

Литература.

1 Мазилкина Е.И. Управление конкурентоспособностью / Е. И. Мазилкина, Т. Г. Паничкина. – М.: Омега-Л, 2017.

2 Ильясова Л. Р. Метод расчета интегральной конкурентоспособности промышленных предприятий // Маркетинг в России и за рубежом. – 2016. – № 4.

ТЕХНОЛОГІЯ LFA ЛОГІСТИЧНОГО АУДИТУ

Соломіна Г.В., к. е. н., доцент

Дніпропетровський державний університет внутрішніх справ

Значна кількість існуючих підходів управління логістичними процесами, зводиться до оцінювання віддачі від витрат на логістику, що, на наш погляд, не є абсолютно правомірним, оскільки корисний ефект від впровадження логістичного управління може проявлятися з часом, і отже виміряти його на основі зіставлення доходів та витрат неможливо. З огляду на це, оцінку ефективності логістичних витрат доцільно розглядати як початковий, базовий етап дослідження результативності логістичної системи підприємства, що має бути доповнений методом оцінки рівня логістичного сервісу та ефективності логістичного управління функціональних сфер логістики підприємств.

Проте, на наш погляд, оптимальним для використання на вітчизняних підприємствах є метод комплексного логістичного аудиту за технологією Logistics Field Audit, що являє собою найбільш ефективний управлінський інструмент, який використовується провідними світовими підприємствами, оскільки забезпечує істотне скорочення дистанції між отриманням об'єктивної оцінки логістичної функції компаній, розробкою рекомендацій і впровадженням інновацій.

У класичному вигляді аудит за технологією LFA передбачає дослідження за наступними розділами [1, с. 34]:

1. Схема бізнесу, місія і стратегія.

2. Аналіз товарної номенклатури.

3. Аналіз системи управління товарними запасами глибина оцінки запасів. При максимальній оцінці глибини запасів підприємство враховує не лише запаси на власних складах і в дорозі, при цьому може бачити динаміку реалізації і обсяг запасів інших

Секція 3. Сучасні напрямки управління логістикою и маркетингом в підприємстві 756 підприємств.

4. Аналіз системи планування через параметри: структура планування; глибина планування запасів; аналіз сезонних коливань і маркетингова оцінка несезонних коливань.

5. Аналіз логістичних витрат в системі виявлення зон прихованих витрат → зниження операційних витрат. Основними зонами прихованих витрат є: складські, інвентаризаційні, транспортні, при цьому не завжди вдається точно врахувати всі параметри, що призводять до їх появи (наприклад, витрати, пов'язані з обробкою реверсивних потоків, які, за оцінкою експертів міжнародної мережі LFA, для підприємств складають до 15% логістичного бюджету).

6. Аналіз IT забезпечення. Аналізуючи IT – забезпечення підприємству в процесі логістичного аудиту за LFA-технологією, необхідно враховувати, що завданням інформаційної системи з точки зору логістики є не лише облік товарно-матеріальних цінностей, але і управління товарними потоками. Оскільки складська логістика відіграє роль ключової ланки в управлінні запасами і товароруху на підприємстві, питання про вибір автоматизованої системи управління складами (Warehouse Management System, WMS) набуває актуальності. Типова помилка деяких керівників полягає в тому, що облікові функції бухгалтерської програми або аналогічних програм, що реєструють рух товару за межами складу, цілком дають змогу автоматизувати управління ним. Саме продукт WMS допомагає приймати рішення (формулювати 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 виявлення проблемних місць, визначення можливих покращень, розробка планів впровадження нових технологій.

Структура дослідження будується на основних принципах LFA [2, с. 18].

Принцип LFA № 1. Чітка відповідність стратегії логістичного управління глобальним стратегіями 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 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. Склади підприємств (як власні, так і аутсорсинг) не мають чітко сформульованої концепції і призначення – дистрибутивний, буферний, крос-докінг тощо. При цьому навантаження на операційну логістику (як на склади, так і на транспорт) постійно збільшується, і, не завжди є спланованою і адекватною. Для оцінки роботи операційних підрозділів необхідно розуміти, як на вартість руху товару поза складом впливає: технологія роботи складу (як побудований ланцюжок операцій за складом і розподілені ресурси устаткування, техніки і персоналу); якість управління складом; внутрішні втрати: нестачі; ефективність управління запасами; ефективність роботи транспортної служби (своєчасність підвезення і вивезення товару); можливість планування навантажень на склад (як у рамках добового графіку, так і з урахуванням річних коливань).

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 [1, с. 45].

Створення ефективної системи управління підприємством є важливим і першочерговим питанням для підвищення його конкурентоспроможності в умовах VUCA середовища. Логістичні процеси надають багатосторонній вплив на економіку підприємства, формують його фінансові показники і тим самим істотно впливають на ринкову позицію господарюючого суб'єкта.

Література.

1. Ilchenko N. Development strategy for logistics operators in the context of globalization// Contemporary conditions and trends in enterprise management: strategies, mechanisms, processes. Cracow University of Economics. 2015. – P. 45-53.
2. Хлус А. Логистический аудит по технологии LFA. URL: www.lfa.co.ua/files/download/78.html