

УДК 65.012.34:338.5+334.723

С.С. Шаповал, канд. экон. наук, доц., Одес. нац. политехн. ун-т

## УПРАВЛЕНИЕ ЛОГИСТИЧЕСКИМИ ЗАТРАТАМИ НА ПРЕДПРИЯТИИ

*С.С. Шаповал. Управління логістичними витратами на підприємстві.* Розглядається сутність логістичних витрат, класифікація, на підставі якої можна приймати управлінські рішення. Визначено принципи управління логістичними витратами.

*S.S. Shapoval. Management of logistic costs at the enterprise.* The essence of logistic costs and their classification in quality of a basis for administrative decisions taking is reviewed. Proposed are foundations of logistic costs management.

Сегодня можно констатировать, что финансово-хозяйственное состояние большинства отечественных предприятий является неудовлетворительным. Изношенность основных средств, их неоптимальная структура и недостаточная загруженность, невысокая производительность труда усугубляются другой проблемой — низкой эффективностью управления материальными, а также финансовыми, информационными и другими потоками, существующими вне и внутри предприятий. Эффективность управления потоковыми процессами в наибольшей степени определяется уровнем логистических затрат, в связи с чем возникает необходимость углубленного исследования их сущности, принципов формирования и учета, возможных направлений изменения с целью минимизации их величины и максимизации стоимости предприятия.

Управление логистическими издержками возможно путем логистизации действующей хозяйственной структуры, построения логистической системы и акцентирования внимания менеджмента на проблеме минимизации логистических издержек предприятия, что возможно лишь в условиях воздействия логистики как общесистемного научно-методического инструмента на потоковые процессы производственно-коммерческой деятельности.

По оценкам зарубежных экспертов использование логистики не только обеспечивает уменьшение размера запасов на 50...95 %, сроков доставки товаров на 25...45 %, общего времени выполнения заказа предприятием на 50...70 %, но и приносит дополнительные выгоды. При уменьшении товарных запасов предприятия только на 10 % прибыль увеличивается на 15 % и уменьшается потребность в производственных и складских площадях на 40...70 % [1].

Актуальность задачи формирования эффективного механизма управления логистическими затратами очевидна. Механизм управления логистическими затратами должен обеспечить оптимальную величину данных затрат в условиях конкретного производства. Каждая логистическая система должна иметь концепцию управления логистическими затратами, которая должна быть направлена на решение следующих задач: оптимизацию длины логистической цепи; анализ влияния величины затрат на рентабельность системы; увеличение прибыльности и эффективности функционирования системы.

Рассматривается классификация логистических затрат как элемента создания эффективной системы управления, поэтому исследование современного состояния управления логистикой и его влияния на конкурентоспособность предприятия представляет наибольший интерес.

Для решения данной задачи большое значение имеют планирование, учет и уменьшение логистических затрат. Доля этих затрат в общих затратах на производство продукции весьма велика и колеблется в пределах 10...15 % в машиностроении, до 25...30 % в легкой и пищевой отраслях промышленности. По оценкам логистических экспертов доля логистических издержек в мировой торговле около 11,7 % от ВВП. Логистические затраты на предприятиях обычно составляют 5...35 % от объема продаж в зависимости от вида бизнеса, географического масштаба деятельности и соотношения весовых и ценовых характеристик материальных ресурсов и готовой продукции [2]. Затраты на логистику, как правило, составляют одну из наиболее значи-

мых статей затрат, связанных с ведением бизнеса, уступая лишь затратам на сырье и материалы в производстве или себестоимости готовой продукции в оптовой и розничной сети. В промышленности материальные затраты в среднем составляют 50 % всех расходов. Издержки, связанные с хранением материалов на складах (аренда потерь, налоги, страховка, порча товара), также значительны. В странах с развитой рыночной экономикой они иногда достигают 10...15 %. При этом процесс производства товара может составлять лишь 2...5 % от общего времени цикла производственно-коммерческой деятельности предприятия. Остальные 95...98 % приходятся на перемещение сырья и полуфабрикатов, а затем продвижения продукта в розничную сеть [1]. На перемещение (все виды транспортировки, погрузочно-разгрузочные работы, перегрузки промежуточного складирования и т.д.) расходуется более 50 % логистических затрат; на расходы, связанные с содержанием материальных запасов и их хранением, — более 25 %, административные издержки — до 15 %. В таблице приводятся затраты на логистику по странам в процентах к их видам [2].

Сопоставление логистических затрат по странам и их видам, %

Страна	Расходы на содержание		
	Запасов и учет заказов	Складирование	Транспорт
Франция	31	24	45
Бенилюкс	47	22	31
Германия	30	33	37
Италия	28	34	38
Великобритания	24	28	48
Средняя Европа	32	28	40
США	35	20	45
Канада	30	25	45
Россия	35	27	38

Логистические затраты — это затраты, связанные с выполнением логистических операций. Логистические затраты как сумму затрат на управление и реализацию логистических процессов в логистической системе не выделяют из учета затрат предприятия. Это усложняет оценку их уровня, проведение детального анализа, оценку влияния логистических затрат на эффективность логистической системы.

Возникает необходимость определения критериев классификации логистических затрат. На основе критического обзора существующих затрат предлагается такая классификация:

- по функциональному назначению (административные и операционные);
- по формам и месту возникновения (затраты поставок, затраты на производстве, затраты распределения);
- учетные (по характеру учета затрат);
- по отношению к логистической системе — внутренние и внешние;
- по динамике потокового процесса (переменные, постоянные, смешанные);
- по характеру логистических операций (прямые и косвенные);
- по стадиям выполнения заказа потребителя (по функциональным областям логистики).

Планирование и учет логистических затрат в соответствии с предложенной классификацией даст возможность оценить их абсолютную величину, решать задачи по обоснованности увеличения и уменьшения величины этих затрат, определять направления их наиболее эффективного использования, анализировать и совершенствовать их структуру. Учет логистических затрат должен быть интегрирован с процессом их нормирования, планирования и анализа в единую информационную систему, что позволит эффективно управлять данными затратами.

Таким образом, полученная информация по качественному и количественному содержанию логистических затрат может использоваться для принятия управленческих решений, выбора эффективных вариантов. Предложенная классификация не является исчерпывающей, она может быть дополнена, так как выделение тех или иных групп логистических затрат зависит от

уровня и вида логистической системы, оптимизационных задач в конкретных логистических цепях.

Процесс управления логистическими затратами должен базироваться на определенных правилах, к нему должны предъявляться определенные требования:

- разделение логистических затрат по сферам деятельности предприятия;
- полный учет фактических затрат;
- учет затрат в пространстве и времени;
- достоверность информационной базы.

Логистика обладает активным интегрирующим потенциалом, способным связать воедино и улучшить взаимодействие между функциональными областями. Влияние различных факторов внутри одной функциональной области распространяется на всю логистическую систему. Поэтому, принимая решение в рамках одной функциональной области, важно не нарушить ритм работы в других функциональных областях и не увеличить связанные с этим логистические затраты. Логистический менеджмент должен обеспечить системную устойчивость предприятия, организовав действенную систему контроля над логистическими затратами. Тезисы по эффективному контролю включают следующие рекомендации:

- следует концентрировать усилия на контроле затрат в точках их возникновения;
- эффективным путем к сокращению логистических затрат является сокращение видов деятельности (оптимизация);
- эффективный контроль над логистическими затратами требует, чтобы деятельность предприятия оценивалась в целом;
- для оценки эффективности деятельности необходимо представление о результатах деятельности по всем функциональным областям.

Итак, увеличивающиеся тенденции роста общих затрат по сравнению с ростом общих доходов, увеличение себестоимости продукции, резкий скачок стоимости энергоносителей, рост конкуренции определяют практическую значимость и актуальность управления логистическими затратами с целью повышения эффективности функционирования логистических систем. Одновременно с этим наличие разнообразия видов логистических затрат, сложность в их четком функциональном разделении, отсутствие научно-методических разработок в этой области затрудняют определение, учет и планирование логистических затрат, и как следствие определение методов их оптимизации.

Управление логистическими затратами как средство повышения конкурентоспособности предприятия имеет следующие преимущества:

- производство конкурентоспособной продукции за счет сокращения затрат и снижения цен;
- наличие качественной и реальной информации по логистическим затратам по отдельным видам продукции;
- наличие достоверной, объективной информации для принятия управленческих решений.

### Литература

1. Миротин Л.Б. Эффективная логистика. — М.: Экзамен, 2003. — 160 с.
2. Саркисов С.В. Формирование международных логистических систем предприятиями России в условиях глобализации мировой экономики. — М.: Анкил, 2007. — 264 с.

Поступила в редакцию 20 января 2008 г.