



ЕКОНОМІКА ПІДПРИЄМСТВА ТА УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЦТВОМ

Н.Л. Корженівська*

ЛОГІСТИКА ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ГОСПОДАРЮВАННЯ

Сучасні підходи до організації та управління діяльністю підприємств потребують інтеграції всіх елементів виробничої системи, що пов'язують сфери господарювання в єдиний технологічний ланцюг. Зокрема, перехід від так званої індустріальної економіки до сервісної, в першу чергу, пов'язаний із тим, що сфера послуг перетворюється в дієву силу господарського розвитку. В індустріальній економіці поняття вартості асоціюється з матеріальною продукцією і купованими матеріалами, а в сервісній — з характером використання і мірою удосконалення матеріально-сервісних систем¹.

В індустріальній економіці ефективність визначається поняттям “добре робити свою справу”. В сервісній економіці наголос робиться на встановленні та постійній підтримці стосунків зі споживачами, спрямованих на максимізацію міри їх задоволення.

На формування стабілізаційної стійкості роботи підприємства впливає комплексний процес управління й оптимізації матеріальними ресурсами протягом усіх стадій руху продукції від виробника до споживача із забезпеченням ефективності експлуатації виробу у споживача.

Ринкова ефективність функціонування промислового підприємства вимагає формування конкретної стратегії, спрямованої на підвищення функціональної стійкості промисловості та інших господарських суб'єктів економіки, оскільки в недоліках здійснення функції управління виробництвом часто виявляються причини неконкурентоспроможності продукції, що виробляється, та економіки в цілому.

Таким чином, сучасний ринок вимагає від підприємства постійного активного пошуку найефективніших напрямів господарювання, в першу чергу, організації поставок, випуску і збуту своєї продукції. Виробник за будь-яких умов має бути готовим до термінового виконання замовлень споживачів та швидкого реагування на зміни попиту. Саме ці питання вивчає логістика як наука про мистецтво управління матеріальними потоками, планування, організацію і контроль діяльності з переміщення і складування.

Сьогодні на перший план виступають основоположні принципи логістики, які передбачають орієнтацію на споживача та надання якісних послуг у необхідне місце, визначений час із оптимальними понесеними витратами. При цьому логістика використовує концепцію “сукупних

© Корженівська Н.Л., 2005

* доцент кафедри менеджменту, фінансів та кредиту Хмельницького університету управління та права, кандидат економічних наук, доцент

¹ Федько В.П., Федько Н.Г. Инфраструктура товарного рынка (серия “Ученики, уч. пособия”). — РнД.: Фенікс, 2000. — С. 468.



витрат”, згідно з якою всі необхідні операції переміщення і сортування матеріалів і продукції розглядаються як єдине ціле. Логістичні витрати, які підприємство сформулоало і використовує у виробництві і обліку, підлягають одночасному аналізу і спрямовуються на забезпечення оптимального рівня обслуговування. Логістика пропонує підприємству пошук рішення, яке б дозволило з мінімальними сукупними витратами задовольнити потреби його клієнтів. При цьому критерієм ефективності роботи підприємства є отримання бажаного прибутку при оптимальних витратах, коли вплив на матеріальний потік призводить до їх зменшення за одними статтями і збільшення — за іншими, якщо таке співвідношення забезпечить якість кінцевого результату.

На підприємстві це досягається лише за наявності ефективної системи управління, зорієнтованої на інтеграцію функцій матеріально-технічного забезпечення, виробництва і збуту. Таке завдання реалізується відповідною виробничою структурою координаційного спрямування, яка управляє процесами інтеграції матеріальних, інформаційних, фінансових і кадрових потоків. Перелічені функції покладаються на логістичний підрозділ підприємства, який спрямовує свою діяльність на вивчення, розрахунок, оптимізацію та планування потокових процесів на всіх рівнях виробництва і, об'єднуючи в один управлінський комплекс питання матеріально-технічного забезпечення, складування, збуту і транспортування товарів, набуває особливого значення.

На жаль, впровадження логістичних підходів у виробничі процеси на Україні відбувається ще досить повільно. Відсутня законодавча та нормативна база здійснення логістичної діяльності, не сформовані рекомендації щодо застосування форм і методів логістики, адаптованих до вітчизняного виробництва. Практично відсутній і статистичний матеріал із дослідження використання елементів логістики на підприємствах України. Тому немає можливості повністю продемонструвати масштаби і значимість цього питання, проте об'єднуючим підтвердженням актуальності впровадження теорії логістики на українських підприємствах можуть бути тенденції, які виявлені в процесі аналізу офіційної статистичної звітності: зменшення обсягів прибутку, висока питома вага збиткових підприємств та організацій, зростання питомої ваги втрат прибутку внаслідок існування матеріальних запасів у загальній сумі прибутку та інше.

Слід зазначити і позитивний рух щодо впровадження логістики. Міністерство транспорту і зв'язку видало наказ “Про підготовку та проведення Міжнародної спеціалізованої виставки “Транспорт-Логістика” від 18.05.2005р. № 223. Тема виставки “Ринок послуг комплексних транспортних систем і прикладні проблеми логістики”. Державний департамент морського і річкового транспорту видав наказ “Про підготовку і проведення 8-ї Міжнародної спеціалізованої виставки “Транспорт і логістика” від 03.06.2005 р. № 120.

Логістика є ефективним методом господарської практики. Застосування логістичних моделей у практичній діяльності підприємств може бути ефективним лише з урахуванням особливостей існуючих виробничих відносин у суспільстві, тобто відносин між суб'єктами господарювання щодо виробництва, розподілу, обміну і споживання матеріальних благ. Такі виробничі відносини мають бути об'єктивними, визначатись характером і рівнем розвитку продуктивних сил і, в свою чергу, зумовлюють специфічні риси інших суспільних відносин — політичних, правових тощо.

Згідно з ст. 42 Господарського Кодексу України від 16.01.03 р. “Підприємництво — це самостійна ініціативна, систематична, на власний ризик господарська діяльність, що здійснюється суб'єктами господарювання (підприємцями) з метою досягнення економічних і соціальних результатів та одержання прибутку”².

Слід відмітити, що в Україні розвиток підприємництва зумовлений ступенем його необхідності для споживачів. Підприємці повинні працювати так, щоб високий рівень

² Господарський кодекс України від 16 січня 2003 року № 436-IV (зі змінами та доповненнями) // ОВУ. — 2003. — № 11. — Ст. 462.



обслуговування та помірні ціни стимулювали потенційних клієнтів до взаємовигідного співробітництва. Прибуток співставляється з логістичними витратами. Саме логістична система підприємства забезпечує необхідний набір послуг при максимально можливому зменшенні асоційованих витрат, що зумовлені виконанням логістичних операцій. Тому концепція логістики підприємства розробляється з урахуванням бажаного рівня сервісу і оптимальної величини логістичних витрат, які мають мати тенденцію до мінімізації.

Логістичні витрати, як і інші витрати підприємства, згідно з п. 11 Положення (стандарту) бухгалтерського обліку 16 “Витрати” встановлюються підприємством, виходячи з особливостей його виробничо-господарської діяльності, технології, територіального розміщення тощо. При цьому переліку і складу статей логістичних витрат не наводиться³.

Логістичними можна вважати витрати, пов’язані з переміщенням та зберіганням товарно-матеріальних цінностей від первинного джерела до кінцевого споживача. Абсолютно точний їх розрахунок дуже складний, оскільки сучасна теорія й практика бухгалтерського обліку і, зокрема, управлінського обліку, не встановлює відповідної методики. Відсутні відповідні форми звітності. Через усе це логістичні витрати часто знаходяться поза контролем керівництва підприємств.

В основі класифікації логістичних витрат повинні знаходитись дві групи витрат: перша пов’язана з переміщенням, друга — із зберіганням. Усі логістичні витрати поділяють на :

- постійні витрати, які не залежать від обсягів виробництва та збуту, тобто від інтенсивності матеріальних потоків. До них, зокрема, відносять витрати за оренду складських приміщень;
- змінні витрати, які залежать від інтенсивності матеріальних потоків, що контролюються підприємством. До них можна віднести витрати на закупівлю сировини, транспортні витрати;
- загальні або валові витрати, як сума постійних і змінних;
- середні витрати — величина відповідних витрат на одиницю матеріального потоку;
- граничні витрати, які визначаються як приріст відповідних витрат — постійних, змінних, загальних та середніх, що виникає внаслідок збільшення матеріального потоку на одну одиницю⁴.

Як бачимо, перелік витрат дещо відмінний від того, що подається у Положенні (стандарті) бухгалтерського обліку 16 “Витрати”. Проте, якщо їх виділяють у виробничій діяльності, то автоматично ця відмінність знайде відображення в обліку, а відповідно, вплине на результат кінцевої діяльності підприємства.

Логістичний сервіс та логістичні витрати, як правило, перебувають у прямо пропорційній залежності. Якісний сервіс завжди досить дорогий, і зростання витрат, звичайно, тільки поліпшує його. Разом із тим тут можливі винятки, пов’язані з проведенням своєчасно неузгодженої з споживачами нереалістичної “логістичної” політики. Так відбувається, коли підприємство штучно завищує стандарт якості сервісного обслуговування. Логістична політика розробляється таким чином, щоб логістична система створювала певний рівень якості сервісу при мінімально можливих логістичних затратах. У цьому випадку забезпечується диференціальна конкурентна перевага підприємства.

Оскільки логістична політика розробляється на підставі логістичних витрат, вони повинні бути під постійним контролем адміністрації. За рахунок здійснення раціональної політики логістична система повинна вносити вклад в отримання підприємством максимального прибутку. Тому додаткові логістичні витрати доцільно збільшувати лише до точки рівноваги, в якій маржинальні витрати дорівнюють маржинальним доходам, так як після проходження цієї точки підприємство не отримує прибутку. У цьому зв’язку виникають такі основні проблеми: облік і оцінка маржинальних витрат,

³ Таньков К.М., Тридід О.М., Колодизєва Т.О. Виробнича логістика: Навч. пос. — Х.: Видавничий Дім “ІНЖЕК”, 2004. — С. 168.

⁴ Там само. — С. 264.



виділення з них логістичної складової; визначення в рамках логістичних маржинальних витрат частки кожного компонента логістичної системи; інертність логістичних витрат (договори, контракти), через яку неможливо їх швидко модифікувати; складність визначення функціональної залежності величини прибутку від додаткових логістичних витрат.

Логістична система встановлює баланс між рівнем сервісу і логістичними витратами, який був би вигідний і постачальнику, і споживачу. Вимірювання корисності сервісу виявляється через оцінку корисності запасу та за допомогою системи маркетингової інформації.

Сучасні інформаційні технології забезпечують збирання, зберігання і аналіз необхідних фактологічних даних. Для оцінювання стану сервісу потрібно вибрати оптимальні режими, одиниці і рівні виміру його параметрів. Режими вимірювання параметрів схильні до варіацій: в одних випадках можна одночасно виміряти параметри показників сервісу, а в інших це обов'язково протягом тривалого періоду. За одиниці вимірювання беруть натуральні та вартісні. Рівні вимірювання також різноманітні — товарний асортимент, товарна група, асортиментна позиція, підприємство, структурний підрозділ. Виходячи з усього, цього розробляються програми обслуговування споживачів, що ідеально враховують їх попит. Тоді виникає питання ефективного адміністрування сервісу, тобто створення результативного механізму виконання цих програм.

У процесі здійснення сервісної діяльності потрібно розрізнити оперативну та аналітичну складові. Оперативна діяльність включає виконання й контроль за ходом виконання запланованих заходів. Увага акцентується на ефективності обслуговування споживачів — швидкості, акуратності та економічності. Аналітична діяльність включає вивчення споживачів, збирання конкурентоспроможних ідей, дослідження прогресивного досвіду, визначення умов адаптації до споживачів. Використання отриманої маркетингової інформації створює передумови для розроблення рекомендацій щодо удосконалення сервісу та зменшення витрат по обслуговуванню споживачів та отримання прибутку.

Для пошуку управлінських рішень у створенні ефективної виробничої логістичної структури необхідно визначити межу проектування логістичної системи підприємства. Логістичний менеджмент за своєю природою є сукупністю технічних, технологічних, інформаційних і соціально-економічних елементів. Прямі та зворотні зв'язки між ними утворюють складну систему взаємовідносин.

За таких умов становище підприємства на ринку визначається наявністю власного інституту управління, який забезпечує відповідність виробничо-господарської та комерційної діяльності ринковому попиту і перспективам його розвитку.

*Стаття рекомендована до друку кафедрою менеджменту, фінансів та кредиту
Хмельницького університету управління та права
(протокол № 2 від 12 жовтня 2005 року)*

