

## **Підготовка менеджера з логістики для середовища невизначеності та обмежень**

**Віктор Алькема**

*завідувач кафедри управлінських технологій, професор кафедри, ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна, ORCID: 0000-0001-5997-7076*

Економічна діяльність суб'єктів господарювання, а також її ефективність суттєво залежить від якості системи менеджменту компанії, яка визначається потенціалом команди менеджерів. Менеджери повинні вести компанію від успіху до більшого успіху. Кожен працівник підприємства очікує від менеджерів щоденно «добри вісті». На жаль, така картина досконалості рідко зустрічається на практиці. Однією із найболючіших причин втрати конкурентних позицій, а ще гірше повного згортання бізнесу є неготовність менеджменту ефективно діяти у «важкі часи». Під цим поняттям ми розуміємо середовище діяльності якому притаманні такі риси: агресивність бізнес-середовища та його високий динамізм; невизначеність діяльності не лише в довгостроковій перспективі але і в середньо та короткостроковому періоді; постійні значні коливання кон'юнктури цільових ринків, невизначеність умов та вимог господарської діяльності; значні сплески сценаріїв купівельної поведінки на окремих ринках; висока інтенсивність, оперативність та комплексність роботи менеджера як результат перехід на короткотерміновий горизонт планування; розмитість між окремими рівнями управління та перехід до плоских організаційних структур в самій компанії; наявність крім нормативно-правових і економічних, низки політичних, екологічних, культурних, епідеміологічних та інших обмежень, правовий та соціо-культурний нігілізм та відсутність стандартів ділової культури. Крім загальних чинників середовища є і специфічні притаманні окремим сферам діяльності. Ця робота в першу чергу акцентує увагу на діяльності менеджерів з логістичної діяльності. Різним аспектам логістичної діяльності приділяють значну увагу такі відомі зарубіжні вчені, як Д. Бауерсокс [1], М. Кристофер [2], Д. Уотерс [4], Дж. Сток [5] і Д. Ламберт [5], Р. Хэндфилд [7]. Серед вітчизняних вчених питанням логістичної діяльності та оцінювання її ефективності присвячено праці Є. Крикавського [3], О. Сумця [6] та інших. На точку зору більшості зазначених авторів, логістична діяльність це господарська діяльність спрямована на просторово-часове перетворення і (або) трансформацію елементів логістичних потоків яка націлена на забезпечення учасників каналів, ланцюгів та мереж поставок цінністю у відповідності з запитами клієнтів. З нашого погляду, логістична діяльність-інтегрована та упорядкована в часі та просторі сукупність логістичних активностей, які спрямовано суб'єктом на формування та перетворення матеріальних і супутніх потоків для досягнення довгострокового успіху за рахунок максимального задоволення вимог споживачів, мінімізації витрат, узгодження інтересів учасників діяльності та ефективного захисту від дестабілізуючих чинників логістичного середовища. Логістична діяльність

підприємств в умовах постійно зростаючої динаміки зовнішнього середовища вимагає оперативних та комплексних рішень і значного ресурсного і в першу чергу людського потенціалу для реагування на зовнішні та внутрішні дестабілізуючі чинники, тенденції, процеси та ситуації. Менеджери з логістичної діяльності є ключовими гравцями і авторами функціонування системи управління суб'єктів логістичної діяльності. Дотепер не існує єдиного розуміння сутності поняття суб'єкт логістичної діяльності. Основними альтернативами цього поняття є. Фізична або юридична особа предметом діяльності якої є логістичні функції (операції) спрямовані на задоволення потреб споживачів. Юридична особа організаційним базисом якої є логістична система. Господарюючі суб'єкти (їх об'єднання) які здійснюють свою діяльність відповідно до положень сучасної концепції логістики. Важливим питанням на сьогодні є адекватна вимогам цих суб'єктів підготовка ефективних менеджерів які будуть здатні досягати встановлених цілей в умовах невизначеності та постійних змін. Для формування профілю компетентностей менеджера з логістичної діяльності в роботі експертним методом з'ясувались основні сучасні довгострокові тенденції які мають місце на ринку логістичних послуг. Встановлено, що для таких ринків характерні: деструктивність та інституційна недосконалість логістичного середовища; наявність фінансових, інфраструктурних, інституціональних, митних, екологічних, епідемічних та інших обмежень. В сфері логістичного обслуговування експерти виділяють появу таких нових тенденцій: зростання запитів споживачів на комплексність обслуговування; збільшення попиту на послуги та стрімке розширення їх асортименту; запит на персоніфікацію в роботі з клієнтами та індивідуалізацію сценаріїв їх обслуговування; зростання вимоги до оперативності, гнучкості та мобільності в діяльності сервісних компаній. Інформаційне обслуговування споживачів стає одним із ключових чинників якості обслуговування і повинно носити комплексний та неперервний характер від моменту отримання замовлення до завершення циклу післяпродажного обслуговування. Зазначені та інші тенденції спонукають компанії до пошуку ефективних інструментів забезпечення ефективних комунікацій, зменшення трудомісткості, документомісткості та вартості обслуговування при одночасному зростанні його якості та надійності. Компанії адекватної реакцією на ці виклики вважають: віртуалізацію бізнесу та його інтеграцію в ланцюги та мережі поставок; цифровізацію діяльності на базі нових ІТ-технологій та платформ з використання сучасних засобів відеозв'язку; широке використання геоніформаційних систем та технологій ідентифікації; використання великих баз даних та технології блокчейн. Аналіз результатів дослідження дозволив до існуючого профілю фахових компетентностей магістра менеджера для управління сфери сучасної логістичної діяльності додати наступні спеціальні компетентності: здатність забезпечувати стресостійкість колективу організації (служби) в умовах перманентних змін змісту та середовища діяльності; здатність створювати результативні стратегії комунікаційної взаємодії між усіма учасниками просування цінності та її споживачем; здатність створювати ефективні команди управління розвитком

бізнесу в умовах хаосу та безпрецедентних обмежень; здатність забезпечувати економічну безпеку логістичного суб'єкта в умовах деструктивного середовища діяльності. Таким чином, в цьому досліджено на підставі експертного оцінювання визначено основні сучасні тренди на ринку логістичних послуг, ідентифіковано адекватні реакції логістичних компаній на існуючі виклики та сформовано актуальні спеціальні компетентності менеджера з логістичної діяльності для успішного функціонування на сучасному ринку логістичних послуг.

**Ключові слова:** менеджер; логістика; компетентності.

### **Список використаних джерел**

1. Бауэрсокс Д. Дж. *Логистика: интегрированная цепь поставок* / Д. Дж. Бауэрсокс, Д. Дж. Клосс; пер. с англ.-М. : ЗАО «Олимп-Бизнес», 2008.-640 с.
2. Кристофер М. *Логистика и управление цепочками поставок* / М. Кристофер ; [под. общ. ред. В. С. Лукинско].-СПб. : Питер, 2004.-316 с.
3. Крикавський Є. В. *Логістика та управління ланцюгами поставок* / Є. Крикавський, О. Похильченко, М. Фертч.-Львів: Вид-во Львів. політехніки, 2017.-801 с.
4. Уотерс Д. *Логистика: управление цепью поставок* / Д. Уотерс ; [пер. с англ.]-М. : ЮНИТИ, 2003.-503 с.