

ОБҐРУНТУВАННЯ ВИБОРУ ЛОГІСТИЧНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

Величко Я.І., асистент

Харківський національний автомобільно-дорожній університет

В практичній діяльності в процесі реалізації цілей і завдань підприємства на ринку виникає проблема вибору правильної логістичної стратегії, яка враховує його реальний стан, стан галузі та економіки в цілому. Пропонується наступний алгоритм обґрунтування вибору логістичної стратегії підприємства: 1) оцінка стану логістичної системи підприємства за логістичними бізнес-процесами (рівень ефективності управління логістичними бізнес-процесами та якість логістичних послуг); 2) оцінка рівня ефективності логістичних витрат підприємства; 3) співставлення результатів оцінки за обома параметрами та вибір конкретної логістичної стратегії за матрицею. Далі керівництву підприємства передбачено: розробка та впровадження обраної логістичної стратегії; визначення якості реалізації обраної логістичної стратегії; коригування стратегії за підсумками оцінки її якості, повертаючись до різних заходів попередніх етапів.

Об'єктами оцінки стану логістичної системи підприємства виступають суб'єкт управління логістичною системою (кадри управління, організаційна структура управління, технологія та інформаційне забезпечення управління) та об'єкт управління – сама логістична система або логістичні бізнес-процеси (взаємодія з постачальниками, складування, диспетчеризація, транспортування, експедиційні операції та фінансові розрахунки) [1, 2]. Оцінка відбувається за відповідними показниками за розробленою автором шкалою [3]. Узагальнюючий показник стану логістичної системи підприємства (ЛС) розраховується як середньозважений з використанням методу бальної оцінки та методу аналізу ієрархій. Діапазон значень узагальнюючого показника вимірюється від 2,0 до 5,0 балів та поділений на три інтервали: від 2,0 до 3,0 – низький рівень; від 3,1 до 4,0 – середній рівень; від 4,1 до 5,0 – високий рівень.

Критерієм оцінки ефективності логістичних витрат є їхня економічність, що засвідчує можливість збільшення обсягів діяльності при мінімальних логістичних витратах. Для проведення оцінки використовуються наступні показники: рівень витрат та коефіцієнт співвідношення витрат і доходів. Рівень логістичних витрат відображає величину витрат, що припадає на одиницю виробленої та реалізованої продукції. Визначається як за загальною величиною логістичних витрат, так і за окремими видами витрат, за окремими бізнес-процесами, структурними підрозділами тощо. Коефіцієнт співвідношення логістичних витрат і доходів дозволяє визначити суму логістичних витрат на 1 грн доходів підприємства. Для отримання узагальнюючого інтегрального показника ефективності логістичних витрат (J_{ELB}) застосовується таксономічний метод. Діапазон значень інтегрального показника вимірюється

від 0 до 1 та поділений на три інтервали: від 0 до 0,60 – низький рівень; від 0,61 до 0,80 – середній рівень; від 0,81 до 1,0 – високий рівень.

Вибір підприємством конкретної логістичної стратегії пропонується робити за матрицею, зображеною на рисунку 1.

Рівень оцінки логістичної системи (ЛС)	Високий (4,1-5,0 балів)	Стратегія мінімізації витрат, вибіркового обслуговування, комплексної оптимізації витрат часу та вагомого інвестування	Стратегія оптимізації витрат, вибіркового обслуговування, оптимізації витрат часу та обмеженого інвестування	Стратегія вибіркової оптимізації витрат, вибіркового обслуговування, вибіркової мінімізації витрат часу та вибіркового інвестування
	Середній (3,1-4,0 балів)	Стратегія мінімізації витрат, обмеженого обслуговування, комплексної оптимізації витрат часу та вагомого інвестування	Стратегія оптимізації витрат, обмеженого обслуговування, оптимізації витрат часу та обмеженого інвестування	Стратегія вибіркової оптимізації витрат, обмеженого обслуговування, вибіркової мінімізації витрат часу та вибіркового інвестування
	Низький ($\leq 3,0$ балів)	Стратегія мінімізації витрат, максимального обслуговування, комплексної оптимізації витрат часу та вагомого інвестування	Стратегія оптимізації витрат, максимального обслуговування, оптимізації витрат часу та обмеженого інвестування	Стратегія вибіркової оптимізації витрат, максимального обслуговування, вибіркової мінімізації витрат часу та вибіркового інвестування
		Низький (0,0-0,6)	Середній (0,61-0,80)	Високий (0,81-1,0)
Рівень ефективності логістичних витрат ($J_{ЕЛВ}$)				

Рисунок 1 - Матриця вибору логістичної стратегії підприємства

Для визначення якості реалізації обраної логістичної стратегії, необхідно аби відносна зміна стану логістичної системи ($\Delta ЛС/ЛС$) перевищувала відносну зміну логістичних витрат ($\Delta J_{ЕЛВ}/J_{ЕЛВ}$). Перевірка відбувається за наступними виразами: ($\Delta ЛС/ЛС > \Delta J_{ЕЛВ}/J_{ЕЛВ}$) – обрана логістична стратегія ефективна; ($\Delta ЛС/ЛС = \Delta J_{ЕЛВ} / J_{ЕЛВ}$) - «нульова» ефективність; ($\Delta ЛС/ЛС < \Delta J_{ЕЛВ} / J_{ЕЛВ}$) - обрана логістична стратегія неефективна. Це сприятиме тому, щоб витрати на основні логістичні інструменти за досліджуваний період були ефективними.

Запропонований методичний підхід дозволить оперативно визначати стан розвитку логістичної системи підприємства, встановити «вузькі місця» за конкретними бізнес-процесами підприємства та обирати відповідні логістичні стратегії.

Література:

1. Михаліцька Н.Я., Верескля М.Р. Логістичний менеджмент : навч. посіб. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2020. 440 с.
2. Шинкаренко В.Г., Ананко І.М. Аудит логістики на АТП. *Економіка транспортного комплексу*. Харків : ХНАДУ. 2013. №22. С.123-136.
3. Панченко А.С., Величко Я.І. Етапи оцінки ефективності управління логістичною діяльністю підприємства. *Міжнародна транспортна інфраструктура, індустріальні центри та корпоративна логістика*: матеріали дев'ятнадцятої науково - практичної міжнародної конференції (1 червня 2023 р., м. Харків). Харків: Видавництво УкрДУЗТу, 2023. С. 249-251.

МОДЕЛЬ КОМПЕТЕНЦІЙ ТА СИСТЕМА КОМПЕТЕНЦІЙ ПРАЦІВНИКА : СПІВВІДНОШЕННЯ ПОНЯТЬ

*Водолажська Т.О., к.е.н., доцент,
Жеведь А.О., здобувачка 6 курсу магістратури
Харківський національний автомобільно-дорожній університет*

Натепер досить сучасним та затребуваним в галузі управління персоналом підходом до оцінювання працівників став компетентністний підхід, який передбачає виділення та оцінку компетенцій працівників в якості підґрунтя для прийняття подальших управлінських рішень в роботі з персоналом підприємства.

При цьому компетенціями доцільно вважати «сукупність знань, умінь, навиків, здібностей, досвіду, цінностей та мотивів, моделей поведінки, особистісних якостей працівника в певній галузі» [1]. Однак, компетенції слід розглядати та досліджувати не відокремлено стосовно одна одної, а в сукупності та взаємодії. Їх взаємозв'язок в межах певної посади чи працівника, зазвичай відображається у моделі компетенцій та системі компетенцій працівника (посади). Дійсно, обидва зазначені терміни вживаються, досліджуються та застосовуються для окреслення якостей та характеристик працівників у літературі за даною тематикою [1-8]. Однак, у наукових колах дотепер залишається спірним та невирішеним питання : ці терміни є синонімами чи між ними все ж є відмінність. Тому, вочевидь, завданням дослідження є визначення співвідношення між категоріями «модель компетенцій працівника» та «система компетенцій працівника».

В науковій спільноті переважна більшість теперішніх вчених та науковців використовують термін «модель компетенцій» [3-5]. Зокрема, у науковій статті групи авторів Ліпич Л.Г., Хілухи О.А. та Кушнір М.А. використовується термін «модель компетентності» – це «сукупність усіх компетентностей, які вимагаються від працівників у певній організації, вона складається з окремих груп компетентностей, тобто профілів компетентностей» [3, стор. 88]. У праці Волобоєва І., Кравчук О. та Паращук Є. також зазначається аналогічний термін, що за змістом поєднує у собі набір «ключових