

УДК 338.46

DOI: <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2020-1-14>

Воронько-Невіднича Т.В.
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту
Полтавської державної аграрної академії

Іщенко М.В.
студент
Полтавської державної аграрної академії

Мирошник В.С.
студент
Полтавської державної аграрної академії

Voronko-Nevidnycha Tatiana
Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,
Associate Professor of Management
Poltava State Agrarian Academy

Ishchenko Mykola
Student
Poltava State Agrarian Academy

Myroshnyk Vitaliy
Student
Poltava State Agrarian Academy

АСПЕКТИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ

ASPECTS OF IMPROVEMENT OF ENTERPRISE LOGISTIC ACTIVITY MANAGEMENT

АНОТАЦІЯ

У статті з'ясовано, що за сучасних умов глобалізаційні процеси економіки характеризуються високим рівнем складності, розширенням інструментарію конкурентної боротьби, що відбувається на умовах функціонування вітчизняних підприємств. Така ситуація вимагає від керівництва підприємства пошуку й використання нових підходів, методів забезпечення його функціонування у довгостроковій перспективі. На цьому шляху суб'єкти підприємницької діяльності зіштовхуються з питаннями підвищення ефективності управління фінансовими, матеріальними, інформаційними та іншими потоками, що здійснюються у їх внутрішньому та зовнішньому середовищі, тому ефективність управління поточними процесами найбільшою мірою визначається рівнем організації логістичних систем підприємств. У зв'язку з цим виникає необхідність поглибленого дослідження їхньої сутності, принципів формування, можливих напрямів удосконалення управління логістичною діяльністю, обсягів логістичних операцій тощо.

Ключові слова: підприємство, логістика, логістична система, логістичні елементи, управління, технології.

АННОТАЦИЯ

В статье выяснено, что в современных условиях глобализационные процессы экономики характеризуются высоким уровнем сложности, расширением инструментария конкурентной борьбы, что отражается на условиях функционирования отечественных предприятий. Такая ситуация требует от руководства предприятия поиска и использования новых подходов, методов обеспечения его функционирования в долгосрочной перспективе. На этом пути субъекты предпринимательской деятельности сталкиваются с вопросами повышения эффективности управления финансовыми, материальными, информационными и другими потоками, осуществляемыми в их внутренней и внешней среде, поэтому эффективность управления потоковыми процессами в наибольшей степени определяется уровнем организации логистических систем предприятий. В связи с этим

возникает необходимость углубленного исследования их сущности, принципов формирования, возможных направлений усовершенствования управления логистической деятельностью, объемов логистических операций и т. д.

Ключевые слова: предприятие, логистика, логистическая система, логистические элементы, управление, технологии.

ANNOTATION

It was found that, under the current conditions, the globalization processes of the economy are characterized by a high level of complexity, expansion of the tools of competition, which reflects the functioning conditions of domestic enterprises. Certainly, the goal of any production entity is to maximize revenue under conditions of minimizing costs. In turn, deteriorations of market conditions and competition conditions require the management of the enterprise to search and use new approaches and methods of ensuring the competitiveness of business entities. On this path, they face problems of increasing the efficiency of management of financial, material, information and other flows that take place in their internal and external environment. Therefore, the efficiency of flow processes management is largely determined by the level of organization of logistic systems of enterprises. For that matter, there is a need for an in-depth study of their nature, principles of formation, possible directions for optimization of logistics costs and volumes of logistics operations. It was proved that the development of logistics is gaining ground and is of interest of many institutions concerning identifying trends in the mentioned process. Despite the positive dynamics and significant potential, the domestic logistics market continues to develop and consolidate. The pace of development of national logistics is still lower than the world due to which there is a relative lag of world logistics processes, underutilization of opportunities, loss of competitive positions etc. The active involvement of Ukrainian enterprises in global supply chains, the entry of domestic producers into the world markets forced the top management of enterprises to pay attention to the logistics of their business, to the organization of logistics processes, as well as to the opportuni-

ty reduction of their logistics costs through effective partnership with logistics operators. The definitions of the logistic system, which are most commonly found in the scientific literature, are considered. It was analyzed that modern logistics is a management concept in the system of development, organization, management and realization of efficient and economically profitable movement of resources in the systems of value creation within one or several enterprises.

Key words: enterprise, logistics, logistics elements, management, technology.

Постановка проблеми. Безумовно, метою будь-якого виробничого суб'єкта господарювання є отримання максимального доходу за умов мінімізації витрат. Погіршення умов ринкової кон'юнктури та конкуренції вимагає від керівництва підприємства пошуку й застосування нових підходів та методів забезпечення їх функціонування у довгостроковій перспективі. Дослідники наголошують на тому, що перевагами, які отримує менеджмент унаслідок удосконалення й оптимізації логістичних процесів, є зменшення розміру запасів ресурсів до 50%, термінів доставки продукції на 25–45%, загального часу виконання замовлення підприємством до 60%, зменшення потреби у виробничих і складських площах на 40–70% тощо [4, с. 18].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Значний внесок у розвиток теорії управління логістичними потоками здійснили Б. Анікін, М. Григорак, М. Денисенко, А. Кальченко, О. Кленін, Т. Косарева, Є. Крикавський, Ю. Кулик, П. Левковець, І. Майорова, Л. Михайлова, М. Окландер, В. Перебийніс, М. Румянцев, В. Сергєєв, А. Сумець, Д. Уотерс, Дж. Хескетт та інші науковці.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Незважаючи на вагомості досягнення в теорії та методології, досі є низка невирішених питань, що потребують подальших досліджень. Зокрема, йдеться про можливі напрями вдосконалення управління логістичною діяльністю на рівні суб'єкта підприємницької діяльності.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є з'ясування сутності, принципів формування, можливих напрямів удосконалення управління логістичною діяльністю підприємства тощо.

Виклад основного матеріалу дослідження. Розвиток логістики набуває розмаху й викликає зацікавленість багатьох інституцій стосовно встановлення тенденцій зазначеного процесу. Зокрема, щорічно Світовий банк підсумовує рейтинг країн за логістичною ефективністю. Так, у 2018 р. Україна посіла 66 місце зі 160 країн, які підлягали рейтингуванню. Радує те, що за досліджуваним показником наша країна посіла третє місце серед країн пострадянського простору [14; 15]. Це доводить, що в Україні посилюється увага до впровадження логістики в усі сфери економічної діяльності національного господарства.

Сучасна логістика є концепцією управління в системі розроблення, організації, реалізації ефективного та економічно вигідного руху ресурсів у системах створення вартості одного або декількох підприємств, а також управління ним.

Як зауважує професор В. Перебийніс, логістика залежно від її сучасного рівня розвитку є «комплексним (системним) методом розробки стратегій і механізму оптимізації господарчих зв'язків на основі міжпідприємчих чи міжфункціональних економічних компромісів» [9, с. 190].

Поняття «логістична система» походить від загального «система» і є одним з основних у логістиці, що реалізує системний підхід. Однак сьогодні немає єдиного прийнятого визначення цього поняття. Розглянемо сутність визначень логістичної системи, що найчастіше зустрічаються в науковій літературі (табл. 1).

Ми повністю розділяємо думку про те, що загально високим рівнем розвитку логістики в будь-якій країні має позитивні ефекти, такі як зниження вартості товарів і послуг, створення нових робочих місць, збільшення обігу оптової та роздрібно торгівлі й підвищення сервісу обслуговування покупців, підвищення інвестиційної привабливості територій з розвинутою транспортно-складською інфраструктурою, поліпшення екологічної обстановки завдяки оптимізації транспортної інфраструктури, збільшення доходів держави від реалізації транзитного потенціалу [10, с. 128].

В Україні за останні роки на вітчизняному ринку логістичних послуг сталися якісні зміни, а саме зміни філософії та логістичного мислення. Нині багато компаній усвідомили, що логістика є реальним інструментом підвищення ефективності бізнесу. Активне залучення українських підприємств до глобальних ланцюгів поставок, вихід вітчизняних виробників на світові ринки змусили топ-менеджмент промислових, сільськогосподарських, торгових і сервісних підприємств звернути увагу на логістику свого бізнесу, організацію логістичних процесів (закупівель, виробництва, розподілу), а також на можливість зменшення своїх логістичних витрат за рахунок ефективного співробітництва (партнерства) з логістичними операторами. Наслідками такої зміни стало зростання вимог до якості логістичних послуг, гарантії надійності доставки товарів, збереження вантажів і прозорості бізнес-процесів. В результаті вже зараз підприємства можуть відзначити підвищення рівня організованості, суттєве зростання застосування інформаційних технологій, комплексність надання логістичних послуг [5, с. 128].

Розглянемо можливі напрями вдосконалення управління логістичною діяльністю підприємства (рис. 1).

Зокрема, серед напрямів удосконалення управління логістичною діяльністю підприємства необхідно зацентувати увагу на впровадженні та розвитку цифрової логістики як одного з інструментів управління транспортними потоками; застосуванні автономних транспортних засобів для доставки вантажів (дрони, безпілотні вантажівки тощо). До того ж доцільним є впровадження інформаційної системи SRM, перевагами якої є вдосконалення стратегії вибору постачальників, зменшення часу циклів постачання й бюджетів закупівель, вартості матеріальних ресурсів; опти-

Таблиця 1

Визначення поняття «логістична система» у фаховій літературі

| Автор (автори) | Сутність визначення |
|--|--|
| В. Алькема, О. Сумець [1, с. 56] | Організаційно-управлінський механізм координації, який дає змогу досягти ефекту завдяки чіткій злагодженості у діях спеціалістів різноманітних служб, що беруть участь в управлінні матеріальним потоком. |
| В. Банько [2, с. 16] | Спеціально організована інтеграція логістичних елементів (ланок) у межах певної економічної системи для оптимізації процесів трансформації матеріального потоку. |
| М. Денисенко, П. Левковець, Л. Михайлова [3, с. 12] | Сукупність та цілісність функціональних взаємопов'язаних елементів (підсистем, субсистем), які визначають її призначення. |
| А. Кальченко [6, с. 23] | Адаптивна система зі зворотними зв'язками, яка виконує ті чи інші логістичні функції (операції), складається з підсистем і має розвинуті внутрішньо системні зв'язки та зв'язки із зовнішнім середовищем. |
| Є. Крикавський, Н. Чорнописька [8, с. 16] | Спеціально організована інтеграція логістичних елементів (ланок) у межах певної економічної системи для оптимізації процесів трансформації матеріального потоку. |
| Т. Колодізева [7, с. 35] | Складна система, що складається із сукупності елементів, так званих ланок логістичної системи, між якими встановлені певні функціональні зв'язки й відношення. |
| В. Перебійніс, О. Перебійніс [9, с. 120] | Адаптована (самоналагоджувана та самоорганізована) система з оберненим зв'язком, що виконує логістичні функції та логістичні операції, складається зазвичай із декількох систем та має розвинуті зв'язки із зовнішнім середовищем. |
| І. Смирнов, Т. Косарева [12, с. 115] | Складна організаційно завершена (структурована) економічна система, що складається зі взаємозалежних у єдиному процесі управління матеріальними і супутніми їм потоками елементів, а саме ланок, сукупність, межі й задачі функціонування яких об'єднані внутрішніми цілями організації бізнесу і (або) зовнішніми цілями. |
| В. Сергєєв [11, с. 15] | Складна економічна система, що складається зі взаємопов'язаних елементів, а саме ланок управління. |

мізація структури витрат на організацію логістичної діяльності та тривалість виробничого циклу; ефективно функціонуюча структура логістичної мережі, посилення позицій удосконалення управління взаємовідносинами з постачальниками на переговорах щодо умов контрактів тощо.

Результатами адаптації посадових обов'язків фахівців підприємства можна вважати врахування потреб щодо необхідності постійного моніторингу споживчих переваг та оброблення відповідних даних; перехід до гнучких методів управління; впровадження чат-ботів як одного з найефективніших засобів забезпечення постійної клієнтської підтримки; формування системи контрактних взаємовідносин зі споживачами; впровадження CRM-системи як інструмента реалізації клієнтоорієнтованого підходу до логістичного сервісу та обслуговування споживачів у контексті концепції маркетингу взаємовідносин.

Серед інших напрямів удосконалення управління логістичною діяльністю нами виокремлено застосування мережевого підходу до організації збутової діяльності підприємства, активізації розвитку цифрового маркетингу й електронної комерції, оптимізації ризик-менеджменту через реалізацію принципів, методів, інструментів та всієї сукупності функцій управління комплексом послідовно здійснених логістичних процесів.

Ймовірними наслідками вдосконалення управління логістичною діяльністю підприємства є отримання синергетичного ефекту від скорочення часу виконання замовлень та чисельності допоміжних працівників; зниження обсягів складських запасів, оптимізації використання виробничих, складських площ; зростання рівня задоволеності попиту та якості логістичного обслуговування; мінімізація витрат; оптимізація матеріальних, транспортних, інформаційних та



Рис. 1. Напрями вдосконалення управління логістичною діяльністю підприємства

Джерело: сформовано авторами за джерелом [13]

фінансових потоків; адаптація організаційної культури, збільшення рівня рентабельності господарської діяльності підприємства загалом тощо.

Висновки. Використання логістики є одним з резервів підвищення економічної ефективності будь-якого підприємства. Визначено, що домінуючим завданням логістичної системи є зростання прибутку суб'єкта підприємницької діяльності за рахунок досягнення найкращого результату господарювання з найменшими витратами, максимальної адаптації до динамічно змінюваних умов зовнішнього середовища. Подальші дослідження пов'язані з реалізацією запропонованих напрямів удосконалення управління логістичною діяльністю на рівні окремого підприємства.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Алькема В., Сумець О. Логістика. Теорія та практика : навчальний посібник. Київ : Видавничий дім «Професіонал», 2008. 272 с.
2. Банько В. Логістика : навчальний посібник. Київ : КНТ, 2013. 345 с.
3. Денисенко М., Левковець П., Михайлова Л. та ін. Організація та проектування логістичних систем : підручник. Київ : Центр учбової літератури, 2010. 336 с.
4. Дідур Г. Ефективність застосування логістики в управлінні матеріальними потоками аграрних підприємств. *Сучасні тренди та перспективи логістики, маркетингу, збутової діяльності плодоовочівництва в епоху цифрових технологій* : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції, присвяченій 35-річчю економічного факультету (м. Херсон, 20–21 вересня 2019 р.). Херсон, 2019. С. 18–20.
5. Іваніщева А. Сучасні напрямки розвитку логістичних технологій в Україні. *Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління*. 2016. Т. 15. Вип. 3 (34). С. 96–116. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/rectpu_2016_15_3_9 (дата звернення: 06.02.2020).
6. Кальченко А. Логістика : підручник. Київ : КНЕУ, 2013. 85 с.
7. Колодізева Т., Руденко Г. Методичне забезпечення оцінки ефективності логістичної діяльності підприємств : монографія. Харків : ХНЕУ, 2012. 292 с.
8. Крикавський Є., Чернописька Н. Логістичні системи : навчальний посібник. Львів : НУ «ЛП», 2009. 264 с.
9. Перебийніс В., Перебийніс О. Транспортно-логістичні системи. Полтава : РВВ ПУСКУ, 2014. 312 с.
10. Полякова О., Шраменко О. Сучасні тенденції розвитку транспортно-логістичної інфраструктури в Україні і світі. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2017. № 58. С. 126–134.
11. Сергеев В. Логістика в бізнесі. Москва : ИНФРА-М, 2001. 680 с.
12. Смирнов І., Косарева Т. Транспортна логістика : навчальний посібник. Київ : ЦУЛ, 2013. 224 с.
13. Трушкіна Н., Ринкевич Н. Науково-методичні та прикладні засади вдосконалення управління логістичною діяльністю підприємств. *Інфраструктура ринку*. 2019. Вип. 34. С. 219–227. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2019/34_2019_ukr/34.pdf (дата звернення: 06.02.2020).
14. Україна потрапила до ТОП пострадянських країн з найкращою логістикою. URL: <https://ukr.segodnya.ua/economics/transport/ukraina-popala-v-top-postsovetskih-stran-s-luchshelogistikoy-1158634.html> (дата звернення: 06.02.2020).
15. Що відомо про цей рейтинг від Світового банку. URL: <https://nachasi.com/2018/07/30/logistychna-efektyvnist-ukrayiny> (дата звернення: 06.02.2020).

REFERENCES:

1. Alkema V., Sumets O. (2008) *Loghistyka. Teorija ta praktyka : navchalnyj posibnyk* [Logistics. Theory and Practice]. Kyiv : Professional Publishing House. (in Ukrainian)
2. Banko V. (2013) *Loghistyka* [Logistics]. Kyiv : CST. (in Ukrainian)
3. Denysenko M., Levkovets P., Mikhailova L. (2010) *Organizatsiya ta proektuvannya logistichnikh sistem* [Organization and design of logistics systems]. Kyiv. (in Ukrainian)
4. Didur Hr. (2019) *Efektivnistj zastosuvannya loghistryky v upravlinni materialjnymy potokamy aghramykh pidpryemstv* [Efficiency of application of logistics in the management of material flows of agricultural enterprises]. *Proceedings of the Suchasni trendy ta perspektyvy loghistryky, marketyngy, zbutovoi dijalnosti plodoovochivnyctva v epokhu cyfrovych tekhnologhij prysvjachena 35-richchju Ekonomichnogho fakul'tetu* (Ukraine, Kherson, September 20–21, 2019). Kherson, pp. 18–20.
5. Ivanischeva A. (2016) *Suchasni naprjamky rozvytku loghistrychnykh tekhnologhij v Ukrajinі* [Modern directions of development of logistic technologies in Ukraine]. *Market Economics: Modern Management Theory and Practice*, vol. 15. Iss. 3(34). P. 96–116. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/rectpu_2016_15_3_9 (accessed: 06.02.2020).
6. Kalchenko A. (2013) *Loghistyka* [Logistics]. Kyiv : KNEU. (in Ukrainian).
7. Kolodizieva T., Rudenko G. (2012) *Metodychne zabezpechennja ocinky efektyvnosti loghistrychnoji dijalnosti pidpryemstv : monohrafija* [Methodical support for the evaluation of the efficiency of logistic activity of enterprises]. Kharkiv : KhNEU. (in Ukrainian)
8. Krykavskyy E., Chomopiska N. (2009) *Loghistrychni systemy* [Logistic systems]. Lviv : Lviv Polytechnic National University. (in Ukrainian)
9. Perebyynis V., Perebyynis O. *Transportno-loghistrychni systemy* [Transport-logistic systems]. Poltava : Editorial and Publishing Department of Poltava University of Consumer Cooperation of Ukraine. (in Ukrainian)
10. Polyakova O., Shramenko O. (2017) *Suchasni tendenciji rozvytku transportno-loghistrychnoji infrastruktury v Ukrajinі i sviti* [Current trends in the development of transport and logistics infrastructure in Ukraine and in the world]. *Bulletin of Economics of Transport and Industry*. № 58. Pp. 126–134.
11. Sergeev V. (2011) *Logistika v biznese* [Logistics in business]. Moscow : INFRA-M. (in Russian)
12. Smirnov I., Kosareva T. (2013) *Transportna loghistryka* [Transport Logistics]. Kyiv : TsUL (in Ukrainian).
13. Trushkina N., Rinkevich N. (2019) *Naukovo-metodychni ta prykladni zasady vdoskonalennja upravlinnja loghistrychnoji dijalnistju pidpryemstv* [Scientific-methodical and applied principles of improving the management of logistic activity of enterprises]. *Market infrastructure*, vol. 34. P. 219–227. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2019/34_2019_ukr/34.pdf (accessed: 06.02.2020).
14. *Ukraina potrapyla do TOP postradjanskykh krajyn z najkrashhoju loghistrykoju* [Ukraine is in the TOP of the post-Soviet countries with the best logistics]. Available at: <https://ukr.segodnya.ua/economics/transport/ukrainapopala-v-top-postsovetskih-stran-s-luchshelogistikoy-1158634.html> (accessed: 06.02.2020).
15. *Shho vidomo pro cej rejtyngy vid Svitovogho banku* [What is known about this rating from the World Bank]. Available at: <https://nachasi.com/2018/07/30/logistychna-efektyvnist-ukrayiny> (accessed: 06.02.2020).