

DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-159-6-11>

**ОРГАНІЗАЦІЯ УПРАВЛІННЯ  
ЛОГІСТИЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА**

**Хмарська І. А.**

*кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри економіки, обліку та підприємництва  
Первомайської філії Національного університету кораблебудування  
імені адмірала Макарова  
м. Первомайськ, Україна*

Поява проблем реалізації при одночасному зростанні вимог до якості процесу розподілу викликали у виробників аналогічну реакцію відносно своїх постачальників сировини та матеріалів. В результаті утворилася складна система зв'язків між різними суб'єктами ринку, яка потребувала модифікації існуючих моделей організації в сфері постачання та збуту для посилення координації між взаємопов'язаними видами діяльності, тобто організацією виробництва, збуту, закупівель, зберігання і транспортування як єдиного матеріального потоку. Вирішення цих проблем пов'язується зі збільшенням використання концепції логістики.

Урегулювання взаємозв'язків в рамках логістики стало можливим завдяки теорії компромісів. Саме на її основі досягається ефект, що задовольняє систему в цілому. Стосовно товароруху обираються

рішення, що чинять позитивний вплив на скорочення загальних витрат або підвищення сумарного прибутку, хоча б і на шкоду діяльності окремих підрозділів підприємства. У зв'язках між підприємствами аналогічний результат отримують шляхом гармонізації інтересів усіх учасників логістичного процесу, добиваючись компенсації додаткових витрат за рахунок отримання позагалузевого ефекту. Наприклад, зростання витрат транспорту у зв'язку з переходом на перевезення вантажів меншими партіями покриваються підвищенням тарифів, на які погоджуються клієнти, розраховуючи на отримання позатранспортного ефекту.

За допомогою «комп'ютерної логістики» протягом усього ланцюга обслуговування здійснюється аналіз діяльності підприємства та дається оцінка його стану в порівнянні з конкурентами. Відділи інформації або інформаційні служби на теперішній час оперують усіма видами інформаційних потоків і відповідають за діяльність усіх контролюючих систем підприємств [1].

Таким чином, логістика як ефективний інструмент ринкових відносин має як теоретичну, так і практичну цінність. Її основні положення та рекомендації активно впроваджуються в практичну діяльність підприємств у багатьох країнах з метою досягнення конкретного економічного ефекту у вигляді скорочення витрат і часу в сферах виробництва та обігу. Логістика стає науковою основою управління поточковими процесами не тільки у промисловості, торгівлі та транспорті, але й сфері послуг, банківській та страховій справі, організації післяпродажного сервісу, у комунальному господарстві, у сфері туризму та інших областях діяльності.

Завданням логістичного менеджменту підприємства є координація дій фахівців різних служб, що управляють логістичним потоком для досягнення необхідного рівня інтеграції логістичних функцій.

Розв'язання цього завдання потребує організаційних перетворень у структурі управління підприємства. Однак, організаційна структура сама по собі ще не гарантує інтеграції логістики, для цього необхідне так зване «логістичного мислення», згідно якого менеджери думають та діють, виходячи з понять інтегрованих зусиль, а також вище керівництво має розуміти сутність та значення логістики для розвитку підприємства.

В сучасну практику логістичного менеджменту активно впроваджуються матричні та програмно-орієнтовані оргструктури, інформаційні технології. Формуються глобальні оргструктури. Вважається, що у майбутньому можливості інформаційних технологій забезпечать інтегроване управління логістикою без групування (агрегування) функцій у

формальні організаційні підрозділи, і формалізована ієрархія може бути замінена неформальною електронною мережею.

Досвід організації логістики в розвинутих країнах свідчить про те, що там розвинуті різноманітні форм організації логістичного управління, спостерігається тенденція щодо концентрації логістичних функцій в організаційних структурах, зростання їх важливості в структурі управління підприємствами.

На більшості вітчизняних підприємств присутня традиційна структура управління, яка не забезпечує інтегрованого управління наскрізним потоком. Управління логістичними функціями розподілено між різними службами (маркетинг, постачання, збут, складське господарство, виробництво та ін.), що безпосередньо підпорядковуються керівнику підприємства. Однак основні цілі цих служб можуть не співпадати з метою раціональної організації логістичних потоків на підприємстві. Саме тому більшість фахівців з логістики вважає, що для ефективного розв'язання логістичних завдань необхідно створювати окремі логістичні підрозділи (служби, відділи), це підтверджує і практика господарювання багатьох західних фірм. Хоча є за кордоном і досвід ефективного управління логістикою у деяких компаніях без створення логістичної служби [2].

Тобто є два варіанти організації управління логістичною діяльністю:

- централізоване (створюється логістична служба, що підпорядковується безпосередньо керівнику підприємства через заступника директора з логістики або начальника цієї служби);
- децентралізоване (координація логістичних функцій реалізується в межах традиційної організаційної структури, питання управління логістикою вирішуються в окремих підрозділах підприємства).

Існують різноманітні варіанти організаційних структур логістичного управління, які розрізняються рівнем інтеграції управління на підприємстві, розподілом повноважень між службою логістики та іншими підрозділами, ступенем централізації логістичного управління, внутрішньою організаційною структурою служби логістики.

При проектуванні організаційної структури логістичного управління необхідно визначити позицію логістики у ієрархії управління підприємством відносно інших напрямків (маркетинг, виробництво, фінанси та інші).

Уявлення про процеси створення та функціонування логістичних систем неможливе без засвоєння сутності понять «логістичний ланцюг» та «ланцюг поставок». У закордонній літературі поряд із логістичним ланцюгом широко застосовується таке поняття як «ланцюг поставок» (англ. *supply chain*), що застосовується як його синонім [3].

Ланцюг поставок визначається як «об'єднання усіх видів бізнес-процесів (проектування, виробництво, продаж, сервіс, закупівля, дистрибуція, управління ресурсами, підтримуючі функції), що потрібні для задоволення попиту на продукцію чи сервіс – від початкового моменту отримання сировини чи інформації до моменту поставки кінцевому споживачу».

Таким чином, ланцюг поставок можна розглядати як інтеграцію основних логістичних бізнес-процесів, які здійснюються від початку зародження матеріального і супутніх йому потоків до поставки продукції кінцевому споживачу.

Ланками логістичного ланцюга на макрорівні є самостійні суб'єкти господарювання-учасники логістичного процесу (підприємства-постачальники матеріальних ресурсів, виробничі, торговельні підприємства, транспортні й експедиційні підприємства, склади загального користування, банки та інші фінансові установи, підприємства зв'язку та ін.). На мікрорівні ланками логістичного ланцюга є підрозділи, служби підприємства. Зокрема, на промисловому підприємстві розглядаються логістичні потоки, які поступають від постачальників, проходять склади служби постачання, виробничі цехи, склади готової продукції і потім йдуть до споживачів. По відношенню до логістичної системи підприємства розрізняють зовнішні та внутрішні ланки логістичних ланцюгів.

Таким чином, логістична ланка – це організаційно або економічно виокремлений учасник матеріальних та пов'язаних з ними інформаційних і фінансових потоків, який виконує сукупність взаємопов'язаних логістичних операцій у складі логістичного ланцюга.

Логістичний ланцюг, логістичний канал нерідко ототожнюється з маркетинговим каналом (каналом розподілу). Але існують істотні відмінності у функціях маркетингу та логістики в сфері розподілу. Так завданням маркетингу в каналі розподілу є проведення переговорів, укладення контрактів та управління угодами купівлі-продажу. Завданням логістичного ланцюга є організація товароруху, тобто фізичного переміщення товарів з місць відправлення до місць призначення в певному часовому інтервалі.

Вибір оптимальної довжини та ширини ланцюга залежить від багатьох факторів, наприклад, величини витрат, часу виконання замовлення, якості обслуговування тощо. Так, подовження та розширення ланцюга поставок дозволяє покращити якість обслуговування, але призводить до зростання витрат та зниження контролю з боку виробника.

Будь-яка логістична мережа характеризується просторовим розміщенням її складових частин. Тому розглядають конфігурацію логістичної мережі в межах певної логістичної системи як просторову структуру вузлів (виробництв, оптових складів, інших об'єктів) і з'єднань (доріг), через які переміщуються логістичні потоки. Таке формалізоване представлення логістичної мережі дозволяє імітувати, аналізувати та оптимізувати її у параметрах простору і часу за допомогою графоаналітичного методу, методів сітьового планування.

#### **Література:**

1. Гавриленко А.В., Гаврилко Т.О. Інформаційні системи в управлінні корпоративними бізнес-процесами. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2016. Вип. № 1(55). С. 112–116.
2. Чухрай Н.І. Логістичні рішення щодо аутсорсингу. *Логістика*. 2016. № 6. С. 37–39.
3. Хміль Ф.І. Основи менеджменту : підручник. Київ : Академ видав, 2015. 608 с.