

ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ДО ВИЗНАЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЛОГІСТИЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

Анотація. Проведено дослідження концептуальної сутності ефективності логістичного управління та обґрунтовано показники функціонування логістичної системи.

Ключові слова: ефективність логістичної системи, логістичне управління, логістичні операції, логістичні показники, “діаграма збалансованих переваг”.

Постановка проблеми. Світовий досвід переконує, що формування системи показників ефективності логістичного управління – один з найважливіших напрямків на шляху подолання багатьох деструктивних явищ в національній економіці. Прогресивні технологічні системи та світоглядно-методологічне осмислення логістичного управління підприємствами є визнаним інструментом інноваційного розвитку. Проте, відомим фактом є те, що система показників ефективності логістичного управління підприємствами – це не одиничний процес. Тому, розглядати її необхідно як комплекс взаємопов’язаних механізмів і методів організації окремих елементів виробничо-економічних систем. Поєднання інтересів усіх структур, зацікавлених в інноваційному розвитку логістичного управління підприємствами, є запорукою підвищення ефективності господарювання суб’єктів ринку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Використання сучасних концепцій управління у логістиці досліджені переважно іноземними науковцями, серед яких: Я. Вітковські, Е. Голембська, Ч. Сковронек, М. Чешельські, Дж. Койль, Х.–К. Пфоль, Т. Алесінська. Серед українських авторів можна виділити публікації Є. Крикавського, Р. Ларіної, О. Тридіда, які основну увагу приділяють дослідженню сутності логістичного управління промислових підприємств.

Метою статті є дослідження теоретичних підходів до визначення ефективності логістичного управління, що впливають на економічну стійкість промислових підприємства, а також обґрунтовано багатокритеріальну оцінку ефективності функціонування логістичної системи.

Виклад основного матеріалу. Не зважаючи на те, що різні аспекти ефективності логістичного управління останнім часом досить активно висвітлюються в науковій літературі, проблема ця ще не знайшла комплексного розв’язання в працях вітчизняних дослідників.

Слід зазначити, що логістичне управління підприємствами забезпечує потрібний набір послуг за максимально можливого зменшення асоційованих витрат, зумовлених виконанням логістичних операцій (рис. 1). Через це логістична політика розробляється з врахуванням двох факторів – бажаного рівня логістичного сервісу і мінімальної величини логістичних витрат на його досягнення, а мета логістичного управління полягає у встановленні балансу між цими двома складовими, вигідного як споживачу, так і генератору матеріального потоку. Це підводить нас до визначення сутності ефективності логістичної системи.

Ефективність логістичної системи – це показник (або система показників), який характеризує рівень якості функціонування логістичної системи за заданого рівня загальних логістичних витрат.

З точки зору споживача, який є кінцевою ланкою логістичного ланцюга, ефективність логістичної системи визначається рівнем якості обслуговування його замовлення. Зростаюча зацікавленість у підвищенні ефективності всього логістичного ланцюга висуває підвищені вимоги і до системи оціночних показників, яка у даному випадку повинна забезпечувати інтегральну оцінку логістичних процесів [2, с. 176].



Рис. 1. Концептуальна схема логістичного управління промислових підприємств

Слід зазначити, що у науковців немає єдиної думки щодо питання визначення ефективності функціонування логістичної системи. Найчастіше основним критерієм такої ефективності вважають мінімізацію логістичних витрат. Без сумніву, орієнтація на мінімізацію витрат є актуальною, але за умови досягнення необхідного рівня логістичного сервісу. Через це популярність набула багатокритеріальна оцінка ефективності функціонування логістичної системи. Найбільше розповсюдження отримали наступні критерії оцінки: витрати, задоволення споживачів, якість, час, активи.

Витрати. Фактична величина витрат, пов'язаних з виконанням певних логістичних операцій найбільшою мірою відображає результати логістичної діяльності. Величину витрат, як правило, виражають або загальною грошовою сумою витрат, або грошовою сумою з розрахунку на одиницю продукції (питомі витрати), або часткою в обсязі продажів. За кордоном аналіз логістичних витрат зазвичай здійснюється у відсотковому відношенні до ВВП (для країни в цілому) або обсягу продажів готової продукції фірми (галузі).

Задоволення споживачів/якість. Наступна група логістичних показників належить до обслуговування споживачів. Ці показники характеризують здатність фірми досягти повного задоволення запитів своїх клієнтів. До підсумкових показників цієї групи відносяться досконале замовлення, задоволення споживачів і якість продукції. Серед сучасних підходів до оцінки сукупної ефективності всіх операцій, спрямованих на задоволення споживачів, все більший інтерес викликає концепція досконалого замовлення. Досконале замовлення – це найвищий критерій якості логістичних операцій, оскільки “досконале замовлення” виступає мірилом загальної ефективності всієї інтегрованої діяльності фірми, а не окремих функцій, яке відповідає таким нормативам: повна доставка всіх виробів за всіма замовленими товарними позиціями; доставка в необхідний споживачем строк із допустимим відхиленням ± 1 день; повне і акуратне ведення документації щодо замовлення; бездоганне дотримання погоджених умов постачання (якісна установка, правильна комплектація, готовність до використання і відсутність пошкоджень).

Сьогодні найкращі логістичні організації демонструють рівень досконалого замовлення в 55–60 % усіх своїх операцій, тоді як більшості інших не вдається досягнути і 20 % [3, с. 181].

Задоволення споживача оцінюється його сприйняттям термінів виконання замовлення (довжини функціонального циклу), елементів досконалого виконання замовлення та здатності фірми реагувати на стан замовлення та запити (претензії), що висуваються. Важливими показниками задоволення споживачів є:

- доставка до назначеного терміну – доля замовлень, виконаних до назначеного терміну або раніше;
- витрати гарантійного обслуговування – рівень середніх фактичних витрат на гарантійне обслуговування в доході;
- час реакції на претензії споживачів та їх задоволення: час реакції на претензії – середній термін між надходженням заявки від клієнта та його контактом з відповідним представником компанії; час задоволення претензій – середній термін до повного задоволення вимог клієнта.

Якість продукції характеризують: частота пошкоджень продуктів, вартість пошкоджених продуктів, кількість претензій, кількість повернень товарів від споживачів, вартість повернених товарів.

Час. Часові показники є мірою спроможності фірми швидко відкликатися на запити споживачів. Іншими словами кажучи, вони фіксують, який час проходить від підтвердження клієнтом наміру зробити покупку до моменту, коли продукт поступає у розпорядження покупця.

Ключовими показниками часу виконання замовлень є:

- тривалість виробничого циклу від замовлення на поставку ресурсів до випуску готового продукту – кумулятивний строк зовнішніх та внутрішніх поставок;
- час реакції ланцюга поставок – теоретичний час, що необхідний для виявлення та фіксації важливих змін ринкового попиту;
- виконання виробничого плану – середня фактична частота повного ($\pm 5\%$) дотримання календарних планів випуску продукції.

Активи. Предметом оцінювання активів є ефективність використання капіталу, вкладеного в споруди та устаткування, а також обігового капіталу, пов'язаного у запасах. Оцінка управління активами показує, наскільки швидко обертаються обігові активи (зокрема запаси) і наскільки успішно основні засоби окупають вкладені в них інвестиції. Ключовими діагностичними показниками використання активів є: точність прогнозів; старіння запасів; завантаження потужностей.

Типовими показниками ефективності використання логістичних активів також є: тривалість операційного циклу, оборотність запасів (в обертах і днях), рентабельність сукупних активів, рентабельність обігового капіталу, рентабельність основного капіталу, рентабельність інвестицій і т.д.

На нашу думку, перераховані абсолютні логістичні показники самі по собі мають невелике значення, однак вони можуть бути використані для порівняння:

– з абсолютними стандартами – кращими результатами, яких взагалі можна досягти;

– з цільовими стандартами, встановленими на основі цілей, які є реальними та досягнутими;

– з минулими стандартами, коли аналізуються результати, отримані в минулому;

– зі стандартами конкурентів, коли вивчаються результати роботи конкурентів.

Для оцінки ефективності логістичної системи часто застосовують фінансові показники, які користуються великою популярністю, тому що прості в розрахунках, виглядають переконливо, дозволяють системного підходити до аналізованих проблем і проводити зіставлення отриманих результатів. Однак у них є свої недоліки, у першу чергу пов'язані з тим, що вони скоріше відображають минулі результати, а не поточні, не враховують важливих аспектів логістики. Часом фінансові показники можуть показати, що щось іде не так, але не показують, що саме йде не так або як це можна скорегувати.

Тому в останні роки значний інтерес привернув до себе новий підхід до визначення ефективності логістичної системи – концепція “діаграм збалансованих переваг” [4, с. 58]. Ця концепція заснована на врахуванні ключових показників ефективності, здебільшого не обов'язково фінансових, які надають керівництву компанії більш досконалі засоби досягнення стратегічних цілей у порівнянні з методами, що використовують традиційні оцінки, значною мірою орієнтовані на вимір фінансових показників. При цьому ключові показники ефективності визначаються безпосередньо стратегічними цілями компанії. Таким чином, сутність полягає в тому, що діаграма збалансованих переваг забезпечує поточні орієнтири в тих критично важливих частках, де, можливо, буде потрібно вживання заходів, необхідних для досягнення стратегічних цілей. Ці ідеї легко трансформуються в стратегії логістичного управління. Якщо вдається знайти показники ефективності, що мають безпосереднє відношення до досягнення стратегічних цілей, то тоді ці параметри можуть стати основою для розробки більш досконалої схеми одержання переваг, чим при використанні традиційних підходів.

Для побудови діаграми збалансованих переваг пропонується використати чотирьохступеневий процес:

- 1) формулювання стратегії управління логістичним ланцюгом;
- 2) виявлення реально вимірюваних параметрів досягнутого успіху;
- 3) визначення процесів, що впливають на кінцеві результати;
- 4) визначення основних драйверів ефективності цих процесів [5, с. 122–123].

На нашу думку, основними проявами успіху є якість, швидкість і дешевизна. Ці цілі мають велике значення тому, що поєднують у собі оцінки ефективності з погляду

уявлення покупця про якість із внутрішніми показниками використання ресурсів й активів.

Оскільки “те, що піддається виміру піддається й логістичному управлінню”, то представляється неминучим, що після проведення подібних вимірів увагу керівників буде спрямовано на рішення цих ключових проблем.

Ще один підхід до оцінки ефективності логістичного управління й поліпшення функціонування логістичного ланцюга полягає в розумінні структури логістичних процесів. Такий підхід полягає в складанні карти процесу – схеми потоків, що виникають при надходженні замовлення від покупця і закінчуються поставкою товару.

Складання карти процесів, які відбуваються в логістичному ланцюзі, є першим кроком на шляху до розуміння можливостей підвищення їх ефективності за рахунок реінжинірингу. В основі подібного реінжинірингу лежить ідея про існування часу, “що збільшує цінність”, поряд з існуванням часу, “що не збільшує цінність”. З огляду на це, складається приблизна схема, що наочно показує, скільки часу витрачається на операції, що забезпечують або не забезпечують збільшення цінності. Слід зазначити, що ефективність логістичного ланцюга нерідко становить менш 10 %. Для підвищення даного показника ефективності, насамперед, необхідно досягнути всебічного розуміння аналізованих логістичних процесів і скоротити час, що не збільшує цінність.

Висновки і перспективи подальших досліджень. В ході дослідження виявлено, що підприємства, які впроваджують елементи логістичного управління в свою діяльність, знаходяться у більш вигідному становищі порівняно з підприємствами, що не застосовують логістичного підходу, та мають низку переваг [1, с. 253]. Логістика за своєю сутністю в процесі управління господарською діяльністю виконує інтеграційні функції. Тому незалежно від обраної логістичної стратегії підприємства до її глобальних завдань відносять: створення комплексних інтегрованих систем матеріальних, інформаційних, а якщо можливо, й інших потоків; стратегічне узгодження, планування і контроль за використанням логістичних потужностей сфер виробництва й обігу; постійне вдосконалювання логістичної концепції в рамках обраної стратегії в ринковому середовищі; досягнення високої системної гнучкості шляхом швидкого реагування на зміни зовнішніх і внутрішніх умов функціонування підприємств.

Слід зазначити, що логістика ще не впроваджена повною мірою в діяльність підприємств, а лише використовуються її певні концептуальні засади. Хоча очевидним є те, що застосування її інтеграційних можливостей допоможе підприємствам раціоналізувати свою діяльність та підтримувати конкурентоспроможність на ринку. Зазначене обумовлює необхідність розробки науково обґрунтованих заходів щодо впровадження логістичного управління для формування та розвитку логістичних систем.

Використана література:

1. Вівчар О. І. Застосування логістичного підходу до управління матеріальними потоками / О. І. Вівчар // Матеріали XII наукової конференції ТДТУ ім. І. Пулюя. – Тернопіль: ТДТУ, 2008. – С. 253.
2. Вівчар О. І. Специфіка застосування інноваційно-логістичної системи ремонтно-будівельних підприємств / О. І. Вівчар, М. Ф. Зяйлик // Науковий вісник Ужгородського університету. – Серія. Економіка. Вип. 32 – Ужгород, 2011 – С. 175–177.
3. Гетьман О. О. Логістична функція маркетинг-контролінгу в управлінні господарською діяльністю / Гетьман О. О. // Регіональні перспективи. – 2007. – № 5–6 (18–19). – С. 181–183.

4. Крикавський Є. В. Інтеграція маркетингу і логістики в системі менеджменту / Крикавський Є. В. // Вісник Державного університету “Львівська політехніка”. – Львів, 2008. – № 416. – С. 52–62.
5. Ларіна Р.Р. Ефективність функціонування мікрологістичних систем: підходи та проблеми / Ларіна Р. Р., Резанов А. В. // ДонДУУ. – 2009. – №1 (35). – С. 120-126