

ПРОБЛЕМИ ЛОГІСТИЧНОГО УПРАВЛІННЯ СУЧАСНИМ ПІДПРИЄМСТВОМ В РАМКАХ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ

*Яковенко В. В., Семерягіна М. М.
Національний авіаційний університет*

***Abstract:** The article is concentrated on the problems of logistics processes management in the conditions of growing competition. The list of the enterprise activity spheres where it is possible to reveal reserves via reduction of logistic expenses is summarized. There is the study of "bottlenecks" in the interaction of logistics companies with customers and proposed options for their elimination.*

Наразі логістичне управління займає ключове місце в діяльності компаній. Динаміка конкуренції стала набагато вищою, тому завдяки правильній оптимізації внутрішніх і зовнішніх потоків, знаходженню оптимального рівня якості товарів чи послуг, логістика забезпечує мінімізацію витрат, а також підвищення конкурентоспроможності підприємства. Підтримка високої конкурентоспроможності, яку може забезпечити логістика, передбачає, що всі ресурси підприємства використовуються продуктивно, що воно опиняється більш прибутковим, чим його головні конкуренти.

Витрати, які може зменшити організація логістики належним чином, належать до таких сфер:

1) Закупівля. При здійсненні закупівлі витрати припадають не лише на вартість закупівлі сировини / складників / товарів, однак й на оформлення замовлення закупівлі матеріальних ресурсів, а також на організацію доставлення такої продукції з урахуванням правильного упакування, кріплення в транспортному засобі тощо.

2) Виробництво. Коректна організація процесів виробництва з точки зору логістичного управління дозволяє зменшити такі витрати як:

– на оформлення внутрішніх замовлень на виробництво деталей, яких бракує (транспортні витрати на

внутрішньозаводське переміщення деталей, витрати по прийманню деталей незавершеного виробництва);

- витрати, спричинені відсутністю запасів незавершеного виробництва (втрачений виробничий час або понаднормові роботи, витрати на оперативне налагодження обладнання);

- витрати на зберігання деталей незавершеного виробництва (вартість інвестованого капіталу, складські витрати, витрати з управління запасами, а також податки й страхові збори, падіння цінності виробничих запасів через старіння тощо).

3) Збут. Збут товарів чи послуг вимагає значних витрат, зі свого боку принципи логістичного управління допоможуть зменшити деякі з них, а саме:

- витрати, спричинені відсутністю запасів готової продукції;

- витрати на зберігання запасів готових товарів;

- витрати на оформлення замовлень (конторські витрати щодо оформлення замовлень на відвантаження);

- транспортні витрати на збут готової продукції.

Упровадження сучасного логістичного управління в практику підприємств дає змогу підвищити стійкість компанії на ринку. Треба відмітити, що оптимізація логістичних витрат є важливою складовою й логістичних підприємств. Проведений аналіз наукових та практичних досліджень дозволив виявити, які витрати логістичних підприємств потребують більш детальної уваги з точки зору їх оптимізації та, відповідно, логістичного управління [1-4]:

1. Управління транспортом. Підвищення ціни на паливо, зростання заробітної плати, економічні кризи значно впливають на зростання транспортних витрат. Виключення одного з чинників у досягненні цілей скорочення витрат на транспортування не завжди приносить очікуваний ефект. Логістичні методи управління транспортом дозволяють здійснювати оптимізацію транспортних витрат шляхом переходу на використання більш економічних транспортних засобів, грамотної маршрутизації доставлення товарів з урахуванням попиту на продукцію та використання оптимальних за вантажністю транспортних засобів тощо.

2. Обробка величезних обсягів інформації. У сферу діяльності менеджерів з логістики входить забезпечення безпеки

транспортного парку і персоналу, використання повного завантаження транспортних засобів, перехресна перевірка маршрутних карт, санкціонування рахунків за паливо і т. д. Розв'язанням проблеми виконання завдань вручну є автоматизація, тобто перенесення більшої частини завдань на автоматизоване управління. Інвестування в автоматизовані IT-рішення або аналогові застосунки для введення даних за рахунками за паливо, платні траси, вантажно-розвантажувальні операції тощо може значно спростити операції обліку витрат за всіма операціями та вивільнити час менеджерів з логістики на стратегічні питання щодо оптимізації бізнес-процесів. Сучасні IT-рішення з використанням штучного інтелекту дозволяють не лише автоматизувати більшість процесів з закупівлі продукції, однак й орієнтують на знаходження оптимальних обсягів доставлення товарів з урахуванням всіх видів витрат під час організації ланцюгів постачання товарів.

3. Надання сегментованих та індивідуальних послуг. Компаніям потрібно пропонувати індивідуальні послуги своїм клієнтам. Зі збільшенням очікувань клієнтів компанії прагнуть постійно забезпечувати максимальну задоволеність споживачів, яка сьогодні визначається у вигляді індивідуальних послуг. Логістичні оператори вже почали пропонувати персоналізований підхід в роботі з клієнтами, розбиваючи їх на декілька сегментів послуг, наприклад, як суто транспортні послуги або складські послуги, чи сегмент, що включає надання комплексних послуг, що складається з різних варіантів поєднання складських операцій та доставлення декількома видами транспорту. Зауважимо, що для управління взаємодією з клієнтами існує сучасне IT-рішення як CRM-система, при цьому розробники таких систем постійно їх удосконалюють, використовуючи штучний інтелект. Такі системи дозволяють автоматизувати процес проектування різних послуг для різних клієнтів, що не лише заощаджує час і зусилля на управлінському рівні, а й підвищує точність збору даних щодо кожного клієнта, його уподобань та вимог.

4. Управління логістичними трудовими ресурсами. Управління персоналом логістичного підприємства ускладняється тим, що персонал для забезпечення ланцюгів доставки товарів може знаходитися в різних географічних точках для підтримки інтенсивності ланцюга постачання. Важливим

кроком до розв'язання цієї проблеми є децентралізація відповідальності шляхом призначення менеджерів з логістики в ключових місцях із відповідними рішеннями з управління робочими замовленнями.

5. Дотримання правил та норм. Правила перевезення, правила і норми безпеки можуть варіюватися від країни до країни. Якщо компанія займається співпрацею або торгівлею з іншими країнами світу, надає послуги іноземним партнерам, дотримання різних правил і положень, а також ознайомлення з ними співробітників є серйозним аспектом, якому варто приділяти увагу. Співпраця з ефективним аудиторським програмним забезпеченням допоможе справитись з питаннями щодо ознайомлення та подальшого дотримання встановлених правил та норм відповідних держав.

6. Управління запасами товарів на складі. В процесі складування ефективно використовувати наявні потужності. Це також може викликати серйозні проблеми, якщо у керівництва підприємства немає точної та актуальної інформації про наявні запаси. Не маючи правильної та прозорої інформації щодо поточних запасів, підприємство може втратити значну частку прибутку, тоді як витрати постійно зростають. Більшість логістичних компаній для своїх клієнтів пропонує можливість інтеграції власної складської IT-програми в розрізі управління запасами з системою управління підприємством клієнта, що допомагає клієнту постійно бути в курсі поточних запасів, а отже здійснювати замовлення для своїх постачальників виходячи з реальних залишків товарів.

7. Управління складськими операціями: комплектація і переміщення товарів. Серед найбільш актуальних проблем комплектації та переміщення товарів на складі можна виділити неналежне управління часом очікування комплектації замовлення, особливо це є актуальним під час передсвяткових періодів, коли попит на деякі види товарів зростає в рази. Розв'язувати цю проблему можливо шляхом попередньо продуманого розподілу товарів на зони. Вчасна комплектація та відвантаження товару дозволяє логістичному підприємству підтримувати свій імідж у клієнтів та забезпечує їх лояльність.

Отже, існує низка значущих проблем з логістичного управління підприємства, які негативно впливають на

ефективність ланцюга постачання і логістичних операцій. При цьому, увагу треба приділяти впродовж всього ланцюга діяльності підприємства – «закупівлі – виробництво – збут». Дослідження проведені у сфері скорочення витрат логістичного підприємства виявили наступні суттєві сфери як: управління транспортуванням, інформаційне забезпечення, управління складськими операціями, управління запасами клієнтів, а також створення конкурентного логістичного сервісу через сегментовані та індивідуалізовані послуги клієнтам. Лише внаслідок оптимального управління ланцюгами постачання товарів можна досягти оптимізації витрат для всіх учасників таких ланцюгів: продавців та покупців товару, їх логістичних провайдерів. Здійснювати оптимальне управління ланцюгами постачання дозволяють сучасні ІТ-системи з використанням штучного інтелекту шляхом надання повної інформації щодо таких ланцюгів постачання з урахуванням «слабких місць» в ланцюгах та створення зайвих витрат, що зі свого боку надає менеджерам з логістики можливість швидше знаходити шляхи зменшення витрат та усунення «слабких місць» в ланцюгах постачання товарів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Ignacio E. Grossmann, Kevin C. Furman, Challenges in Enterprise Wide Optimization for the Process Industries. Optimization and Logistics Challenges in the Enterprise. 2009. P. 3–59. URL : https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-0-387-88617-6_1 (дата звернення: 15.02.2022).
2. Соколова О.С. Проблеми управління логістичною інфраструктурою підприємств. URL : http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgiibin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=F&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&S21CNR=20PSPE/2007-2/Sokolova_207.htm (дата звернення: 15.03.2022).
3. Top challenges faced by logistic management today. 2018. URL : <https://www.fingent.com/blog/top-challenges-faced-by-logistics-management-today/> (дата звернення: 15.02.2022).
4. Sokhetska A. CONCEPTUAL PROBLEMS OF LOGISTICS MANAGEMENT IN THE CONTEXT OF INCREASING ENTERPRISE COMPETITIVENESS. Market Infrastructure. 2020. № 43. URL: <https://doi.org/10.32843/infrastruct43-51> (дата звернення: 15.02.2022).