

## ВЗАЄМОЗВ'ЯЗОК СТАДІЙ РОЗВИТКУ ЛОГІСТИЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ З МАСШТАБОМ ПІДПРИЄМСТВ

Руденко Ганна Ростиславівна, кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки, організації та планування Харківського національного економічного університету ім. Семена Кузнеця, Харків, Україна

**Управлінська діяльність на більшості підприємств України знаходиться на першій стадії розвитку логістичного менеджменту, ця ж діяльність в економічно розвинутих країнах досягла третьої стадії. Результати встановленого взаємозв'язку стадій розвитку логістичного менеджменту з масштабом вітчизняних підприємств було представлено графічно.**

Ключові слова: відділ логістики, логістичний менеджмент, логістичні послуги, масштаб підприємства, управлінська діяльність.

Актуальним напрямком розвитку вітчизняних підприємств є впровадження логістичного менеджменту в управлінську діяльність та підвищення його ефективності. Це пов'язується з використанням західного управлінського досвіду, носіями якого виступають відділи або асоціації логістики; підприємства, які спеціалізуються на наданні різноманітних логістичних послуг, починаючи від транспортування, вантажопереробки та закінчуючи консультативними послугами.

Мета дослідження – встановити взаємозв'язок стадій розвитку логістичного менеджменту з масштабом підприємств з графічним представленням результатів.

Вчені С. В. Крикавський [1], Р. Р. Ларіна [3], Л. Б. Миротін, И. Е. Ташбаєв [4], В. І. Сергєєв [5] у своїх роботах вивчали сутність та особливості логістичного менеджменту, але проблемним залишається питання про підвищення його ефективності.

Якщо управлінська діяльність на більшості підприємств України знаходиться на першій стадії розвитку логістичного менеджменту, то ця діяльність в економічно розвинутих країнах досягла третьої стадії. Пропонуємо виділити наступні положення західного досвіду:

- а) на підприємствах діють відділи логістики;
- б) керівництво підприємств, компаній, фірм в конкретних умовах для вирішення нагальної проблеми створює тимчасові спеціальні групи, до складу яких входять представники відділів, які мають вирішити цю проблему, з включенням представника з відділу логістики;
- в) у своїй діяльності відділ логістики складає комплексну програму з метою підвищення ефективності діяльності інших відділів;
- г) відділи логістики в компаніях, які мають філіали, об'єднуються в асоціації з метою підвищення якості управлінської діяльності та надання консультаційних послуг;
- д) відділи та асоціації логістики сприяють налагодженню взаємодії з відповідними відділами та асоціаціями споріднених та інших підприємств;
- е) в умовах нестабільності попиту на продукцію відділи та асоціації логістики постійно співпрацюють з відділом маркетингу для підвищення ефективності збутової діяльності.

Таким чином, третя стадія розвитку логістичного менеджменту характеризується налагодженими прямими і зворотними зв'язками відділу логістики з іншими відділами підприємства. Ці зв'язки виявляються в розроблених програмах, які відображають різні аспекти підвищення ефективності управлінської діяльності. За допомогою програм доводиться ефективність проведених заходів в організації та управлінні підприємством. Зокрема, виявлення «вузьких» місць в діяльності підприємства, розробка заходів щодо їх розв'язання та скорочення витрат. Можна передбачити ідеальну, теоретичну ситуацію, в якій відбудеться стрибок в розвитку логістичного менеджменту у зв'язку з необхідністю оптимального розв'язання практичних завдань на сучасному етапі. На основі поєднання теорії з практикою будуть створені оригінальні системи управлінської діяльності, які

засновуватимуться на логістичному підході. Уособленням цієї системи стануть відділи логістики як поєднуючі ланки відділів підприємства, тобто його координуючим центром.

З метою виявлення, на підприємствах якого масштабу є високий рівень загального менеджменту та як підприємства використовують логістику в своїй діяльності, було проведено анкетне опитування спеціалістів підприємств різного масштабу м. Харків (малі, середні, великі) [2]. В якості сукупних показників були сформовані такі:

а) рівень загального менеджменту на підприємстві, який визначається експертним методом, тобто спеціаліст кожного підприємства проставляє відповідний бал (високий, вище середнього, середній, нижче середнього, низький);

б) рівень впровадження логістичного менеджменту на підприємстві. Цей показник оцінювався експертно на підставі відповідей спеціалістів підприємств на такі питання анкети: чи розроблюється бізнес-план логістичної діяльності на підприємстві; чи проводиться аналіз логістичної діяльності на власному підприємстві; чи оцінюється продуктивність логістичної системи; чи ранжуються логістичні витрати в площині аналітичного обліку; чи проводиться вертикальний і горизонтальний аналіз та чи розраховуються коефіцієнти рентабельності логістичних витрат за кожним бізнес-процесом; чи відбувається пошук резервів зниження логістичних витрат за місцями їх виникнення та резервів оптимізації матеріальних, фінансових, інформаційних потоків та ін. Сума балів за кожним з цих запитань буде визначати рівень впровадження та ефективність логістичного менеджменту на підприємстві. Використання цих показників дозволило виявити, на підприємствах якого масштабу є високий рівень загального менеджменту та як підприємства використовують логістику в своїй діяльності. Вихідні дані наводяться в табл. 1.

Оцінка діяльності промислових підприємств передбачає узагальнення кількісних показників, які були отримані експертним шляхом. Кількісні значення показників представлені у балах і свідчать про наступну залежність: чим нижчий бал, тим вищий рівень загального менеджменту на підприємстві та ефективніша його логістична діяльність.

Таблиця 1

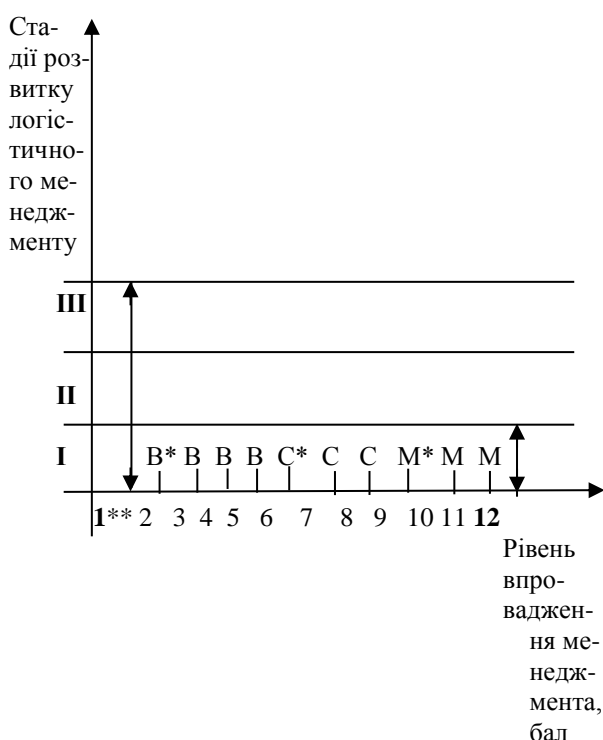
### Вихідні дані для розрахунків

Назва підприємства, масштаб бізнесу	Рівень загального менеджменту на підприємстві, бал*	Рівень впровадження логістичного менеджменту на підприємстві,
1. ПуАТ «Куп'янський машинобудівний завод» (мале)	1	500
2. ПуАТ «Харківський завод електротехнічного обладнання» (мале)	2	483
3. ПуАТ «Харківський метизний завод» (мале)	3	520
4. ПуАТ «Харківський верстатобудівний завод»	3	461

Примітка. \* 1 бал – високий рівень загального менеджменту, 2 бали – рівень вище середнього, 3 бали – середній рівень

\*\* від 360 до 520 балів – рівень впровадження логістичного менеджменту на підприємстві. Чим нижчий бал, тим ефективнішим є використання логістичного менеджменту (за умовами розробленої анкети)

Взаємозв'язок стадій розвитку логістичного менеджменту з масштабом підприємства та рівнем логістичного менеджменту на промислових підприємствах м. Харків покажемо графічно (рис. 1), а бали візьмемо з табл. 1.



неджменту, бал

Примітка. \*В, С, М – великі, середні і малі підприємства відповідно

\*\*1 відповідає 76 балам, 2 – 360, 3 – 385, 4 – 401, 5 – 412, 6 – 422, 7 – 450, 8 – 461, 9 – 483, 10 – 500, 11 – 520, 12 – 649 – рівень впровадження логістичного менеджменту в балах (згідно анкети): 76 – еталон, 649 – найгірший результат

5.	ПуАТ «Електромашина» (середнє)	2	450
6.	ПуАТ «Харківський завод Гідропривід»	1	422
7.	ПуАТ «Автрамат»	3	412
8.	ПуАТ «Харківський підшипниковий завод» (велике)	2	360
9.	ПуАТ «Харківський машинобудівний завод «Світло Шахтаря» (велике)	1	385
10.	ПуАТ «Турбоатом»	3	401

**Рис. 1. Взаємозв'язок стадій розвитку логістичного менеджменту з масштабом підприємства та рівнем впровадження логістичного менеджменту на промислових підприємствах м. Харків**

Впровадження логістики в управлінську діяльність українських підприємств на сучасному етапі є об'єктивною необхідністю, реалізація якої є можливою за наступними варіантами: створення окремого відділу логістики, впровадження посади менеджера з логістики на даному підприємстві чи користування послугами логістичної компанії або логістичного оператора.

Висновки. Таким чином, було встановлено взаємозв'язок стадій розвитку логістичного менеджменту з масштабом вітчизняних підприємств, результати представлені графічно. Подальшому дослідженню підлягає розробка практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності логістичного менеджменту на вітчизняних промислових підприємствах.

### Список використаної літератури

1. Економіка логістичних систем : монографія / М. Васелевський, І. Білик, О. Дейнека та ін.; за заг. ред. Є. Крикавського та І. Кубіва. – Львів : Національний Університет «Львівська політехніка», 2008. – 596 с.
2. Колодізева Т. О. Методичне забезпечення оцінки ефективності логістичної діяльності підприємств : монографія / Т. О. Колодізева, Г. Р. Руденко. – Х. : Вид. ХНЕУ, 2012. – 292 с.
3. Ларіна Р. Р. Формування та забезпечення надійності регіональних логістичних систем : монографія / Р. Р. Ларіна. – Донецьк : «Норд-Пресс», 2005. – 284 с.
4. Миротин Л. Б. Логистика для предпринимателя: основные понятия, положения и процедуры : учебн. пособ. / Л. Б. Миротин, Ы. Э. Ташбаев. – М. : ИНФРА-М, 2007. – 252 с.
5. Сергеев В. И. Логистика в бизнесе : учебник / В. И. Сергеев. – М. : ИНФРА-М, 2009. – 608 с.

### Автор

**Руденко Ганна Ростиславівна**, доцент кафедри економіки, організації та планування Харківського національного економічного університету ім. Семена Кузнеця, Харків, Україна, [anna07081981@rambler.ru](mailto:anna07081981@rambler.ru)

Тези доповіді надійшли 01 лютого 2015 року.

Опубліковано