

УДК 658:339:656

Наталія САПОТНИЦЬКА

*аспірант кафедри маркетингу і логістики
Національного університету «Львівська політехніка»,
м. Львів, Україна
e-mail: wolovec@gmail.com*

РОЗШИРЕННЯ ЕКОНОМІЧНОГО ПРОСТОРУ ВПРОВАДЖЕННЯ ЛОГІСТИЧНОЇ ПОЛІТИКИ ВІТЧИЗНЯНИХ МАШИНОБУДІВНИХ ПІДПРИЄМСТВ У КОНТЕКСТІ ПОКРАЩЕННЯ ЇХ КОНКУРЕНТНИХ ПОЗИЦІЙ

У статті дано змістовну характеристику особливостей формування логістичної політики та її еволюції в ринкових умовах функціонування промислових підприємств. Визначено особливості формування логістичної конкурентної політики машинобудівних підприємств на етапі глобалізації українського бізнесу. Приведені трендові моделі, які демонструють актуальність логістичних проблем на машинобудівних підприємствах з різним рівнем їх фінансової стійкості. У вигляді причинно-наслідкових зв'язків між цілями і ресурсами логістичної та інших функціональних стратегій показано простір впровадження логістичної політики та її значення у реалізації конкурентної стратегії підприємства.

Ключові слова: машинобудівне підприємство, логістика, потенціал, конкуренція, економічний простір, ринок, логістична політика.

У сучасних економічних процесах явище глобалізації пронизує всі сфери життєдіяльності машинобудівних підприємств, діяльність яких охоплює широке коло логістичних послуг загальнонаціонального і міжнародного характеру. Якість таких послуг, з одного боку, істотно впливає на конкурентні позиції товаровиробника і його посередників, а, з іншого боку, залежить від виробничих можливостей підприємства, структури його кваліфікованих активів (в т.ч. маркетингових і логістичних), ключових компетенцій, узгодженості логістичних і маркетингових рішень на різних рівнях управління. Вступ України в ЗВТ з 1 січня 2016 р. (фактично – з 1 вересня 2017 р.) розширює економічний простір логістичних потоків у процесі здійснення експортно-імпортних операцій, виконання логістичних вимог за контрактами, коли оцінка підприємницьких структур повинна проводитися в новій системі координат «цільовий клієнт (ринок) – логістичний потенціал підприємства – інновації підприємства». В даному контексті необхідно збагачувати вміння менеджменту проводити комплексний аналіз щодо розширення економічного

простору впровадження логістичної політики вітчизняних машинобудівних підприємств у контексті покращення їх конкурентних позицій та оцінювати її економічні наслідки.

Постійне дослідження вітчизняних підприємств в умовах СОТ за ЗВТ, в тому числі і машинобудівних, визначення факторів впливу на їх додану вартість в умовах економічної кризи, визначення стратегій розвитку та методів управління, провадження концепції логістики в управління підприємством, зростання інноваційного потенціалу за рахунок логістичних підходів, доцільність логістики на машинобудівних підприємствах, визначення логістичної політики опубліковують у своїх працях іноземні [15] та вітчизняні науковці, зокрема: Мних О. Б., Попов О. Є., Тридід О. М., Трубчанін В. В., Омельченко В. Я, Чухрай Н. І., Фролова Л. В., Окландер М. А., Макогон Ю. В. [6, 7, 8, 13, 14] та ін.

Постійно зростаюча конкуренція за різними видами економічної діяльності на внутрішньому і зовнішньому ринках, нерозподілені збитки попередніх років ділових партнерів у суміжних галузях економіки, невідповідність інноваційного потенціалу виробника і

його клієнтів, значне боргове навантаження акціонерних компаній, стабільно низька частка інноваційно активних підприємств в Україні – всі ці економічні явища і процеси мають довгострокові соціально-економічні наслідки негативного характеру і вимагають від менеджерів різних управлінських ланок [7, 80]:

- своєчасного коригування стратегій діяльності проблемних акціонерних компаній відповідно до ринкових ситуацій і світових цінових трендів на метал та енергоресурси;
- розумного управління процесами формування вартості в ланцюгу «постачальник – кінцевий споживач»;
- розроблення гнучкої моделі інтегративного управління вартістю, де органічно поєднуються всі функціональні стратегії з виробництва, маркетингу, логістики, інновацій, інвестування, менеджменту;
- пошуку нових довгострокових джерел формування вартості навіть в кризових ситуаціях шляхом розвитку сектору послуг інтелектуального характеру в машинобудівному бізнесі;
- тісної співпраці з правовими органами для захисту інтересів національного виробника, в т.ч. стосовно предметів інтелектуальної власності;
- акцентування уваги на оновленні баз даних про клієнтів, зміну обсягів нових замовлень на виробництво промислової продукції, в т.ч. зі сторони іноземних компаній.

Трактування логістичної політики підприємства іноземними авторами зводиться до вектору цільових значень для відповідного наказу, кваліфікаційних критеріїв і оптимізації маркетингових та логістичних витрат, понесених при її реалізації [15, 6]. Окландер М. А вважає, що мета логістичної політики – балансувати рівень сервісу і величину логістичних витрат для підвищення конкурентоспроможності підприємства [8, 110], а позицією підприємства в розрізі логістичної концепції повинна бути логістична політика підприємства [13].

Метою статті є розкриття особливостей формування і впровадження логістичної політики машинобудівних підприємств, доведення її ролі у розбудові інноваційної економіки в Україні, та економічна оцінка основних наслідків.

За 26 років розбудови незалежної держави в Україні машинобудування так і не стало рушієм науково-технічного прогресу та інноваційного розвитку економіки. Про погіршення показників розвитку галузі машинобудування в Україні протягом останнього десятиріччя свідчать наступні дані: за 2010–16 рр. частка машинобудування у загальному обсягу промислового виробництва знизилася від 9,3% до 6,1%; питома вага виробництва машин і устаткування, не віднесених до інших угруповань, зменшилася за цей же період від 2,9% до 2,3% [11]. За даними асоціації «Укравтопром» виробництво автотранспортних засобів в Україні в січні-листопаді 2016 р. в порівнянні з аналогічним періодом 2015 року скоротилося на 29% – до 4,586 тис. одиниць, виробництво легкових автомобілів скоротилося на 13% – до 3,8 тис. штук, виробництво комерційних автомобілів скоротилося на 61% – до 547 штук, а автобусів – аж на 65%, до 239 штук [12]. Практично менеджмент машинобудівних підприємств стоїть перед новими викликами часу, відповідь на які потребує серйозної реструктуризації логістичного менеджменту, адже його продуктивний портфель повинен бути критично оціненим з точки зору співвідношення реальних виробничих можливостей і ринкових потреб, наявності кваліфікованих логістичних активів, динаміки витрат на вхідний транспортний потік та логістичного ефекту від координації зусиль ділових партнерів тощо.

Машинобудівні підприємства з низькими конкурентними позиціями змушені або повністю вийти з ринку, або активно пристосуватися до більш жорсткої конкуренції серед вітчизняних та іноземних компаній, що вимагає впровадження ефективних логістичних стратегій. Зокрема і логістична політика на підприємствах як до кризи, так і після неї, знаходить своє відображення лише у окремих операціях типу: постачання, транспортування, складування. В такому випадку класичні операції, які супроводжуються логістичними рішеннями, не є задовільною умовою успішного функціонування в конкурентному середовищі. Оскільки підприємство повинно орієнтуватись на сучасні потреби потенційних клієнтів, враховувати ситуацію на ринку, політику конкурентів, а також виготовляти

продукцію, яка буде енергоекономною та менш матеріалозатратною, тобто приймати більш інноваційні рішення у своїй логістичній діяльності (рис.1).

Як видно на рис. 1, основні операції ґрунтуються на партнерських відносинах, які, в міру своєї довготривалості, приносять все більшу користь та економію. Поєднання логістичної політики із соціальною відповідальністю бізнесу робить підприємство привабливим як для майбутніх клієнтів, так і для позитивного клімату в трудовому колективі.

На результативність логістичної політики підприємства, з точки соціо-економічних та екологічних аспектів, впливає не лише частка іноземного капіталу, а й поетапне розширення географії продажів, постійна модернізація виробничих потужностей, виділення підприємством коштів на НДДКР, утримання конкурентних позицій за рахунок якості товару, довгострокові відносини із контрагентами та ін. Впровадження в діяльність підприємства таких дій є результатом вчасно розробленої логістичної політики, адаптованої до будь-яких змін з боку зовнішнього середовища. Для визначення логістичних проблем і особливостей формування логістичної політики були вибрані підприємства (за КВЕД 2010 26-30) за принципом прозорості та повноти наданої інформації у Агентство з розвитку інфраструктури фондового ринку України та опрацьовано розділ «опис бізнесу» підприємства [5].

До першої групи відносяться підприємства, які входять до складу або ж самі є засновниками холдингів, корпорацій, концернів, або ж в їх діяльності важливе місце займає іноземний капітал. Вони можуть бути сукупністю декількох підприємств (ТЗОВ), кожне з

яких має свої повноваження, області відповідальності, закріпленій асортимент продукції, конкретний набір послуг. Такі великі підприємства входять до різноманітних некомерційних об'єднань, асоціацій, міжнародних співробітництв, беруть участь у програмах, тендерах та ін. В них передбачені дочірні підприємства, яка самостійно займаються просуванням продукції, пошуком партнерів та клієнтів, проводять дослідні роботи у сфері наукових розробок, оновленням асортиментного ряду, проводять сертифікацію продукції відповідно до міжнародних стандартів, впроваджують соціо-екологічну політику. Наявність іноземного капіталу впливає не лише на прийняття управлінських рішень в тій чи іншій сферах діяльності підприємства, а й спонукає підприємство до відповідного ряду процесів стандартизації продукції; орієнтує на ширші ринки збуту (особливо ринок країни – засновника), більш глибоко коригує запропонований асортимент із специфікацією виробничих потужностей.

З орієнтацією на нові ринки, підприємство повинно адаптуватись до нових стандартів. Так ПАТ «Сумське машинобудівне НВО» (Stremvol Holdings Limited (Кіпр) – 84% акцій, Просцено Трейдінг Лімітед (Кіпр) – 13,5% акцій) із переходом на корпоративні стандарти впроваджує інформаційну систему ERP, а також реалізовує наступну екологічну політику: своєчасне виявлення і адекватне управління всіма істотними екологічними аспектами для забезпечення відповідного рівня екологічної безпеки виробничих об'єктів і процесів підприємства; забезпечення своєчасного ознайомлення та дотримання вимог системи менеджменту навколишнього середовища підприємства усіма його працівниками, а



Рис. 1. Еволюція логістичних рішень на виробничому підприємстві

Джерело: власна розробка.

також підрядниками, замовниками та постачальниками, які працюють як на території підприємства, так і поза її межами; забезпечення високого рівня екологічної культури працівників підприємства; систематичне здійснення моніторингу стану навколишнього середовища підприємства (повітря, ґрунту і водойм) та забезпечення доступності даної інформації для громадськості.

ПАТ Автомобільна компанія «Богдан Моторс» (акціонери: інвестиційний фонд, ТзОВ «Хюндай Мотор Україна», ТзОВ «Мега Авто Логістик») впроваджує природоохоронні заходи, які зменшують промислові ризики, формує політику екологічного менеджменту, спрямовану на зниження шкідливого впливу на навколишнє середовище (розширена технічна база санітарної лабораторії), поповнює асортимент продукції за рахунок залучення нових партнерів (Great Wall та JAC).

Успішним є досвід застосування лізингових механізмів з метою стимулювання збуту готової продукції в машинобудуванні ПАТ «АвтоКРАЗ» (українсько-німецьке підприємство «Мега-Моторс» – 17,08%), який з метою збільшення обсягів продажу продукції розвиває власну програму лізингу. На підприємстві було створено дочірнє підприємство «КРАЗЛізинг». Треба зазначити, що в ЄС за допомогою власних лізингових структур виробники реалізують більше 50% вантажних автомобілів [9]. Щодо впровадження стандартів для зміцнення конкурентних позицій та виходу на нові ринки, підприємство провело ряд заходів: установка на автомобілях двигуна екологічного класу Євро-5, що забезпечує покращені техніко-економічні показники по витраті палива; створенням нових моделей полегшених автомобілів спеціально для роботи в умовах міського циклу; капітальні інвестиції на закупівлю нового обладнання і модернізацію діючого складають 70% (2016 р.); стандарт ISO/TS 16949:2009, орієнтований на попередження дефектів і зменшення втрат при виробництві.

Активно впроваджують як пріоритет логістичної політики соціо-екологічні стандарти підприємств з іноземним капіталом, частина з яких працює виключно на давальницькій сировині (імпорт давальницької сировини у

Львівській області за товарною групою «машини, обладнання, механізми, електротехнічне обладнання, електричні машини» за період 2010–2015 рр. коливається в межах 42% від загальної кількості, а експорт готової продукції, виготовленої з давальницької сировини цієї групи – 53% [4, с. 32–33]). Для прикладу, ТзОВ ЛЕОНІ Ваерінг Системс УА ГмБХ (м. Стрий) є інноваційним виробником кабелів для екологічних технологій. Підприємство розвинуло цілісну концепцію сталого розвитку за допомогою "зелених технологій". Вона підкреслює чітке прагнення до екологічної відповідальності на усіх стадіях виробництва. [1]. Аналогічними у діяльності є компанії ТзОВ «Фуджікура Аутомотів Україна Львів» (м. Яворів) та «Нексанс Україна» (ТзОВ «Електроконтакт Україна» м. Броди). Стратегія останньої компанії заснована на постійних інноваціях у продуктах, рішеннях і сервісах, розвитку співробітників, підготовці замовників та впровадженні безпечних, низько-екологічних промислових процесів [3].

Отже, для першої досліджуваної групи підприємств, успішно діючих, можна виділити наступні напрямки логістичної політики:

- відсутність сезонності попиту за рахунок великої кількості дочірніх підприємств з різним асортиментом;
- зосередження на пріоритетних напрямках діяльності;
- активне впровадження інновацій (розробка нових моделей);
- консолідація збутових і постачальницьких потоків підприємстві (довгострокові прямі угоди), як наслідок невисока частка запасів у майні підприємства, що показує побудована трендова модель (рис. 2);
- впровадження прогресивних енергозберігаючих технологій (установка двигунів класу євро-5);
- виробництво екологічного продукту: електротранспорт;
- наявність системи управління якістю (ISO) та відповідність іншим міжнародним стандартам;
- ринки збуту в країнах Європи, СНД, вітчизняний.

На сучасному етапі машинобудівна галузь характеризується середньою прибутковістю і спостерігається низький рівень попиту на

продукцію галузі. У таких умовах найбільш доцільним є вибір стратегії диверсифікації [6, 7]. Тобто це одночасний розвиток декількох або багатьох не взаємопов'язаних технологічних видів виробництва або обслуговування, розширення асортименту виробництва чи послуг [14, 145]. Аналізуючи діяльність наведених на рис. 2 підприємств, ПАТ Конвеєр, Запоріжтрансформатор, ПАТ Бориславський завод РЕМА можна віднести до диверсифікованих. Процес диверсифікації присутній безпосередньо у виробництві та переліку послуг, який в майбутньому розширить масштаб дії власних інновацій та приведе до зміни формату бізнесу.

На потужностях для виробництва конвеєрних ліній ПАТ Конвеєр (ТзОВ Холдингова компанія «Доброта» – 19,4%) якісно виготовляє металоконструкції для сонячних батарей, як складової енергозберігаючих технологій іноземному замовнику. А також впроваджує технології для виготовлення побутових твердопаливних котлів.

ПАТ Запоріжтрансформатор (КУА «Сварог Ессет Менеджмент» (Україна) – 98% акцій) окрім класичного трансформаторного та реакторного устаткування для енергетичної галузі також займається комплектацією трансформаторного обладнання системою моні-

торингу, управління та діагностики та виробництвом трансформаторного обладнання для «інтелектуальних мереж». ЗТР приділяє особливу увагу побудові довгострокових партнерських відносин з клієнтами та постачальниками. Для встановлення таких відносин підприємство обрало стратегію WIN / WIN (взаємовигідного співробітництва). Щорічне збільшення обсягів випуску і продажів ЗТР неминуче призводять до зростання обсягів закупівель. У такій ситуації результати ще більше залежать від якості комплектуючих та своєчасності поставок, ефективності схем логістики, взаєморозуміння з постачальниками. Тому головною умовою співпраці з постачальниками є отримання 100% відповідності термінів та якості поставок, яка коригується розробленою системою оцінки постачальників.

Як приклад вчасної диверсифікації діяльності можна навести завод обладнання «FEROX» – машинобудівне підприємство (ТзОВ «ІНТЕРПЕТ», м. Львів), яке в своїй діяльності успішно поєднує напрацьований досвід з динамічним розвитком і гнучкістю. Підприємство є одним з небагатьох підприємств, що займаються виробництвом як серійного, так і несерійного обладнання в охопленому переліку галузей: транспортній, переробній, м'ясопереробній, енергетичній і віднедавна

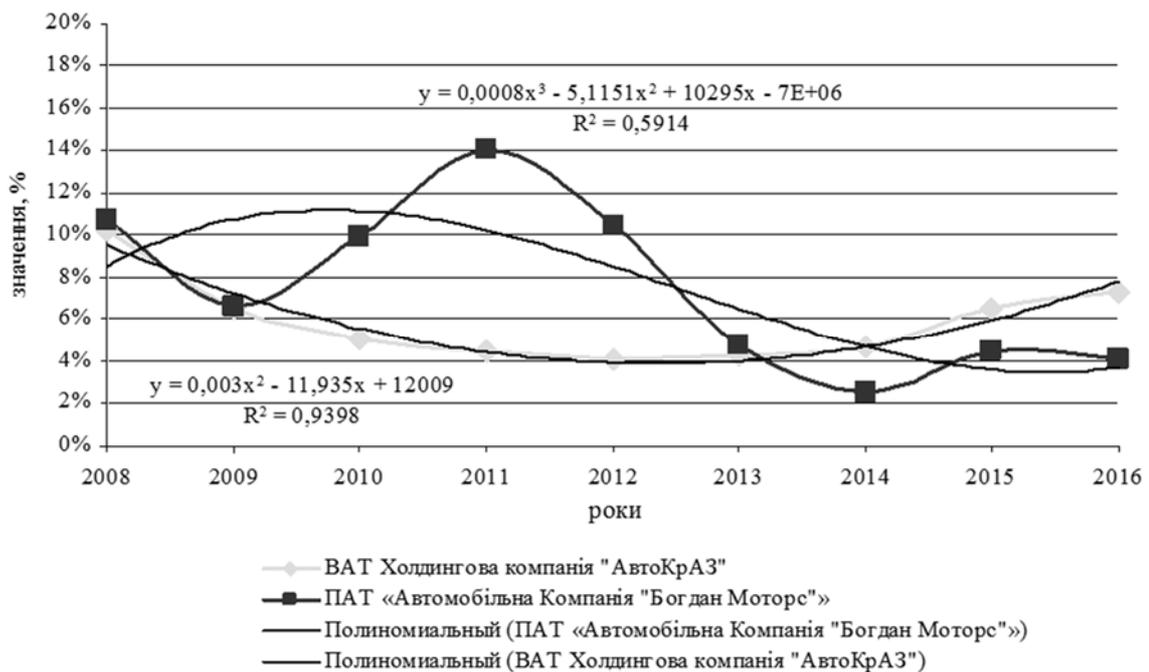


Рис. 2. Динаміка коефіцієнту реальної вартості запасів у майні успішних підприємств, % (2008–2016 рр.)

військовій. [2]. Логістична політика підприємства знайшла відображення у роботі конструкторсько-технологічного бюро: окрім традиційного обладнання для переробної промисловості, підприємство пропонує автоматичні лінії для переробки полімерів та вузли для ремонту екологічного електротранспорту.

Широкопрофільне ПАТ Бориславський завод РЕМА, в додаток до радіоелектронної медичної апаратури, почало виготовляти обладнання для транспортування нафти і газу та опалювальне обладнання. Широкий номенклатурний асортимент розширив відповідно клієнтську базу, постачальницьку та ринки збуту.

Проаналізувавши діяльність наступної виділеної групи диверсифікованих підприємств, можна побачити на рис. 3 динаміку питомої ваги матеріальних витрат у операційних, яка не є стабільною та залежить від імпорту сировини та налагодженості зв'язків із постачальниками, а також окреслити такі основні рішення логістичної політики на даний час:

- збут продукції відбувається через прямі поставки споживачеві;
- виробництво конкурентоздатної продукції, відмінної від основного виду діяльності, використовуючи наявні виробничі потужності. Неостаточна визначеність із асортиментом продукції та споживачем відображається на високих матеріальних витратах підприємства (рис. 3);

- приналежність до міжнародних асоціацій, обмін знаннями та досвідом між учасниками;
- ринки збуту в країнах СНД та Азії, вітчизняний;
- впровадження систем управління якістю та менеджменту.

Акціонерами ПАТ Дрогобицький машинобудівний завод та ПрАТ Самбірський дослідно-експериментальний завод є фізичні особи. Така розпорошеність акцій немає позитивного впливу на менеджмент підприємств та прийняття стратегічних рішень. У першого асортимент продукції не суттєво змінився за останні десятиліття, тому характерними є фактична відсутність реалізації продукції на перспективний та ємнісний ринок, чому в свою чергу посприяла поява значної кількості китайських виробників-конкуреннтів на вітчизняному ринку. Цьому й слідують малі об'єми реалізації, відсутність постійних замовлень, осідання на складах готової не конкурентоздатної продукції (рис. 4). ПАТ Дрогобицький машинобудівний завод є самостійним господарюючим підприємством і державного фінансування не одержує; спеціалізується на випуску продукції машинобудування, а саме: запасні деталі до автомашин КАМАЗ, МАЗ, ГАЗ; паливні баки автобусів ЛАЗ; глушники до вантажних машин і автобусів ЛАЗ; мотор-редуктор черв'ячний. Фінансовий стан підприємство планує поліпшити за рахунок

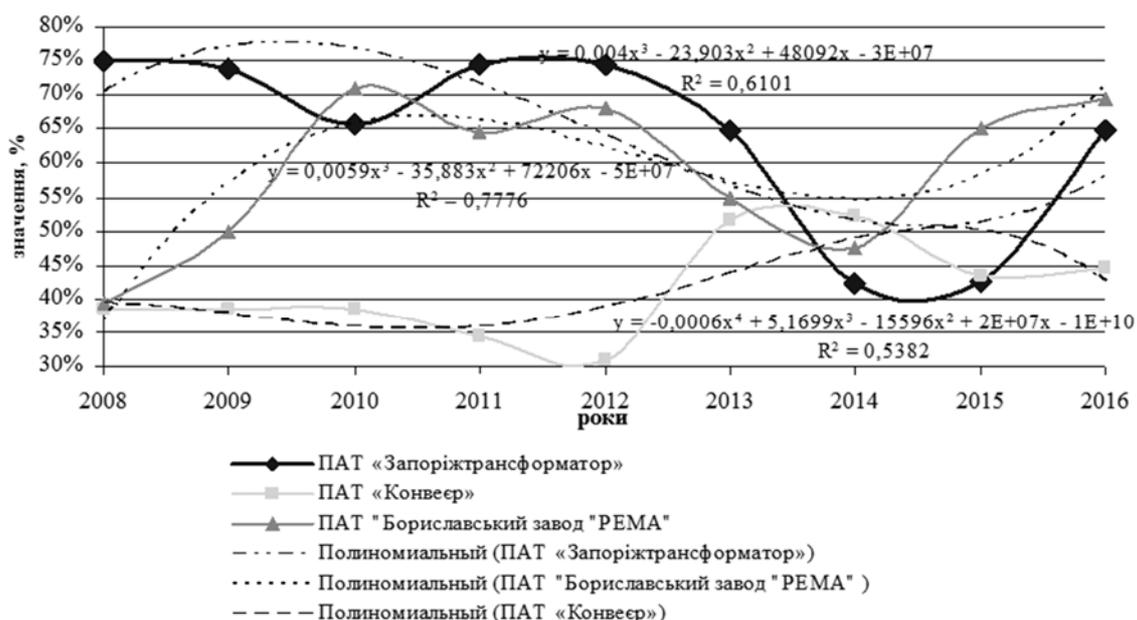


Рис. 3. Трендова модель зміни питомої ваги матеріальних витрат у загальній сумі операційних витрат для диверсифікованих підприємств

збільшення обсягів виробництва, пошуку нових замовників, зменшення енергомісткості продукції. Даному підприємству без інвестора та фінансової підтримки самому вийти із кризової ситуації неможливо.

До третьої групи віднесено підприємства, в яких логістична політика стала відображенням їх слабких маркетингових і ринкових позицій, що відображають такі явища:

- фактична відсутність реалізації продукції на перспективний та ємнісний ринок;
- вузький асортимент продукції;
- наявність незадіяних у діяльності площ;
- невідповідне інформаційне забезпечення;
- відсутність постійних замовлень.

Участь персоналу і топ-менеджменту у розробленні методики оцінювання логістичних рішень та їх наслідків є важливим в процесі виведення підприємства з кризи. Робітники на підприємстві можуть краще знати про недоліки в діяльності ніж менеджери вищої ланки управління. Але у вітчизняній практиці обмін досвідом таких ланок ще не є популярним. Фахівці із впровадження філософії Кайдзен в діяльність вітчизняних підприємств виділяють вісім причин, чому робітники мало спілкуються з керівництвом і опираються будь-яким змінам [10]: зміни викликають відчуття дискомфорту; необхідно докласти додаткові зусилля, виникає страх невідомості; люди не вірять в успіх (за статистикою, приблизно 3/4 спроб щось змінити на

краще ні до чого не призводять);кожен боїться помилитися;люди не бачать позитивних прикладів;більшість не розуміють особистої вигоди;негативну роль відіграє природна лінь, що змушує людей іти шляхом найменшого опору.

Радикальні зміни в корпоративному управлінні (тісна співпраця керівництва із робітниками) безпосередньо впливають на основні принципах діяльності підприємства (окрім максимізації прибутку і мінімізації витрат), це: вихід на нові ринки; провадження екологічних, соціальних, технологічних стандартів; сертифікація продукції; економія коштів на транспортуванні та складських операціях; соціальна відповідальність бізнесу; створення логістичних ланцюгів на довгострокові періоди; тісна співпраця із постачальниками та дистриб'юторами. Узагальнюючи вище наведену інформацію та розглядаючи логістичну політику як один із основних факторів вибору конкурентної стратегії підприємства, можна графічно представити простір її впровадження та виділити основні чинники впливу на неї (рис. 5). Отже, логістична політика є важливим елементом, який прямо впливає на конкурентну стратегію підприємства та формує його додану вартість. В умовах євроінтеграції конкурентними перевагами для підприємств є такі умови: участь співвласників підприємства, топ-менеджменту та персоналу в оцінці прийнятих логістичних

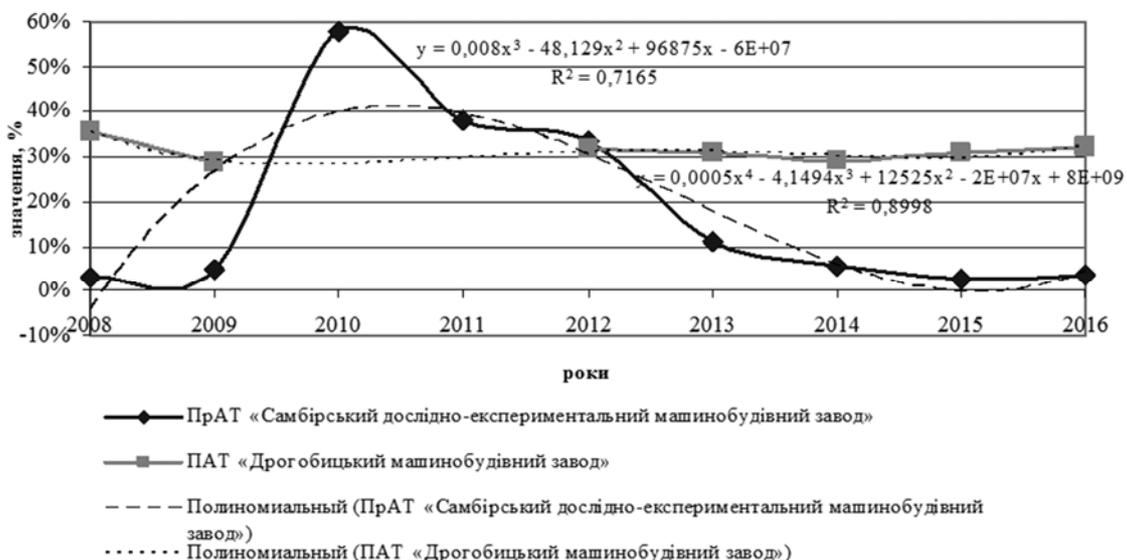


Рис. 4. Динаміка коефіцієнту реальної вартості запасів у майні кризових підприємств, % (2008–2016 рр.)

рішень, впровадження соціальних та екологічних стандартів управління, впровадження інновації та об'єктів інтелектуальної власності.

Виведення підприємства з кризи або утримання його стабільності на ринку потребує комплексних заходів з точки зору не лише фінансів, кадрів, маркетингу, а і логістики. Логістична політика є важливою складовою стратегічного мислення менеджменту, орієнтованого на покращення іміджу підприємства, зміцнення його конкурентних позицій, забезпечення сприятливих умов для бізнесу і протікання матеріально-речових потоків.

На логістичну політику в сучасних умовах поглиблення процесів євроінтеграції істотно впливають жорсткі технічні, екологічні та соціальні стандарти. Із вище проведених досліджень трьох груп машинобудівних підприємств випливає, що сучасний машинобудівний бізнес повинен бути орієнтований на зменшення ризику залежності від постачальників, здійснення закупок безпосередньо у виробника металопродукції, збільшення асортименту за рахунок розширення виробничих потужностей, створення оптимальних і зручних для клієнта умов постачання готового виробу та запасних частин.

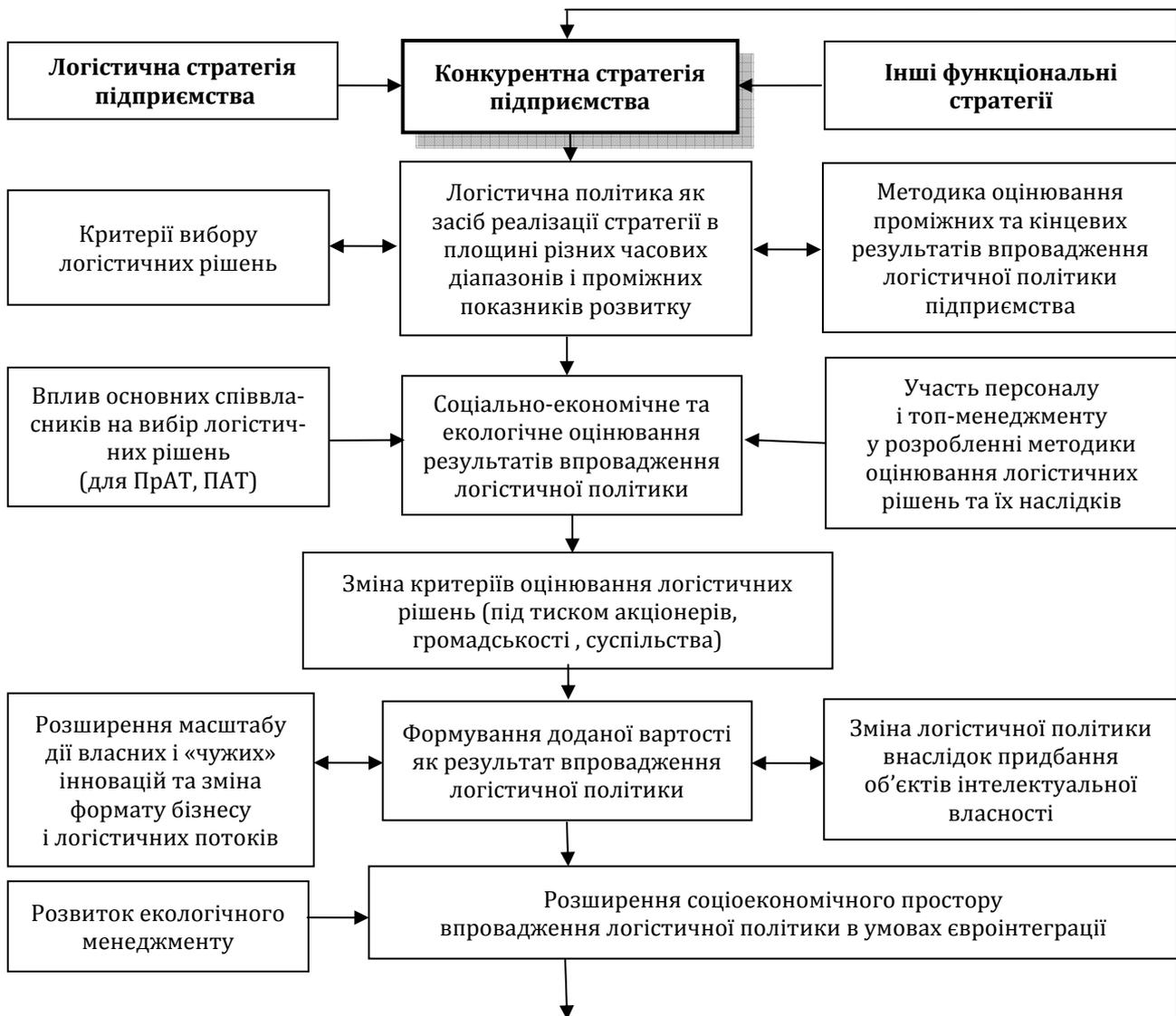


Рис. 5. Простір впровадження логістичної політики та її значення у реалізації конкурентної стратегії підприємства

Джерело: власна розробка.

Список використаних джерел

1. Леоні в Україні [Електронний ресурс] — Режим доступу: www.leoni-ukraine.com.
2. Завод обладнання [Електронний ресурс] — Режим доступу: <http://ferox.com.ua>.
3. Nexans Україна [Електронний ресурс] — Режим доступу: <http://www.nexans.ua>.
4. Промисловість Львівської області. Статистичний збірник 2015. — 182 с.
5. Електронна база даних емітентів [Електронний ресурс] — Режим доступу: <https://smida.gov.ua>.
6. Трубочанін В. В. Механізм диверсифікації виробництва на промислових підприємствах : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня докт. ек. наук : спец. 08.00.04 / Трубочанін В. В. — НАН України; Ін-т економіки пром-сті. — Донецьк, 2011. — 32 с.
7. Мних О. Б. Криза транспортного машинобудування в Україні і маркетинговий підхід до формування ринкової вартості машинобудівних підприємств / О. Б. Мних // Актуальні проблеми економіки. — 2016. — № 9 (183). — С. 77—86.
8. Окландер М. А. Логістична система підприємства : монографія / М. А. Окландер — Одеса: Астропринт, 2004. — 312 с.
9. Соломко А. С. Засоби підвищення ефективності використання основних фондів підприємств суднобудівної галузі України в сучасних економічних умовах. / А. С. Соломко // Актуальні проблеми економіки. — 2010. — № 1 (103). — С. 164—174.
10. Павелко В. Філософія кайдзен і можливість подолати супротив змінам [Електронний ресурс] / В. Павелко // Дистрибуція та логістика, № 1 (126). — 2016. — Режим доступу: <http://logist.fm/publications/filosofiya-kaydzen-i-mozhlyvist-podolati-suprotiv-zminam>.
11. Державна служба статистики [Електронний ресурс] — Режим доступу: www.ukrstat.gov.ua.
12. За 2016 рік виробництво автомобілів в Україні впало на 29% [Електронний ресурс] — Режим доступу: <http://intvua.com/news/economics/1481207676-za-2016-rik-virobnitstvo-avtomobiliv-v-ukrayini-vpalo-na-29-.html>.
13. Макогон Ю. В. Системне управління логістичною діяльністю промислового підприємства / Ю. В. Макогон // Вісник Донецького національного університету, серія В: Економіка і право. — 2011. — №2. — С. 118—122.
14. Окландер М. А. Перспективи диверсифікації виробництва України в умовах інтеграційних процесів / М. А. Окландер, М. В. Лузеї // Молодий вчений. — 2014. — № 5. — С. 144—148.
15. Didier Vila, Alain Martel, Robert Beauregard. Taking market forces into account in the design of production-distribution networks: A positioning by anticipation approach. The Journal of Industrial and Management Optimization, 2006 — p. 31.

References

1. Leoni in Ukraine [Electronic resource] — Access mode: www.leoni-ukraine.com.
2. Plant of equipment [Electronic resource] — Access mode: <http://ferox.com.ua>.
3. Nexans in Ukraine [Electronic resource] — Access mode: <http://www.nexans.ua>.
4. Industry of Lviv region. Statistical Collection 2015. — 182 p.
5. Electronic database of issuers [Electronic resource] — Access mode: <https://smida.gov.ua>.
6. Trubchanin V. The mechanism of diversification of production at industrial enterprises: author's abstract. dis for obtaining sciences. degree doc. eq Sciences: special 08.00.04 / Trubchanin V.V. — NAS of Ukraine; Institute of Economics of Industrial Design. — Donetsk, 2011. — 32 p.
7. Mnych O. The crisis of transport engineering in Ukraine and marketing approach to the formation of market value of machine-building enterprises / O. Mnych // Current problems of the economy. — 2016. №9 (183). — P. 77—86.
8. Oklander M. Logistics system of the enterprise: [monograph] / M. Oklander. — Odessa: Astroprint, 2004. — 312 p.
9. Solomko A. Means of increasing the efficiency of the use of fixed assets of enterprises of the shipbuilding industry of Ukraine in modern economic conditions. / A. Solomko // Current problems of the economy. — 2010. — No. 1 (103). — P. 164—174.
10. Pavelko V. Kaizen's philosophy and the opportunity to overcome resistance to changes [Electronic resource] / V. Pavelko // Distribution and logistics, № 1 (126). — 2016. — Mode of access: <http://logist.fm/publications/filosofiya-kaydzen-i-mozhlyvist-podolati-suprotiv-zminam>.
11. State Statistics Service [Electronic resource] — Access mode: www.ukrstat.gov.ua.
12. In 2016, the production of cars in Ukraine fell by 29% [Electronic resource] — Access mode: <http://intvua.com/news/economics/1481207676-za-2016-rik-virobnitstvo-avtomobiliv-v-ukrayini-vpalo-na-29-.html>.
13. Makogon Y. System management of logistics activity of industrial enterprise / Y. Makogon // Bulletin of the Donetsk National University, series B: Economics and Law. — 2011. — № 2. — P. 118—122.
14. Oklander M. A. Perspectives of diversification of Ukrainian production in the conditions of integration processes / M. Oklander, M. Luzei / Young scientist. — 2014 — № 5. — P. 144—148.
15. Didier Vila, Alain Martel, Robert Beauregard. Taking market forces into account in the design of production-distribution networks: A positioning by anticipation approach. The Journal of Industrial and Management Optimization, 2006 — p. 31.

Сапотницькая Н. Расширение экономического пространства внедрения логистической политики отечественных машиностроительных предприятий в контексте улучшения их конкурентных позиций

В статье дано содержательную характеристику особенностей формирования логистической политики и ее эволюции в рыночных условиях функционирования промышленных предприятий. Определены особенности формирования логистической конкурентной политики машиностроительных предприятий на этапе глобализации украинского бизнеса. Приведены трендовые модели, которые демонстрируют актуальность логистических проблем на машиностроительных

предприятиях с различным уровнем их финансовой устойчивости. В виде причинно-следственных связей между целями и ресурсами логистической и других функциональных стратегий показано пространство внедрение логистической политики и ее значение в реализации конкурентной стратегии предприятия.

Ключевые слова: машиностроительное предприятие, логистика, потенциал, конкуренция, экономическое пространство, рынок, логистическая политика.

Sapotnitska N. Expansion of the economic space for the implementation of the logistics policy of domestic machine-building enterprises in the context of improving their competitive positions

The article gives a meaningful description of the peculiarities of the formation of logistic policy and its evolution in the market conditions of the functioning of industrial enterprises. The peculiarities of formation of logistic competition policy of machine-building enterprises at the stage of globalization of Ukrainian business are determined. A division of enterprises was conducted, focusing on co-owners, product range and sales markets. Generalized the peculiarities of the logistic policy of the investigated enterprises according to the defined division. Were constructed trend model based on data on the size of stocks, material and operating costs of enterprises, which demonstrate the relevance of logistic problems at machine-building enterprises with different levels of financial sustainability. In the form of causal links between goals and resources of logistics and other functional strategies, the space of implementation of logistic policy and its importance in the implementation of the competitive strategy of the enterprise is shown. Logistics policy is an important element that directly affects the company's competitive strategy and forms its value added at the expense of participation of co-owners of the enterprise, top management and personnel in assessing the logistics solutions adopted, implementing social and environmental standards of management, introducing innovations and intellectual property objects. Domestic enterprises should be guided by the modern needs of potential clients, take into account the situation on the market, the policy of competitors, and also produce products that will be energy-efficient and less material-cost. The results of the evaluation of logistics policy from the point of view of socioeconomic and environmental management at the enterprise are evidenced not only by the share of foreign capital, but also by the gradual expansion of the sales geography, the constant modernization of production capacities, the allocation of funds by the enterprise to mining and research and development works, maintenance competitive positions at the expense of quality of goods, long-term relations with contractors, etc. Implementation of such activities by the enterprise is the result of timely developed logistics policy, adapted to any changes from the external environment.

Key words: machine-building enterprise, logistics, potential, competition, economic space, market, logistic policy.

Стаття надійшла до редколегії 01.11.2017