

Шифр «Логістична складова»

Організація транспортних логістичних процесів для потреб військових
підрозділів Національної гвардії України

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
1 ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ТРАНСПОРТНОЇ ЛОГІСТИКИ ВІЙСЬКОВИХ ПІДРОЗДІЛІВ НАЦІОНАЛЬНОЇ ГВАРДІЇ УКРАЇНИ	5
1.1 Уточнення поняття транспортної логістики згідно умов постіндустріальної економіки	5
1.2. Транспортна логістика як інструмент підвищення ефективності тилового забезпечення підрозділів Національної гвардії України.....	7
1.3. Аналіз особливостей логістичного управління тиловим забезпеченням військових підрозділів Національної гвардії України.....	11
2. ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМ РЕСУРСНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПІДРОЗДІЛІВ НАЦІОНАЛЬНОЇ ГВАРДІЇ УКРАЇНИ НА ОСНОВІ ІННОВАЦІЙНИХ ІНСТРУМЕНТІВ ТРАНСПОРТНОЇ ЛОГІСТИКИ.....	17
2.1. Аналіз матеріально-технічного забезпечення як ключової ланки транспортної логістики військових підрозділів Національної гвардії України.....	17
2.2. Аналіз специфіки використання інновацій у логістичних процесах тилового забезпечення підрозділів Національної гвардії України.....	21
3. ВДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ РЕЧОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПІДРОЗДІЛІВ НАЦІОНАЛЬНОЇ ГВАРДІЇ УКРАЇНИ НА ОСНОВІ ПРОЕКТУВАННЯ ТРАНСПОРТНИХ ЛОГІСТИЧНИХ ЛАНЦЮЖКІВ ПОСТАВОК РЕЧЕЙ.....	25
ВИСНОВКИ.....	29
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	30

ВСТУП

Ефективне тилове, матеріально-технічне та речове забезпечення підрозділів Національної гвардії України є необхідною умовою підвищення їх боєздатності. Рівень ресурсного забезпечення значним чином визначається механізмом організації та управління логістичними ланцюжками поставок до військових підрозділів, належне проектування якого дозволить приблизити речове забезпечення підрозділів Національної гвардії України (НГУ) до міжнародних стандартів. Планування, організація та управління ланцюжками поставок до кінцевого споживача є предметом розгляду транспортної логістики, використання якої для задоволення потреб військових підрозділів НГУ сприятиме підвищенню результативності системи ресурсного забезпечення війська.

Аналіз спеціалізованої літератури засвідчує, що, з одного боку, проблеми інноваційної підтримки процесів транспортної логістики тилового забезпечення підрозділів у сучасній військовій економіці є актуальними, з іншого – система тилового забезпечення є ключовою частиною логістичного процесу. Проте визначені напрями досліджень більшою частиною не розкривають системно проблеми використання інновацій у логістичних процесах тилового забезпечення підрозділів Національної гвардії України.

Метою даного дослідження є розробка практичних рекомендацій щодо вдосконалення транспортної логістики військових підрозділів Національної гвардії України. Об'єктом дослідження наукової роботи є військові підрозділи Національної гвардії України. Предмет дослідження – методика організації транспортної логістики тилового забезпечення військових підрозділів Національної гвардії України.

Науковим результатом даної роботи стало методичне забезпечення організації транспортної логістики тилового забезпечення військових підрозділів Національної гвардії України.

Практичним результатом наукової роботи є рекомендації командуванню

військових підрозділів Національної гвардії України стосовно підвищення ефективності організації транспортної логістики тилового забезпечення.

Робота складається з 3 розділів, які представлено на 30 сторінках друкованого тексту.

1 ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ТРАНСПОРТНОЇ ЛОГІСТИКИ ВІЙСЬКОВИХ ПІДРОЗДІЛІВ НАЦІОНАЛЬНОЇ ГВАРДІЇ УКРАЇНИ

1.1. Уточнення поняття транспортної логістики згідно умов постіндустріальної економіки

Жорсткі умови конкурентного середовища в умовах постіндустріальної економіки вимагають застосування нових підходів до планування та управління рухом товарних потоків від виробника готової продукції до споживача, заснованих на принципах транспортної логістики, а зростання її ролі в забезпеченні ефективності економічної діяльності зумовило необхідність перегляду визначення цього терміну.

По-перше, транспортна логістика є частиною загальної теорії управління, але виокремлюється з неї своєю специфікою, яка полягає в управлінні різноманітними потоковими процесами, що мають просторово-часову послідовність. З чого випливає висновок, що об'єктом її використання може бути будь-яка діяльність, де сукупність процесів чи подій має альтернативну послідовність у просторі та в часі й розглядає багато варіантів її організації та управління за певними критеріями.

По-друге, особливістю транспортної логістики є її здатність не тільки керувати потоковими процесами, а й забезпечувати організацію раціонального управління ними з метою виявлення прихованих резервів управління, головним чином у вигляді додаткових доходів і прибутку. По-третє, особливістю транспортної логістики є її призначення для реорганізації форм і методів управління потоковими процесами з метою виявлення та використання додаткових резервів за рахунок продуктивних факторів і джерел. Це є найбільш характерним для еволюційно налагодженої ринкової економіки розвинених країн.

Логістику розглядають як сферу наукової діяльності, яка спрямована на

створення системи виробничо-комерційних взаємовідносин на мікро-, мезо-, макрорівнях на принципах інтеграції та оптимізації матеріальних (матеріальні ресурси, напівфабрикати, готова продукція), інформаційних (паперова чи електронна документація), фінансових (фінансові ресурси), сервісних (послуги транспортних підприємств, експедиторських компаній, гуртових та роздрібних посередників тощо), інноваційних (наукових ідей, розробок), кадрових і інвестиційних потоків у коротко- та довгостроковому періодах з метою забезпечення максимізації прибутку, збільшення частки ринку та досягнення довгострокових конкурентних переваг [5, С. 149].

З цього можна зробити висновок, що транспортна логістика є науково-практичним інструментом спільного господарювання багатьох економічно самостійних ринкових структур, що дозволяє досягти раціональної організації потокових процесів, які відбуваються в просторово-часовій послідовності, з метою виявлення та реалізації потенційних резервів управління й одержання додаткових доходів і прибутку цими структурами переважно за рахунок суспільно-корисних, головним чином – виробничих, факторів і джерел. Саме концепція логістики містить у собі значні резерви економії часу та оптимізації витрат на виконання логістичних операцій. Досвід провідних зарубіжних країн доводить високу ефективність логістики в отриманні стійких конкурентних переваг. Завдяки їй підприємства забезпечують необхідний рівень обслуговування кінцевого споживача, надаючи йому при цьому певні додаткові користі (цінності). Ці додаткові цінності можуть стосуватися і еластичності поставок щодо величини партії, і еластичності щодо умов оплати, і еластичності щодо термінів та місця виконання замовлення.

Аналіз основних і допоміжних видів діяльності з додаванням вартості допомагає встановити, у якому місці логістичного ланцюга відбувається найбільше зростання вартості, а де є потенційні можливості для її збільшення за рахунок зміни розміщення видів діяльності та покращення їхньої інтеграції. Водночас окремі логістичні дії не додають вартості, а лише збільшують витрати. Тому одним з найважливіших завдань логістичного управління є

елімінація часу операцій, які не додають вартості продукту, досягаючи тим самим скорочення логістичного циклу. Прийнята сьогодні логістична ідеологія «customer focused manufacturing» (виробництво, орієнтоване на покупця) на перше місце висуває вимоги гнучкості виробництва і використання зворотного зв'язку між стадіями товароруку.

Відповідно до цих вимог, пристосування до інтересів споживачів потребує від підприємств-виробників не просто адаптації товару до потреб конкретного покупця, а й підтримки постійного зворотного зв'язку з ним і адаптації всього ланцюга до таких потреб. Результатом реалізації цих умов є підвищення якості обслуговування і, перш за все, скорочення часу виконання замовлень та дотримання узгодженого графіка поставань.

Таким чином, фактор часу, поряд з ціною і якістю продукції, визначає успіх функціонування підприємства на сучасному ринку, а показник тривалості логістичного циклу як окремий його випадок, разом з показниками логістичних витрат, рівня технічного обслуговування, надійності поставань, використовується як критерій оцінки ефективності логістичного управління.

1.2. Транспортна логістика як інструмент підвищення ефективності тилового забезпечення підрозділів Національної гвардії України

Згідно умов постіндустріальної економіки центральною ланкою тилового забезпечення військових підрозділів Національної гвардії України має стати система транспортної логістики, яка забезпечує ефективне та оперативне задоволення потреб війська у необхідних запасах.

Важлива умова ресурсного забезпечення підрозділів Національної гвардії України – це пошук резервів зниження витрат на заготівлю, складування, розвантаження, навантаження та відправлення продукції. Скорочення витрат на транспортно-складські операції підвищує економічну ефективність матеріального та тилового забезпечення військ. Істотний вплив при цьому відіграє вибір оптимального варіанту витрат на логістичні операції.

Ефективність тилового та матеріального забезпечення військових підрозділів прямо пов'язані з ефективністю системи контролю за операційними витратами. Тенденція до зростання витрат призводить до необхідності аналізу логістичної діяльності з метою виявлення джерел можливої економії. Необхідність зниження логістичних витрат пов'язана із підвищення цін на продукцію, з одного боку, і обмеженням розмірів ринків збуту, що не дозволяє збільшити обсяг виробництва продукції, - з іншого.

Водночас не завжди має сенс ставити перед собою завдання зниження логістичних витрат, пов'язуючи підвищення прибутковості зі зміною тарифів, податків, цін на сировину. Простий шлях скорочення, до якого на практиці сходяться більшість програм з мінімізації витрат, може призвести до послаблення результативності системи тилового та матеріального забезпечення військових підрозділів. Логістичні витрати мають складати 5-35 % від загальних обсягів закупівель. Витрати на логістику, як правило, складають одну з найбільших частин витрат, пов'язаних з тиловим та матеріальним забезпеченням військових підрозділів.

Аналіз структур логістичних витрат показує, що найбільшу частку в них займають витрати на управління запасами (20-40 %), транспортні витрати (15-35 %) та адміністративні витрати (9-14 %) [2].

Загалом, основною концепцією, що описує ефективність логістичних витрат, є концепція загальних витрат або повної вартості, яка була введена Л. Говардом, Д. Каллітоном і Д. Стілом. Вони показали, як підхід з позиції загальних витрат виправдовує високі затрати на логістичні операції [16]. Суть цієї концепції полягає в тому, що, якщо витрати на якісне та вчасне обслуговування споживачів (в нашому випадку - військових підрозділів Національної гвардії України) дозволяють зменшити або зовсім усунути інші витрати (зокрема на складування і зберігання запасів), то паралельно відбувається зниження загальних витрат матеріального забезпечення. Основні переваги управління логістичними витратами як засобом підвищення ефективності тилового забезпечення військових підрозділів Національної

гвардії України є закупівля та використання конкурентоспроможної продукції за рахунок нижчих витрат і, відповідно, зниження ціни одиниці продукції; наявність якісної та реальної інформації про логістичні витрати окремих видів продукції; надання об'єктивних даних для прийняття обґрунтованих і ефективних управлінських рішень стосовно тилового забезпечення війська.

Таким чином стає все більш очевидним те, що конкурентна перевага виходить із здатності до комбінування мережі пов'язаних організацій, яка в наш час отримала назву «логістичного ланцюга поставок». До того ж у сучасних економічних умовах ринки стають все більш мінливими і, отже, менш передбачуваними. Таким чином, потреба в адаптивному реагуванні зростає.

Задоволення потреб військових підрозділів Національної гвардії України і знання ринку є вирішальними елементами для розгляду, коли командування намагається виробити нову логістичну стратегію [1]. Тільки при повному розумінні потреб і обмежень ринку командування військових підрозділів може зробити спробу розробити стратегію, яка задовольнить як учасників логістичного ланцюга, так і кінцевих споживачів (тобто солдат і офіцерів Національної гвардії України). Ініціативи щодо поліпшення показників логістичного ланцюга спрямовані на зведення попиту та пропозиції шляхом зниження витрат і водночас більш повного задоволення вимог військових підрозділів. Це обумовлює скорочення невизначеності у логістичному ланцюзі наскільки це можливо, забезпечення передбачуваності попиту для попередніх ділянок логістичного ланцюга. Однак іноді невизначеності в ланцюзі поставок важко уникнути через характеристику продукту. Наприклад, якщо попит на продукт схильний до змін моди і менш залежний від внутрішньої корисності продукту, то він менш передбачуваний.

Отже, командування військових підрозділів Національної гвардії України має змиритися із невизначеністю, але необхідно виробити стратегію, яка все ж дозволить зводити попит і пропозицію.

Значний інтерес останнім часом було виявлено до концепції «чіткого виробництва» і більш широкої концепції «чіткого підприємства» [3, 6-8, 11]. У

контексті нашої наукової роботи пояснимо, що концепція «чіткості» досить ефективно застосовується в умовах відносної стабільності, передбачуваності попиту і низької невизначеності. Навпаки, в умовах, де попит і потреби військових підрозділів сильно варіюються, виникає потреба у високому рівні адаптивності логістичного ланцюга. У межах дослідження можливих варіантів застосування концепцій необхідно, на наш погляд, показати різні умови, за яких ці концепції можна комбінувати, забезпечуючи високу конкурентоспроможність ланцюга, здатну перемагати в мінливому і конкурентному середовищі. Для початку ми вкажемо на важливі відмінності у двох концепціях, а також, як одна з них може виграти при впровадженні іншої. Як адаптивність, так і чіткість висувають вимоги високої якості продукту.

Вони також вимагають мінімізації загального часу задоволення потреби, яке визначається як час від подачі заявки командуванням військових підрозділів до доставки товару на військові склади. Загальний час виконання має бути мінімізований для забезпечення адаптивності, оскільки попит сильно варіативний і важко передбачуваний. Якщо ланцюг має довгі періоди доставки, то постачальник не може достатньо швидко реагувати на потреби військових підрозділів Національної гвардії України. До того ж, ефективне реструктурування скорочення операційних циклів завжди призводить до скорочення виробничих витрат і підвищення продуктивності. Терміни доставки необхідно скоротити в чіткому виробництві відносно зайвого часу доставки як непотрібних витрат, а чіткість передбачає усунення всіх непотрібних (зайвих) витрат. Суть різниці між чіткістю і адаптивністю щодо забезпечення додавання вартості для замовника в тому, що рівень обслуговування (доступність) – критичний показник для адаптивності, в той час, як витрати і низька ціна продажу тісно пов'язана із чіткістю. Тим не менше, там, де концепція скорочення загального часу циклу при ефективному впровадженні є достатньою умовою досягнення чіткого виробництва, це лише одна з умов досягнення адаптивного постачання.

Таким чином, використання транспортної логістики в системі тилового та матеріального забезпечення військових підрозділів Національної гвардії України в умовах реформування економіки України не може обмежитися лише раціоналізацією систем управління логістикою, а повинно супроводжуватися паралельним перетворенням їх у системи. У результаті ефект від її використання набагато перевищить додаткову вигоду суб'єктів господарювання від раціональної (оптимальної) організації управління їх поточковими процесами. Розгляд потенціалу логістики та її складових обумовлено потребою розробки механізму оцінки можливості застосування сучасних економічних підходів для тилового забезпечення війська. Оцінка її потенціалу дасть змогу виявити приховані резерви системи тилового забезпечення, а отже – збільшити віддачу від більш обґрунтованого застосування сучасних економічних інструментів, підвищити ефективність логістичних процесів та отримати такий економічний ефект, як скорочення витрат і часу у сферах тилового забезпечення військових підрозділів та обігу товарів.

1.3. Аналіз особливостей логістичного управління тиловим забезпеченням військових підрозділів Національної гвардії України

Незважаючи на те, що застосування логістики в економіці України зумовлене сучасними реаліями, управлінню тиловим забезпеченням військових підрозділів на засадах логістичних підходів приділяється поки що недостатньо уваги порівняно із розвиненими країнами. Командування військових підрозділів зарубіжних країн давно й успішно використовує логістичні підходи, тоді як їх українські колеги роблять тільки перші кроки в цьому напрямі.

Труднощі імплементації основних положень логістики у вітчизняних умовах полягають, насамперед, у нестабільності економіки України, а найважливіші проблеми, пов'язані з ефективним використанням логістики у вітчизняному досвіді, на думку науковців [4, 9, 10], можна поділити на

об'єктивні й суб'єктивні.

Об'єктивними причинами є недосконалість методологічної бази впровадження логістики в реальний сектор економіки України; невизначеність меж використання логістики в існуючих господарських системах; нестійке правове поле діяльності підприємницьких структур, а також непродумана система оподаткування; відсутність необхідної структуризації діяльності господарських систем, яка потрібна для впровадження логістики; значний моральний і фізичний знос виробничого устаткування; слаборозвинена транспортна інфраструктура, яка не відповідає сучасним вимогам (високий ступінь фізичного і морального зносу транспортних засобів і, як наслідок, низька ефективність їх функціонування); низький рівень розвитку виробничо-технічної бази складського господарства; недостатній рівень розвитку й використання сучасних систем електронних комунікацій, електронних мереж, систем зв'язку та телекомунікацій.

Суб'єктивними причинами є відсутність кваліфікованих фахівців з логістики і потенційне небажання менеджерів змінювати сталі стереотипи роботи на тлі загальної низької правової й управлінської культури. Начальники служб постачання, доставки, продажів, які звикли виконувати свої традиційні функції, перешкоджають упровадженню наскрізної схеми управління матеріальними потоками, оскільки цілі логістики не збігаються з цілями окремих функціональних підрозділів. Більше того, окремий військовий підрозділ, тилове забезпечення якого є оптимізованим з погляду логістики, може виявитися неоптимальною ланкою в загальному логістичному ланцюзі у зв'язку з тим, що логістичний підхід передбачає включення в ланцюг безпосередньо самого споживача (в нашому випадку військового підрозділу) і пов'язаних з ним постачальників і посередників. Саме координація роботи ланцюга, що складається з різних підприємств, є найважчою при використанні логістичних методів управління.

Основні передумови входження економіки України у сферу логістичного управління мають свою специфіку, зумовлену як тимчасово діючими

факторами, пов'язаними з перехідним характером української системи господарювання, так і з більш тривалими та постійно діючими факторами, зокрема такими, як розміри і географічне розташування країни; види, обсяги, якість і доступність природних ресурсів; наявність інтелектуального потенціалу і кваліфікованих трудових ресурсів; розміри, спеціалізація і розподіл по території країни виробничих комплексів і центрів; рівень інтеграції у світовий економічний простір [14, С. 260].

Не зважаючи на багатоаспектність і широту цілей логістичного управління, науковці-логісти [12, 13] виділяють спільні цілі, властиві всім учасникам логістичних систем. Головними серед них вважаються: удосконалення процесів фізичного переміщення ресурсів і готової продукції в усіх структурах, охоплених логістичним управлінням; гармонізація стратегічних, тактичних і оперативних логістичних цілей із загальними цілями і стратегіями матеріального та тилового забезпечення або інших учасників логістичного ланцюга; спрямування інтегрованої діяльності учасників логістичного ланцюга на ефективне обслуговування споживача за принципом «висока користь – допустимі витрати».

Логістичний підхід до управління тиловим забезпеченням військового підрозділу націлений на забезпечення раціоналізації потокових процесів у рамках керованої системи з позиції єдиного матеріалопровідного ланцюга, інтеграція окремих частин якого здійснюється на технічному, технологічному, економічному, методологічному рівнях, а мінімізація витрат часу і ресурсів досягається шляхом оптимізації наскрізного управління матеріальними, інформаційними та фінансовими потоками. Таким чином, логістичне управління полягає в цілеспрямованому впливі на логістичні потоки з метою синхронізації їхньої взаємодії і досягнення ефекту синергізму.

Як головна підсистема загальної системи управління тиловим забезпеченням військового підрозділу логістичне управління спрямоване на досягнення стратегічних і тактичних цілей. Логістичне управління інвестиційною, інноваційною, виробничою, фінансовою, кадровою та

інформаційною сферами діяльності сприяє реалізації стратегічних, а всіма потоковими процесами в ланцюзі «закупівля ресурсів – транспортування – виробництво – складування – реалізація – сервісне обслуговування кінцевих споживачів» – тактичних цілей тилового забезпечення військового підрозділу.

Загальною метою логістичного управління є реалізація й узгодження економічних інтересів безпосередніх і опосередкованих учасників підприємницьких процесів через найефективніше використання ресурсів в існуючих на даний час умовах господарювання. Загальна мета тилового забезпечення військового підрозділу конкретизується у підцілях, які визначаються потребами оптимізації і раціоналізації ресурсної системи, розвитком інфраструктури логістичної системи з урахуванням чинного законодавства про створення сучасної матеріально-технічної бази і товарного обміну, активного використання прогресивних інформаційних технологій.

Тилове забезпечення військового підрозділу можна охарактеризувати як процес, що постійно повторюється, тому логістичне управління можна розглядати як замкнений управлінський цикл, який також постійно повторюється. Як циклічний процес логістичне управління розглядають з позицій структурного, процесного та функціонального підходів, які тісно пов'язані між собою.

Тилове забезпечення військового підрозділу як логістичної системи, тобто такої, що підлягає логістичному управлінню, може бути подана за фазовим поділом трьома блоками [15]:

1) логістика постачання, під якою розуміють комплексне планування, управління та фізичне опрацювання потоку матеріалів, сировини, комплектуючих та відповідного інформаційного потоку від їх переміщення від постачальників до початкового складування;

2) логістика виробництва, яка включає управління процесами від початку виробництва до передавання продукції у військові склади Національної гвардії України;

3) логістика збуту охоплює управління переміщенням готових виробів до

військового підрозділу. Відмінною рисою логістичного управління є системний, цілісний підхід до організації та здійснення переміщень матеріалів і готових виробів на всьому шляху від виготовлення до кінцевого споживання. Логістичний підхід надає можливість розглядати рух вантажу від постачальника до військового підрозділу як систему, що становить поєднання взаємодіючих логістичних ланцюгів.

Логістичне управління здійснюється на основі загальних принципів управління з урахуванням специфіки логістичної діяльності. Серед принципів логістичного управління можна виділити такі:

- системність і комплексність, які полягають в управлінні всіма поточковими процесами у взаємодії та узгодженні окремих етапів бізнес-процесів з метою оптимізації всієї логістичної системи;
- узгодження критеріїв оцінки ефективності функціонування окремих ланок логістичного ланцюга на мікро- і макрологістичному рівнях;
- організацію обліку витрат на управління матеріальними й пов'язаними з ними інформаційними, фінансовими та сервісними потоками вздовж усього логістичного ланцюга;
- активніше використання інформаційних технологій та сучасних методів моделювання в управлінні логістичними системами та ін.

Ефективне тилове забезпечення військового підрозділу неможливе без упровадження інформаційної системи управління, наявність якої дозволяє швидше реагувати на зміни ринку, раціоналізувати управлінський процес, автоматизувати здійснення ряду операцій.

Основними концептуальними положеннями логістичного підходу до управління тиловим забезпеченням військових підрозділів Національної гвардії України є сучасні тенденції в галузі управління потоками сировини та матеріалів, що передбачають перехід до гнучких планів виробництва, обміну та споживання. Наявність гнучких планів дозволяє уникнути проблем, пов'язаних із використанням традиційних методів управління внутрішньовиробничими потоками постачальника. Перш за все стає можливим складання більш

збалансованих та внутрішньо узгоджених планів управління виробничими потоками й тиловим забезпеченням військового підрозділу. Крім того, до таких планів значно легше і простіше вносити необхідні корективи.

Отже, прогресуюча динаміка глобальної спеціалізації в контексті тилового забезпечення військових підрозділів дозволяє дійти висновку про необхідність впровадження інноваційних механізмів у логістичні процеси Національної гвардії України. Провідне місце серед причин актуалізації інноваційного розвитку тилового забезпечення займає також стрімке зростання параметрів матеріальних, інформаційних, фінансових та людських потоків. Такими можуть бути кількісні та якісні параметри, швидкість, плинність, відстань тощо. В цих умовах на сьогодні виявляється вельми актуальним завдання аналізу специфіки використання інновацій у логістичних процесах тилового забезпечення підрозділів Національної гвардії України.

2. ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМ РЕСУРСНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПІДРОЗДІЛІВ НАЦІОНАЛЬНОЇ ГВАРДІЇ УКРАЇНИ НА ОСНОВІ ІННОВАЦІЙНИХ ІНСТРУМЕНТІВ ТРАНСПОРТНОЇ ЛОГІСТИКИ

2.1. Аналіз матеріально-технічного забезпечення як ключової ланки транспортної логістики військових підрозділів Національної гвардії України

Ключовим елементом цього механізму є матеріально-технічне забезпечення. Воно включає комплекс заходів для накопичення встановлених норм запасів матеріальних засобів і своєчасного забезпечення ними військових частин і підрозділів, зберігання та підтримання цих засобів у стані яке забезпечує своєчасне приведення в готовність до бойового застосування, а також освіження зразків озброєння і військової техніки та своєчасне оновлення їх, поповнення запасів матеріальних засобів замість пошкоджених, використаних і втрачених у ході виконання службово – бойових завдань. Також у нього входить підготовка, експлуатація і ремонт шляхів сполучення і фінансове забезпечення частин і підрозділів.

Матеріальне забезпечення – вид матеріально-технічного забезпечення спрямований на задоволення потреб військових частин і підрозділів в озброєнні, військовій техніці, боєприпасах, пально – мастильних матеріалах, продовольстві, речовому, медичному, технічному майні та інших матеріальних засобах [5]. Воно включає витребування, отримання і створення запасів матеріальних засобів, їх облік, зберігання, видачу, поповнення втрат і витрат, відправка і підвезення споживачам, а також маневр запасами матеріальних засобів.

Технічне забезпечення – комплекс заходів із забезпечення військ озброєнням, технікою всіх видів, ракетами, боєприпасами, переведення їх у стан бойової готовності, підтримання їх у боєздатному стані, евакуація засобів озброєння і військової техніки на ремонтні підприємства, швидке оновлення та повернення в стрій [5].

Важливу роль в цьому механізмі відіграє формування відповідної морально – психологічної моделі військовослужбовців перерахованих вище структур.

Для ефективної реалізації своєї службово – бойової діяльності кожна військова частина на сьогоднішній день просто зобов'язана реалізовувати логістичний підхід. При цьому останні на сьогоднішній день наділені правами юридичної особи.

Це обумовлено необхідністю, по-перше, матеріально-технічного забезпечення діяльності кожної частини і підрозділи і необхідністю, а в окремих випадках і доцільністю залучення позабюджетних коштів отриманих за рахунок надання платних послуг цивільним організаціям і населенню.

В цьому випадку має сенс говорити про формування окремих військово – логістичних систем. Тоді ці системи повинні функціонувати у відповідності з логістичною концепцією тобто раціонально вести свою господарську діяльність за рахунок організації оптимальних потокових процесів.

У відповідності з цим для силових структур доцільно модернізувати централізоване постачання пально-мастильних матеріалів, продовольством, речовим, медичним і технічним майном за рахунок впровадження в повсякденну діяльність сучасних логістичних технологій і інструментів в таких функціональних областях як доставка, складування, зберігання і розподіл матеріальних засобів.

Конкретизуючи сказане, зупинимося на недоліках правового регулювання фінансово-господарської діяльності військових частин.

Перш за все, слід враховувати, що військова частина, виконуючи покладені на неї державою завдання, що реалізує державно-владні повноваження у визначеній сфері, що і є її основним призначенням. Коло таких повноважень (компетенція) зводиться до прав і обов'язків по здійсненню законодавчо встановлених функцій і певних форм управлінської діяльності. Таким чином, військова частина є самостійним учасником адміністративно-правових відносин, тобто суб'єктом адміністративного права.

З точки зору цивільного права, участь військових частин у цивільному обороті відповідає правовому режиму установ. Проте слід врахувати, що фінансовою основою їх діяльності є бюджетні кошти, порядок витрачання яких визначається бюджетним законодавством. В якості одержувача бюджетних коштів військова частина набуває бюджетні правовідносини, будучи суб'єктом бюджетного права. У цьому зв'язку, на неї поширюється правовий режим бюджетної установи, якій притаманний ряд особливостей: бюджетні установи використовують бюджетні кошти відповідно до затвердженого кошторису; перелік їх витрат є вичерпним і витрачання коштів носить строго цільовий характер; при зменшенні фінансування договорів, укладених бюджетною установою, з бюджету сторона договору вправі вимагати лише відшкодування реального збитку та ін.

При цьому не згадується недофінансування в широкому сенсі слова, тобто визначення в бюджет (кошторис) явно недостатній для нормального функціонування одержувача (забезпечення його потреб) обсягу коштів, який приймається за 100 % фінансування. Такий режим фінансування називають «дефіцитним» або недостатнім. На сьогодні не секрет, що саме в такому режимі фінансується більшість видатків на невиробничу сферу.

Подібна ситуація обґрунтовується, як правило, важкою економічною ситуацією та необхідністю економії бюджетних коштів.

У свою чергу, ефективність використання бюджетних коштів передбачає досягнення найкращого результату з використанням визначеного бюджетом обсягу коштів (свого роду економія «навпаки»). Однак це лише загальна і досить абстрактна фраза. Єдиний закріплений підхід і чіткі критерії для визначення ефективності використання бюджетних коштів одержувачами відсутня.

З названими питаннями безпосередньо пов'язані і певні проблеми, що виникають в процесі залучення та використання бюджетними установами додаткових (позабюджетних) коштів, у тому числі за рахунок надання платних послуг.

Передбачається, що залучення позабюджетних коштів силовими структурами – захід вимушений, але необхідний через брак коштів бюджету на його потреби.

По суті, військова частина, що здійснює платну діяльність, переходить на часткове самофінансування, фактично беручи на себе частину бюджетних витрат (тобто несе на собі тягар їх покриття і знімає навантаження з бюджету).

У цьому зв'язку виникає питання про віднесення доходів силових структур до прибутку і визначенні режиму їх оподаткування. Законодавча невизначеність багатьох питань тягне ухвалення суперечливих підзаконних актів, виникнення труднощів у правозастосовчій практиці. Недоліки правового регулювання не дозволяють військовим частинам нормально здійснювати свою фінансово-господарську діяльність і вимагають якнайшвидшого усунення.

Для покращання матеріально-технічного забезпечення в умовах військової логістики слід впровадити сучасні логістичні системи і технології, а саме: систему планування потреби в матеріалах, деталях і вузлах (Materials Requirements Planning); систему планування розподілу ресурсів (Distribution Requirements Planning); оптимізовані виробничі технології (Optimized Production Technologies); точно вчасно (Just-in-time); канбан (Kanban).

Вказані методи управління матеріальними потоками слід використовувати на основі впровадження нових інформаційних технологій. Масовий розвиток і використання інформаційних технологій, створення сучасних комунікаційних технологій посилили розуміння того, що високої ефективності в управлінні матеріальними потоками у ланцюга «закупівля – виробництво – дистрибуція – продажу» можна досягти за рахунок управління інформаційними потоками.

2.2. Аналіз специфіки використання інновацій у логістичних процесах тилового забезпечення підрозділів Національної гвардії України

Прогресуюча динаміка глобальної спеціалізації в контексті тилового забезпечення військових підрозділів дозволяє дійти висновку про необхідність впровадження інноваційних механізмів у логістичні процеси Національної гвардії України. Провідне місце серед причин актуалізації інноваційного розвитку тилового забезпечення займає також стрімке зростання параметрів матеріальних, інформаційних, фінансових та людських потоків. Такими можуть бути кількісні та якісні параметри, швидкість, плинність, відстань тощо. В цих умовах на сьогодні виявляється вельми актуальним завдання аналізу специфіки використання інновацій у логістичних процесах тилового забезпечення підрозділів Національної гвардії України.

З точки зору відмінностей методів управління запасами в процесі виробництва і дистрибуції важливим є відокремлення виробничих запасів (сировина на складі, незавершене виробництво на складі, готові вироби) і невиробничих, які призначені для висилання (shippable items).

Беручи до уваги наявну складську податливість товарів, доходимо до оптимізації складського господарства системи тилового забезпечення підрозділів Національної гвардії України.

Ефективна організація праці на складах довготермінового складування залежить від: розміщення товарів і розміру складу; складської податливості запасів; виду та інтенсивності руху; рівня механізації та автоматизації складських процесів; технічного обладнання складу; кваліфікації персоналу; співпраці структурних підрозділів.

Одним із актуальних чинників впливу на ефективність складського господарства системи тилового забезпечення підрозділів Національної гвардії України є організація розміщення товарів у складі, оскільки саме ця сфера ефективна з точки зору впровадження організаційних і технологічних інновацій.

В основу оптимізації складського господарства системи тилового забезпечення підрозділів Національної гвардії України покладена теза раціоналізації маніпулювання вантажними одиницями.

В цьому сенсі можна запропонувати чотири основні варіанти маніпулювання вантажними одиницями в складах.

Варіант 1 передбачає прийом і складування товарів у вантажних одиницях. Видавання товару здійснюється в кількостях, які вимагають порушення вантажної одиниці. Отримання потрібної кількості товару відбувається у місці складування вантажної одиниці. З отриманих кількостей товару комплектується поставка.

Варіант 2: прийом і складування товарів у вантажних одиницях. Видавання товарів у кількостях, які вимагають порушення вантажної одиниці. Вибір необхідних кількостей товару відбувається в окремому місці з вантажної одиниці, яка туди доставляється. Розформована вантажна одиниця повертається до місця складування. З вибраних кількостей товару формується поставка.

Варіант 3: прийом і складування товарів у вантажних одиницях. Видавання товарів у кількостях, які спричиняють повне розформування вантажної одиниці. Вибір потрібних кількостей товару для окремих поставок відбувається у відокремленому місці з доставленої туди вантажної одиниці. Нема потреби повернення розпочатої вантажної одиниці до місця складування, оскільки з повністю вибраних кількостей товару комплектується поставка.

Варіант 4: прийом і складування товарів у вантажних одиницях. Видавання товарів у кількостях, які охоплюють повні вантажні одиниці.

Схематичний результат запропонованого погляду на комп'ютерну імітацію логістичної дистрибуції підрозділів Національної гвардії України зображений на рис. 2.1.

Порівняння поданих варіантів організації роботи складів підрозділів Національної гвардії України дає різні оцінки маніпуляційних витрат, пов'язаних з переміщенням матеріалів в тих чи інших вантажних одиницях. Так, варіант 1 ґрунтується на повному реформуванні вантажних одиниць за

місцем складування і формуванні нових вантажних одиниць.

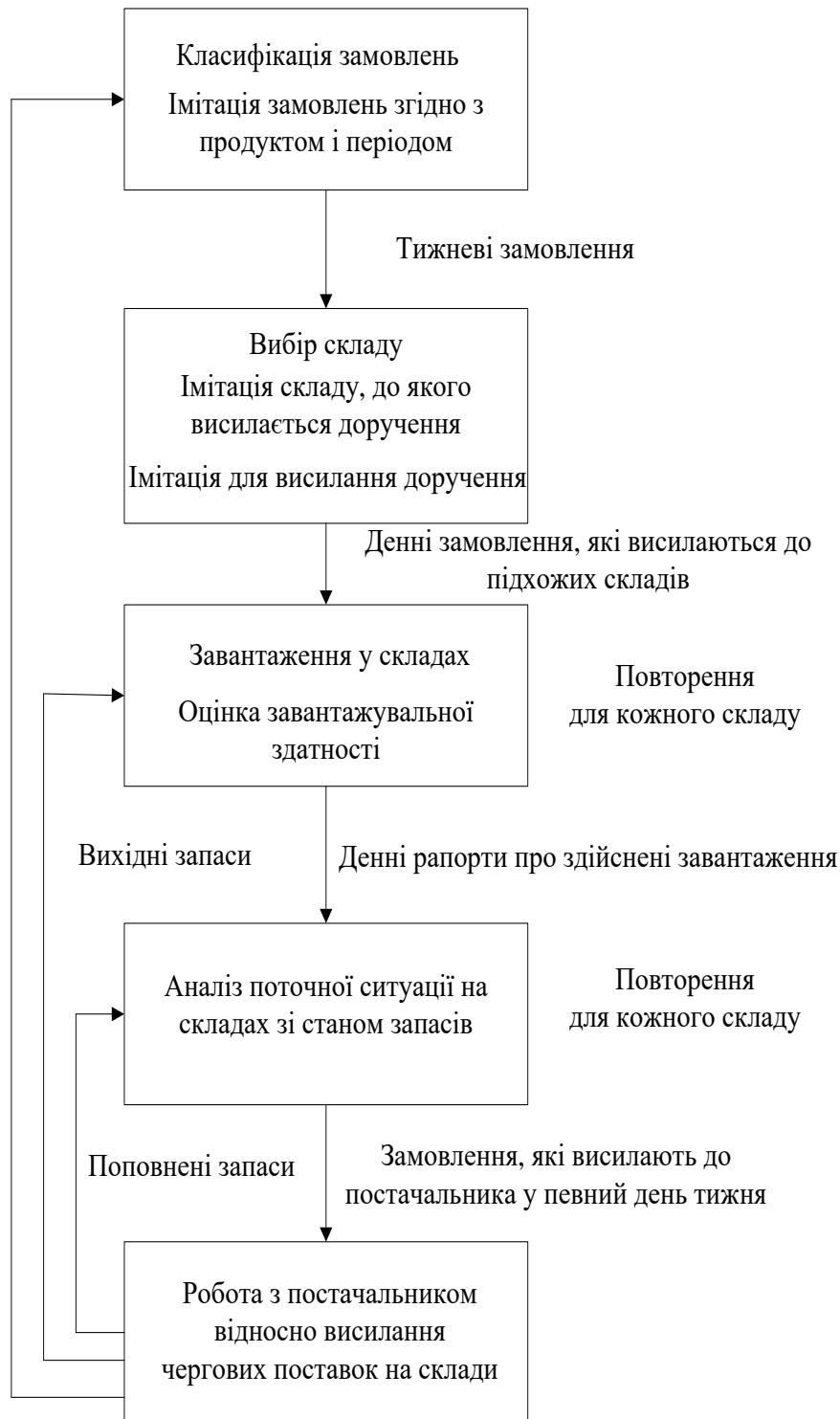


Рис. 2.1. Комп'ютерна імітація логістичної дистрибуції підрозділів Національної гвардії України

Варіант 2 як більш прогресивний ґрунтується на формуванні нової вантажної одиниці в спеціальному місці, однак залишки реформованих вантажних одиниць транспортуються до попередніх місць складування. Варіант 3 є ефективнішим від варіанту 2 тим, що реформування вантажних одиниць відбувається без залишку, а це означає відсутність процесів повернення. І, нарешті, варіант 4 взагалі не вимагає реформування вантажної одиниці, тобто сформована вантажна одиниця пронизує без зміни всі ланки логістичного ланцюга. Зрозуміло, що при всіх інших однакових параметрах складські витрати для поданих варіантів будуть істотно різнитися.

Для покращання організації логістичних процесів тилового забезпечення підрозділів Національної гвардії України слід впровадити сучасні інформаційні системи і технології. Центральне місце серед цих систем займають засоби комп'ютерної імітації. Комп'ютерну імітаційну модель можна використовувати автономно, під час самої імітації, однак збирання модельних даних є набагато простішим, якщо відбувається за допомогою комп'ютера у складі мережі.

Створена комп'ютерна імітація унаочнює процес інноваційної діяльності в проектуванні та реалізації логістичної дистрибуції підрозділів Національної гвардії України.

3. ВДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ РЕЧОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПІДРОЗДІЛІВ НАЦІОНАЛЬНОЇ ГВАРДІЇ УКРАЇНИ НА ОСНОВІ ПРОЕКТУВАННЯ ТРАНСПОРТНИХ ЛОГІСТИЧНИХ ЛАНЦЮЖКІВ ПОСТАВОК РЕЧЕЙ

Складові речового забезпечення як логістичний продукт є предметами дистрибуції у логістичному каналі з фізичної та економічної точки зору. Всі речі внаслідок їх характерних особливостей мають певну транспортну і складську податливість, належне упакування, розташування у транспортному засобі, застосування відповідних технології та умов перевезення.

Центральною ланкою механізму речового забезпечення підрозділів Національної гвардії України є комплекс найважливіших рис і властивостей речей як логістичного продукту. У якості таких рис і властивостей виступають: форма речей, можливість займання та горіння при певній температурі, витривалість на пом'якшення, згинання та стискання, вміст окремих складників.

Вдосконалення механізму речового забезпечення військових підрозділів має відбуватися на основі врахування наступних особливостей речей в структурі логістичних ланцюжків поставок:

характерна постійна питома маса речей;

характерно постійна форма утримання та зберігання речей;

міра податливості до впливу негативних зовнішніх факторів оточуючого середовища;

властивості витривалості речей та їх упакування як логістичного продукту.

В свою чергу, вказані особливості речей як складової структури логістичних ланцюжків поставок обумовлюються наступними факторами:

рівень інноваційних перетворень і модифікування у процесах виготовлення речей;

здійснення в процесах виготовлення речей технічних заходів перетворення матеріалу;

якість і рівень термічної і хімічної обробки речей.

Внаслідок врахування вказаного комплексу факторів можна проаналізувати комплекс характерних рис основних складових речового забезпечення військових підрозділів як продукту дистрибуції.

Так, речове забезпечення Національної гвардії України як продукт дистрибуції характеризується комплексом рис, які обумовлюються як екзогенними чинниками (діють під впливом компонент зовнішнього оточення), так і ендогенними чинниками (формується комплексом особливостей вмісту та внутрішньої фізичної, хімічної та біологічної природи вантажу).

В рамках вдосконалення механізму речового забезпечення військових підрозділів врахування наведеного комплексу характерних рис речей як продукту дистрибуції дозволяє стримувати деструктивні процеси та визначати й оцінювати необхідність забезпечення відповідних умов перевезення і складування.

Окремою компонентою механізму речового забезпечення підрозділів Національної гвардії України є вантажі, які формуються для задоволення потреб тилового забезпечення, а також для створення належних умов функціонування інфраструктури в процесі вирішення бойових завдань. Тому в процесі вдосконалення комплексу речового забезпечення варто враховувати фактор вразливості вантажів на негативну дію оточуючого середовища. В складі механізму організації речового забезпечення слід враховувати такі особливості фактору вразливості вантажів: 1) дію механічної енергії, яка обумовлюється комплексом фізичних рис - крихкості, еластичності, пружності; 2) спосіб обробки та упакування речей для вантажного перевезення; 3) особливості кліматичних умов географічного розташування військових підрозділів Національної гвардії України в процесі вирішення бойових завдань.

В процесі вдосконалення механізму речового забезпечення варто оптимізувати дію фактору вразливості вантажів до особливостей оточуючого середовища наступним комплексом заходів: покращання укладання та пакування речей, забезпечення вантажів амортизуючими матеріалами,

застосування відповідної системи маркірування та позначень на упакованнях транспортних вантажів. Ці заходи сприятимуть дотриманню особливої обережності від перевізника і вантажників під час процесу транспортування і складування речового забезпечення військових підрозділів.

Крім того, окремо слід враховувати ступінь вразливості речей у складі вантажів на дію погоди, що залежить від властивостей речей, їх внутрішньої будови та здатності притягування води, або гігроскопічності. Звичайно гігроскопічні речі повинні перевозитися і складуватися в умовах відносної вологості повітря, яка не перевищує 70 %.

Для вдосконалення механізму речового забезпечення підрозділів Національної гвардії України в стратегічному аспекті можна запропонувати комплекс управлінських заходів, наведених в табл. 3.1.

Таблиця 3.1

Комплекс стратегічних управлінських заходів вдосконалення механізму речового забезпечення підрозділів Національної гвардії України

Управлінські заходи вдосконалення механізму речового забезпечення	Області здійснення управлінських заходів
встановлення параметрів речей у науково-дослідних установах і хімічних лабораторіях	технічні та економічні дослідження
пристосування виробничих можливостей до попередньо встановлених параметрів речового забезпечення	технічна й технологічна підготовка виробництва
створення якості речей згідно з вимогами використання у військових підрозділах Національної гвардії України	технологічна реалізація виробництва
утримання створеної якості речей як кінцевої продукції у логістичних ланцюжках транспортування, складування й обігу	прийняття і передача речей як кінцевої продукції для використання

Проаналізовані вразливості речового забезпечення військових підрозділів Національної гвардії України у складі логістичних ланцюжків в основному діють в комплексі. Внаслідок цього, вдосконалення речового забезпечення має відбуватися на основі врахування синергетичного впливу комплексу різноманітних факторів. Вказане обумовлює ускладнення комплексу заходів стосовно планування та організації процесу транспортування, а це, в свою чергу, вимагає використання ефективних інструментів захисту від пошкоджень і оперативних тактичних дій з боку всієї системи тилового забезпечення, що суттєво може знизити рівень логістичних витрат.

Спираючись на зазначене вище можливо зробити висновок про те, що науковим результатом даної роботи стало методичне забезпечення організації транспортної логістики тилового забезпечення військових підрозділів Національної гвардії України.

Практичним результатом наукової роботи є рекомендації командуванню військових підрозділів Національної гвардії України стосовно підвищення ефективності організації транспортної логістики тилового забезпечення.

Зазначені управлінські заходи дозволять досягти на стратегічному рівні значного покращання механізму речового забезпечення військових підрозділів Національної гвардії України як у мирний час, так і в процесі виконання бойових завдань.

ВИСНОВКИ

В умовах мінливого ринкового середовища командування військових підрозділів зосереджує свою увагу на пошуку методів та інструментів, які б дозволяли покращити ресурсне забезпечення війська як в цілому, так і за його ключовими підсистемами. Серед них особливе місце посідає транспортна логістика як провідний інструмент сучасного менеджменту. Командування військових підрозділів повинно розробляти систему логістичного менеджменту, ґрунтуючись на вже існуючих процедурах ухвалення рішень, оскільки транспортна логістика являє собою організований процес управління матеріальними та інформаційними потоками від постачальника (через розподільну систему компанії — склади і транспорт) до продажу та доставки замовнику (в нашому випадку – військовому підрозділу).

У даній науковій роботі були розглянуті теоретичні та методичні аспекти організації транспортної логістики тилового забезпечення військових підрозділів Національної гвардії України і шляхи підвищення її ефективності.

Науковим результатом даної роботи стало методичне забезпечення організації транспортної логістики тилового забезпечення військових підрозділів Національної гвардії України.

Практичним результатом наукової роботи є рекомендації командуванню військових підрозділів Національної гвардії України стосовно підвищення ефективності організації транспортної логістики тилового забезпечення.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Біла книга 2010. Збройні Сили України [Текст]. К.: МОУ, 2011. 79 с.
2. Ветров А. С. Тыловое обеспечение объединенных вооруженных сил НАТО. *Зарубежное военное обозрение*. 2002. № 8. С. 2-10.
3. Волкова Е., Портнова Г. Основные проблемы управления материальными запасами. *Актуальні питання менеджменту в сучасних умовах*. Донец. нац. техн. ун-т. Донецьк, 2007. С. 288-290.
4. Голота О.П., Леонов В.В. Економічні чинники військової безпеки. *Стратегічні пріоритети*. 2012. Т. 2, № 23. С. 160-166.
5. Гороховський Є. Тил Збройних Сил України: надійність в ім'я боєздатності. *Військо України*. 2011. №1. С. 26-29.
6. Дикань В.Л. Актуальность улучшения системы комбинированных перевозок в международной транспортной сети. *Вісник економіки транспорту і промисловості: Зб. наук. праць*. Харків: УкрДАЗТ, 2006. № 13. С. 13-20.
7. Іщенко О.В. Орган управління системою матеріально-технічного забезпечення Збройних Сил України, яким йому бути? URL: <http://defpol.org.ua/site/index.php/uk/arhiv/kolonkaavtora/3109-2010-09-27-09-18-56> (5.01.2018).
8. Кивлюк В.С. Погляди на формування та функціонування системи матеріально-технічного забезпечення Збройних Сил України. *Наука і оборона*. 2006. №2. С. 22-27.
9. Крикавський Є.В. Логістична концепція європейської інтеграції економіки України. *Випуск XXIV НАН України*. Львів: Інститут регіональних досліджень. 2001. С. 555-558.
10. Михальчук Л.Ю. Аналіз впливу логістичних витрат на ефективність функціонування логістичної системи. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2009. №1. С. 30-34.
11. Мунтіян В.І. Економіка та оборонні витрати: аналіз зарубіжних досліджень і український шлях розвитку. К.: НДФІ, 2012. 464 с.

12. Мунтіян В.І. Оборонний бюджет: світовий досвід та можливі шляхи реформування в Україні: Монографія. К.: Видавничий центр «Просвіта», 2015. 240 с.

13. Романченко І.С. Погляди на розвиток системи матеріально-технічного забезпечення Збройних Сил України. *Наука і оборона*. 2007. №4. С. 22-27.

14. Сток Дж. Р., Ламборт Д.М. Стратегическое управление логистикой. М.: ИНФРА-М. 2013. 797 с.

15. Устенко М.О «Основні проблеми транспортної логістики» УкрДАЗТ. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2010. № 29. С. 2-5.

16. Хазанович О.І. Система матеріально-технічного забезпечення. Ретроспектива розвитку та напрямки удосконалення. *Наука і оборона*. 2007. №1. С. 53-57.