

УДК 005.935:658.7

**УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНИМИ ПРОЦЕСАМИ НА ОСНОВІ
ЛОГІСТИЧНОГО КОНТРОЛІНГУ (НА ПРИКЛАДІ ТРАНСПОРТНОГО
ПІДПРИЄМСТВА)****Надія Передерій***Національний авіаційний університет, Київ*

Ключові слова: логістичний контролінг, логістична діяльність, логістичні процеси, глибина логістичного контролінгу, транспортні підприємства.

Процеси, які відбуваються в економіці та зокрема в транспортній галузі України, характеризуються високою нестабільністю та невизначеністю. Все складніші завдання постають перед транспортними підприємствами, які можна вирішити тільки зфумов комплексного управління потоковими процесами. За останні роки зросла роль контролінгу в управлінні логістичними процесами [1]. Великий спектр питань, які стосуються логістичного контролінгу, досліджені недостатньо та мають фрагментарний характер або використовують окремі інструменти логістики та контролінгу. Через це виникають проблеми щодо практичного використання логістичного контролінгу в управлінні підприємствами різних галузей, зокрема транспортної.

Використовуючи запропонований методичний інструментарій визначення глибини логістичного контролінгу було апробовано його на підприємствах транспортної галузі [2]. Наприклад, на підприємстві №1 була створена група експертів з 8 осіб. Оцінку кожного індикатора зокрема проводили експерти самостійно, заповнивши анкету за трьох бальною шкалою. Індикатори логістичного контролінгу згруповано за трьома блоками: «Індикатори ЛК-логістична діяльність», «Індикатори ЛК-витрати», «Індикатори ЛК-виручка». Результати експертного оцінювання глибини реалізації логістичного контролінгу представлено на рис. 1.

Із 11 індикаторів логістичного контролінгу фактору «ЛК-база» найбільше використовуються «підготовка аналітичної інформації для керівництва підприємства» (2,88), що потребує швидкого доступу до потрібної інформації та основі використання Web-базованих та IT-технологій. Аналіз результатів проведеного оцінювання показав, що пріоритетними інструментами, які використовуються на підприємстві №1 є: визначення показників логістичної діяльності (2,75) та порівняння їх номінальних і фактичних значень (2,75). Для отримання об'єктивної інформації особливу увагу потрібно приділити цільовим значенням показників логістичної діяльності (1,38) та проводити їх прогнозування (1,75). Важливим інструментом логістичного контролінгу є проведення планування бюджету для логістики (2,36) та відповідно його порівняльний аналіз за визначений період (2,25).

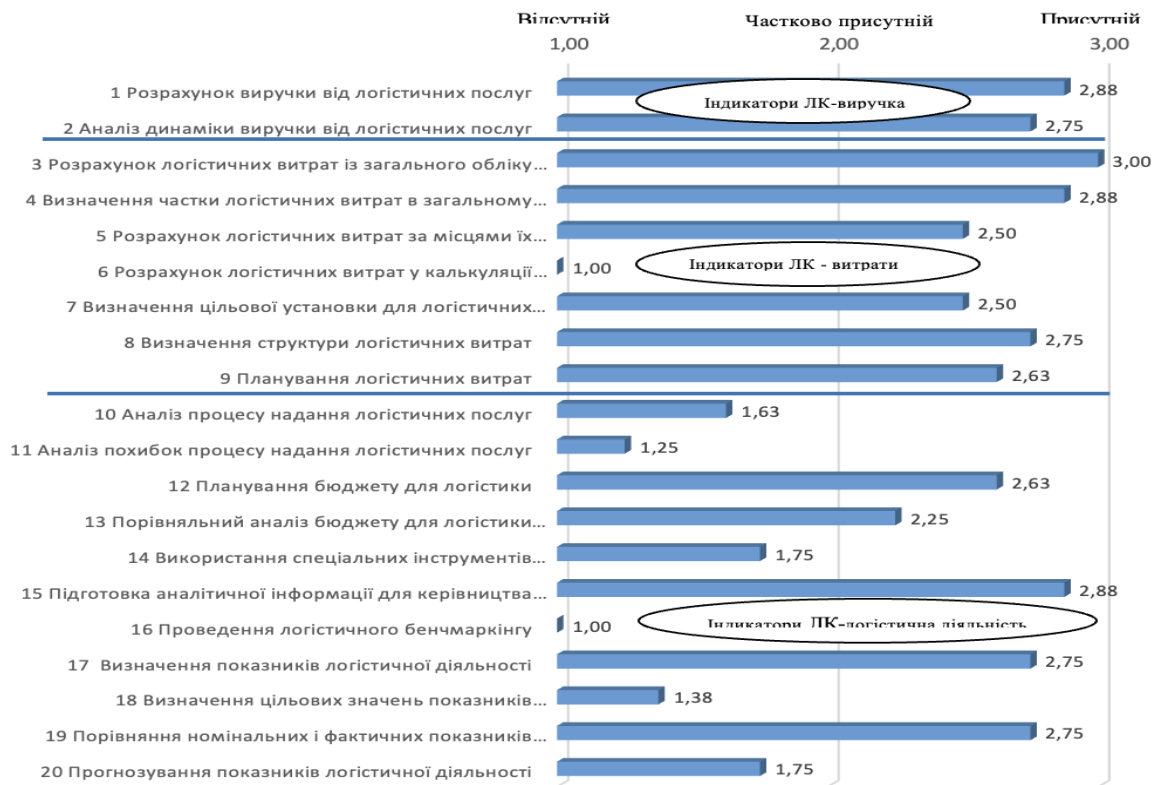


Рис. 1. Глибина реалізації логістичного контролінгу на прикладі підприємства №1

Індикатор «використання спеціальних інструментів логістичного контролінгу»: аналіз відхилень, аналіз вузьких місць, ABC-аналіз, XYZ-аналіз, аналіз логістичних ланцюгів, аналіз факторів логістичних витрат, бізнес-симуляція, SWOT-аналіз, PEST-аналіз, аналіз рентабельності, логістичне портфоліо, стратегічні карти, аналіз логістичного профілю підприємства, моделювання тощо є досить низьким (1,75), а логістичний бенчмаркінг не використовується взагалі (1,0). У випадку бенчмаркінгу і спеціальних інструментів це можна пояснити нерегулярним їх застосуванням, браком відповідних практичних навиків їх використання та недостатністю відповідної достовірної інформації. Використання аналізованих вище інструментів має значні резерви для підвищення ефективності управління підприємством на основі прийняття економічно обґрунтованих управлінських рішень.

Особливу увагу слід звернути на низькі значення індикаторів «аналіз процесу надання логістичних послуг» (1,63) та «аналіз похибок процесу надання логістичних послуг» (1,25). Аналіз похибок процесу надання логістичних послуг дасть можливість визначити проблемні місця з метою їх усунення. Усі значення блоку «Індикатори ЛК-витрати», за винятком індикатора №6, знаходяться у межах від 2,5 до 3,0 і є відносно високими, що показує глибину їх застосування. На підприємстві проводиться розрахунок логістичних витрат за місцями їх виникнення (2,5), визначають логістичні втрати із загального обліку витрат (3,0), частку логістичних витрат в загальному обсязі витрат підприємства (2,88), цільову установку

для логістичних витрат (2,5), структуру логістичних витрат (2,75), проводять планування логістичних витрат (2,36). Найменше значення з цього блоку дає розрахунок логістичних витрат у калькуляції надання транспортних послуг (1,0). Аналіз логістичних витрат та їх оптимізація за допомогою реалізації логістичного контролінгу дозволить зменшити загальні витрати підприємства в цілому. Важливе значення має виручка від логістичних послуг (2,88) та аналіз її динаміки (2,75). Пошук нових клієнтів та надання їм повного спектру транспортно-логістичних послуг збільшить виручку підприємства в цілому.

На основі проведеної оцінки та детального аналізу глибини реалізації логістичного контролінгу були розроблені напрями для удосконалення управління логістичними процесами підприємства №1 з урахуванням їх пріоритетності: використання Web-базованих та IT-технологій, швидкий та простий обмін інформацією між користувачами, зручне адміністрування, забезпечення функціонування логістичного контролінгу як безперервного процесу, пошук індивідуальних логістичних рішень для клієнта, прозорість та актуальність звітної інформації, безперервний контроль всіх ключових параметрів та показників і їх оптимізація, використання спеціальних інструментів логістичного контролінгу, реалізація проектів логістичного бенчмаркінгу. Аналогічно таке дослідження було проведено на інших підприємствах транспортної галузі.

Висновок

Використання методичного інструментарію визначення глибини логістичного контролінгу дає можливість для визначення пріоритетних напрямів щодо підвищення ефективності управління логістичними процесами. Він спрямований на визначення слабких місць в логістичному управлінні та підготовку об'єктивної інформації для прийняття ефективних управлінських рішень.

Список використаних джерел:

1. Гаврилюк (Передерій) Н. М. Теоретичні аспекти логістичного управління підприємством на основі контролінгу / Н. М. Гаврилюк // Актуальні проблеми розвитку ек. регіону – Івано-Франківськ: ДВНЗ «ПНУ ім. В. Стефаника», 2015. Вип.11. Т.1. С. 31-37.

2. Гаврилюк (Передерій) Н. М. Концепція логістичного контролінгу в управлінні підприємств автомобільного транспорту / Н. М. Гаврилюк // Ефективна економіка. 2016. – № 9. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5161>