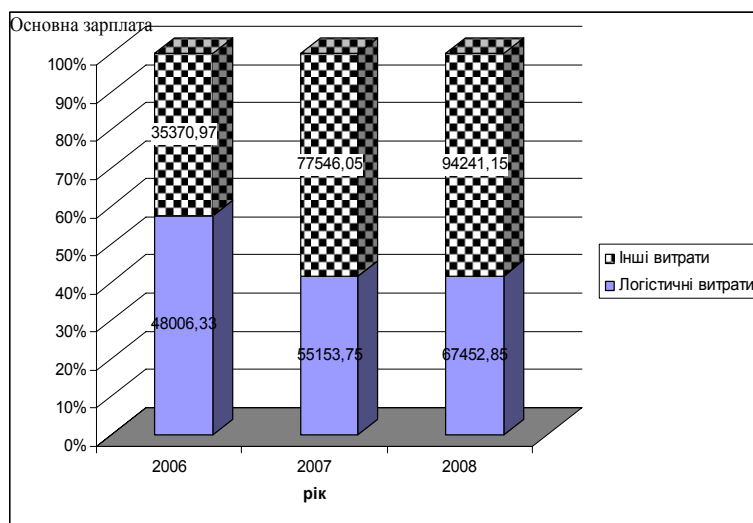


Рис. 3. Обсяг логістичних витрат в загальній собівартості продукції

Для виробництва продукції на підприємстві імпортує електронні компоненти. Комплектуючі для продукції імпортується в основному з таких європейських країн, як Італія, Німеччина, Швейцарія, Словаччина, Словенія, Данія, Швеція, Польща. Також комплектуючі завозять з Росії, Прибалтики, Білорусії. Готову продукцію з України експортують у країни-республіки колишнього СРСР: Росію, Молдавію, Білорусію, країни Балтії і Середньої Азії. Підприємство працює в умовах жорсткої конкуренції як на національному так і міжнародному ринках в різних сферах діяльності, тому використання логістичних принципів діяльності (мінімізація матеріальних, транспортних, складських витрат) надасть можливість підвищити конкурентоспроможність підприємства.

Для цього пропонується розробити логістичну стратегію підприємства, яка спрямована на мінімізацію витрат підприємства та підвищення його конкурентного статусу (табл. 1).

Таблиця 1

Складові логістичної стратегії

Найменування елемента	Найменування пункту	Основні варіанти (альтернативи)
1	2	3
Закупівельна логістика		
Політика замовлення матеріальних ресурсів	Формування портфелю замовлень	Власне виробництво, закупівля зі сторони, кооперація, лізинг
	Формування якості матеріалів і комплектуючих	Стандартизація, типізація, дослідження якості і циклу життя, гарантійні послуги, рівень обслуговування поставок, аналіз вартості
	Цінова політика	Ринкові умови, цінова еластичність, диференціація цін, цінові стратегії
	Канали товаропостачання	Безпосередні закупівлі, закупівлі через посередників, організація селекції, система інформації
	Комунікаційна політика	Ринки товарів постачання, маркетингові зв'язки, інтенсифікація партнерської співпраці, нагляд за інтенсивністю комунікацій
Вибір постачальників	Ціна поставки	Рівень ціни відносно конкурентів, умови оплати, гнучкість
	Якість товарів, що закуповуються	Рівень якості, міцність та надійність товару
	Процес закупівлі	Тривалість поставки, надійність поставки, обмеження щодо партії поставки, умови оплати, вибір перевізників
Політика транспортування товарів	Транспортні технології	Вибір виду транспорту, швидкість транспортування, кількість транспорту
	Умови транспортування	Ціна транспортування, специфіка товару, страхування
Політика формування запасів	Оптимізація партії замовлення	Витрати на формування замовлення, на транспортування і складування запасів
	Складські технології	Приймання товарів, їх складування і переміщення на складах, зберігання і облік товарів
Логістика виробництва		
Вибір технології виробництва	Проектування виробів	Проектування виробів, мінімізація витрат на проектування і освоєння виробів

Найменування елемента	Найменування пункту	Основні варіанти (альтернативи)
1	2	3
	Управління виробництвом	Форми організації виробництва, планування виробництва, спеціалізація, контроль і управління якістю продукції, мінімізація витрат
Оптимізація виробничої програми	Формування внутрішнього замовлення	Замовлення на склад, замовлення на виготовлення партії кінцевих виробів, і замовлення від клієнта
	Формування партій виробів	Величина партії, поділ партії на частини
	Незавершене виробництво	Обсяги незакінченої продукції, напівфабрикатів, оптимізація витрат на запаси виробництва і витрат переналагодження виробництва
Розподільча логістика		
Оптимізація використання технологічного часу	Технологічний час	Оптимізація часової координації та послідовності технологічних операцій
	Організаційний час	Внутрішні переміщення між робочими місцями, час простоїв між операціями, між стадіями виробничого процесу та виробничими дільницями, ремонтно-експлуатаційні роботи
Політика товаропросування (розподілу)	Канали товаропросування	Прямі, непрямі, змішані
	Форма товаропросування	Транзитна, складська
	Форма прямого збуту	Робота на замовлення; робота на вільний ринок через оптову торгівлю персональний продаж; продаж на виставках, ярмарках і т.д.
	Типи посередників, їх кількість	Дистрибутори регулярного типу, торгові маклери, брокери, агенти, лізингові компанії.
	Система маркетингової інтеграції (МС): традиційна МС, горизонтальна МС, вертикальна МС, квазивертикальна МС	Інтенсивний розподіл, ексклюзивний розподіл, селективний розподіл
Цінова політика	Ціноутворення при впровадженні на ринок нового товару	Ціна «зняття вершків», ціна проникнення на ринок, «психологічна» ціна, ціна наслідування лідера в галузі або на ринку, витратний метод
	Встановлення ціни на товари, що реалізуються на ринку відносно тривалий час	Ковзаюча ціна, довгострокова ціна, ціна споживчого сегменту ринку, гнучка ціна
	Цінова стратегія відносно конкурентів	Ціна дещо нижче, ніж у конкурентів; ціна на рівні конкурентів
Договірна політика	Види договорів і форми їх укладання	Договір купівлі-продажу, договір комісії, договір доручення. Мінімально можливий і максимально можливий обсяг угод
	Строки договорів	Договори: разові, короткострокові, довгострокові
Товарна політика	Товарна номенклатура і асортимент. Стратегія розробки нових товарів	Ширина (загальна кількість асортиментних груп) Глибина (варіанти товару в межах асортиментної групи)
	Рішення про використання марок, упаковки та маркування	Маркування, господар марки, якість марочного товару, розширення меж використання марки Рівень запасів готової продукції на складі
Інкасаційна політика	Методики погашення дебіторської заборгованості	Дзвінки; листи (повідомлення); особисті відвідування; факторинг та ін.
Політика формування попиту і стимулювання збуту	Реклама	Канали розповсюдження реклами графік-реклами
	Сервіс для покупців	Рішення відносно комплексу послуг «Рівень сервісу» Форма сервісного обслуговування
	Комерційне кредитування та знижки	Строк, розмір та інші умови комерційного кредиту, у тому числі встановлення лімітів кредитування по різних покупцях
Політика транспортування продукції	Варіант транспортування продукції до покупця	Самовивіз покупцем, постачання транспортом виробника, постачання транспортною організацією
	Вид транспортування	Автомобільним транспортом, залізничним транспортом, водним транспортом, повітряним транспортом
Збутові стратегії маркетингу	Вибір стратегії охоплення ринку	Недиференційований маркетинг, диференційований маркетинг, концентрований маркетинг
	Вибір стратегії конкурентних переваг (для кожного ринкового сегменту)	Стратегія низьких витрат, стратегія спеціалізації (високий рівень якості, нестандартний набір властивостей товару)
	Вибір маркетингових стратегій залежно від стадії життєвого циклу (ЖЦ) товару	Стадія впровадження, стадія зростання, стадія зрілості, стадія занепаду
	Вибір стратегії позиціонування товару на ринку	Позиціонування: на базі певних переваг товару; на основі задоволення специфічних потреб споживачів; через категорію споживачів, які вже купили товар

Найменування елемента	Найменування пункту	Основні варіанти (альтернативи)
1	2	3
Організаційні, матеріально-технічні та інші аспекти збуту	Варіанти розрахунків за товари	Повна передплата, часткова передплата, наступна оплата частинами або всією сумою зразу
	Структура організації та контролю збуту	Функціональна, регіональна (зональна), товарна, по типу покупців
	Підбір та розподіл персоналу у відділі збуту	Система стимулювання і навчання торгового персоналу
	Система планування збуту	Жорстка, гнучка. Планування: короткострокове, середньострокове, довгострокове
	Складування	Кількість складів і розміщення складської мережі Розмір і місцезнаходження складу
	Вибір методик розробки планів продаж (постачання)	Розрахунок нормативу запасів готової продукції, процедур контролю реалізації, методик збирання та опрацювання інформації з дослідження ринку
	Управління ризиками (комерційними, фінансовими, внутрішньофірмовими)	Передача ризику через укладання договору (контракту) на зберігання і транспортування вантажів, договору-доручення, договору-факторингу, договору страхування, хеджування

При обранні конкурентної стратегії підприємство обрало стратегію широкої диференціації, яка спрямована на надання товарам специфічних рис, що відрізняють їх від товарів фірм-конкурентів а саме:

- 1) призначення продукції – облік дефіцитних та непоновлювальних ресурсів в побуті і на виробництві, що дозволяє знизити витрати на них;
- 2) екологічність – дана продукція не виробляється із шкідливих матеріалів, сучасна технологія дозволяє скоротити витрати ресурсів;
- 3) безпека – продукція підприємства є абсолютно безпечною для людини і виробництва. Продукція не викликає алергічної та іншої негативної реакції.

Логістична стратегія включає:

- 1) укладання договорів та виробництво лічильників на замовлення та виробництво по встановленим контрактам;
- 2) робота на замовлення із закордонними партнерами;
- 3) мінімізація транспортно-заготівельних витрат;
- 4) мінімізація запасів.

Формування каналів розповсюдження на ринку Росії та Молдови здійснюватиметься шляхом:

- 1) пошуку споживачів на ярмарках, виставках, під час маркетингових досліджень ринку;
- 2) використання вже існуючої збутової мережі;
- 3) використання системи знижок для партнерів;
- 4) організації дилерської збутової мережі в Росії;
- 5) організації регулярних семінарів для дилерів компанії.

В майбутньому підприємство для утримання та збільшення частки ринку (при появі на ринку аналогічної продукції у потенційних конкурентів), буде використовувати свою лідируючу позицію, зайняту завдяки часу початку стратегічних дій, а також впровадженню логістичного підходу при формуванні принципів виробничої діяльності.

Література

1. Бауэрсокс Д. Дж. Логистика: интегрированная цепь поставок / Д. Дж. Бауэрсокс, Д. Дж. Клосс ; [пер. с англ]. – М.: ЗАО "Олимп-Бизнес", 2001. – 640 с.
2. Грушевицька Л.А. Діагностика маркетингового потенціалу підприємства / Л.А. Грушевицька, В.О. Шипуліна // Збірник наукових праць студентів інституту економіки та управління за 2008 – 2009 н.р. – 344 с.
3. Карп І.М. Застосування логістичного підходу в управлінні промисловим підприємством / І.М. Карп // Актуальні проблеми економіки. – 2005. – № 4. – С. 27 – 34.
4. Климова І.Г. Особливості управління та характеристика виробничої ланки логістичного ланцюга / І.Г. Климова // Економіка та підприємництво. Держава та регіони. – 2006. – № 5. – С. 132 – 133.
5. Козак І.М. Управління виробничо-комерційною діяльністю підприємств на засаді логістики / І.М. Козак // Проблеми науки. – 2006. – № 5. – С. 27 – 34.

Надійшла 04.05.2009