

ЛОГІСТИЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ТРАНСПОРТНОЮ СИСТЕМОЮ ПІДПРИЄМСТВ РЕГІОНУ

***ЯРОВА Н.В., К.Е.Н., ДОЦЕНТ,
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ МОРСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ОМЕЛЬЧУК К.С.,
ЕКОНОМІСТ ВІДДІЛУ ЕКОНОМІКИ ОДЕСЬКОЇ ФІЛІЇ
АДМІНІСТРАЦІЇ МОРСЬКИХ ПОРТІВ УКРАЇНИ***

Постановка проблеми у загальному вигляді. Транспорт – це специфічна комунікаційна галузь матеріального виробництва й сфери обслуговування, яка забезпечує потреби населення й господарства з усіх видів перевезень. Він бере участь у перевезенні напівфабрикатів, сировини, готової продукції, матеріалів та доставці їх споживачам, а також перевозить пасажирів. Транспорт є необхідною умовою територіального поділу праці, спеціалізації регіонів, їх комплексного розвитку. Транспортний фактор здійснює вплив на розміщення й галузеву структуру виробництва, без його врахування не можна досягти раціонального розміщення продуктивних сил [1, с. 59]. Управління транспортною галуззю регіону базується на логістичному підході, який передбачає здійснення оптимізації потокових процесів виробництва і реалізації товарів, послуг як на рівні підприємства, так і в рамках технологічного циклу, що передбачає участь декількох підприємств. Логістичний менеджмент займає пріоритетне місце при формуванні та реалізації транспортно-логістичної стратегії підприємств галузі. На формування регіональних логістичних систем транспорту впливають спеціальні заходи трансформації середовища, які гарантуватимуть його функціонування або забезпечуватимуть сприятливі для цього умови.

Основними позиціями досягнення конкурентних переваг в транспортній галузі є відповідна якість надання транспортних послуг, тому пріоритетним для підприємств транспортної галузі є використання логістичного менеджменту, тобто менеджменту, що функціонує на засадах теорії логістики. Логістичний менеджмент являє собою синергію основних управлінських функцій з елементами і комплексними логістичними активностями: закупівля, виробництво, збут. Отже, особливої актуальності набуває питання ефективного функціонування логістичного менеджменту в системі управління транспортною галуззю регіону.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематику стану та функціонування транспортної галузі, сучасних технологій перевезення вантажів висвітлено в працях: О. Бакаєва, В. Сергєєва, Л. Міротіна, В. Назаренко, Ю. Неруша, Д. Ніколаєва, О. Проценко. Теоретичну частину дослідження питань розвитку транспортної логістики в Україні вивчали такі науковці, як: О.В. Декалюк, П.О. Коронівський, І.В. Левицька. Практичну сторону використання логістики висвітлено в наукових працях Л.Г. Зайончик. Питання впровадження логістичної концепції в управління підприємством розкрито в наукових працях Є.В. Крикавського. Разом з тим, питання розвитку логістичного менеджменту в системі управління транспортної галузі регіону залишилось вивчено на недостатньому рівні, особливо в частині застосування його при мультимодальних перевезеннях.

Формулювання цілей статті. Метою статті є вивчення поняття та особливостей використання логістичного менеджменту в регіональному управлінні транспортною галуззю.

Виклад основного матеріалу дослідження. Дефініцію «логістичний менеджмент» вперше ввів вітчизняний науковець Є.В. Крикавський, який стверджував, що це менеджмент у логістичних системах на засадах теорії логістики [4, с. 178]. Він пояснив, що логістичний менеджмент передбачає доцільність поєднання логістики та менеджменту як «комплексної локалізованої системи управління матеріальними і інформаційними потоками». В свою чергу, М.А. Окландер при трактуванні поняття «логістичний менеджмент» враховує функції, що забезпечують менеджмент логістики підприємства, а саме:

- формуванні та розробці системи логістики відповідно до її концептуальних принципів і положень;
- розробці та реалізації стратегії логістики відповідно до ринкової стратегії підприємства;
- комплексному управлінні логістичною системою підприємства з метою раціоналізації потокових процесів;
- координації взаємопов'язаних функцій управління підприємством;
- вирішенні проблем специфіки та індивідуальності підприємства [6, с. 92].

Російський науковець В.І. Сергєєв термін «логістичний менеджмент» розглядає у двох аспектах: по-перше, як своєрідне адміністрування логістичної системи, тобто виконання основних управлінських функцій (організація, планування, регулювання, координація, контроль, облік та аналіз) для досягнення цілей логістичної системи, по-друге, як персонал, що управляє логістичним процесом [3, с. 67].

Менеджмент виконує функцію поєднання основних складових потенціалу, взаємопов'язує і координує його елементи для визначення довгострокових цілей діяльності та оперативних завдань їх досягнення. Логістика реалізується через механізм досягнення компромісу між виконанням завдання на основі пропозиції відповідного товару, відповідної кількості, у відповідному місці у відповідний час та необхідними для цього мінімальними витратами. Тому логістичний менеджмент трактуємо як ефективний інструмент системи управління, який координує послідовність дій управлінського персоналу, функції відповідних ланок, логістичних посередників та контрагентів у процесі управління потоками протягом повного логістичного ланцюга «постачання-виробництво-збут» у межах логістичної системи.

Фролова Л.В. до ознак логістичного менеджменту відносить:

- орієнтованість на оптимізацію параметрів життєдіяльності логістичної системи в цілому та окремих її ланок;
- ситуаційність логістичного управління, його гнучкість, безперервність;
- оперативність та економічна доцільність [9, с. 34].

Система управління діяльністю підприємств будь якої галузі на основах логістичного підходу, передбачає прийняття рішень щодо розвитку логістичної системи з врахуванням трьох аспектів:

- стратегічні рішення, які формують логістичну місію, задають загальний напрямок розвитку організації на засадах логістики, є довгостроковими, вимагають значних ресурсів і вважаються найризикованішими;
- тактичні рішення, які пов'язані з реалізацією логістичної стратегії у середньостроковому періоді, проробляються на детальнішому рівні та охоплюють детальніші завдання розвитку у логістичних підсистемах організації;
- операційні рішення, які найбільше опрацьовані і передбачають поточні завдання різних видів діяльності на рівні логістичних операцій на найближчий час.

Відмітимо, що формування логістичного менеджменту на підприємствах здійснюється в межах чотирьох етапів транспортування готової продукції. На першому етапі відбувається складування і транспортування готової продукції. Ці логістичні функції виконуються за принципом безпосереднього реагування на щоденні коливання попиту у процесі розподілу продукції. На другому етапі – обслуговування замовників, обробку замовлень, управління запасами готової продукції, транспортування, тобто інтегруються всі логістичні

функції, що виконуються при розподілі готової продукції. На третьому етапі додаються доставка сировини, матеріалів на підприємство, прогноз збуту, управління запасами матеріалів, незавершеного виробництва, закупівля сировини, матеріалів, проектування логістичних систем. Оцінка функціонування логістики підприємства проводиться на основі порівняння зі стандартами якості. На четвертому етапі поєднуються усі функціональні області логістики, підприємства виходять на глобальний рівень роботи з урахуванням законів різних країн; вводиться суцільна єдина документація, посилюється потреба у «третьій стороні» [8, с. 245].

Однією з сучасних логістичних концепцій транспортування вантажів є мультимодальні перевезення, що забезпечують організаційно-технологічну взаємодію різних видів транспорту, координацію та синхронізацію процесів транспортно-логістичного обслуговування, а також партнерські відносини між усіма учасниками ланцюга доставки вантажів «від дверей до дверей» на вигідних умовах.

За допомогою концепцій логістики реалізується специфіка логістики в управлінні суб'єктами ринку мультимодальних перевезень регіону [5].

Відповідно до Конвенції ООН з міжнародних мультимодальних перевезень вантажів мультимодальні перевезення – це перевезення вантажу як мінімум двома видами транспорту на основі мультимодального договору перевезення з пункту в одній країні, де вантаж приймається під відповідальність мультимодальним транспортним оператором в пункт призначення, розташований в іншій країні [2]. На думку Соколової О.Є. мультимодальні перевезення – це інтегрована та взаємозв'язана транспортна система, завданням якої є прискорення, здешевлення та спрощення технологічних процедур упродовж повного ланцюга доставки «від дверей до дверей» за умов організаційно-технологічної взаємодії всіх ланок перевізного процесу [7, с. 115].

Формування ефективного логістичного менеджменту в системі мультимодальних перевезень підприємств транспортної галузі не можливе без впровадження новітніх технологій інформаційного забезпечення цього процесу. Необхідність в інформаційному забезпеченні логістики зумовлена бурхливим розвитком і впровадженням інформаційно-комп'ютерних технологій. Значення інформаційного забезпечення логістичного процесу настільки важливе, що багато фахівців виділяють особливу, інформаційну, логістику, яка має самостійне значення в бізнесі та управлінні інформаційними потоками і ресурсами.

Інформаційні потоки, які циркулюють усередині і між елементами логістичної системи, між логістичною системою і зовнішнім середовищем, утворюють логістичну інформаційну систему, яка представляє собою упорядковану сукупність взаємопов'язаних засобів обчислювальної техніки, різних довідників і необхідних засобів програмування, що забезпечує вирішення тих чи інших транспортних задач.

На підприємствах транспортної галузі доцільно використовувати логістичну концепцію Supply Chain Management (SCM) – «Управління ланцюгами поставок», яка ґрунтується на тому, що ланцюг поставок – три і більше економічних одиниць (юридичних або фізичних осіб), безпосередньо беруть участь у зовнішніх і внутрішніх потоках продукції, послуг, фінансів та інформації від джерела до споживача, тобто це інтегрування ключових бізнес-процесів, що починаються від кінцевого користувача і охоплюють всіх постачальників товарів, послуг і інформації, додають цінність для споживачів і інших зацікавлених осіб, і управління ланцюгами поставок – це поєднання восьми бізнес-процесів, а саме:

- управління взаємовідносинами з споживачами;
- обслуговування споживачів;
- управління попитом;
- управління виконанням замовлень;
- підтримка виробничих процесів;
- управління постачанням;
- управління розробкою продукції і доведення до комерційного використання;
- управління зворотними матеріальними потоками.

Основними шляхами підвищення ефективності логістичного менеджменту в транспортній галузі регіону є інформаційне, комплексне забезпечення; використання системного підходу щодо впровадження логістики в діяльність на основі оцінювання комплексу функціональних та забезпечуючих підсистем. Логістичний менеджмент транспортної галузі регіону в системі мультимодальних перевезень забезпечує підвищення економічної ефективності в порівнянні з традиційними методами управління. Ключовою ідеєю, яка лежить в основі логістичного підходу до організації та управління економічною діяльністю, є інтеграції всіх її складових, яка полягає в тому, що потоки інформації на технологічно самостійних етапах і стадіях зв'язуються в загальній системі управління.

Логістичні системи сприяють гармонізації інтересів постачальників і споживачів та розглядають рух матеріальних ресурсів від первинного джерела до кінцевого споживача як єдиний матеріальний потік. Транспортна логістика сприяє вирішенню сукупності задач, які забезпечують організацію перевезення вантажів. Формування таких задач полягає в: виборі виду, типу транспорту; забезпечення виробничого і транспортного процесу під час комбінованих перевезень вантажу; аналізі оптимальних маршрутів доставки; координації технологічної єдності транспортного і складського процесу.

Висновки. Логістичний менеджмент як інтегрований підхід до управління на засадах логістики дає змогу здійснювати процеси управління транспортною галуззю регіону не ізольовано від інших підприємницьких структур, а у ланцюгу поставок, завданням якого є задоволення потреб споживачів у якісних транспортних послугах. Використовуючи функції логістичного менеджменту, транспортні підприємства займають певне місце у структурі ланцюга поставок, тим самим забезпечивши свою діяльність конкурентними перевагами, які можна отримати на основі ефективно розробленої логістичної стратегії та обґрунтованих тактичних, операційних завдань розвитку. Відтак, логістичний менеджмент не тільки структурує завдання, які є перед підприємствами відповідно до основних функціональних сфер діяльності, але і забезпечує належний рівень використання потенціалу підприємства, особливо що стосується управління ланцюгом постачань.

Література.

1. **Бідняк М.Н., Біліченко В.В.** Виробничі системи на транспорті: теорія і практика: монографія. Вінниця: УНІВЕРСУМ, 2006. 176 с.
2. Конвенция Организации Объединенных Наций о международных смешанных перевозках грузов. URL: <http://ci.uz.gov.ua/org/un/conv80comb>
3. Корпоративная логистика. 300 ответов на вопросы профессионалов / под общ. ред. проф. **В.И. Сергеева**. М.: ИНФРА-М, 2004. 976 с.
4. **Крикавський Є.В.** Логістика. Основи теорії: підручник. Л.: НУ «Львівська політехніка», ІнтелектЗахід, 2004. 416 с.
5. **Лагодієнко В.В., Корнієцький О.В.** Логістика по-японськи: підвищення ефективності діяльності підприємств. *Культура народів Причорномор'я*. 2014. № 275. С. 207-210.
6. **Окландер М.А.** Логістична система підприємства: монографія. Одеса: Астропринт, 2004. 258 с.
7. **Соколова О.Є.** Концептуальні засади формування мультимодальної системи перевезення вантажів. *Наукові технології*. 2014. № 1. С. 114-118.

8. **Солодка О.В.** Логістичний та операційний менеджмент: взаємозв'язок та субординація. *Вісник національного університету «Львівська політехніка»*. *Логістика*. 2008. № 623. С. 242-249.

9. **Фролова Л.В.** Механізми логістичного управління торговельним підприємством: монографія. Донецьк: ДонДУЕТ, 2005. 322 с.

References.

1. **Bidniak M.N., & Bilichenko V.V.** (2006). *Vyrobnychi systemy na transporti: teoriia i praktyka [Production systems in transport: theory and practice]*. Vinnytsia: UNIVERSUM, p. 176 [in Ukrainian].

2. Konventsiya Organizatsii Ob"yedinennykh Natsiy o mezhdunarodnykh smeshannykh perevozkakh gruzov [United Nations Convention on International Multimodal Transport of Goods]. *ci.uz.gov.ua*. Retrieved from: <http://ci.uz.gov.ua/org/un/conv80comb> [in Russian].

3. **Serheeva V.Y.** (2004). *Korporativnaya logistika. 300 otvetov na voprosy professionalov [Corporate logistics. 300 answers to questions of professionals]*. Moscow: YNFRA-M, p. 976 [in Russian].

4. **Krykavskiy Ye.V.** (2004). *Lohistyka. Osnovy teorii [Logistics. The basics of theory]*. L'viv: NU «Lvivska politekhnika», Intel'ektZakhid, p. 416 [in Ukrainian].

5. **Lagodienko V.V., & Kornietsky O.V.** (2014). Lohistyka po-yapons'ky: pidvyshchennya efektyvnosti diyal'nosti pidpryyemstv [Logistics in Japanese: Increasing Business Efficiency]. *Kul'tura narodov Prychernomor'ya – Culture of the Black Sea peoples*, no. 275, pp. 207-210 [in Ukrainian].

6. **Oklander M.A.** (2004). *Lohistychna systema pidpryyemstva [Enterprise logistics system]*. Odessa: Astroprint, p. 258 [in Ukrainian].

7. **Sokolova O.Ie.** (2014). Kontseptualni zasady formuvannia multymodalnoi systemy perevezennia vantazhiv [Conceptual bases of formation of multimodal cargo transportation system]. *Naukoiemni tekhnologii – Technology-intensive*, no. 1. pp. 114-118 [in Ukrainian].

8. **Solodka O.V.** (2008). Lohistychnyi ta operatsiynyi menedzhment: vzaiemozviazok ta subordynatsiia [Logistics and Operations Management: Interconnection and Subordination]. *Visnyk natsionalnogo universytetu «Lvivska politekhnika»*. *Lohistyka – Bulletin of Lviv Polytechnic National University. Logistics*, no. 623, pp. 242-249 [in Ukrainian].

9. **Frolova L.V.** (2005). *Mekhanizmy lohistychnoho upravlinnia torbovelnym pidpryyemstvom [Mechanisms of logistic management of a trading enterprise]*. Donetsk: DonDUET, p. 322 [in Ukrainian].

Анотація.

Ярова Н.В., Омельчук К.С. Логістичний менеджмент як інструмент ефективного управління транспортною системою підприємств регіону.

Для досягнення ефективної діяльності та стійкого фінансового стану підприємств транспортної галузі регіону необхідно впровадження нових прогресивних концепцій менеджменту зокрема, таких як логістика. Стратегічна роль в забезпеченні

функціонування транспортною галуззю регіону в сучасних умовах належить логістичному менеджменту, який передбачає управління потоковими процесами в межах логістичного ланцюга, утвореного кількома учасниками інтегрованої системи.

Для збереження та розширення своїх позицій на ринку підприємства транспортної галузі регіону повинні мобільно й адекватно реагувати на всі зміни зовнішнього середовища. Знаходження та запровадження новітніх методів управління забезпечують сталий розвиток транспортної галузі.

У статті визначено трактування поняття «логістичний менеджмент»; розглянуто проблемні питання запровадження логістичного менеджменту в систему управління підприємств транспортної галузі регіону та визначено необхідність використання такого інструменту регулювання в системі мультимодальних перевезень.

Запропоновано використання в процесі управління підприємствами транспортної галузі регіону використовувати логістичну концепцію Supply Chain Management (SCM) – «Управління ланцюгами поставок», яка ґрунтується на інтегуванні ключових бізнес-процесів, що починаються від кінцевого користувача і охоплюють всіх постачальників товарів, послуг і інформації, додають цінність для споживачів і інших зацікавлених осіб.

Ключові слова: логістика; логістичний менеджмент; підприємства транспортної галузі; регіон; система управління.

Аннотація.

Яровая Н.В., Омельчук Е.С. Логистический менеджмент как инструмент эффективного управления транспортной системой предприятий региона.

Для достижения эффективной деятельности и устойчивого финансового состояния предприятий транспортной отрасли региона необходимо внедрение новых прогрессивных концепций менеджмента в частности, таких как логистика. Стратегическая роль в обеспечении функционирования транспортной отрасли региона в современных условиях принадлежит логистическому менеджменту, предусматривающий управления потоковыми процессами в пределах логистической цепи, образованного несколькими участниками интегрированной системы.

Для сохранения и расширения своих позиций на рынке предприятия транспортной отрасли региона должны мобильно и адекватно реагировать на все изменения внешней среды. Нахождение и внедрение новейших методов управления обеспечивают устойчивое развитие транспортной отрасли.

В статье определено трактовки понятия «логистический менеджмент»; рассмотрены проблемные вопросы введения логистического менеджмента в систему управления предприятий транспортной отрасли региона и определена необходимость использования такого инструмента регулирования в системе мультимодальных перевозок.

Предложено использование в процессе управления предприятиями транспортной отрасли региона использовать логистическую концепцию Supply Chain Management (SCM) – «Управление цепями поставок», основанной на интеграции ключевых бизнес-процессов, начинающихся от конечного пользователя и охватывающих всех поставщиков товаров, услуг и информации, добавляют ценность для потребителей и других заинтересованных лиц.

Ключевые слова: логистика; логистический менеджмент; предприятия транспортной отрасли; регион; система управления.

Abstract.

Yarova N.V., Omel'chuk K.S. Logistics management as a tool for effective management of the transport system of enterprises in the region.

New progressive management concepts, such as logistics, are needed to achieve the efficient operation and sustainable financial standing of the region's transport companies. The strategic role in ensuring the functioning of the transport industry of the region in modern conditions belongs to logistics management, which involves the management of flow processes within the logistics chain formed by several participants of the integrated system.

In order to maintain and expand their position in the market, transport companies in the region must respond to any changes in the environment in a mobile and adequate manner. Finding and implementing the latest management techniques ensure the sustainable development of the transportation industry.

The article defines the interpretation of the concept of "logistics management"; the problems of introduction of logistic management in the management system of enterprises of the transport industry of the region are considered and the necessity of using such a regulation tool in the system of multimodal transportations is determined.

It is suggested to use the Supply Chain Management (SCM) logistics concept in the process of managing the region's transportation industry, which is based on integrating key end-user business processes that cover all suppliers of goods, services and information. value for consumers and other stakeholders.

Key words: *logistics; logistics management; enterprises of the transport industry; region; management system.*

УДК 371.13.81

ОСОБЛИВОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ ЧЕРЕЗ ВИКОРИСТАННЯ СИСТЕМ МЕНЕДЖМЕНТУ

**ПРОКОПЕНКО О.В., К.Ф.Н., ДОЦЕНТ,
ЛУГАНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Постановка проблеми у загальному вигляді. Теорію менеджменту підприємств слід розуміти з двох точок зору. По-перше, менеджмент можливим є визначати, як систему теорії організації, яка включає організаційну структуру підприємства з виокремленням відповідної ієрархії для виконання поставленої мети через визначені принципи, інструменти та методи. По-друге, менеджмент є системою управління з притаманними їй функціями, завданнями, цілями, принципами тощо. Зважаючи на те, що менеджмент визначає напрям розвитку та організації підприємства, заслуговують на увагу основні функції та принципи його впровадження у діяльність аграрних підприємства.