

УДК: 336

*Редько Л.І., к.е.н., ст.. викладач,  
Таврійський державний агротехнологічний університет*

## ДОЦІЛЬНІСТЬ БІНЕС-АДМІНІСТРУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ЛОГІСТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ

***Анотація.** В статті розглянуто принципи бізнес-адміністрування організацій в ринкових умовах. Це, з одного боку, дає чітке уявлення про складність завдань, які постають перед підприємствами в сучасних умовах господарювання, а з іншого, – можливість використати бізнес-адміністрування, як інструмент менеджменту для функціонування малих підприємств України. Для забезпечення високих результатів діяльності підприємств важливою є організація раціонального бізнес-адміністрування. Це має забезпечити продуктивну діяльність усієї системи та високі прибутки за результатами виробничої діяльності.*

***Ключові слова.** менеджмент, бізнес-адміністрування, логістичні підприємства, системність, функції, стратегія, оптимізація.*

**JEL code Classification: G30, G39.**

*Redko L.I., PhD, sen. lecturer  
Tavria state agrotechnological university*

## EXPEDIENCE OF BINES-ADMINISTRATION OF LOGISTICS ENTERPRISES ACTIVITIES

***Abstract.** The article deals with one of the complex administrative processes, namely, business administration, a field of activity that ensures the coordination of all other processes. In addition, the essence, principles of business administration of organizations in the market conditions are considered. This, on the one hand, gives a clear idea of the complexity of the tasks facing the enterprises in the current conditions of management, and on the other hand, - enable the use of business administration as a management tool for the functioning of small enterprises in the conditions of the financial crisis, the limited material and financial resources. Today, the activities of logistics enterprises take place under conditions of risk and uncertainty, lack of financing, imperfection of the legislative and normative base, etc. In this regard, in order to ensure the high performance of such enterprises, a rational organization of business administration is necessary. The above confirms the actuality of the research topic and reveals a wider range for further study of this issue. The system representation of the logistics company provides a clearly defined scheme, in which the financial component is influenced by the interaction of the processes of procurement, warehousing, processing and marketing on each of these processes, which proves the economic feasibility of using business administration for such enterprises. Introducing the logistics business as a system, it is necessary to emphasize the impact of business administration on the micro and macro environment of this system. Directly or indirectly, business administration factors affect the activity / interaction of the internal and external environment of the enterprise. It is this approach that should ensure productive activity of the entire system and high returns on the results of production activities.*

***Keywords.** management, business administration, logistics enterprises, system, functions, strategy, optimization.*

**Постановка проблеми.** Історично так склалось, що в Україні поняття «бізнес» та «адміністрування» звикли сприймати відокремлено одне від одного, адже «адміністрування» вважалось категорією державного значення, а поняття «бізнес» – мало більш приватний характер. З переходом України на ринкові умови господарювання поступово зростав інтерес до економічних знань та підприємницької діяльності. Сучасні умови господарювання вітчизняних, як державних

так і інших підприємств, зумовлюють об'єктивну необхідність використання актуальних форм діяльності відповідно до наявних потенційних можливостей цих підприємств. Об'єктом уваги в даному випадку виступає сучасний специфічний процес симбіозу елементів адміністрування та бізнесу., Слід також підкреслити роль сучасних логістичних підприємств, адже саме вони мають забезпечувати широкий спектр операцій, пов'язаних з подальшим просуванням товарів

від виробника до кінцевого споживача або місця продажу (реалізації).

Оскільки діяльність та управління в рамках логістичних підприємств є складним управлінським процесом, який має різні сторони та напрями, у статті розглянуто лише один з них – бізнес-адміністрування, тобто напрям діяльності, який забезпечують координацію усіх інших процесів.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання, пов'язані з визначенням основних категорій та основними характеристиками бізнес-адміністрування, знайшли своє відображення у наукових роботах таких авторів: В.М. Якубів, М. Войнаренко, М. Стрельников та інші.

Разом з тим, аналіз наукових праць вітчизняних авторів показав, що поза увагою дослідників залишилось застосування елементів та операцій бізнес-адміністрування саме на логістичних підприємствах України. Особливої уваги ці підприємства заслужили саме завдяки їх всеохоплюючим функціям, пов'язаним з необхідністю забезпечення безперервного матеріально-технічного та інформаційного процесів.

Проте, враховуючи швидкі темпи змін у зовнішньому середовищі функціонування підприємницьких структур, постійно виникають нові перепони у налагодженні ефективного бізнес-адміністрування.

**Формулювання цілей статті.** Метою дослідження є обґрунтування основних чинників впливу бізнес-адміністрування на ефективну управлінсько-господарську діяльність та прогресивний розвиток логістичних підприємств в сучасних умовах функціонування на ринках України.

**Виклад основного матеріалу.** М. Стрельников пояснює напрям «Бізнес-адміністрування» як синергію передової теорії управління з практикою та досвідом, а також як навчальне середовище, в якому знання перетворюються на компетенції. Приклад МВА свідчить про те, що підготовка фахівців даного напрямку має поєднувати отримання навичок прийняття рішень у сфері стратегічного й операційного управління, що базується на глибокому вивченні основних сфер функціонального менеджменту, маркетингу, управлінського обліку, фінансів, організації продажу, інформаційних систем,

правової бази підприємництва управління персоналом з нових позицій [4].

Але в даному випадку увага МВА зосереджена більше на особистісних компонентах в структурі підприємництва, які пов'язані з відповідальністю, організаторськими здібностями, енергійністю, ініціативою, самостійною діяльністю, тобто усіма рисами сучасного ефективного менеджера.

Сучасне суспільство у вимірі теперішнього часу звикло асоціювати бізнес-адміністрування з інноваційним мисленням, високим професіоналізмом, сучасними технологіями, ефективними комунікаціями тощо. Крім того, слід підкреслити, що в суспільстві в основному вживається така категорія, як «ділове адміністрування», яка є більш поширеною і звичною для населення, а також частіше за все підміняє бізнес-адміністрування.

Нові тенденції в економіці України вимагають іншого підходу до організації управління на підприємствах, змушують менеджерів відходити від теоретичних підходів і знаходити інші важелі досягнення результатів бізнесу. Сучасний менеджмент, який знаходиться під впливом інтернаціоналізації і глобалізації, враховує не лише ситуацію на внутрішніх ринках і потреби внутрішніх споживачів і інвесторів, а й інших географічних ринків і залежить від можливостей інвестиційного процесу і рівня складності ресурсного забезпечення. Тому менеджмент організації повинен відрізнятися універсалізмом і глобальним поглядом на процеси в організації. При цьому необхідно враховувати як рішення однієї проблеми чи задачі вплине на інші сфери діяльності організації. Попит на впровадження бізнес-адміністрування в середовище організації обґрунтований необхідністю розуміння принципів бізнесу, основних цілей організації на підставі правильного визначення пріоритетів у поєднанні з всебічним розвитком особистих навичок учасників управлінської команди у форматі реального бізнес-середовища [4].

У сучасній економічній літературі бізнес-адміністрування визначається як поєднання (сполучення) двох процесів – бізнесу та адміністрування. Але серед вітчизняних дослідників, є автори, які дають конкретне визначення категорії «бізнес-адміністрування».

Так, М. Войнаренко визначає бізнес-адміністрування як діяльність, спрямовану на системний підхід до покрокової та узгодженої організації всіх процесів господарської діяльності та аспектів функціонування підприємства з метою ритмічної роботи організації, задоволення потреб споживачів та дотримання високих темпів зростання обсягів реалізації, формування та дотримання позитивного іміджу підприємства, ефективного використання всіх видів ресурсів, взаємодії з громадськими, профспілковими та державними установами, забезпечення мотивації, удосконалення професіоналізму та умов кар'єрного зростання працівників у процесі досягнення цілей діяльності організації та зростання вартості компанії. Ефективність бізнес-адміністрування визначається можливістю оцінки і контрольованості параметрів діяльності всіх учасників господарських процесів в організації [4].

Підприємства України поступово займають стабільні позиції на міжнародних ринках. У свою чергу, зарубіжні компанії намагаються зайти на ринок України. Тому бізнес-адміністрування необхідно також орієнтувати на міжнародний менеджмент. На сьогодні діяльність логістичних підприємств відбувається в умовах ризику і невизначеності, а саме непередбачуваними і некерованими кризовими ситуаціями, нестачі фінансування, недосконалості законодавчо-нормативної бази тощо. Тому для забезпечення високих результатів діяльності таких підприємств важливою є організація раціонального бізнес-адміністрування.

Бізнес-адміністрування, як процес, є складним і багатограним, але саме від нього залежить успішність і прибутковість ведення підприємницької діяльності особливо на рівні діяльності логістичних підприємств.

Бізнес-адміністрування є систематичним впливом управлінського персоналу на виробничо-господарський процес певного підприємства для забезпечення високої ефективності діяльності та ресурсовіддачі. Застосування методів та інструментів бізнес-адміністрування дозволяє забезпечити високу ефективність використання наявних ресурсів [1].

У логістичних підприємствах спостерігається дуже схожа ситуація, адже навіть най-

поширеніші інформаційні джерела не можуть запропонувати діюче визначення даної категорії. Отже, з огляду на це, виникає об'єктивна необхідність провести певний аналіз для уточнення та визначення через ключові характеристики даного поняття.

Як відомо, будь-яке підприємство в ході аналізу можна представити як систему (принцип системності). Системність полягає в усвідомленні організації як цілісного організму, який складається з множини елементів з усталеними взаємозв'язками між ними та створенні такого середовища всередині компанії, яке робить ці зв'язки більш спеціалізованими і результативними. Основними системними параметрами в бізнес-адмініструванні є простота, надійність, вимірюваність результатів роботи. Тому, системний підхід в бізнес-адмініструванні забезпечує участь всіх підрозділів суб'єкта господарювання у вирішенні стратегічних і тактичних задач бізнесу, дозволяє чітко визначити завдання і очікувані результати від прийняття бізнес-рішень на кожному етапі і визначити ефективність кожної з названих систем у процесі досягнення цілей [4]. У випадку з логістичними підприємствами ця система матиме достатньо широкий спектр специфічних підсистем (логістика постачання, логістика розподілу, логістика сервісу, виробнича логістика, логістика запасів) та об'єктів управління (матеріальні, інформаційні, фінансові, сервісні, адміністративні).

Якщо логістичне підприємство представити як циклічну систему, то вона складатиметься з таких упорядковано розташованих елементів:

1. Планування (відповідно до узгодженого бюджету та встановлених цілей).
2. Закупівля (відповідно до інформації про заплановані закупки проводиться робота з постачальниками ресурсів і надається інформація до наступного рівня про відвантаження).
3. Доставка (робота з перевізниками відповідно до укладених угод та обов'язкове дотримання умов договору).
4. Облік (взаємодія з виробничою підсистемою для подальшого інформування інших підсистем та планування).

У таких умовах підприємство є єдиною інформаційною системою, яка є логістичним

інтегратором.

Уявляючи логістичне підприємство як систему, слід підкреслити вплив бізнес адміністрування на мікро- та макросередовище даної системи. Прямо чи опосередковано чинники бізнес-адміністрування впливають на діяльність/взаємодію внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства. До елементів зовнішнього середовища, з якими логістичні підприємства взаємодіють у рамках процесів бізнес-адміністрування, найчастіше відносять: виробничі підприємства, транспортні, інвестиційні, страхові компанії, складські комплекси, вантажні термінали, споживачі, банки, торговельні організації, державні органи нагляду та регулювання, постачальників матеріальних ресурсів, інші підприємства виробничої та невиробничої інфраструктури, зв'язку, міжнародні організації тощо. Саме ці елементи можуть бути суб'єктами логістики і застосовувати у своїй діяльності методи координації роботи постачальників, виробників, перевізників та споживачів, методи оптимальної організації складського та транспортного процесів, розподілу готової продукції тощо.

Всередині підприємства внутрішнє середовище представлено адміністративними одиницями, які виконують відповідні функції в рамках окреслених завдань щодо виконання головної мети підприємства, логістичної концепції, корпоративної місії та стратегії.

Системне уявлення про логістичне підприємство дає також чітко окреслена схема, де в межах взаємодії процесів закупівлі, складування, обробки та збуту на кожен з цих процесів впливає фінансова складова, що й доводить економічну доцільність використання бізнес-адміністрування на таких підприємствах, що підтверджує актуальність теми дослідження та розкриває більш широкий спектр до подальшого вивчення даного питання.

Якщо мова йде про ефективний процес діяльності підприємств з використанням елементів бізнес-адміністрування, то слід підкреслити важливість виконуваних функцій та розподілу видів діяльності, адже саме логістичні підприємства вирізняються з-поміж інших широким колом цілей та завдань. Серед функцій, які виконує менеджер логістич-

ного підприємства, який є суб'єктом бізнес-адміністрування, можна узагальнено виокремити:

- виробництво (планування потреб у матеріальних ресурсах, закупівля та складування сировини, складування готової продукції, транспортування, промисловий інжиніринг, календарне планування виробництва);

- фінанси (управління запасами, обробка замовлень, кредитування, інформаційна система управління, планування потужностей та інфраструктури);

- маркетинг (прогнозування, продаж та обслуговування замовлень клієнтів, складування готової продукції на ринках збуту);

- концентраційно-розподільча підсистема (робота через канал концентрації ресурсів та канал розподілу продукції та послуг).

Крім того, необхідність використання бізнес-адміністрування під час роботи логістичних підприємств можна довести через принципи, які притаманні діяльності таких підприємств, а саме:

- розподіл (або кооперація) праці;
- делегування повноважень (створення центрів відповідальності);

- діапазон контролю;
- створення системи зв'язку (інформаційна електронна платформа);

- моделі організації;
- вплив технологій;

- комісіонування;
- фактори середовища;
- створення споживчого сервісу;

- робота з відходами;
- розмір підприємства;
- формування пакету логістичних та супутніх послуг;

- підбір кадрів;
- обов'язки співробітників (як всередині підприємства, так і допоміжних працівників: дилерів, дистриб'юторів, агентів та ін.);

- повноваження керівника;
- встановлені цілі;
- компетентність та дисципліна;

- норми та нормативи;
- диспетчерування робіт;

- управління маркетингом (загальний процес реалізація та рекламування продукції)

- дистрибуція (застосовуються в ході торгових операцій);

- посередництво (за вимогою);

- ініціатива та винагорода працівників;
- інтеграція та координація логістичної діяльності (синергетичний ефект).

Система логістичного адміністрування представлена наявністю відділів та служб (окремих департаментів), які безпосередньо працюють у відповідності до зазначених принципів:

- відділ (служба) постачання (закупівель);
- транспортний відділ;
- відділ складування матеріально-технічних ресурсів та готової продукції;
- служба (відділ) контролінгу;
- служба (відділ) доставки;
- фінансовий відділ (служба);
- плановий відділ;
- відділ розвитку.

Окреслені специфічні аспекти, можна згрупувати у два інтегратора:

1. Внутрішній інтегратор – той, в якому діяльність пов'язана з поняттями індустріального інжинірингу та проблемною експлуатацією складів та транспортних засобів, вибору та використання вантажного обладнання, способу пакування, функціонування інформаційно-управлінських систем.

2. Зовнішній інтегратор – такий, що має безпосереднє відношення до організації та управління матеріальними потоками на макро- та мікрорівнях, полягає в аналізі взаємного впливу різних чинників у процесі функціонування логістичного підприємства як системи.

#### Список літератури:

1. Якубів В.М. Стратегічні напрями бізнес-адміністрування у забезпеченні розвитку підприємництва // Вісник прикарпатського університету. Економіка. - 2014. - Випуск X, С. 72-76.
2. Стрельников М. Структура підприємницької компетентності магістрів спеціальності «Бізнес-адміністрування» [www.kspu.kr.ua](http://www.kspu.kr.ua)
3. Й.С. Завадський, Т.В. Осовська, О.О. Юшкевич Економічний словник Київ, Кондор 2006, 356 с.
4. Войнаренко М.П. Сутність та принципи бізнес-адміністрування на підприємствах // Економіка: реалії часу , № 4 (9) , - 2013, с. 49-51.
5. Печаткина Е.Ю. Логистические системы предприятия лёгкой промышленности // Вестник Челябинского государственного университета. - 2010. - № 26 (207). - Экономика. Вып. 28. С. 134-137.
6. Друкер П. Энциклопедия менеджмента / Пер. с англ. М.: Издательский дом «Вильямс», 2008. – 432 с.
7. Разаков Ж.П., Жигульских В.Ю. Роль логистики в деятельности современных предприятий // Территория науки. - 2017. - № 4
8. Нестеренко С.А. Комплексний підхід до формування результативної системи управління // Стратегія розвитку агропромислового виробництва: теорія, методологія, практика: тези міжнародної науково-практичної інтернет-конференції. - 2015. - С. 50-52.
9. Бутов, А. М. Перспективи використання логістичних стратегій для забезпечення конкурентоспроможності підприємства [Текст] / Андрій Миколайович Бутов // Економічний аналіз : зб. наук. праць / Тернопільський національний економічний університет; редкол.: С. І. Шкарабан (голов. ред.) та ін. – Тернопіль : Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету „Економічна думка”, 2013. – Том 14. – № 2. – С. 124-131. – ISSN 1993-0259.
10. Кацьма, В. І. Сутність та роль логістичного управління в системі управління підприємством [Текст] / Василина Іванівна Кацьма // Економічний аналіз : зб. наук. праць / Тернопільський національний економічний університет; редкол. : В. А.

**Висновки.** Отже, специфіка процесів бізнес-адміністрування в умовах діяльності логістичних підприємств зумовлена об'єктивною необхідністю ефективного функціонування та підвищенням рівня результативної діяльності цих підприємств. Для цього необхідно безперервно здійснювати певні процедури, серед яких найбільш вагомими є:

- оптимізація процесу планування (кількісні цілі та контроль їх досягнення, наскрізне планування та контроль, розробка продукції та процесу, вибір альтернатив та пріоритетів розвитку);
- оптимізація процесу закупівель;
- оптимізація роботи складу;
- оптимізація транспорту (організації перевезень);
- оптимізація логістичних бізнес-процесів (організаційно-управлінська структура);
- оптимізація джерел постачання та процесів відвантаження;
- управління логістичним персоналом (синхронність дій учасників, система мотивації та навчання персоналу, розподіл функцій, повноважень, відповідальності);
- впровадження інновацій та новітніх технологій (розробка стратегій розвитку);
- оптимізація запасів та процесу складування;
- оптимізація витрат (використання системи показників ефективності, інформаційне забезпечення);
- інтеграція логістики.

Дерій (голов. ред.) та ін. – Тернопіль : Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету “Економічна думка”, 2016. – Том 23. – № 2. – С. 60-65. – ISSN 1993-0259.

**Reference:**

1. Iakubiv, V.M. (2014) Stratehichni napriamy biznes-administruvannia u zabezpechenni rozvytku pidpriemnytstva. *Visnyk prykarpat'skoho universytetu. Ekonomika*, Vypusk Kh, p. 72-76.
2. Strel'nikov, M. Struktura pidpriemnytskoi kompetentnosti mahistriv spetsialnosti «Biznes-administruvannia». Retrieved from: [www.kspu.kr.ua](http://www.kspu.kr.ua)
3. I.S. Zavad'skyi, T.V. Osovska, O.O. Yushkevych (2006) *Ekonomichnyi slovnyk* Kyiv, Kondor, 356 p.
4. Voinarenko, M.P. (2013) Sutnist ta pryntsyipy biznes-administruvannia na pidpriemstvakh. *Ekonomika: realii chasu*, № 4 (9), p. 49-51.
5. Pechatkyna, E.Iu. (2010) Lohystycheskye systemy predpriatya lëhkoï promyshlennosti. *Vestnyk Cheliabynskoho gosudarstvennogo unyversyteta*, № 26 (207). *Ekonomyka. Vyp.* 28, p. 134-137.
6. Druker, P. (2008) *Entsyklopedyia menedzhmenta / Per. s anhl. M.: Yzdatelskyi dom «Vyliams»*, 432 p.
7. Razakov, Zh.P., Zhyhul'skykh V.Iu. (2017) Rol lohystyky v deiatelnosti sovremennykh predpriaty. *Terrytoryia nauky*, № 4
8. Nesterenko, S.A. (2015) Kompleksnyi pidkhid do formuvannia rezul'tatyvnoi systemy upravlinnia. *Stratehiia rozvyt-ku ahropromyslovoho vyrobnytstva: teoriia, metodolohiia, praktyka: tezy mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi internet-konferentsii*, p. 50-52.
9. Butov, A. M. (2013) Perspektyvy vykorystannia lohystychnykh stratehii dlia zabezpechennia konkurentospromozhnosti pidpriemstva [Tekst]. *Ekonomichnyi analiz : zb. nauk. prats / Ternopil'skyi natsionalnyi ekono-michnyi universytet; redkol.: S. I. Shkaraban (holov. red.) ta in. – Ternopil : Vydavnycho-polihrafichnyi tsentr Ternopil'skoho natsionalnogo ekonomichnogo universytetu „Ekonomichna dumka”, Tom 14, № 2, p. 124-131. [ISSN 1993-0259].*
10. Katsma, V. I. (2016) Sutnist ta rol lohystychnoho upravlinnia v systemi upravlinnia pidpriemstvom [Tekst]. *Ekonomichnyi analiz : zb. nauk. prats / Ternopil'skyi natsionalnyi ekonomichnyi universytet; redkol. : V. A. Derii (holov. red.) ta in. – Ternopil : Vydavnycho-polihrafichnyi tsentr Ternopil'skoho natsionalnogo ekonomichnogo univerty-tetu “Ekonomichna dumka”, Tom 23, № 2, p. 60-65. [ISSN 1993-0259].*