

## УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

*Розглядаються підходи щодо трактування категорії «логістичного потенціалу». Охарактеризовано структуру складові цієї категорії.*

**Ключові слова:** логістика, управління, логістичний потенціал, підприємство, потенціал.

**Постановка проблеми.** Кризовий стан національної економіки та окремих підприємств, що супроводжується недовикористанням виробничих потужностей, накопиченням понаднормативних запасів матеріалів і готової продукції, скороченням чисельності працівників, зниженням їх кваліфікаційного рівня та продуктивності праці й іншими негативними явищами, закономірно призводить до втрати потенціалу.

Хаотичність процесів розвитку і не контрольованість кризових тенденцій на макрорівні спричинили руйнацію структури потенціалу, що проявилось у порушенні пропорцій між основними елементами соціально-економічних систем сучасних підприємств. У свою чергу, багаторівнева деформація пропорцій та зв'язків між складовими виробничих, соціальних, комерційних та інших підсистем підприємств зумовлює мультиплікативність дезорганізації та ініціює наступний виток кризових загальносистемних змін.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.**

Питанням дослідження логістичного потенціалу фірми займалися такі вчені як: В.Б.Українцев, Т.М.Скоробогатова А.М.Горяїнов, В.В.Борисова, В.К.Козлов, С.А.Уваров, І.В.Петренко, В.І.Сергєєв, С.І.Гриценко та С.М.Ісиков. Зокрема, Семененко А.І., Колобов А.А. розглядали питання формування логістичних систем на макро-, макрорівнях і логістичному менеджменту.

Варто відзначити, що питання трактування «логістичного потенціалу» та його складових є, на нашу думку, недостатньо систематизованим.

**Постановка завдання.** Метою даної статті є відтворення економічної категорії та надання такого визначення поняттю «логістичний потенціал підприємства», яке було б найбільш точним та повним. На нашу думку, лише після повноцінного визначення поняття та його складових можна буде говорити про подальший аналіз логістичного потенціалу.

У вітчизняній економічній літературі, потенціал, у широкому розумінні можна трактувати як можливості, наявні сили, запаси, засоби, які можуть бути використані, або рівень потужності у будь-якому відношенні, сукупність засобів, необхідних для чого-небудь. Короткий словник іноземних слів також під цим терміном розуміє «ступінь потужності (приховані можливості) у якому-небудь відношенні...». Таким чином, терміни «потенціал», «потенціальний» означають наявність у кого-небудь (будь-то окремо

взята людина, первинний робочий колектив, суспільство в цілому) прихованих можливостей, що ще не проявилися, або хисту до діяльності у відповідних сферах.

Існуючі в сучасній літературі визначення поняття логістичного потенціалу є дуже різноманітними та не уніфікованими, і кожен дослідник вкладає в нього власний зміст. Коротку характеристику визначень які дають вчені можна розглянути далі в табл.1.

З точки зору Т.М.Скоробогатової, логістичний потенціал - похідна від поняття «економічний потенціал», яка розглядає його з точки зору концепції логістики, тобто оцінює стійкість:

- самого підприємства як системи, що складається з функціональних підсистем.

- підприємства як елемент системи вищого порядку.

- інформаційно-матеріальних зв'язків підприємства з суб'єктами навколишнього середовища.

Логістичний потенціал підприємства слід розглядати як сукупність матеріально-технічного, кадрового, інформаційного, технологічного та інноваційного потенціалів. Причому кожна складова в свою чергу може бути представлена як сума елементів. Зокрема, матеріально-технічний компонент об'єднує основні та оборотні фонди підприємства. Логістичний підхід тут полягає в раціональному придбанні та комплексному використанні ресурсів.

Кадровий потенціал виступає сукупністю креативного і корпоративно-культурного потенціалів, які по суті відображають революційний і еволюційний орієнтири розвитку. Протиріччя між ними є прикладом дії класичного закону діалектики - єдності та боротьби протилежностей і виступає основою розвитку кадрового потенціалу як гомеостатичної системи.

Інформаційний потенціал може бути представлений як функція інформаційних потенціалів зовнішнього мікро- і макросередовища. Причому перший містить сукупність даних про постачальника, поточних і потенційних конкурентів, попит споживачів та тенденції його зміни. Водночас потенційний попит безпосередньо залежить від факторів макросередовища (соціальних, економічних, демографічних, географічних), відображених у відповідному інформаційному потенціалі. Отже, є необхідність говорити не просто про суму складових інформаційного потенціалу, а про взаємопов'язані і взаємновпливаючі інформаційні

компоненти, що повністю відповідає логістичній точці зору.

Таблиця 1

Таблиця визначень поняття «логістичний потенціал»

№ п/п	Автори	Визначення
1	Скоробогатова Т.М	Логістичний потенціал - похідна від поняття «економічний потенціал», яка розглядає його з точки зору концепції логістики [1].
2	Горяїнов О.М	Логістичний потенціал підприємства - максимальна продуктивність (функціональна здатність) системно-інтегрованих підрозділів (потенціал транспортного підрозділу може оцінюватися продуктивністю) [2].
3	Афанасенко І.Д. Борисова В. В.	Інноваційний потенціал логістики - здатність логістичного ланцюга (мережі) або будь-якої функціональної області логістики здійснити вперше або відтворити (сприйняти) ту чи іншу інновацію [3].
4	Сергеев В.І	Потенціал логістики на сучасному підприємстві дозволяє реалізувати цільові установки підприємства в рамках її місії, будучи стратегічним чинником в умовах посилення конкуренції. Логістика має активний інтегруючий потенціал, що здатний зв'язати воедино і поліпшити взаємодію між такими базовими функціональними сферами підприємства, як постачання, виробництво, маркетинг, дистрибуція, організація продажів [4].
5	Гриценко С.І	Логістичний потенціал - здатність економічного суб'єкта за наявності благоприємних умов оптимізувати структуру ресурсів і раціонально їх використовувати для досягнення поставленої мети [5].
6	І.В. Петенко, С.М. Ісиков	Логістичний потенціал – здатність фірми реалізувати її логістичні функції та операції з максимально можливим кінцевим результатом і мінімальними витратами [6].
7	Ларіна Г.Г	Сутність потенціалу логістики полягає в максимальній можливості підприємства використовувати всі передові напрацювання в сфері логістики [7].

Технологічний потенціал безпосередньо визначає процес надання послуги. Саме він здійснює логістичні функції і реалізує логістичну місію підприємства.

Інноваційний потенціал виступає відправною точкою модифікації послуг. Причому в умовах гострої конкуренції підприємство сервісу прагне розширити діапазон неординарних послуг за рахунок активності креативного потенціалу. Тут необхідно зауважити, що мала масштабність підприємств, що забезпечує безпосереднє спілкування керівництва з персоналом, обумовлює ефективність проведення рефреймінгу, тобто звернення керівництва підприємства до свідомості персоналу [1].

Згідно з поглядом Ларіної Г.Г, під потенціалом логістики слід вважати комплементарну сукупність можливостей підприємства, реалізація яких підкріплена ресурсами, які є в наявності й можуть бути мобілізовані для досягнення цілей логістичної діяльності промислового підприємства. Сутність потенціалу логістики полягає в максимальній можливості підприємства використовувати всі передові напрацювання в сфері логістики.

Підтримуючи погляд Ларіної проблему, розвиваючи його, для виявлення конкретного змісту потенціалу логістики доцільно застосувати проблемно-аналітичний підхід. Потенціал логістики, з одного боку характеризує можливість застосування різних ресурсів, з іншого є інтегральною характеристикою логістичного ресурсного забезпечення підприємства.

Отже, на нашу думку, логістичний потенціал – це сукупність наявних ресурсів та можливостей підприємства, які не є задіяними в повному обсязі і для яких існує об'єктивна можливість їхнього використання в повній мірі в найближчому періоді часу.

Визначившись з поняттям логістичного потенціалу можна доцільніше розглянути питання його складових. Узагальнюючи вищесказане, щодо поглядів Скоробогатової, потенціал логістики можливо представити як суму методичних, трудових, матеріальних, фінансових, інформаційних ресурсів та часу, які забезпечують логістичну діяльність підприємства. Тому це твердження дає можливість вивести функціональну залежність потенціалу логістики.

$$П = Т (Пм, Пт, Пр, Пф, Пі, Птч) \quad (1)$$

де Пм, Пт, Пр, Пф, Пі, Птч - відповідно методичний, трудовий, ресурсний фінансовий, інформаційний та тимчасовий потенціали.

Наведене співвідношення визначає перший - ресурсний рівень представлення потенціалу логістики.

Другий рівень - аспектний, на якому потенціал логістики буде мати функціональну залежність між постачальницьким, виробничим, комунікативним і розподільним потенціалом. На аспектному рівні потенціал логістики можна представити у вигляді функції:

$$ПМ = f (Пп, Пв, Пк, Пр) \quad (2)$$

де Пп, Пв, Пк, Прд - відповідно постачальницький, виробничий, комунікативний і розподільний потенціали логістики.

На цьому рівні трудовий (людський) потенціал є функцією потенціалів: кваліфікації персоналу (ПКВ), досвіду персоналу (Пд) і структури управління (Пстр):

$$Пт = f (ПКВ, Пд, Пстр) \quad (3)$$

Так само можна уявити всі складові потенціалу логістики.

З точки зору всього підприємства як системи кожна складова потенціалу володіє нецілісною властивістю, тобто тим, що властиво виключно їй. До цілісної властивості підприємства сервісу

відноситься інтегративне, яке визначається здатністю до надання послуг. Прояв зазначеної властивості залежить від координації складових потенціалу [3].

Правильна координація елементів логістичного потенціалу підприємства дозволяє вирішити наступні завдання:

- визначити виробничу програму у відповідності з попитом споживачів;
- домогтися злагодженої роботи всього господарського механізму;
- прискорити процес комерціалізації наукових розробок [2].

Вирішення останнього завдання порівняно з матеріальним виробництвом має свою специфіку. Хоча нововведення тут менш затратні, проте стратегія сервісних підприємств, яка в основному орієнтована на миттєвий прибуток, рідко передбачає витрати на інновації. Крім того, сам персонал, що звик працювати по-старому, часто проявляє інертність.

Повертаючись до структури потенціалу, зазначемо, що кожній складовій потенціалу властивий певний ризик, а саме матеріально-технічний-майновий, технологічний-процесний, кадровий-людський, інформаційний-ідентифікаційний, інноваційний-адаптаційний [7].

В умовах ринкової економіки підприємство доцільно розглядати як бізнес-систему. При цьому ключовими бізнес-процесами виступають управління постачаннями ресурсів, управління замовленнями, управління персоналом, управління процедурами виконання замовлень, управління зворотним зв'язком з споживачами [4].

Всі перераховані вище бізнес-процеси безпосередньо стосуються логістичного

потенціалу, причому тут також можна виділити парні зв'язки, а саме: між управляючими бізнес-процесом і складовими потенціалу. Отже, доцільно вести мову про логістичні триади.

Відповідно до розглянутих вище бізнес-процесів виділимо триаду «інноваційний потенціал - адаптаційний ризик - управління зворотним зв'язком зі споживачами». Синергійний ефект даної триади проявляється при реалізації так званих споживчих інновацій. На відміну від традиційних (виробничих) інновацій, які мають під собою економічно обґрунтовану систему, дані інновації насамперед повинні бути оцінені фахівцями на предмет реальності їх впровадження. Навіть у разі позитивного результату повинно пройти багато часу, перш ніж ідея втілиться в життя. Однак тут знижується адаптаційний ризик, оскільки пропозиція йде від самих споживачів. Оперативність розв'язання проблеми залежить як від спрацьованості складових триади, так і від тісноти зв'язку між складовими потенціалу.

**Висновки.** Потенціал сукупного логістичного інструментарію можна розглядати як комплекс засобів щодо реалізації логістичної діяльності. Іншими словами, це функція аналітичного постачальницького, виробничого, комунікативного та розподільного потенціалу.

Враховуючи окремі підрозділи логістики, це співвідношення можна деталізувати на складові, які дозволяють на більш детальному рівні проаналізувати існуючу на промисловому підприємстві ситуацію і визначити не тільки потенціал логістики, а й кількісну оцінку рівня його використання.

#### Список літератури

1. Скоробогатова Т.Н. Логистический потенциал предприятия сервиса // Вестник Российской экономической академии им. Г.В.Плеханова. – 2006. – № 2. – С. 87 – 94.
2. Горяинов, А.М. Транспортный потенциал и резервирование в системе управления логистикой предприятия [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.logistics-gr.com/index.php?option>.
3. Афанасенко І.Д. Логістика постачання [Текст]: посібник / І.Д. Афанасенко, В.В. Борисова. - СПб.: Пітер, 2010. - 336 с.
4. Сергеев В.І. Логістика фірми [Електронний ресурс] / В.І. Сергеев. - Режим доступа: [http://www.adviss.ru/otdel\\_logistiki/logistika\\_firmy](http://www.adviss.ru/otdel_logistiki/logistika_firmy).
5. Гриценко, С.І. Стратегія розвитку транспортно-логістичних кластерів в Україні [Електронний ресурс]. - Режим доступу: [http://dibase.ru/article/12102009\\_gritsenkosi/5](http://dibase.ru/article/12102009_gritsenkosi/5).
6. Петенко І.В, Ісиков С.М. Логістичний потенціал комерційного посередництва // наукові праці ДонНТУ. Серія: економічна. Випуск 80. – 2005. – С. 88-93.
7. Ларіна Р.Р. Логістика в управлінні організаційно - економічними системами: монографія. - Донецьк : ВІК, 2003. - 239 с.

#### Аннотація

Ярослав Шрамко

#### УПРАВЛЕНИЕ ЛОГИСТИЧЕСКИМ ПОТЕНЦИАЛОМ ПРЕДПРИЯТИЯ

*Рассматриваются подходы трактовке категории «логистического потенциала» и охарактеризованы ее составляющие.*

**Ключевые слова:** логистика, управление, логистический потенциал, предприятие, потенциал.

#### Summary

Yaroslav Shramko

#### MANAGING THE LOGISTICS POTENTIAL

*The article discusses approaches to the interpretation of the category of "logistical potential" and characterized components of this category.*

**Keywords:** logistics, management, logistic potential, enterprise, potential.