

ЛОГІСТИЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ У СИСТЕМІ ЗАГАЛЬНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

План

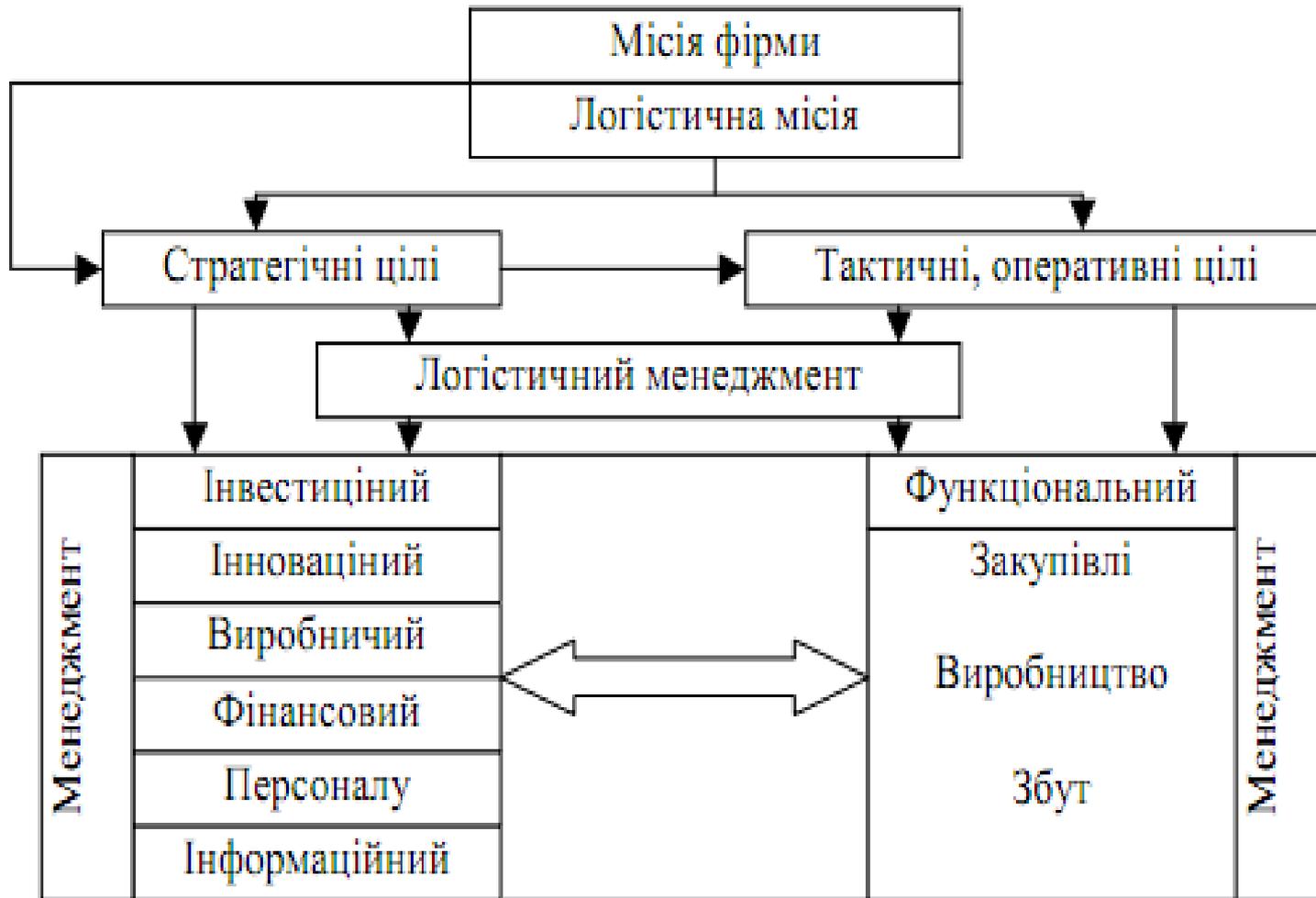
1. Логістична місія та логістичне середовище фірми
2. Визначення та місце логістичного менеджменту
3. Логістичний мікс 7R
4. Взаємодія логістичного менеджменту з маркетингом, фінансовим та виробничим менеджментом

Логістичний менеджмент і загальний менеджмент знаходяться у співвідношенні частини і цілого. Становлення та розвиток логістичного менеджменту є можливим тільки в межах високорозвинутого загального менеджменту.

З позицій теорії керування у ринковій економіці поняття «менеджмент» трактується у двох значеннях:

- по-перше, як сукупність засобів і форм керування виробництвом і збутом для досягнення стратегічних, тактичних й оперативних цілей і завдань фірми;
- по-друге, як інструмент керування взаєминами у середині персоналу фірм із зовнішніми партнерами по бізнесу й зі споживачами продукції (послуг).
- У першому значенні логістичний менеджмент у фірмі – це синергія основних управлінських функцій (організації, планування, регулювання, координації, контролю, обліку й аналізу) з елементарним й комплексним логістичними функціями для досягнення цілей сформованої мікро-ЛС.
- У другому значенні логістичний менеджмент – це управлінський персонал, що за своїм місцем в управлінській ієрархії фірми й організаційних рівнів ЛС можна розділити на:
 1. «Top management» – вищий управлінський персонал.
 2. «Middle management (Supervisors)» – середній управлінський персонал.
 3. «Lower management» – нижчі ланки логістичного персоналу фірм.
- Під час побудови сучасних мікрологістичних систем важливе значення має визначення місця логістичного менеджменту в загальній структурі керування фірмою й визначення галузей взаємодії з іншим сферам менеджменту

Логістичний менеджмент у системі менеджменту фірми



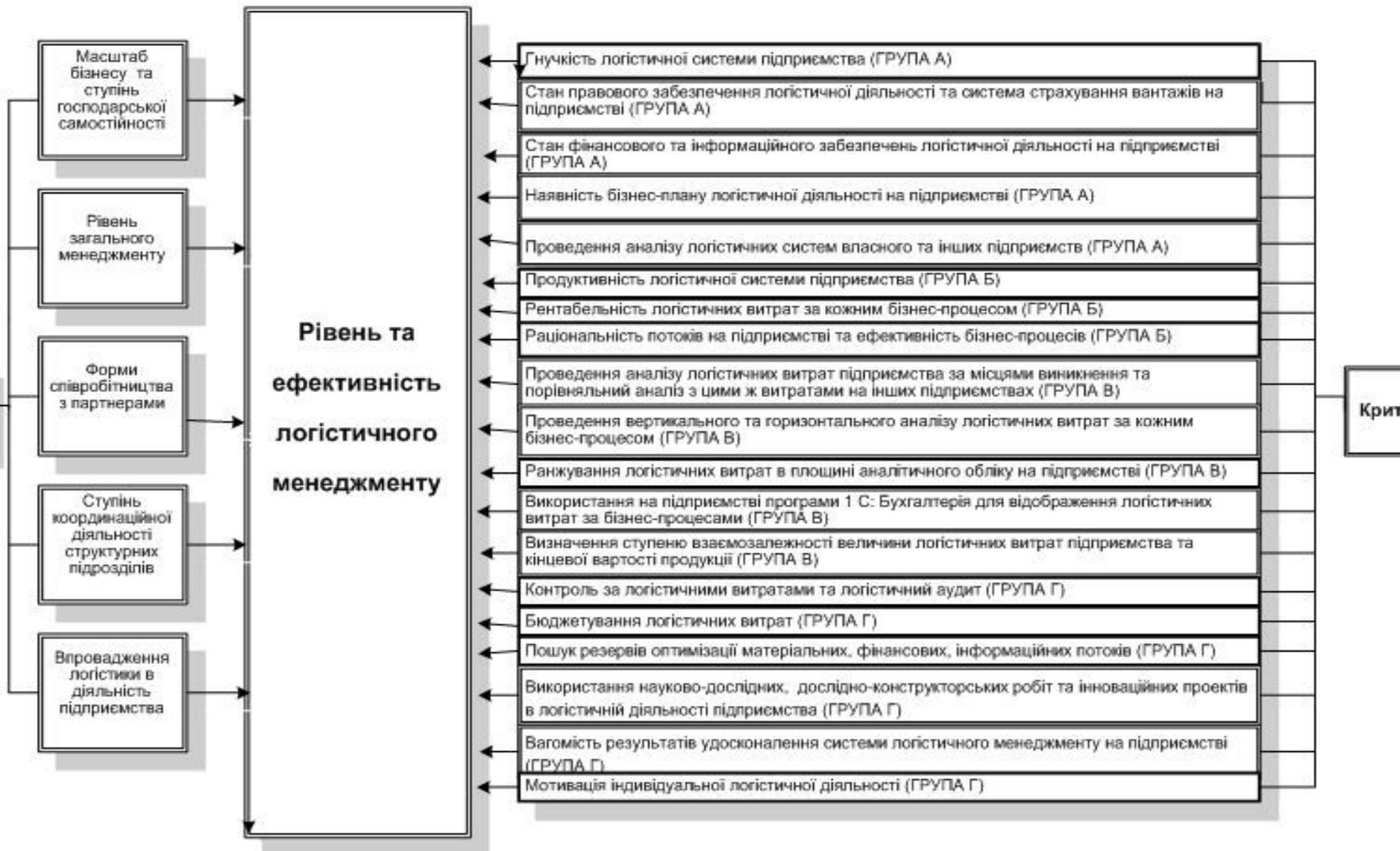


Рис. 1. Фактори, які впливають на ефективність логістичного менеджменту на промислових підприємствах, та критерії оцінки його рівня

Логістична місія фірми має такі характерні риси, як: якість продукції, час і витрати. Кожна фірма має розробляти таку логістичну місію, яка не буде суперечити загальній маркетинговій та виробничій стратегії. **Метою логістики на фірмі** має бути забезпечення загального менеджменту матеріальних і сервісних потоків як основи для досягнення довготривалого успіху в бізнес-процесах.

Логістична місія має забезпечити фірмі систему бачення високої якості її продукції та сервісу, конкурентоспроможності, інтеграції постачальницької, виробничої та маркетингової стратегії, бути кредо для фірми, позиціонувати її щодо ринку і конкурентів. Процеси, що відбуваються в логістичній системі та характеризують її взаємодію із зовнішнім середовищем, розкривають зміст логістики як виду практичної діяльності. Для більш чіткого розуміння місця логістичного менеджменту у фірмі необхідно розглянути її оточення, тобто навколишнє середовище.

Усю сукупність чинників зовнішнього середовища може бути розподілено на дві групи, оскільки вони мають різну силу впливу на організацію: чинники мікросередовища (прямого впливу) і чинники макросередовища (непрямого впливу). На рис. 1 показано основні й дуже нестабільні чинники зовнішнього середовища, які необхідно враховувати в логістичній діяльності *системи*

Чинники впливу
зовнішнього середовища

```
graph TD; A[Чинники впливу зовнішнього середовища] --> B[Чинники мікросередовища (держава, споживачі, конкуренти, постачальники, трудові ресурси)]; A --> C[Чинники макросередовища (економічні, політичні, соціальні, правові, демографічні)];
```

Чинники мікросередовища
(держава, споживачі,
конкуренти,
постачальники, трудові
ресурси)

Чинники
макросередовища
(економічні, політичні,
соціальні,
правові, демографічні)

2. *Визначення та місце логістичного менеджменту*

- Логістичний менеджмент – це процес формування стратегії, планування, управління і контролю за переміщенням і складуванням сировини, матеріалів, виробничих запасів, готових виробів та надходженням інформації від пункту виникнення до пункту споживання з метою ефективного пристосування та задоволення потреб споживачів.
- Логістичний менеджмент фірми – це синергія основних управлінських функцій, до яких зараховують організацію, планування, регулювання, координацію, контроль, облік і аналіз, із комплексними логістичними активностями. У процесі побудови сучасних мікрологістичних систем важливе значення має визначення місця логістичного менеджменту в загальній структурі управління фірмою та визначення галузей взаємодії з іншими сферами менеджменту (рис. 2).

- **Особливістю логістичного менеджменту** є те, що він як за стратегічними, так і за тактичними/оперативними цілями й завданнями тісно пов'язаний із усіма функціональними сферами менеджменту, а саме: інвестиційною, інноваційною, виробничою, фінансовою, управлінською та інформаційною. Наявність зв'язку простежують в управлінні закупівлями матеріальних ресурсів, виробництві та розподілу готової продукції. **Об'єктом логістичного менеджменту** є потоки, будь-які процеси, пов'язані з переміщенням сировини, матеріалів, незавершеної продукції й товару.
- **Система логістичного менеджменту фірми містить** у собі такі підсистеми: управління рухом товарів (управління закупівлями продукції, роботу з постачальниками; розподілом товарів); управління інформаційним забезпеченням та документообігом (інформаційним забезпеченням; документообігом, тобто тих видів документації, які стосуються процесу обслуговування клієнтів; програмним забезпеченням); управління логістичною інфраструктурою (забезпечує функціонування системи закупівель, поставок, зберігання і доставку до споживача); управління логістичними витратами; управління обслуговуванням споживачів (операції, що стосуються роботи із клієнтами та замовленнями).

Визначальні чинники конкурентної переваги



Лідерство як продукт, так і послуг



Лідерство у витратах



Диференціація



Стратегічний фокус

Основним завданням логістичного менеджменту в умовах бізнесу є сприяння виконанню стратегічних цілей фірми і створення конкурентних переваг. **Визначальні чинники конкурентної переваги у світовій економіці такі**

Виділяють три групи функцій логістичного менеджменту: 1) планування та координація діяльності учасників логістичного процесу. У ході реалізації цієї функції складають плани та графіки руху матеріальних потоків, погоджують плани підрозділів, розробляють цілі управління і формують критерії оцінювання їх досягнення, координують роботу підрозділів із виконання накреслених планів та графіків; 2) регулювання ходу робіт із виконання замовлень, що надійшли. У ході реалізації функції регулювання здійснюють спостереження за рухом матеріальних потоків, уживають заходів із усунення проблем, що виникають у разі відхилень від планів та графіків, погоджують дії підрозділів, які відповідають за рух матеріальних потоків, та розробляють заходи з ліквідації порушень, що виникають; 3) контроль за рухом матеріальних потоків. У процесі реалізації цієї функції здійснюють оцінювання рівня забезпеченості виробництва матеріалами та ефективності їх використання.

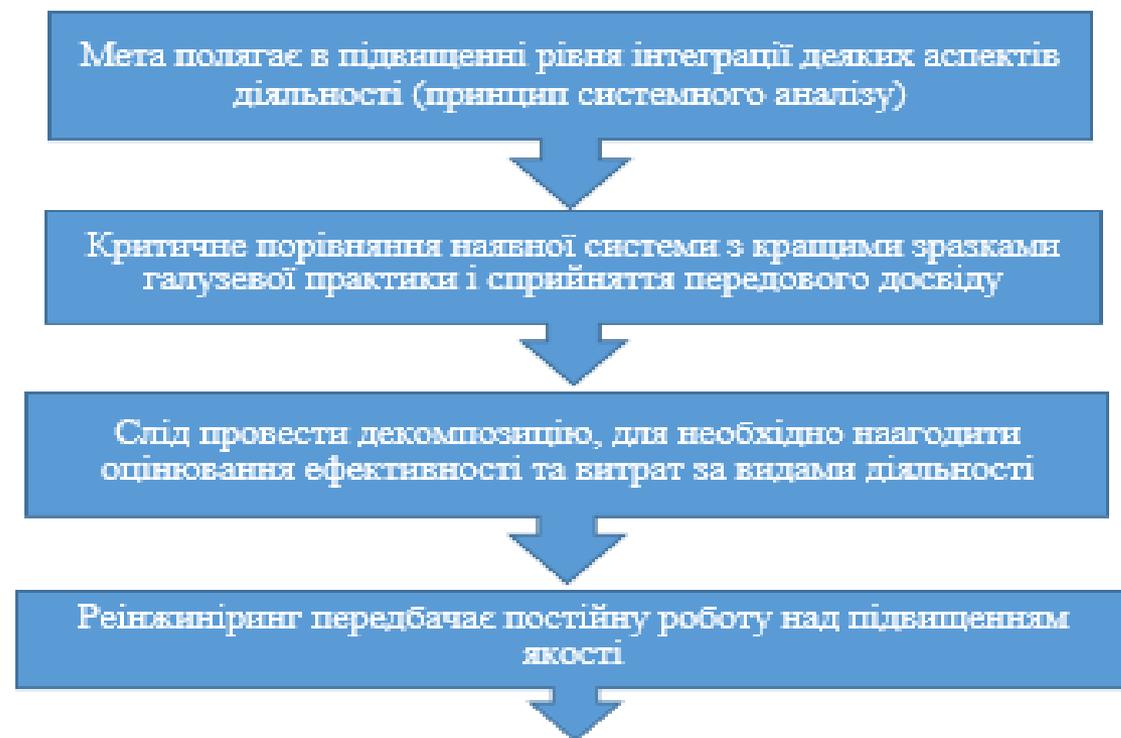


Рис. 3- Загальні властивості логістичного реінжинірингу

Логістичний менеджмент, або управління логістичними процесами, необхідний для зменшення логістичних витрат на всіх ланках ланцюга постачань і у поєднаних їх точках. А зменшення логістичних витрат, у свою чергу, створює основу для побудови стратегії отримання додаткового прибутку, що також сприяє створенню додаткових можливостей у вивченні нових методів, моделей та технологій в управлінні підприємством. Наукове обґрунтування необхідності в застосуванні та впровадженні логістичного менеджменту на підприємстві чи фірмі може сприяти зменшенню логістичних витрат. Підприємства, що здійснюють інтегральне управління логістикою, досягають якісних фінансових результатів: 1) зростає прибуток; 2) збільшують продажі за рахунок підвищення рівня обслуговування; 3) досягають більш продуктивного використання логістичних ресурсів; 4) поліпшують результати виробничої й маркетингової діяльності; 5) підвищують балансові показники внаслідок скорочення обсягу запасів, зменшення дебіторської заборгованості та збільшення грошового потоку. Через процедуру, що називають реінжинірингом, або реорганізацією

3. Логістичний мікс 7R

Учені Б. Бумс і Дж. Бітнер запропонували додати до концепції маркетингу, що містила чотири складових частини, додаткові складові частини, таким чином сприяли розподілу засобів маркетингу на сім взаємозалежних груп. Потенціал логістики дозволяє реалізувати цільові настанови фірми, підприємства та галузі в межах їхньої місії, яка є стратегічним чинником в умовах посилення конкуренції.

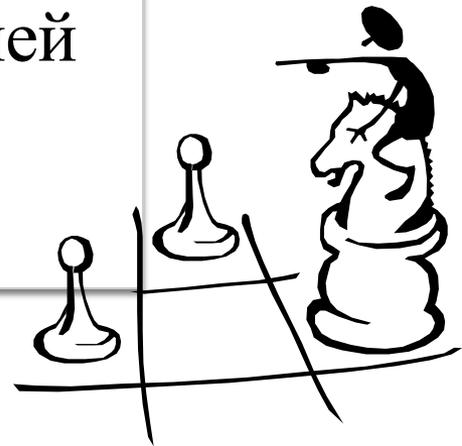
У цьому аспекті логістичну місію за кордоном часто визначають як правило 7R, або логістичний мікс – «забезпечення наявності потрібного продукту в необхідній кількості та заданої якості в потрібному місці в установлений час для конкретного споживача з найкращими (оптимальними) витратами», що мовою оригіналу наведено на рис. 4.



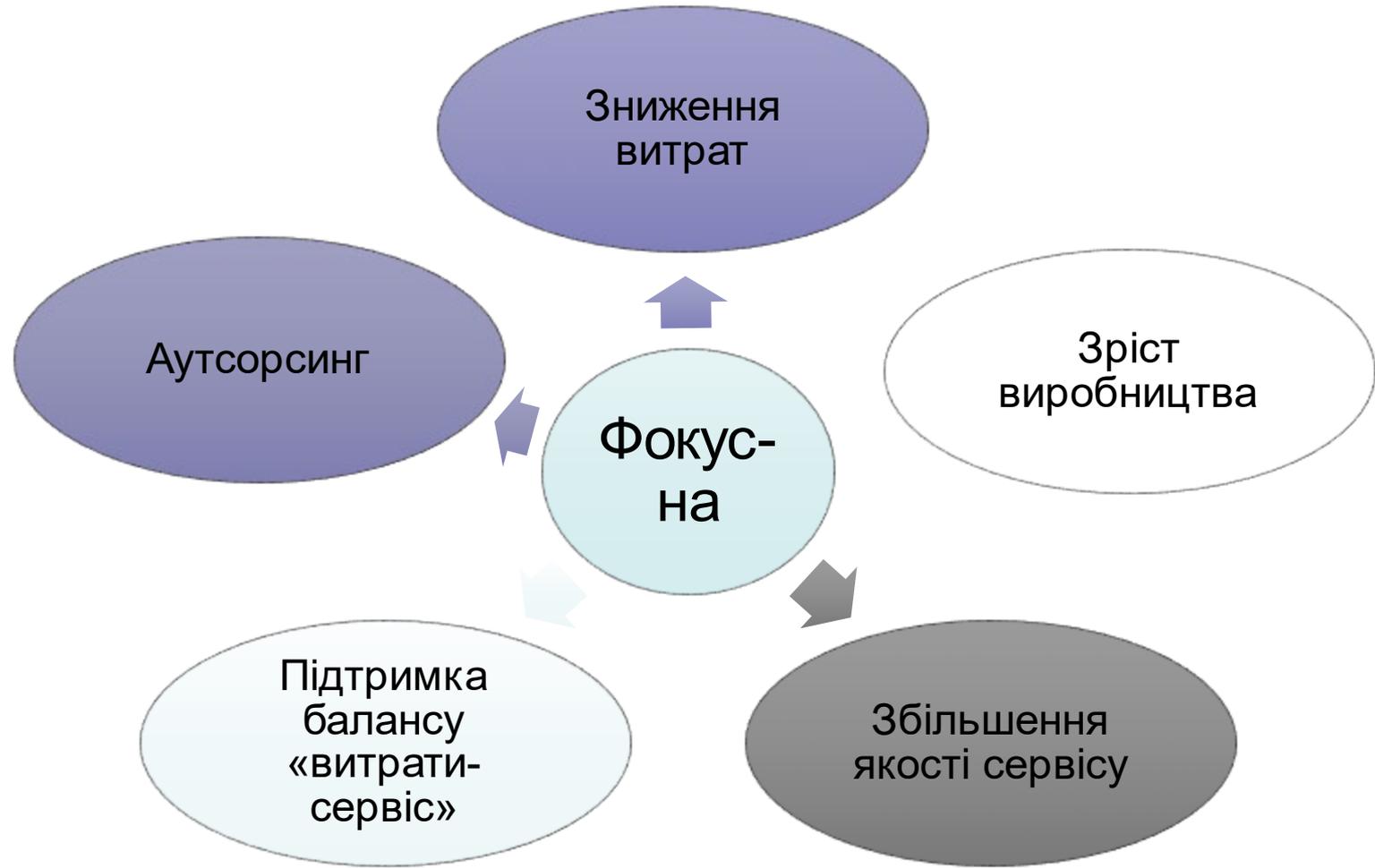
Рис.4. Логістичний мікс 7R

Логістична стратегія

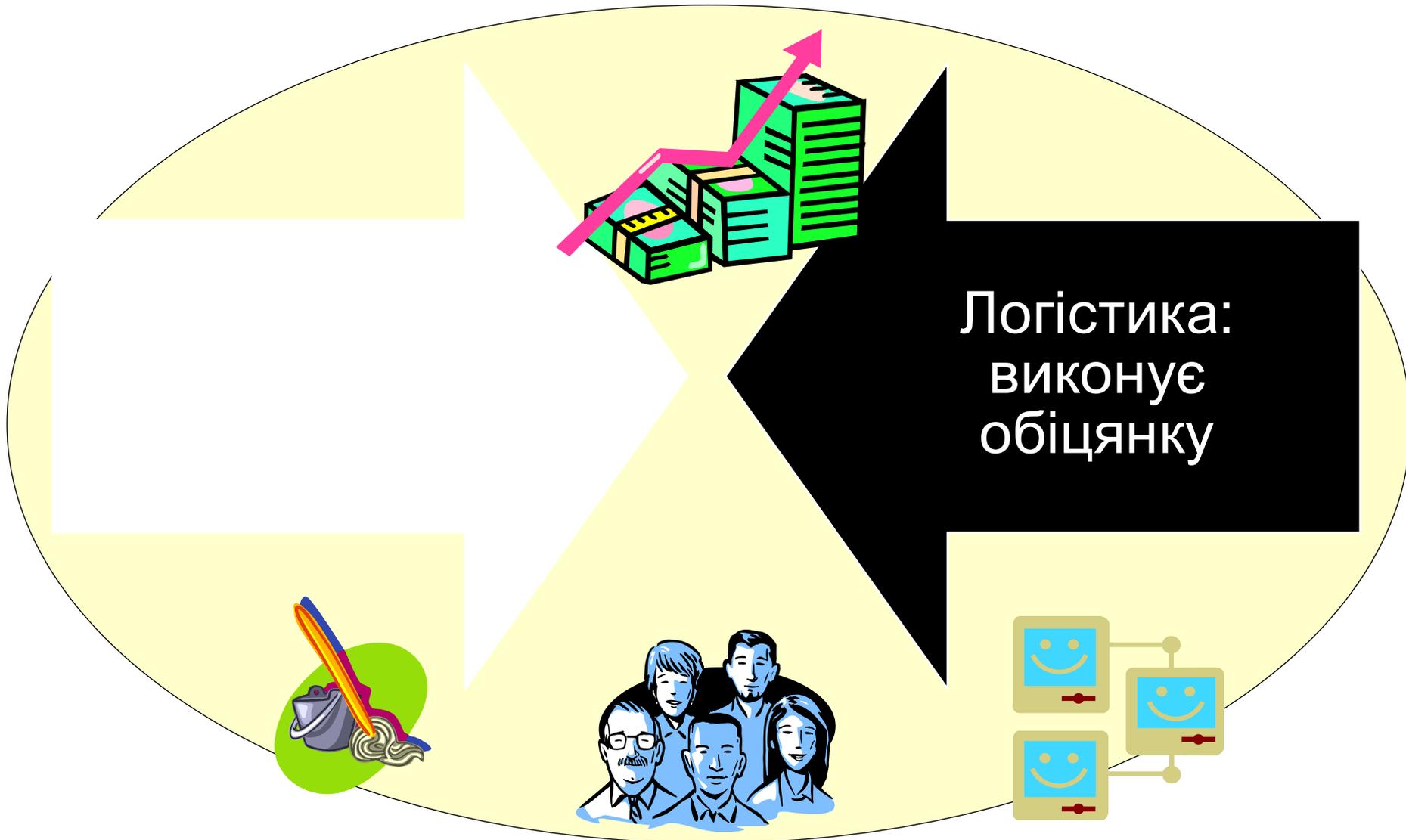
4. Логістична стратегія – довгостроковий, якісно визначений напрям розвитку логістики, що стосується форм та засобів її реалізації у фірмі; міжфункціональної та міжорганізаційної координації та інтеграції, сформульоване вищим менеджментом компанії відповідно до корпоративних цілей



Стратегії логістики



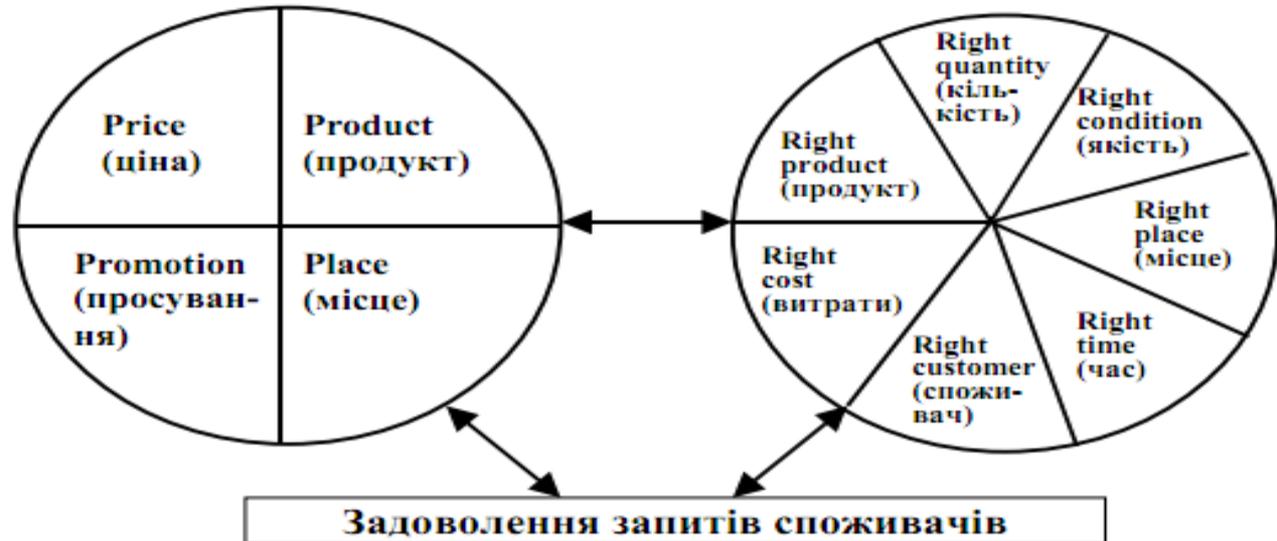
Взаємодія корпоративних стратегій



Логістична складова в системі маркетингу



Логістична складова в системі маркетингу



- Аналіз кейсів

Домашнє завдання 3

- Опишіть схему управління логістичною діяльністю на конкретному підприємстві (централізовану/децентралізовану)
- Опишіть професійні компетенції менеджера з логістики
- Наведіть приклади різних функцій і завдань логістичного персоналу