

МЕТОДИ СТВОРЕННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ НА ОСНОВІ УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНИМИ ВИТРАТАМИ ПІДПРИЄМСТВА

Вінницький національний технічний університет

Анотація

Розглядаються особливості здійснення логістичних витрат на молокопереробних підприємствах; визначаються методи створення конкурентних переваг на основі управління логістичними витратами в залежності від рівня ефективності цих витрат.

Ключові слова: логістичні витрати, конкуренція, конкурентні переваги, ефективність, управління, методи.

Abstract

The features of the logistics costs on dairy enterprises are considered; the methods for creating the competitive advantages on the basis of logistics costs depending on the effectiveness of these expenditures are defined.

Keywords: logistics costs, competition, competitive advantages, efficiency, management, methods.

Вступ

Сучасні умови здійснення підприємницької діяльності вітчизняними підприємствами характеризуються високими вимогами до них як зі сторони держави, так і зі сторони партнерів та споживачів. А для того, щоб відповідати цим вимогам, суб'єкти господарювання прагнуть якомога краще задовольняти потреби усіх учасників, набувати все більших конкурентних переваг, і при цьому не втрачати бажаного рівня ефективності своєї діяльності. Це вкрай важке завдання, однак успішні підприємства виявили, що для його виконання необхідно на чільне місце поставити проблему управління логістичними витратами підприємства в структурі загальних витрат. Дійсно, зростаюча динаміка загальних витрат, зниження ефективності управління логістичними витратами, зниження результативності бізнесу разом із зростанням рівня конкуренції зумовлюють практичну значимість і актуальність проблеми управління логістичними витратами підприємства з метою підвищення його конкурентоспроможності.

Питання ефективного управління логістичними витратами підприємства з метою створення конкурентних переваг досліджуються в наукових працях українських учених: Гурч Л. М. [1], Музика О. В. [2], Уотерс Д. [3], Крикавський Є. В. [4], Окландер М. А. [5], Димарчук С. М. [6], Полянська А. С. [7] та ін. Однак, глибина окресленої проблеми вимагає подальших досліджень.

Результати дослідження

Погляди вітчизняних та закордонних науковців і практиків зводяться до того, що основою ефективного управління діяльністю виробничого підприємства є раціональне здійснення витрат, забезпечення прибутковості підприємства, повне задоволення потреб споживачів та, як результат, досягнення необхідних конкурентних переваг. Більшість молокопереробних підприємств Вінниччини враховують це, реалізуючи основні концептуальні положення логістики, які знаходять своє відображення у реалізації основного правила логістики – здійснення мінімальних витрат.

Порівнюючи динаміку логістичних витрат та ефект, який підприємство отримує від понесення цих витрат, можна судити про важливість логістичних рішень для підвищення конкурентоспроможності підприємства. Автором здійснено розрахунок показників логістичних витрат молокопереробних підприємств Вінницької області і виділено чотири групи підприємств за рівнем економічної ефективності цих витрат: А, В, С, D.

Підприємства групи А, які займають основні позиції на ринку молочної продукції та підтримують високий рівень продаж, порівняно з іншими підприємствами найбільш ефективно здійснюють контроль внутрівиробничих, зовнішньоекономічних і соціальних факторів ефективності логістичних

витрат.

Підприємства груп D та C в умовах високої конкуренції не досягають такого рівня продаж і зосереджуються лише на місцевих ринках. Відповідно ці підприємства мають нижчі витрати на виробництво і реалізацію продукції, а групи B та A несуть додаткові витрати на підтримку марки товару, розширення каналів збуту.

В системі логістичних витрат важливими також є витрати на оплату праці фахівців з логістики. Підприємства груп A та B мають власних логістів, тому стабільно несуть витрати на оплату їх праці, мотивацію діяльності і підтримку належних умов праці. Ці витрати є прогнозованими і управління ними є більш ефективним порівняно з іншими групами підприємств.

Молокопереробні підприємства групи D не мають власного штату працівників з логістики і користуються послугами зовнішніх організацій. Саме в результаті використання послуг цих працівників підприємства несуть значні витрати на оплату їх праці. Порівняно з цією групою підприємств підприємства групи C задовольняються послугами власних маркетологів, які пройшли курси підвищення кваліфікації та досить добре орієнтуються у логістичній концепції. В результаті підприємства цієї групи мають економію витрат на оплату праці працівників невисокої кваліфікації.

Наступний показник логістичних витрат – це витрати матеріальних ресурсів на створення запасів у логістичній системі. Вартість матеріальних ресурсів, що знаходяться в логістичній системі підприємств груп A та B, є порівняно високою за умов підтримки високого рівня виробництва та обслуговування споживачів молочної продукції. При цьому за показником запасоємності ці підприємства досягли високої віддачі матеріальних ресурсів

Підприємства групи D також вкладають значний капітал в запаси, формуючи їх резерви, а отже, уповільнюючи їх оборотність, що не відповідає умовам ефективного управління запасами за логістичною концепцією. Окрім цього, для молокопереробних підприємств не є характерним створення запасів сировини. Найбільш типовими з цієї точки зору є підприємства групи C, які утримають найменшу величину запасів порівняно з іншими підприємствами, але це більшою мірою обумовлено невеликими обсягами виробництва порівняно з іншими групами молокопереробних підприємств та недостатньо ефективною політикою збуту готової продукції в умовах жорсткої конкуренції.

Важливими також є витрати придбання та обслуговування основних виробничих фондів, що використовуються в логістичних операціях. Підприємства, які реалізують перші кроки у впровадженні логістичної системи управління запасами (група D) та які підтримують її на високому рівні (групи C та A), несуть порівняно високі витрати на оснащення виробничими фондами. Група B, з іншої сторони, має в наявності досить продуктивне обладнання, яке потребує лише поточного ремонту. В результаті, загальні логістичні витрати цієї групи підприємств визначаються більшою мірою величиною запасів, які зростають і піднімають рівень логістичних витрат. На підприємствах групи D логістичні витрати складають четверту частину виручки від реалізації продукції і не дозволяють створювати резерви подальшого зростання виручки. На підприємствах групи A та C невисокий рівень логістичних витрат показує, що вони досягли порівняно більшої віддачі.

Враховуючи величину виручки від реалізації продукції та витрат на виробництво і реалізацію цієї продукції, найбільший прибуток від реалізації мають підприємства групи A. Інші підприємства працюють на меншу потужність і тому не отримують аналогічного ефекту, що відображається у меншій величині рентабельності продаж порівняно з підприємствами групи A [1].

Прибутковість підприємств, які відносяться до груп B, C та A, дозволяє покрити логістичні витрати та мати певний запас ефекту, який відсутній на підприємствах групи D. На них логістичні витрати перевищують величину отриманого прибутку.

Результати дослідження логістичних витрат молокопереробних підприємств Вінницької області та ефективності від їх здійснення дозволяють визначити для виділених груп підприємств сучасні методи створення конкурентних переваг на основі управління логістичними витратами:

- для групи A - метод бенчмаркінгу. Це нова технологія, яка дає змогу виділяти та порівнювати ключові індикатори різних аспектів діяльності підприємства;
- для групи B - система ЛТ «точно в строк», орієнтована на зменшення витрат мінімізацією тривалості виробничого циклу на основі використання принципу «виробництво не запускається, доки не отримано замовлення»;
- для групи C - метод поступового зниження витрат за принципом японської системи Kaizen Costing, в основу якої покладено організаційні заходи, які залучають менеджерів усіх рівнів,

інженерів, техніків і працівників до процесу неперервного пошуку поліпшень і способів підвищення ефективності безпосередньо на своїх робочих місцях;

- для групи D - метод цільових затрат Target Costing як засіб управління витратами, що застосовується для зниження будь-яких витрат, пов'язаних з товаром упродовж усього періоду його життєвого циклу, шляхом об'єднання зусиль виробничих, конструкторських, дослідних, маркетингових і економічних підрозділів компанії [2].

З цього слідує, що здійснюючи ефективне управління логістичними витратами в структурі загальних витрат за допомогою сучасних методів, підприємство зможе набути необхідних конкурентних переваг.

Висновки

Отже, в процесі дослідження було виявлено, що підприємства, які ставлять за мету мінімізувати логістичні витрати та отримувати найбільшу віддачу від них, створюють, таким чином для себе конкурентні переваги. Тому для підтримки своїх позицій таким підприємствам пропонується застосовувати метод бенчмаркінгу та систему JIT. Для підприємств, які мають низький рівень ефективності логістичних витрат, доцільним є зниження як загальних, так і логістичних витрат, а також створення резерву для підвищення прибутковості діяльності.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Музика О. В. Ефективність витрат у логістичній системі на молокопереробних підприємствах Вінницької області / О. В. Музика, О. Й. Лесько, О. В. Лазарчук // Проблеми раціонального використання соціально-економічного та природно-ресурсного потенціалу регіону : фінансова політика та інвестиції : зб. наук. пр. – Рівне, 2006. – Вип.12, № 4 : Сер. : Природокористування та ресурсозбереження. – С. 83-88.
2. Гурч Л. М. Управління логістичними витратами як фактор підвищення конкурентоспроможності підприємства / Л. М. Гурч, Г. В. Соломенко, Л. Ю. Корінна // Проблеми підвищення ефективності інфраструктури : зб. наук. пр. – Київ, 2011. – № 30. [Електронний ресурс]. Режим доступу : <http://jrn1.nau.edu.ua/index.php/PPEI/article/view/307/296>.
3. Уотерс Д. Логістика : управління цепью поставок / Д. Уолтерс. Пер. с англ. - М. : ЮНИТИ, 2003. - 503 с.
4. Крикавський Є. Логістика. Основи теорії : Підручник. / Є. Крикавський. - Львів: «Інтелект-Захід», 2004. - 416с .
5. Окландер М. Логістичний сервіс і методика розрахунку логістичних затрат / М. Окландер // Економіка України. - 1998. - № 8.
6. Димарчук С. М. Логістична система управління та її взаємозв'язок з стратегією підприємства / С. М. Димарчук // Вісник ДУ. - Львівська політехніка, 2000. - № 390. - С. 20-22.
7. Полянська А. С. Управління витратами у системі логістичних рішень підприємства / А. С. Полянська // Вісник ДУ. - Львівська політехніка, 2008. - № 633. – С. 565-570.

Безсмертна Оксана Владиславівна, к.е.н., доцент, доцент кафедри підприємництва та фінансової діяльності, Вінницький національний технічний університет, Вінниця, e-mail: okcana0709@yandex.ru

Oksana V. Bezsmertna, Cand. Sc (Eng), Assistant Professor of the Department of Entrepreneurship and Financial Activity, Vinnytsia National Technical University, Vinnytsia, e-mail: okcana0709@yandex.ru