

УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНИМИ ВИТРАТАМИ ПІДПРИЄМСТВА

М.А. Мажар, аспірант

Житомирський державний технологічний університет

Досліджено сутність поняття «логістичні витрати». Розглянуто питання управління й оптимізації логістичних витрат як фактора підвищення конкурентоспроможності підприємства. Запропоновано економічний механізм управління логістичними витратами підприємства.

Ключові слова: логістичні витрати, логістика, накладні витрати, оптимізація.

Постановка проблеми. В умовах ринкової економіки між підприємствами виникає жорстока боротьба спрямована на забезпечення та підтримання власної конкурентоспроможності. Одним із найважливіших шляхів досягнення цього є зменшення сукупних витрат підприємства при забезпеченні відповідної якості продукції. Логістичні витрати підприємства є часткою загальних витрат підприємства і посідають важливе місце в їх структурі. Так у країнах Західної Європи майже **98%** часу, необхідного для виготовлення продукції з урахуванням доставки сировини до виробника та готової продукції до споживача, припадає на матеріально-технічне забезпечення виробництва і переважно на створення умов для зберігання. Виробництво становить лише **2%**, а транспортування **5%**. Зрозуміло, що основні резерви зменшення витрат підприємства, а також зменшення часу на виготовлення продукції, слід шукати серед цих **98%**, які мають таку структуру: **31%** – витрати на транспортування; **31** – матеріальні витрати; **21** – зберігання; **15%** – адміністративні витрати.

Отже, для скорочення сукупних витрат підприємства слід зосередити увагу на управлінні витратами постачання, зберігання та збуту, а також всієї системи матеріально-технічного забезпечення. Цей важливий комплекс витрат підприємства має назву «логістичні витрати».

Тенденція до зростання логістичних витрат підприємства зумовлює необхідність їх ідентифікації, обліку та аналізу для

забезпечення ефективного управління ними в контексті забезпечення конкурентоспроможності всього підприємства.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Проблемами ідентифікації, розрахунку та обліку логістичних витрат підприємства займаються багато вітчизняних та зарубіжних вчених. Питання класифікації логістичних витрат розглядали Є.В. Крикавський [1, с. 244], А.М. Гаджинський [2], М. Василевський [3, с. 183-188], Р.Р. Ларіна [4, с. 68]. Проблеми ідентифікації та оцінки логістичних витрат досліджено у працях М. Василевський [3, с. 180] та Є.В. Крикавського [1, с. 242]. Проте механізм управління логістичними витратами підприємства залишається недостатньо дослідженим і потребує подальшого опрацювання. Серед вітчизняних вчених, що займалися цим питанням, варто відзначити Є.В. Крикавського [1, с. 242], С.В. Мішину та О.Ю. Мішина [5], які розробили принципи управління логістичними витратами.

Формулювання цілей статті. Розглянути питання сутності та класифікації логістичних витрат як важливого елемента сукупних витрат. Обґрунтувати необхідність управління логістичними витратами підприємства. Дослідити сучасний стан управління процесами логістики та основні проблеми, які при цьому виникають.

Виклад основного матеріалу. Логістичні витрати на підприємствах зазвичай складають 5-35% від обсягу продажів залежно від бізнесу, географічного масштабу діяльності і співвідношення вагових і цінових характеристик матеріальних ресурсів і готової продукції. Витрати на логістику, як правило, складають одну з найбільших статей витрат, пов'язаних з веденням бізнесу, поступаючись лише витратам на сировину та матеріали у виробництві або собівартості реалізованої продукції в гуртовій і роздрібній торгівлі.

Логістичні витрати – це витрати, пов'язані з виконанням логістичних операцій. Логістичні витрати як сума витрат на управління та реалізацію логістичних процесів в окреслених межах переміщення матеріальних потоків не виділяють з обліку витрат підприємства. І це ускладнює оцінювання їхнього рівня, не дозволяє провести детальний аналіз, враху-

вати всі наслідки прийнятих управлінських рішень, а також їхній вплив на загальну ефективність логістичної системи. Тому важливо визначити критерії класифікації логістичних витрат [1].

Як вже зазначалося вище, питанням класифікації логістичних витрат займалося багато вчених та науковців, тому підходів до класифікації логістичних витрат існує декілька. Наприклад, за класифікацією Р.Р. Ларіної, до них належать: транспортно-заготівельні витрати (ТЗВ); витрати на формування та зберігання запасів; адміністративні витрати.

Частина ТЗВ залежить від річної кількості замовлень, решта ТЗВ (приймальні витрати, транспортні витрати тощо) – від розміру партії поставки. Елементи логістичних витрат наведено у табл. 1 [4, с. 68].

Таблиця 1

Види логістичних витрат

Транспортно-заготівельні витрати	Витрати на формування та зберігання запасів	Адміністративні витрати
<ul style="list-style-type: none"> – витрати на формування мережі, вибір та оцінювання постачальників; – транспортні витрати; – оплата послуг зв'язку – представницькі витрати, відрядження; – нестачі в дорозі в межах норм природного збитку 	<ul style="list-style-type: none"> – витрати на здійснення інвентаризації; – кредитні ставки на поповнення оборотних засобів; – витрати зберігання; – вартість ризиків (страхові платежі, ставки страхових премій) 	<ul style="list-style-type: none"> – частина загальних адміністративних витрат, яка виникла у логістичній службі фірми або віднесена на неї при розподілі: заробітна плата працівникам логістичної служби, амортизаційні відрахування на офісні меблі та оргтехніку

Джерело [4, с. 68]

Наведена класифікація є досить умовною і не дозволяє точно визначити реальну величину логістичних витрат у складі загальних витрат підприємства. Для управління і пошуку джерел мінімізації накладних витрат необхідно виділяти в їхньому складі логістичні витрати, оскільки вони є досить вагомими, особливо на великих підприємствах.

Вище було наведено класифікації логістичних витрат промислового підприємства, які виникають у логістичних ланцюгах

і підлягають структуризації та управлінню з боку керівництва задля підвищення ефективності логістичної системи підприємства загалом. Однак під час виконання логістичних операцій виникають і приховані логістичні витрати, які також впливають на ефективність діяльності підприємства. Основними зонами виявлення прихованих витрат є такі:

- **Складські витрати.** Більшість підприємств мають невикористані можливості значно знижувати прямі логістичні витрати на робочу силу навіть на тих складах, де вже використовуються системи управління складами (**Warehouse Management System – WMS**). Новітні технології та передовий досвід дають змогу досягти більшої ефективності, ніж було можливо у недавньому минулому.

- **Інвентаризаційні витрати.** Витрати, пов'язані з пересортуванням і втратами товару (пропажі, брак складської обробки тощо), можуть бути значно знижені й мають прямий вплив на витрати і прибутковість промислового підприємства.

- **Транспортні витрати.** Частка прихованих витрат значно змінюється залежно від виду транспорту, який підприємство використовує, та системи управління транспортом (**Transportation Management System – TMS**). Багато організацій мають потенціал для зниження сукупних транспортних рахунків на **10-25%**, що часто означає виявлення мільйонів доларів прихованих витрат.

- **Інші логістичні витрати.** Під цим видом витрат мають на увазі витрати, пов'язані з обслуговуванням клієнтів, експедиторські витрати та інші витрати, на які можна вплинути.

- **Структурні логістичні витрати.** Удосконалення логістичних процесів та підвищення продуктивності дає змогу скоротити витрати в усьому логістичному ланцюгу [4].

Наведена вище класифікація прихованих витрат також потребує певних виправлень та коректив. Поняття інвентаризаційних витрат використовувалося у недалекому минулому за відсутності процесів комп'ютеризації обліку на складах підприємств. Сьогодні ці проблеми і, відповідно, витрати, можна зменшити і усунути за допомогою комп'ютеризації складських процесів, що дає змогу відслідковувати рух товарів, їх стан, кількість тощо.

Однак, не дивлячись на те, що існує багато підходів до класифікації логістичних витрат підприємства, все ще немає чіткої методики відображення цих витрат в обліку та звітності підприємств. Це пов'язано з тим, що логістичні витрати розглядають і обліковують як частину накладних витрат підприємства, що недоброякісно впливає на можливості їх аналізу та контролю.

Стосовно механізму управління логістичними витратами підприємства, то в узагальненому вигляді він може складатися з таких етапів:

1 етап: виявлення логістичного циклу (постачальників, споживачів, перевізників, посередників і т.п.);

2 етап: визначення логістичних витрат;

3 етап: розподіл логістичних витрат;

4 етап: групування логістичних витрат за статтями калькуляції, місцями виникнення або економічними елементами;

5 етап: розрахунок логістичних витрат за місцем виникнення та за продукцією;

6 етап: складання звіту логістичних витрат логістичному ланцюгу;

7 етап: аналіз логістичних витрат;

8 етап: виявлення резервів зниження логістичних витрат;

9 етап: розроблення коригуючих внутрішньологістичних та позасистемних логістичних заходів з управління логістичними витратами;

10 етап: оптимізація логістичних витрат з метою отримання конкурентоспроможної ціни продукції;

11 етап: оцінка зворотнього зв'язку;

12 етап: регулювання логістичних витрат.

Однак слід пам'ятати, що перед тим, як почати оптимізувати і управляти логістичними витратами, необхідно привести до ладу саму логістичну систему підприємства. На думку експертів, найчастіша помилка вітчизняних підприємств – субоптимізація, тобто створюється відділ логістики, що відповідає лише за частину функцій і, наприклад, починає поліпшувати роботу складу, не враховуючи неустійки за простоювання транспорту. Природно, що таке підприємство втрачає клієнтів

через протерміновані замовлення. Слід пам'ятати, що головний принцип – першочергово оптимізувати логістичну систему потрібно загалом, а не якусь її частину. Крім того, на багатьох підприємствах функція логістики або залишається децентралізованою, або не має повноважень.

Отже, про ці всі вищеперелічені помилки слід пам'ятати під час управління логістичними витратами [7].

Висновки і перспективи подальших досліджень. Враховуючи сучасний стан дослідження системи управління логістичними витратами підприємства, на підставі виконаних у статті досліджень можна зробити такі висновки та сформулювати перспективи подальших розвідок у даному напрямку:

1. Логістичні витрати підприємства займають значну частину вагу серед сукупних витрат підприємства, тому їх аналіз дозволить підприємству знайти резерви покращення власної господарської діяльності через зменшення витрат і, як результат, збільшення прибутків.

2. Розглянуті класифікації логістичних витрат підприємства є неповними та потребують подальших уточнень та доповнень.

3. Відсутність обґрунтованих підходів до обліку логістичних витрат підприємства вимагає створення методології їх відокремлення від накладних витрат підприємства задля їх ретельної оцінки та аналізу.

4. Запропонований механізм управління логістичними витратами показує послідовність роботи при оптимізації логістичних процесів та потребує подальшої деталізації та апробації на практиці.

Література:

1. Крикавський Є. В. Логістичне управління : підручник / Є. В. Крикавський. — Львів : Національний університет "Львівська політехніка", 2005. — 684 с.
2. Гаджинский А. М. Логистика : учебник для высших и средних специальных учебных заведений. — 2-е изд. / А. М. Гаджинский. — М. : Информационно-внедренческий центр "Маркетинг", 1999. — 228 с.
3. Економіка логістичних систем / М. Василевський та ін. — Львів : Нац. ун-т "Львівська політехніка", 2008. — 596 с.
4. Ларіна Р. Р. Логістика : навч. посіб. / Р. Р. Ларіна. — Донецьк : ВІК, 2005. — 335 с.
5. Мішина С. В. Принципи управління логістичними витратами / С. В. Мішина // Вісник ХНЕУ. — 2009. — № 11.
6. Бережанський А. Чумацький шлях / А. Бережанський // Контракти : Український діловий тижневик. — 2008. — № 47.