

УДК 339

JEL Classification: G14, M10

Ігнатенко І.В.

студентка групи УЛ-61м КПП ім. Ігоря Сікорського

Пічугіна М.А.

к.е.н., доц. кафедри менеджменту КПП ім. Ігоря Сікорського

ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЛОГІСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ЕЛЕКТРОННОЇ ТОРГІВЛІ

У статті на основі підходів до оцінювання ефективності (цільовий, еталонний, баланс інтересів, операційний, системний) досліджено ключові складові оцінювання логістичної діяльності на підприємстві електронної торгівлі. Окреслено поняття «електронна торгівля». Визначено основні показники, що характеризують ефективність логістичної діяльності та рівень логістичного обслуговування. Запропоновано здійснювати комплексну оцінку логістичної діяльності як найбільш об'єктивним, охоплюючим всі аспекти та детальним методом. Розглянуто принципи LFA для проведення дослідження, метою якого є виявити проблемні місця, визначити можливості покращень, розробити плани впровадження нових технологій. Зроблено висновок про доцільність використання методології логістичного аудиту Logistics Field Audit. Представлена методологія істотно скорочує дистанцію між об'єктивною оцінкою та розробкою рекомендацій. У результаті методологічний підхід до оцінки ефективності логістичного управління дає можливість покращити конкурентні позиції, знизити витрати та підвищити прибуток компанії, яка працює у сфері електронної торгівлі.

Ключові слова: електронна торгівля; системний підхід; ефективність логістичної діяльності.

Постановка проблеми. В сучасному світі електронні технології набувають стрімкого розвитку та активно розвивається новий напрям бізнесу – електронний. За даними досліджень, український ринок електронної комерції швидко розвивається. Саме для підприємств електронної торгівлі ефективність логістики має принципове значення. Оцінювання ефективності логістичної діяльності вказує на «вузькі» місця і перепони у отриманні запланованих результатів, є основою для ухвалення обґрунтованих рішень в процесі підвищення конкурентоспроможності підприємства електронної торгівлі.

Аналіз останніх досліджень та публікацій свідчить, що проблему оцінювання логістичної діяльності розглядають такі вчені, як Д.Дж. Бауэрсокс, Д.Д. Клосс, Н.Б. Ільченко, О.І.Карий, Л.Б. Миротин, Л.В. Фролова, Л.Я. Якимішин та ін. Над даною тематикою працювало багато науковців, але єдиної методики не виявлено. Відсутність єдиного

підходу пов'язана з багатогранністю логістичної діяльності та постійними викликами та вимогами, що висуваються до електронної торгівлі на реальному ринку.

Мета роботи. Метою роботи є узагальнення існуючих методів оцінювання логістичної діяльності та пропозиція системи показників, які характеризують ефективність логістичної діяльності підприємства електронної торгівлі.

Виклад основного матеріалу дослідження. Характерними підходами до оцінки ефективності діяльності є:

Цільовий підхід – ступінь досягнення мети. Перевагами є те, що цільовий підхід дає змогу порівняти отримані результати з поставленими завданнями; орієнтує на досягнення цілей; вказує на доцільність отриманих результатів. В свою чергу до недоліків можна віднести: наявність складної системи цілей, що ускладнює процес вимірювання ступеня їх досягнення; можлива суперечливість та неузгодженість поставлених цілей.

Еталонний підхід – ступінь відповідності еталону. Перевагами є те, що даний підхід допомагає визначити сильні та слабкі сторони підприємства; націлює на досягнення еталонного рівня. Недоліками є складність у використанні через обмежений доступ до інформаційного потоку; неможливість врахування змін зовнішніх явищ.

Баланс інтересів – досягнення балансу інтересів зацікавлених сторін. Переваги: націлений на досягнення взаємовіддачі сторін; враховує інтереси сторін. До недоліків можна віднести: ускладнення в досягненні балансу інтересів через різноплановість; складність оцінити задоволеність; не включаються витрати ресурсів; не враховуються отримані результати.

Вартісно-орієнтований підхід – підвищення вартості підприємства. До переваг можна віднести: дає змогу вартісно оцінити досягнення; орієнтується на досягненні мети. Недоліки: складність визначення пріоритетів в напрямку діяльності, що дозволило б підвищити вартість підприємства; необхідність врахування фактору часу; складно визначити та виокремити витрати в ході роботи.

Операційний підхід – співставлення результатів та витрат. До переваг можна віднести: орієнтація на найбільш ефективне використання ресурсів; дає змогу співставити витрати, які понесені на досягнення. Недоліками є необхідність врахування фактору часу та складність виокремити витрати в ході роботи.

Системний підхід – результативність підприємства як системи. Перевагами є: дає змогу відобразити багатогранність управління в цілому; враховує взаємини підприємства з зовнішнім середовищем; акцентує увагу на об'єкті управління, що може бути представлений послідовністю «вхід–процес–вихід»; враховує зв'язки між складовими підприємства як системи; дає можливість оцінити ефективність за допомогою узагальнюючого показника, що охоплює різні аспекти управлінської діяльності. Недоліками

є: відсутність єдиного погляду на виокремлення складових ефективності; зміна критеріїв при зміні часу за якими відбувається оцінювання.

Іваницька Т.Є. для оптимізації логістичного управління пропонує застосовувати системний підхід. Оскільки, на її думку, саме цей підхід «дає змогу врахувати різні аспекти управління логістичною діяльністю підприємства. Дослідниця виділяє складові системного підходу до оцінювання логістичного управління на підприємстві електронної торгівлі: оцінювання ефективності логістичної системи, аналіз логістичних витрат, визначення рівня логістичного сервісу і оцінювання логістичної діяльності.» (Іваницька Т.Є., 2013, с. 98).

Паласюк Б. акцентує на те, що «основою логістичного управління є інтеграція окремих логістичних систем та оптимізації їх взаємовідносин для розвитку потенціалу наявних у підприємства ресурсів та досягнення належного рівня його розвитку. При цьому при інтеграції логістичних систем ланки обираються початково в межах одного суб'єкта господарювання, а потім – за його межами, тому доцільно було б однією з складових ефективності логістичного управління на підприємстві взяти оцінку функціонування логістичної системи, створеної в межах підприємства» (Паласюк Б., 2012, с. 36).

Тобто, крім показників, що безпосередньо характеризують ефективність логістичної діяльності, на неї впливають і логістичне управління, і можливості партнерів при інтеграції логістичних систем. В цілому, показники ефективності вказують на здатність приносити ефект, результативність процесу, проекту тощо і визначаються за як співвідношення результату та витрат для його отримання.

Ефективність логістичної діяльності можливо визначити методом оцінювання показників логістичної діяльності підприємства електронної торгівлі за виконуваними функціями. У якості оціночного критерію виділяють рівень логістичного обслуговування за параметрами:

1. гарантія поставки;
2. загальний час від отримання замовлення до поставки;
3. гнучкість;
4. актуальний резерв;
5. можливість надання кредиту;
6. кваліфіковані та компетентні працівники.

Рівень кожного параметра визначається у порівнянні зеталонним значенням.

Також найпоширенішим критерієм ефективності є мінімізація логістичних витрат. Орієнтація на мінімізацію витрат є актуальною за умовою досягнення необхідного рівня логістичного сервісу. Фактична величина витрат, пов'язаних з виконанням певних логістичних операцій, найбільшою мірою відображає результати логістичної діяльності.

Метод аналізу логістичних витрат забезпечує встановлення вартісного критерію функцій на підприємстві. Для визначення міри розходження за кінцевим результатом необхідно зрівняти загальні витрати з витратами

окремих напрямів. При значному відхиленні вводять необхідні доповнення та поправки у логістичну діяльність. Ускладнення в оцінці ефективності логістики пов'язані, головним чином, з існуючими методами обліку витрат на підприємствах, що не дають змогу виділяти і контролювати логістичні витрати і оцінювати результативність відповідних функцій, здійснюваних підприємством.

Таблиця 1 – Показники, що характеризують ефективність логістичної діяльності

Показник	Методика розрахунку	Сутність показника
Рентабельність інвестицій в логістичну інфраструктуру	$\frac{\sum \text{ЧП}}{\sum \text{Іла}}$ <p>де $\sum \text{ЧП}$ – сума чистого прибутку, $\sum \text{Іла}$ – сума інвестицій в логістичні активи</p>	Показник прибутковості інвестиційної діяльності підприємства в логістичну інфраструктуру
Завантаженість потужностей логістичних об'єктів	$\frac{\text{ЗавП}_{\text{факт}}}{\text{ЗавП}_{\text{норм}}}$ <p>де $\text{ЗавП}_{\text{факт}}$ – фактичне завантаження потужностей, $\text{ЗавП}_{\text{норм}}$ – нормативне завантаження потужностей</p>	Показник характеризує ефективність використання складських площ, транспорту, обладнання тощо
Коефіцієнт оборотності запасів кількість оборотів Тривалість одного обороту	$\frac{\sum \text{ОК}_t}{\text{СБ}_{\text{р.п.}}}$ <p>де $\sum \text{ОК}_t$ – середня сума оборотних коштів за певний період часу, $\text{СБ}_{\text{р.п.}}$ – собівартість реалізованої продукції</p> $\frac{\text{КднівТ}}{\text{Кобор}}$ <p>де КднівТ – кількість днів</p>	Показник характеризує повернення авансованих оборотних коштів за період від часу нагромадження запасу до отримання готівки за реалізацію
Витрати утримання запасів	$\frac{\text{НВЗ} * \text{ВЗ}}{2 * 100}$ <p>де НВЗ – норма витрат утримання запасу, ВЗ – вартість запасу</p>	Показник характеризує обсяг готівки, замороженої в запаси
Частка логістичних витрат в структурі загальних витрат	$\frac{\sum \text{ВЗР}}{\text{ВЛзаг}}$ <p>де $\sum \text{ВЗР}$ – сумарні витрати на заку півлю та реалізацію товарів ВЛзаг – загальні логістичні витрати</p>	Показник характеризує вагомість витрат, пов'язаних із різними видами логістичної активності
Рентабельність каналів збуту (сегментів, клієнтів)	$\frac{\sum \text{ВП}}{\sum \text{ВР}}$ <p>де $\sum \text{ВП}$ – сума валового прибутку, $\sum \text{ВР}$ сумарні витрати на реалізацію продукції</p>	Показник характеризує вигідність та ефективність обслуговування конкретних каналів збуту

На нашу думку, найбільш об'єктивною є комплексна оцінка. Тому доцільно використати логістичний аудит – це неупереджена оцінка усіх напрямів логістики підприємства, включаючи взаємовідносини з постачальниками і клієнтами, планування, документообіг, процедури, логістичну інфраструктуру, контроль якості і відповідністю витрат на логістику місцевим ринковим умовам, що проводиться незалежною стороною.

Нині в багатьох країнах світу використовується методологія логістичного аудиту, розроблена американською компанією LogisticsFieldAudit, Inc. У класичному виді аудит за технологією LFA припускає дослідження по семи розділах:

1. Схема бізнесу, місія і стратегія.
2. Аналіз товарної номенклатури.
3. Аналіз системи управління товарними запасами.
4. Аналіз системи планування:

- структура планування;
- глибина планування запасів;
- аналіз сезонних коливань і маркетингова оцінка несезонних коливань.

5. Аналіз логістичних витрат. Виявлення зон прихованих витрат призводить до зниження операційних витрат.

Основними зонами прихованих витрат є: складські, інвентаризаційні, транспортні. Підприємства не завжди враховують багато визначальних параметрів, що призводять до появи прихованих витрат. Наприклад, витрати, пов'язані з обробкою реверсивних потоків, які, за оцінкою експертів міжнародної мережі LFA, для підприємств оптової торгівлі складають до 15% логістичного бюджету.

6. Аналіз IT забезпечення.

Аналіз IT забезпечує підприємство в процесі логістичного аудиту за LFA-технологією. Необхідно врахувати, що завданням інформаційної системи з точки зору логістики є не лише облік товарно-матеріальних цінностей, але і управління товарними потоками. Оскільки складська логістика грає роль ключової ланки в управлінні запасами і товароруху на підприємстві оптової торгівлі, питання про вибір автоматизованої системи управління складами став останнім часом актуальним. Типова помилка деяких керівників полягає в тому, що облікові функції бухгалтерської програми або аналогічних програм, що реєструють рух товару за складом, цілком дають змогу автоматизувати управління складом.

Саме WMS допомагає приймати рішення (формувані накази) в процесі функціонування складу, коли складність і швидкість операцій перевищує можливості людського розуму.

7. Аналіз логістичної служби.

Кожен з розділів має свою структуру дослідження, метою якого є виявити проблемні місця, визначити можливості покращень, розробити

плани впровадження нових технологій. Структура дослідження будується на основних принципах LFA.

Принцип LFA № 1. Чітка відповідність стратегії логістичного управління глобальним стратегі-ями підприємства.

Принцип LFA № 2: Локалізація логістичних витрат.

Принцип LFA № 3: Визначення і постійний облік логістичних показників.

Облік і оцінка логістичних показників стають ключовими чинниками постійного поліпшення на шляху до лідерства в галузі. Керівництво підприємств оптової торгівлі доволі часто не приділяє операційній логістиці належної уваги. Так, на багатьох підприємствах не існує поділу на логістичну службу для забезпечення збуту і логістичну службу забезпечення постачання. Склад підприємства не має чітко сформульованої концепції і призначення – дистрибутивний, буферний, кросдокінг і т.д. При цьому навантаження на операційну логістику постійно збільшується, і, не завжди є спланованою і адекватною.

Для оцінки роботи операційних підрозділів необхідно розуміти, як на вартість руху товару за складом впливає:

- технологія роботи складу;
- якість управління складом;
- внутрішні втрати: нестачі і пересортиця;
- ефективність управління запасами;
- ефективність роботи транспортної служби;
- можливість планування навантажень на склад.

Логістичний аудит за технологією LFA розкриває джерела надлишкових логістичних витрат і розробляє план оптимізації логістичної функції шляхом поліпшення функціональної ефективності управління логістичною системою підприємства, інтеграції і тісної взаємодії усіх ланок ланцюга постачань.

Висновки. Здійснення аналізу підтверджує існування інструментів оцінки ефективності логістичного управління. Оцінку ефективності логістичних витрат слід розглядати як початковий етап дослідження результатів логістичної системи підприємства та посилений методом оцінки рівня логістичного сервісу. Однак, пропонуємо використовувати методологію логістичного аудиту, розроблена американською компанією Logistics Field Audit. Представлена технологія являє собою найбільш ефективний управлінський інструмент. Дана технологія використовується світовими компаніями, оскільки вона істотно скорочує дистанцію між об'єктивної оцінки логістичної функції та розробкою рекомендацій. У результаті методологічний підхід до оцінки ефективності логістичного управління дає можливість покращити конкурентні позиції, знизити витрати та підвищити прибуток компанії.

Список використаних джерел

1. Іваницька Т.Є. (2013) *Методичний підхід до оцінки ефективності управління підприємством на основі логістичних критеріїв*, №2 едн., Дніпро.
2. Паласюк Б. (2012) *Логістичне управління підприємством: сутність і основні принципи*, №3 едн., Дніпро: *Галицький економічний вісник*.

Игнатенко И.В.

студентка группы УЛ-61м КПИ им. Игоря Сикорского

Пичугина М.А.

к.э.н., доц. кафедры менеджмента КПИ им. Игоря Сикорского

ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ЛОГИСТИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ ЭЛЕКТРОННОЙ ТОРГОВЛИ

В статье на основе подходов к оценке эффективности (целевой, эталонный, баланс интересов, операционный, системный) исследованы ключевые составляющие оценки логистической деятельности на предприятии электронной торговли. Определены понятия «электронная торговля». Определены основные показатели, характеризующие эффективность логистической деятельности и уровень логистического обслуживания. Предложено осуществлять комплексную оценку логистической деятельности как наиболее объективным, охватывающим все аспекты и подробным методом. Рассмотрены принципы LFA для проведения исследования, целью которого является выявить проблемные места, определить возможности улучшений, разработать планы внедрения новых технологий. Сделан вывод о целесообразности использования методологии логистического аудита Logistics Field Audit. Представленная методология существенно сокращает дистанцию между объективной оценкой и разработкой рекомендаций. В результате методологический подход к оценке эффективности логистического управления дает возможность улучшить конкурентные позиции, снизить затраты и повысить прибыль компании, которая работает в сфере электронной торговли.

Ключевые слова: электронная торговля; системный подход; эффективность логистической деятельности.

Ignatenko I.V.

Student Group UL-61m Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute

Pichugina M.A.

PhD in Economic Sciences, Associate Prof. Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute

EVALUATING THE EFFECTIVENESS OF THE LOGISTICS BUSINESS OF E-COMMERCE

In the article based on the approaches to the evaluation of efficiency (target, reference, balance of interests, operational, systemic), the key components of the evaluation of logistics activities at the e-commerce company were investigated. The concept of «electronic commerce» is outlined. The basic indicators characterizing the efficiency of logistic activity and level of logistic service were determined. It is proposed to carry out a comprehensive assessment of logistics activities as the most objective, covering all aspects and the detailed method. The principles of the LFA for conducting the research, aimed at identifying problem areas, identifying opportunities for improvement, and developing plans for the introduction of new technologies, are considered. Is made a conclusion on the feasibility of using the Logistics Field Audit logistics audit methodology. The presented methodology significantly reduces the distance between the objective assessment and the development of recommendations. As a result, the methodological approach to assessing the efficiency of

logistics management enables to improve the competitive position, reduce costs and increase the profit of a company that works in the field of e-commerce.

Keywords: e-commerce; system approach; efficiency of logistic activity.

**Ігнатенко І.В.,
inna49749@gmail.com
Пічугіна М.А.,
pichuginam@ukr.net**