

# PROBLEMS OF MANAGEMENT AND MARKETING IN THE NEW CONDITIONS OF MANAGEMENT

**Костюнік О. В., к.е.н., доцент**  
*Національний авіаційний університет*  
*м. Київ, Україна*

*DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-158-9-14>*

## **АЛГОРИТМ СТВОРЕННЯ ЛОГІСТИЧНО-ОРІЄТОВАНОЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ**

Цифровізаційний розвиток, який впливає на ефективне функціонування підприємства, і призводить до пришвидшення операційної діяльності, в тому числі і логістичні операції стають точнішими, швидшими та організаційними. Трансформування економічних процесів призвели до певних особливостей ринку: поява нових видів товарів (послуг), які мають скорочений життєвий цикл та є гнучкими до зміни ринкового середовища, що призводить до швидкого реагування та пристосування до цих змін.

Велика кількість підприємств не готові перейти на цифровізаційну операційну діяльність у зв'язку з технічним та економічним станом, тобто вони є не гнучкими до змін ринкового середовища і мають високий ступень ризику нерезалізації товарів (послуг), що веде за собою – нагромадження запасів і зростання витрат.

Через ці причини зростають вимоги до систем управління та обслуговування підприємства, а також виникає потреба в структурах, які ефективно та з найменшими витратами здійснювали б управління потоками: матеріальними, інформаційними, ресурсними та фінансовими тощо.

Численні роботи українських та зарубіжних вчених [1; 2; 3; 5], які розглядали питання щодо пріоритетних напрямків підвищення ефективності управління підприємством, в тому числі потоками. Досліджували дане питання без врахування трансфор-

маційних систем управління підприємством та структурних підрозділів. Тому з точки зору логістичної концепції питання формування, функціонування та управління підприємством, а також структурних підрозділів управління потоками, обслуговуючими та виробничими підсистемами підприємства в умовах нестабільності висвітлені недостатньо.

Розробка заходів щодо удосконалення системи управління логістичними операціями підприємства створена на основі методики системи управління та аналізу ефективності її впровадження. Фундаментом для її створення є структура пріоритетів в управлінні логістичною системою, а алгоритм формування логістично-орієнтованої системи управління показано на рис. 1.

Даний алгоритм це послідовність дій шести етапів. На першому етапі збирається інформація про стан системи управління підприємством, системи цілей та логістичної системи зокрема. А також на даному етапі вивчається взаємодія та вплив зовнішнього середовища, особливо до гнучкості пристосуванні при його впливі.

На другому етапі проводиться аналіз ефективності системи управління підприємством (організаційний та економічний аспекти) та аналіз ефективності логістичної системи (економічний та технічні аспекти). На третьому етапі виявляються слабкі місця та переваги при врахуванні цілей підприємства, а також визначається градація критеріїв оптимізації.

На четвертому етапі аналізуються варіанти системи управління підприємством з врахування системи управління логістичного процесу.

На п'ятому етапі відбувається моделювання: впровадження заходів з поліпшення технічного стану та створення нової оргструктури управління логістичними процесами на підприємстві (розподіл задач, та повноважень встановлення зв'язків, нормативне закріплення).

Шостий етап, завершальний, проводиться оцінка ефективності організаційних змін та вибір найефективнішого варіанту.

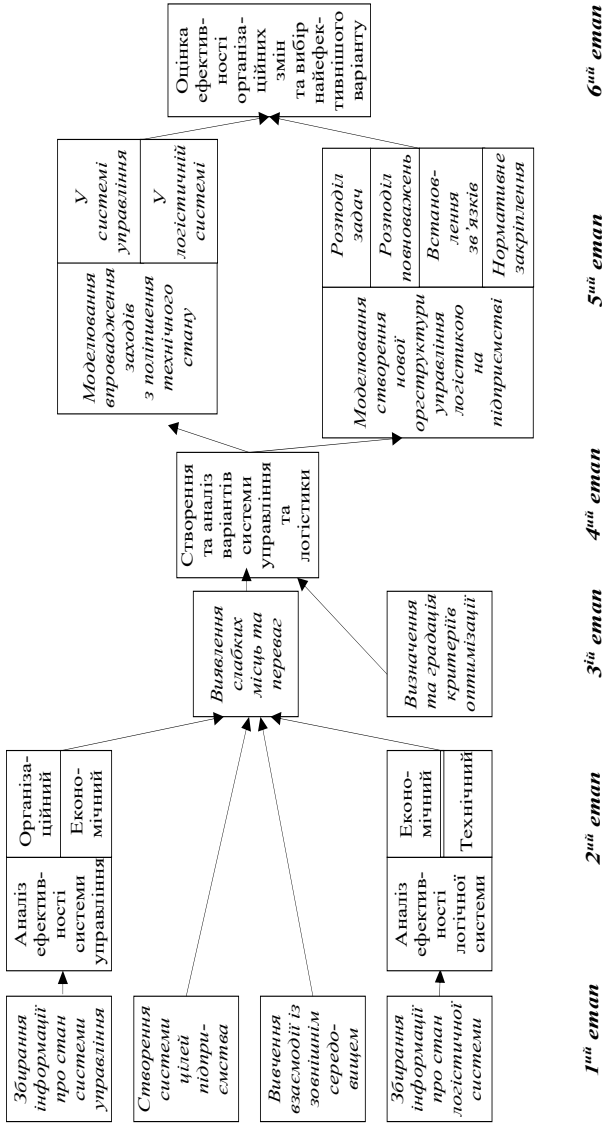


Рис. 1. Алгоритм створення логістично-орієнтованої системи управління  
 Джерело: розробка автора

При реформуванні управління пропонується застосування підходу, коли в межах одної структурної одиниці об'єднуються всі види діяльності з управління матеріальними ресурсами підприємства. Саме цей підхід орієнтований на підвищення ефективності використання матеріальних ресурсів на протязі всього ланцюга «постачання – виробництво – збут» [4].

Після того як дослідили та проаналізували, що потрібна нова система управління, відбувається проектування. Проект нової системи управління логістичними операціями, а саме потоками включає виконання наступних робіт:

- використовуючи SWOT чи PEST аналізи визначити сильні та слабкі сторони системи управління логістичними операціями підприємства, ступінь їх інтегрованості з постачальниками та споживачами;

- визначити градацію показників, за якими буде оптимізуватися система; провести аналіз змін, що будуть внесені до системи управління логістичними операціями підприємства.

Пропонується використання наступного підходу до визначення оптимального варіанта змін:

- визначення градацію показників;
- оцінка їх значень за умови змін в організаційній структурі;
- визначення оптимального значення для кожного показника;
- нормування показників;
- отримання інтегрального показника за формулою  $Q_i = \sum q_{ij} \cdot w_j$ , де  $i$  – варіант трансформування,  $j$  – градація показника,  $w_j$  – вага  $j$ -го показника,  $q_{ij}$  – нормоване значення  $j$ -го показника для  $i$ -го варіанту;

- вибір оптимального варіанта трансформації за максимальним значенням інтегрального показника.

Для нормування пропонується перетворення різних за порядком та економічним змістом показників в умовні одиниці на основі процентного відношення до оптимального значення за

формулою  $q_{ij} = \frac{P_{ij}}{P_{ij}^{opt}}$  якщо оптимальний показник найбільший

та в іншому випадку  $q_{ij} = \frac{P_{ij}^{omn}}{P_{ij}}$ , де  $p_{ij}$  – значення  $j$ -го показника

для  $i$ -го варіанта трансформації,  $P_{ij}^{omn}$  – оптимальне значення  $j$ -го показника для  $i$ -го варіанта.

Для встановлення ефективної системи управління логістичними операціями використовуються організаційно-економічні та виробничо-технологічні заходи, які сприятимуть максимально швидкій адаптації як на підприємстві (управління персоналом) так і на ринку (збільшення клієнтів, споживачів).

Результатом встановлення системи управління логістичними операціями стане оперативність управління матеріальними потоками, які проходять як на території підприємства так і за його межами (постачання, відвантаження, складування). Цифровізаційність даної системи призведе до активізації бізнес-процесу як логічної структури так і всього підприємства. Це дозволить досягти більш високого рівня конкурентоздатності, що в свою чергу сприяє до ефективного функціонування підприємства, збільшення прибутку підприємства та підсилить конкурентні сторони.

### Література:

1. Алькема В. Система економічної безпеки логістичних утворень : [монографія]. Київ : Дорадо-Друк, 2011. 470 с
2. Рудківський, О.А. Логістична стратегія підприємства: концептуальні підходи до визначення та формування: колективна монографія. *Менеджмент суб'єктів господарювання: проблеми та перспективи розвитку*. Житомир, ЖДТУ, 2012. С. 218–228.
3. Сумець О. Основні компоненти логістичного менеджменту в аспекті забезпечення безпеки й ефективної логістичної діяльності підприємств. *Коммунальное хозяйство городов*. 2014. № 111. С. 194–201.
4. Иванова, М. И. Особенности формирования логистической системы предприятия. *Strategii și politici de management în economia ontemporană: conferința națională cu participare internațională* (ed. a 5-a), 25–26 martie 2016. Chișinău: ASEM, 2016. С. 151–158.
5. Halvey, J.K., Melby, B.M. Business process outsourcing: process, strategies, and con-tracts. Hoboken, NJ : John Wiley & Sons. 2007. 584 p.