

niepewności. Podręcznik dla zaawansowanych, PWN, Warszawa 2004. 10. Pfeffer J. *Power in Organizations*, Pitman, Boston 1981. 11. *Władza i społeczeństwo*, praca zbiorowa, Scholar, Warszawa 1995. 12. Weber M. *Trzy typy prawomocnego panowania*, w: *Elementy teorii społecznych* PWN, Warszawa 1975. 13. Parsons T. *The Theory of Social and Economic Organization*, Free Press, Glencoe 1957. 14. *Power and Society, A Framework of Political Inquiry*, Yale University Press, New Haven, 1950. 15. Blau P. M. *Exchange and Power in Social Life*, New York 1964. 16. Crozier M. Friedberg E. *Człowiek i system. Ograniczenia działania zespołowego*, PWE, Warszawa 1982. 17. Kaczmarek, *Organizacje. Polityka. Władza. Struktury*, Międzynarodowa Szkoła Menedżerów, Warszawa 2001. 18. Coleman J.S. *Power and Structure of Society*, New York 1974. 19. Maturana H.R., Varela F.J. *The Tree of Knowledge*, Boston 1998. 20. Luhmann N. *Social Systems*, Stanford 1995. 21. Toffler, *Zmiana władzy*, Zysk i s-ka, Poznań 2003, s. 260-261. 22. Drucker P. *Spółeczeństwo pokapitalistyczne*, PWN, Warszawa, 1999, s. 42. 23. Staniszkis J. *Władza globalizacji*, Wydawnictwo naukowe Scholar, Warszawa 2003. 24. Foulcault M. *The Ethic of Care for the Self as a Practice of Freedom*, w: "The Final Foulcault", red. D. Rasmussen, MIT Press, Boston 1988. 25. Bourdieu P., Passeron J.-C. *Reprodukacja. Elementy teorii nauczania*, PWN, Warszawa 1990, s. 58-125. 26. Clifford J. *Kłopoty z kulturą*, Warszawa 2000. 27. Chomsky N. *Rok 501. Podbój trwa*, PWN, Warszawa-Poznań 1999. 28. *Kulturowe instrumentarium panowania*, red. R. Paradowski, P. Załęcki, Wydawnictwo Adam Marszałek, Toruń 2001. 29. Wróbel S. *Władza i rozum*, Wydawnictwo UAM, Poznań 2002. 30. Lévi-Strauss C. *Smutek tropików*, Warszawa 1992. 31. Horkheimer M. *Krytyka instrumentalnego rozumu*, w: "Społeczna funkcja filozofii", Warszawa 1987. 32. Morgan G. *Obrazy organizacji*, PWN, Warszawa 1997. 33. Hardt M., Negri A. *Empire*, Harvard University Press, Cambridge, London 2001. 34. Cyert R.M., March J.G. *A Behavioral Theory of the Firm*, Prentice Hall, Upper Saddle River, N.J. 1963. 35. Porównaj: J. Marre, *Entreprise et Partage. Peut-on diminuer le risque majeur d'un chaos social mondialisé*, Guy Trédaniel Editeur, Paris 1994.

УДК 658.012.34

Л.В. Фролова

Донецький державний університет економіки і торгівлі імені М. Туган-Барановського, м. Донецьк

## **КОНЦЕПЦІЯ ЛОГІСТИЧНОГО УПРАВЛІННЯ – ОСНОВА ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВ**

© Фролова Л.В., 2005

Узагальнено теорію логістичного управління, охарактеризовано основні принципи логістичного пізнання в управлінні, розкрито сутність, функції та методи логістичного управління підприємством, визначено роль концепції логістичного управління в підвищенні ефективності функціонування підприємств і виявлено основні відмінності логістичного управління від традиційного.

The theory logistic of management is justified, the basic principles logistic of knowledge of management are characterized, the essence, functions and methods logistics of operation of business is opened, the role of the concept logistic of management in increase of efficiency of functioning of the enterprises is determined and the basic differences logistic of management from traditional are revealed.

**Постановка проблеми.** Актуальність дослідження концепції логістичного управління в економіці України значно зросла в умовах ринкових перетворень, що зумовлено розширенням горизонтальних зв'язків між підприємствами й організаціями ринкової інфраструктури. Концепція логістичного управління актуальна для всіх інститутів економіки суспільства незалежно від форм власності, виду продукції, галузевої і відомчої належності елементів логістичної системи, оскільки

потреба в координації взаємопов'язаних процесів, зумовлених рухом і зберіганням ресурсів, є скрізь і завжди. Концепція логістичного управління є найконструктивнішим підходом до управління матеріальними потоками, яка адекватно відображає складність і динамічність господарської ситуації і розглядається як цілепокладальна основа розробки і реалізації стратегії діяльності підприємства.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Окремі аспекти теорії і практики логістичного управління висвітлено в багатьох працях вітчизняних [1, 2, 3, 4] і зарубіжних [5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14] учених. Однак більшість науковців ототожнюють концепцію логістики з логістичним управлінням. І тільки деякі з них розмежовують ці дефініції. Зокрема, в монографії “Логістизація процесів в організаційно-економічних системах”, хоч і відзначається, що “поняття логістики та логістичного управління наповнюються численним змістом і проникнули в різні сфери виробництва та товарообігу” [1, с.7], однак не приділяється уваги концептуальним відмінностям між цими поняттями. У роботах російських учених досліджуються відмінності логістичного управління від традиційного, але сутнісна основа логістичного управління не визначається [5, 6]. Не розкриває її і М.С.Дороніна, хоч і визначає, що загальна концепція управління виробничо-розподільною системою ґрунтується на логістичному підході [2], але цим і обмежується. Одним з перших, хто ввів до наукової термінології поняття “логістичний менеджмент” і визначив його сутність, був Є. Крикавський [3, с.74].

Відомі американські фахівці з логістики і маркетингу Д. Дж. Бауерсокс і Д. Дж. Клосс в роботі “Логістика: інтегрований ланцюг постачань”, охоплюючи широке коло питань, починаючи з ключових концепцій і практичних прийомів логістики і закінчуючи методами впровадження логістичного менеджменту в діяльність підприємства, відзначають, що сутність логістичного менеджменту полягає “у створенні і налагодженні таких систем управління потоками матеріальних ресурсів, незавершеного виробництва і запасів готової продукції, що служили б опорою для ділової стратегії господарської одиниці” [7, с.31]. Концептуальну сутність логістичного управління розглядали і російські вчені. Так, В.М. Стаханов і В.Б. Українцев вважають, що логістичне управління являє собою синтез основних управлінських функцій, спрямованих на планування, організацію, контроль і регулювання економічними потоками в господарських системах для досягнення загальносистемних цілей з найменшими витратами [8, с.40]. Близька за змістом до цього визначення концепція, висунута В.І. Сергеевим, який розглядає логістичний менеджмент у двох значеннях. У першому значенні логістичний менеджмент визначається синергією основних управлінських функцій (організації, планування, регулювання, координації, контролю, обліку та аналізу) для досягнення цілей мікрологістичної системи, а в другому – як визначена ієрархія управлінського персоналу [9, с.97–98].

Ці концепції логістичного менеджменту підприємства найґрунтовніші, але водночас потребують уточнень.

По-перше, нечітко визначено об'єкти логістичного менеджменту. Основними об'єктами логістичного управління підприємством є економічні потоки як сукупність поточкових процесів, а логістичні функції є функціями управління цими потоками і процесами.

По-друге, логістичний менеджмент підприємства не може обмежуватися досягненням цілей тільки логістичної системи, а повинен сприяти досягненню всіх цілей підприємства.

По-третє, стратегічні цілі логістичного менеджменту повинні бути спрямовані на оптимізацію і раціоналізацію економічних потоків, що вимагає певних інвестицій, фінансового, кадрового й інформаційного забезпечення.

Л.Г. Белоусов трактує логістичний менеджмент комерційного посередництва “як процес вироблення, прийняття й організації виконання управлінських рішень з приводу логістичних операцій у логістичних системах комерційного посередництва” [10, с.88]. Заслужовує на увагу те, що логістичний менеджмент пов'язується з логістичними операціями і системами, але недоліком цієї концепції логістичного менеджменту є неправильне визначення об'єкта управлінського впливу, оскільки логістичні функції не є об'єктами логістичного менеджменту.

**Формулювання цілей статті.** Оскільки теорія логістичного управління потребує удосконалення, то метою написання цієї статті є уточнення сутності логістичного управління та обґрунтування його концепції. В інтересах вітчизняної економіки не чекати, коли така теорія буде створена і застосована в практиці західного менеджменту, а необхідно посилити самостійну розробку не тільки теоретичних основ логістичного управління, а й методів практичного застосування в економіці України. Необхідність таких розробок визначили актуальність дослідження методологічних основ концепції логістичного управління підприємством і виявлення основних відмінностей логістичного управління від традиційного.

Розкриття сутності логістичного управління потребує характеристики його концепції, в якій визначається сутність, мета, принципи, методи та місце логістичного управління в загальній системі управління на макро- та мікрорівні.

**Виклад основного матеріалу.** Логістичне управління ґрунтується на загальній теорії менеджменту у поєднанні з теоретико-методологічною сутністю логістики, об'єктом дослідження якої є матеріальні потоки, що циркулюють на ринках товарів і послуг, а предметом – оптимізація процесів, що формують економічні потоки, інтегровані в адаптивній мікро- або макроекономічній системі на основі їхньої взаємодії, синхронізації і використання синергійних зв'язків для досягнення поставлених перед цією системою цілей. Методи логістичного управління характеризуються системним підходом до створення матеріалопровідних ланцюгів на основі оптимізації логістичних витрат.

Ефективність логістичного управління забезпечується системою загальних принципів управління і принципів логістичного пізнання. Серед загальноприйнятих принципів управління можна виділити такі:

- системність і комплексність, які вимагають управління всіма потоковими процесами у взаємозв'язку, взаємодії та узгодженні окремих етапів бізнес-процесів для оптимізації всієї логістичної системи;

- організацію обліку витрат на управління матеріальними та пов'язаними з ними інформаційними й фінансовими потоками по всьому логістичному ланцюгу;

- узгодження критеріїв функціонування окремих ланок логістичного ланцюга для досягнення оптимуму як на мікро-, так і на макрологістичному рівні;

- координацію та інтеграцію активної участі всіх ланок управління в прийнятті рішень щодо ліквідації збоїв функціонування логістичної системи;

- широке використання інформаційних технологій та сучасних методів моделювання в управлінні логістичними системами;

- проекування і впровадження всіх підсистем, що забезпечують реалізацію функцій логістичного управління, а саме, технічної, економічної, кадрової та юридичної;

- спостереження за надійністю та якістю функціонування кожного елемента логістичної системи для досягнення заданого рівня якості продукції і послуг;

- гуманізацію всіх функцій і технологічних рішень у логістичних системах, що означає відповідність екологічним вимогам до охорони довкілля, ергономічним, соціальним, етичним вимогам до роботи персоналу;

- адаптацію логістичної системи до відхилень параметрів і чинників довкілля (коливання ринкового попиту, зміни обсягів постачання і транспортних тарифів тощо).

До принципів логістичного пізнання, на які повинна спиратися концепція логістичного управління підприємством, можна зарахувати такі:

- побудова підприємства як складної штучної системи, яку треба вивчати за чотирма основними параметрами: мета функціонування та заходи, що забезпечують її досягнення; потоки, за допомогою яких виконуються функції; структура, що обмежує і направляє потоки;

- двоїстість споживання обмежених ресурсів (з позицій концепції логістичного управління всі процеси, що відбуваються в соціально-економічних системах, повинні розглядатися як поточкові і характеризуватися рухом і використанням ресурсів);

неподільність єдиного господарського циклу підприємства (усі стадії господарської діяльності підприємства повинні оцінюватися рівнем їхнього впливу на тривалість усього господарського циклу, а також величиною витрат на його здійснення);

горизонтальну інтеграцію організаційної структури підприємства (концепція логістичного управління вимагає забезпечення максимальної горизонтальної інтеграції організаційної структури підприємства за допомогою оптимізації економічного потоку підприємства в логістичному ланцюгу);

глобальну оптимізацію (при оптимізації управління в синтезованій логістичній системі необхідне узгодження локальних цілей функціонування елементів системи для досягнення глобального оптимуму).

Будучи важливою складовою ринкового механізму розширеного відтворення, логістичне управління формується для реалізації й узгодження економічних інтересів безпосередніх і опосередкованих учасників підприємницьких процесів за допомогою найефективнішого використання ресурсів в умовах господарювання на певному історичному етапі. Для пояснення сутнісної основи дефініції “мета логістичного управління” варто виділити три ключові моменти:

по-перше, мета формування системи логістичного управління полягає в створенні умов, які, з одного боку сприяють підвищенню результативності підприємницької діяльності і реалізації економічних інтересів її безпосередніх учасників, а, з іншого боку, забезпечують нормальну життєдіяльність окремих громадян і їхніх родин, тобто спрямовані на реалізацію особистих і суспільних інтересів. Такий двоїтий підхід до встановлення цільової спрямованості функціонування логістичної системи управління зумовлює необхідність узгодження економічних інтересів безпосередніх і опосередкованих учасників бізнес-процесів;

по-друге, засобом досягнення поставленої мети є ефективне використання всіх видів ресурсів, насамперед, матеріальних, фінансових, інформаційних, трудових, енергетичних і забезпечення технологічно можливої мінімізації їх витрат у ході виробничого споживання без погіршення якісних характеристик готової продукції і послуг;

по-третє, система логістичного управління економічними процесами – це адаптивна система, оскільки вона прагне до реалізації своєї цільової функції в різних (правових, економічних, політичних, соціальних та інших) умовах господарювання, що складаються на тому чи іншому історичному етапі розвитку світової і/або національної економіки.

Для кожного підприємства загальна ціль його діяльності конкретизується в підцілях, що впливають з потреб оптимізації і раціоналізації економічних потоків; розвитку інфраструктури логістичної системи з урахуванням чинного законодавства про створення сучасної матеріально-технічної бази товарного обміну; активного використання прогресивних інформаційних технологій в організації логістичних системи, аж до глобальних мереж Інтернет тощо.

Функція логістичного управління являє собою комплекс управлінських дій, спрямованих на реалізацію цілей і задач конкретної логістичної системи. Умовно в логістичному управлінні можна виділити дві групи функцій. Перша включає загальноуправлінські функції, що властиві будь-якій системі управління господарськими об'єктами (цілепокладання, планування, організація, стимулювання, контроль, облік, аналіз), а друга – відображає специфіку об'єкта управління, що у нас включає основні функції ресурсоруху (планування, організація і контроль матеріально-технічного постачання, складського, транспортного господарства, послуг логістичного характеру, запасів товарів, матеріалів і грошових активів, планування і контроль інвестицій в створення і розвиток логістичної інфраструктури тощо).

Кількість функцій логістичного управління зростає, а їх взаємозв'язки ускладнюються. Це ускладнення має прогресивний характер, бо є якісним гарантом прийняття управлінських рішень. А найважливішим і необхідним інструментарієм втілення управлінських рішень є сукупність підходів і методів, застосовуваних у логістичному управлінні.

Методи логістичного управління діяльністю підприємства різноманітні. Вони пов'язані з логістичними функціями і забезпечують їхню реалізацію. До логістичних належить значна частина застосовуваних у практичній діяльності способів управління. Належність методів управління до

логістичних визначається специфікою прийомів і способів впливу, специфікою об'єктів управління, яка визначається економічними потоками, кінцевою метою управління, якою є оптимізація функціонування будь-яких бізнес-систем через мінімізацію всієї сукупності трансакційних, логістичних і трансформаційних витрат та ефективної організації форми впливу на конкретно сформовану ситуацію. Форма впливу може бути пряма (безпосередня) або непряма (опосередкована створенням стимулюючих умов).

У системі логістичного управління велике значення має оптимальне сполучення логістичних методів у кожній конкретній ситуації. Оптимальність методів управління досягається за умов, коли один метод доповнюється, підсилюється іншим або групою методів.

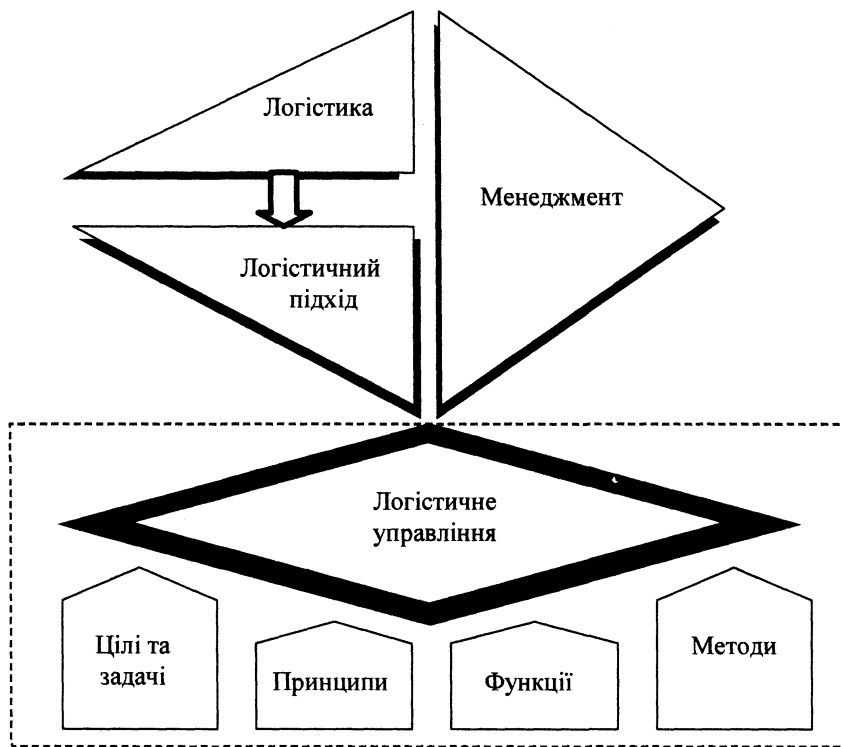
Логістичне управління економічними потоками загалом і потоковими процесами зокрема характеризується комплексністю, яка забезпечується системним підходом до управління матеріальними потоками в нерозривному зв'язку з грошовими, інформаційними й іншими потоками як по вертикалі, так і по горизонталі, а також концентрацією і спеціалізацією у відповідних структурах і підрозділах підприємства. Комплексність логістичного управління проявляється в інтеграції функцій формування господарських зв'язків з функціями планування, організації і управління потоковими процесами, в координації стратегії і тактики управління по всьому логістичному ланцюгу. Ефективність логістичного управління забезпечується застосуванням економіко-математичних методів, заснованих на оптимізації планування з урахуванням інтересів усіх ланок логістичного ланцюга.

Вивчення логістичного управління показало, що його концепція полягає у свідомому впливі на потоки, що взаємодіють як сукупність поточкових процесів через їхню синхронізацію на основі логістичних принципів і методів з метою надання потокам визначеної спрямованості та одержання не тільки економічних, а й соціальних результатів діяльності підприємства. Таке тлумачення синтезує відомі концепції логістики і менеджменту, визначає мету логістичного управління у взаємозв'язку зі стратегією і тактикою соціально-економічного розвитку підприємства, конкретизує об'єктами управління, якими виступають економічні потоки як сукупність поточкових процесів, вказує на необхідність ефективного використання обмежених ресурсів, що забезпечують товарорух.

Схематично концепція логістичного управління зображена на рисунку.

Логістичне управління має забезпечити економічні переваги порівняно з традиційними методами управління. Ключовою ідеєю, що лежить в основі логістичного підходу до організації і управління економічною діяльністю підприємницьких структур, є ідея інтеграції всіх її складових. Ця ідея випливає з того, що потоки матеріалів, фінансів і інформації на технологічно самостійних етапах і стадіях пов'язуються в загальній системі управління. Така інтеграція потоків дає економічний ефект і сприяє фінансовій стійкості підприємств. Потенціал інтегрованої логістики дає змогу досягти мети підприємства у межах його місії і виступає стратегічним фактором підвищення конкурентоспроможності. Суть логістичної інтеграції полягає в тому, щоб досягнення в кожному функціональному підрозділі підприємства забезпечували максимальну ефективність загалом. Це ставить перед логістиком складну задачу – перебороти “локальне” мислення, характерне для порівняно ізольованих функціональних підрозділів підприємства, і перейти до об'єднання зусиль цих підрозділів і їхніх учасників у межах єдиної логістичної системи підприємства з метою оптимізації витрат.

Інтегрований підхід до управління має переваги над традиційним, організованим за принципом управління окремими функціональними підрозділами підприємства. Практика засвідчує, що в логістично організованих товаропровідних ланцюгах рівень витрат, пов'язаних з економічними потоками, значно нижчий, ніж при традиційних системах управління матеріальними потоками. Це пояснюється узгодженістю дій всіх учасників логістичних процесів, що формують логістичний потік. Тому завдання координації дій по всьому логістичному ланцюгу полягає в оптимальному ув'язуванні на оперативному рівні різних вимог, що виникають у логістичній системі підприємства. Логістичне управління створює реальну можливість об'єднання відповідальності всіх функціональних підрозділів (окремих ланок логістичної системи) підприємства за досягнення загальної мети підприємницької діяльності.



*Концепція логістичного управління підприємством*

Застосування концепції логістичного управління дасть змогу удосконалити традиційну систему управління підприємством, якщо всі процеси, які відбуваються на підприємстві, будуть розглядатися як складові економічних потоків. Ефективне управління економічними потоками потребує створення управлінської структури підприємства у вигляді горизонтального і вертикального логістичного ланцюга.

Узгодження інтересів усіх ланок мікрологістичного ланцюга потребує обґрунтування внутрішнього механізму управління економічними потоками підприємства на основі використання теорії компромісів.

Концепція логістичного управління потребує створення такої внутрішньої інтеграції в структурі і процесах діяльності підприємства, яка забезпечить реалізацію його емерджентних властивостей.

Логістичне управління орієнтує на оптимальне і раціональне використання всіх ресурсів підприємства. При традиційному управлінні економічні потоки підприємства формуються багато в чому спонтанно або відповідно до технології й організації виробництва, внутрішньовиробничих зв'язків і зовнішніх трансакцій, що склалися. Логістичне управління передбачає усвідомлене формування економічних потоків за критерієм оптимальності.

Налагодження господарських зв'язків при традиційному управлінні бізнесом не виключає випадковості та інерції і не завжди враховує витрати товароруу. Логістичне управління спрямоване на раціоналізацію господарських зв'язків за рівнем витрат усіх учасників логістичного ланцюга. Воно націлене на формування таких обсягів ресурсних запасів, які будуть забезпечувати нормальний ритм роботи підприємства і мінімально можливе зв'язування оборотних активів. Досвід передових фірм за рубежом засвідчує, що при високій синхронізації й оптимальній організації постачання (наприклад, система Канбан) можна довести запаси підприємства до надзвичайно низького рівня.

Принциповою відмінністю логістичного управління підприємством від традиційного є обов'язкове поєднання технології руху ресурсів з економічними потоками підприємства, що виключає, з одного боку, нераціональне формування використання ресурсів, а з іншого, несвочасне виконання зобов'язань підприємства перед клієнтами.

На відміну від традиційного логістичне управління потребує орієнтації усіх функцій управління на єдиний критерій ефективності роботи підприємства – критерій максимізації співвідношення сукупних обсягів доходу і витрат, а також досягнення за допомогою оптимізації економічних потоків необхідного рівня адаптивності підприємства до зовнішніх змін. Ринкова трансформація економіки України викликала необхідність логістичного управління кожним бізнес-суб'єктом. Орієнтацією такого управління стало задоволення ринкового попиту. Тому зростаючу актуальність логістичних підходів до управління науковці пов'язують з розвитком ринкових відносин, які “за законом зворотного зв'язку самі знаходяться під впливом удосконалення логістичного управління” [11,с.9].

Дослідження дало змогу порівняти параметри методології логістичного і традиційного управління підприємством (див. таблицю). Застосування логістичного управління стало можливим завдяки впровадженню комп'ютерних технологій, які дають змогу спостерігати за матеріальними потоками у взаємозв'язку з інформаційними, фінансовими та іншими потоками по всьому логістичному ланцюгу для обґрунтування стратегічних, поточних і операційних управлінських рішень.

### Параметри методології логістичного і традиційного управління підприємством

Параметри системи управління	Традиційне управління	Логістичне управління
Рівень єдності управління	Окремо в кожному функціональному підрозділі підприємства	Єдиний процес управління функціональними підрозділами підприємства
Мета	Виокремлена для кожного підрозділу підприємства	Загальна для всієї логістичної системи
Критерії ефективності	Мінімізація витрат окремо в кожному підрозділі підприємства	Максимальне співвідношення сукупних обсягів доходу і витрат
Об'єкт управління	Окремий ресурсний потік в кожному підрозділі	Інтегрований економічний потік як сукупність взаємопов'язаних поточних процесів
Рівень цілісності потоку	Формується під впливом управління в кожному підрозділі підприємства (вихідні потоки однієї ланки є вхідними потоками наступної ланки)	Наскрізний, інтегрований, що характеризується цілісністю
Результат діяльності	Визначається на завершальному етапі діяльності як наслідок діяльності окремих підрозділів підприємства	Наслідок інтегрованого економічного потоку
Методологічна основа управління	Класичний підхід, заснований на індукції (від окремого до загального)	Системний підхід, заснований на дедукції (від загального до окремого)
Характер взаємодії структурних підрозділів підприємства	За законом боротьби протилежностей	За теорією компромісів
Акцент в управлінні	Виробництво	Задоволення ринкового попиту
Характер господарських зв'язків	Усталеність	Раціональність
Характер формування потоків	Спонтанність	Оптимальність
Рівень запасів ресурсів	Екстремальний	Оптимальний (мінімальний)
Характер технологій, що застосовуються	Автономність кожного функціонального підрозділу	Інтегрованість

**Висновки.** Вивчення методологічних основ логістичного управління підприємством дає змогу розглядати його концепцію як мистецтво синхронізації економічних потоків, що являють собою сукупність поточкових процесів, на основі логістичних принципів і методів з метою надання потокам визначеної спрямованості і одержання не тільки економічних, а й соціальних результатів діяльності підприємства.

Механізм логістичного управління полягає в розвитку прогресивних форм і методів економічних взаємин між виробничими, комерційними і комунікаційними структурами в мікро- та макроекономіці. Особливого значення в умовах удосконалення ринкового механізму набуває узгодження стратегічних, тактичних та оперативних дій в реалізації підвищення ефективності діяльності функціонування господарських структур, остаточною метою діяльності яких є створення не самої по собі логістичної системи, а набуття конкурентних переваг внаслідок їх впровадження.

Застосування концепції логістичного управління створює передумови для формування комплексних логістичних систем, що охоплюють функціональні задачі з регулювання всіх поточкових процесів, які у межах логістичної системи максимально ефективно розв'язуються саме за рахунок системного підходу до формування матеріальних і пов'язаних з ними інформаційних, фінансових і сервісних потоків і набувають таких властивостей: синергізм (орієнтація на максимізацію загальносистемного ефекту, а не ефектів окремих учасників); інтеграція інтересів учасників економічних потоків, без чого логістична система втрачає свою стійкість; конгруентність (таке співвідношення елементів логістичної системи, за якого можлива максимізація загальносистемного ефекту).

Логістичне управління покликане забезпечити підвищення економічної ефективності порівняно з традиційними методами управління. Ключовою ідеєю, що лежить в основі логістичного підходу до організації і управління економічною діяльністю, є ідея інтеграції всіх її складових. Логістичне управління охоплює, по-перше, вибір ефективної організаційно-правової форми бізнесу з урахуванням тіснішого взаємозв'язку інтересів усіх учасників логістичних ланцюгів і систем; по-друге, реструктуризацію виробництва з урахуванням ефективних каналів ресурсозабезпечення; по-третє, удосконалювання організації управління підприємством на основі оптимізації економічних потоків як сукупності взаємопов'язаних поточкових процесів.

Отже, концепція логістичного управління унікальна не через виконувані функції, оскільки суть кожної окремої функції не змінюється, а через інтеграцію цих функцій у єдиний механізм мінімізації логістичних витрат при забезпеченні високого рівня задоволення ринкового попиту. Розглянуті теоретичні підходи потребують подальшої розробки з метою впровадження їх у практику господарювання.

1. Амітан В.Н., Ларіна Р.Р., Пілюшенко В.Л. *Логістизація процесів в організаційно-економічних системах* / НАН України. Інститут економіко-правових досліджень. – Донецьк, 2003.
2. Дороніна М.С. *Управління економічними та соціальними процесами підприємства*. – Харків, 2002.
3. Крикавський Є. *Логістика: Навчальний посібник*. – Львів, 1999.
4. Николаичук В.Е., Кузнецов В.Г. *Теория и практика управления материальными потоками (логистическая концепция)*. – Донецк, 1999.
5. Чудаков А.Д. *Логистика: Учебник*. – М., 2001.
6. Гаджинский А.М. *Логистика: Учебник*. – М., 2000.
7. Бауэрсокс Д. Дж., Клосс Д. Дж. *Логистика: интегрированная цепь*. – М., 2001.
8. Стаханов В.Н., Украинцев В.Б. *Теоретические основы логистики*. – Ростов-на-Дону, 2001.
9. Сергеев В.И. *Менеджмент в бизнес-логистике*. – М., 1997.
10. Белоусов А.Г. *Логистика коммерческого посредничества*. – Ростов-на-Дону, 2000.
11. Гордон М.П., Карнаухов С.Б. *Логистика товародвижения*. – М., 1999.
12. *Эффективность логистического управления: Учебник для вузов*. – М., 2004.
13. Саркисов С.В. *Управление логистикой*. – М., 2004.
14. Чеботаев А.А. *Логистика. Логистические технологии*. – М., 2002.