

## Стратегії, що вирішують проблему логістичних витрат

*Олександр Сумець*

*д-р екон. наук, професор кафедри управлінських технологій,  
ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна,  
e-mail: sumets.alexander@gmail.com,  
ORCID: 0000-0002-7116-3857*

**Актуальність розглядуваної проблеми.** На думку автора, логістичні витрати - це витрати на виконання в логістичній системі усіх логістичних активностей, що пов'язані безпосередньо з логістичними потоками в межах визначеного простору і часу. Незважаючи на простий зміст наведеного трактування поняття «логістичні витрати», воно у достатній мірі відображає їхню сутність. Крім того, це визначення ще і надає можливість ґрунтовно підійти у подальшому до вирішення проблеми їх зниження у процесі господарювання підприємств, фірм і компаній. Практично вказану проблему можна вирішити тільки за умови вибору і реалізації ефективної стратегії чи декількох стратегій, що гарантовано забезпечать скорочення логістичних витрат [1; 2].

**Виклад основного матеріалу.** Авторські дослідження надали змогу виділити серед чисельної кількості стратегій, що застосовуються суб'єктами господарювання для скорочення логістичних витрат, чотири найбільш популярні. Це такі стратегії [1]:

- 1) мінімізації загальних логістичних витрат;
- 2) поліпшення якості логістичного сервісу;
- 3) мінімізації інвестицій у логістичну інфраструктуру;
- 4) логістичного аутсорсингу.

Для практиків особливий інтерес представляють реальні шляхи реалізації зазначених стратегій.

### **Стратегія мінімізації загальних логістичних витрат.**

Жодна організація не може цілком уникнути логістичних витрат. Тому кращий у цих умовах вибір – зробити їх як можна більш низькими. У цих умовах мету бізнесу цілком обґрунтовано можна сформулювати у такий спосіб: мінімізувати загальні логістичні витрати, гарантуючи при цьому прийнятний рівень обслуговування споживачів. Зазначене може бути досягнуто за рахунок оптимізації:

- 1) операційних логістичних витрат у конкретних логістичних функціях;
- 2) логістичних рішень в окремих функціональних областях і (або) логістичних функцій за критерієм мінімуму логістичних витрат;
- 3) рівня запасів у логістичній системі;
- 4) процесу «складування – транспортування» і т. ін.

### **Стратегія поліпшення якості логістичного сервісу.**

Споживачі вимагають більш високої якості усіх видів продукції. Логістика контролює обсяг запасів, час доставки продукції, швидкість реагування на запити споживачів й інші характеристики їхнього обслуговування. Звичайно логістична

стратегія гарантує сервіс високої якості і може будуватися на основі надання спеціалізованих послуг або послуг, які виконуються з урахуванням вимог конкретного замовника. Реальними способами реалізації стратегії поліпшення якості логістичного сервісу є такі:

- 1) сертифікація фірмової системи управління якістю відповідно до національних і міжнародних стандартів і процедур, зокрема згідно зі стандартом ISO 9000;
- 2) формування системи управління якістю логістичного сервісу;
- 3) розробка і використання логістичних технологій підтримки функціонального життєвого циклу продукту;
- 4) поліпшення якості виконання логістичних операцій (транспортування, складування, упакування і т. ін.);
- 5) створення системи логістичної підтримки сервісу, який надається покупцеві перед покупкою товару та після покупки і т. ін.

**Стратегія мінімізації інвестицій у логістичну інфраструктуру** реалізується шляхом:

- 1) оптимізації дислокації об'єктів інфраструктури логістичної системи;
- 2) оптимізації конфігурації логістичних каналів або ланцюгів;
- 3) реалізації технологій логістичного аутсорсингу (використання логістичних посередників у транспортуванні, експедируванні, складуванні, вантажопереробці);
- 4) розширення форм прямої доставки товарів клієнтам, минаючи проміжне складування і збереження;
- 5) використання складів загального користування та ін.

#### **Стратегія логістичного аутсорсингу.**

Один з основних принципів сучасної теорії управління декларує таке: «Залиш собі тільки те, що можеш робити краще інших, передай зовнішньому виконавцеві те, що він робить краще інших». Це означає, що підприємство, фірма, компанія повинні зосередитися на розвитку так званих ключових компетенцій (своїх сильних сторін) і максимально позбутися (якщо це можливо) від непрофільних активів. Останнє може бути досягнуте шляхом:

- 1) оптимізації кількості й структури логістичних посередників і функцій, що закріплюються за ними;
- 2) реалізації принципу «робити або купувати»;
- 3) оптимізації вибору джерел зовнішніх «ресурсів»;
- 4) використання інвестицій й інновацій постачальників;
- 5) оптимізації дислокації потужностей і об'єктів інфраструктури логістичної системи;
- 6) зосередження організації на своїх ключових компетенціях та ін.

При виборі тієї або іншої логістичної стратегії з метою вирішення проблеми логістичних витрат необхідно, щоб обрана логістична стратегія повинна, з одного боку, відповідати корпоративній стратегії, з іншого боку – ґрунтуватися на визначеній концепції логістики. Наприклад, якщо компанія застосовує

корпоративну стратегію концентрованого росту за рахунок розширення географії ринків збуту, то в якості логістичної стратегії може бути обрана, наприклад, стратегія мінімізації інвестицій у логістичну інфраструктуру з децентралізацією розподілу товарних потоків і логістичного менеджменту. Основні напрями реалізації такої стратегії будуть полягати у:

- 1) використанні логістичних посередників у дистрибуції;
- 2) створенні мережі регіональних розподільних центрів;
- 3) децентралізованому управлінні логістикою у виділених регіонах збуту і створенні розподільчої інформаційної системи, що підтримує логістику.

Якщо фірма використовує, наприклад, маркетингову стратегію мінімізації ціни товару на конкретному сегменті ринку, то природним вибором компанії є застосування стратегії мінімізації загальних логістичних витрат. Тут слід вказати, що і та й інша стратегії, що приведені в якості прикладу, можуть ґрунтуватися на концепції інтегрованої логістики.

Вказані вище чотири стратегії на практиці досить вдало доповнюються ще й такими стратегіями:

- диференціації обслуговування клієнта, яка відповідає маркетинговій стратегії підприємства, спрямованій на дослідження потреб і вимог потенційних споживачів. Завдяки цій стратегії підприємство формує розміщення своєї продукції в точках збуту, які є прийнятними і зручними для споживачів;
- логістичних інновацій, яка надає можливість модернізувати не тільки процес просування товарної продукції, а й підвищити якість обслуговування споживачів;
- створення інтегрованого ланцюга поставок, яка спрямована на інтеграцію і кооперацію всіх учасників з метою повної реалізації логістичного міксу.

**Висновок.** З метою вирішення проблеми скорочення логістичних витрат у практичній діяльності підприємств, фірм і компаній слід обґрунтовано підходити до вибору тієї чи іншої стратегії, чи можливо комбінації декількох. Досвід закордонних компаній свідчить, що синергійний ефект у скороченні логістичних витрат одержується за умови реалізації двох-трьох стратегій одночасно.

**Ключові слова:** Логістичні витрати, стратегія, підприємство.

### **Список використаних джерел**

1. *Сумець О. М. Логістичні витрати підприємств олійно-жирової галузі: формування та оцінювання : монографія. Харків : Вид-во НУА, 2017. 243 с.*
2. *Шевців Л. Ю., Петецький І. Логістичні витрати підприємства: формування та оцінювання : монографія. Львів : Вид-во Львівської політехніки, 2011. 244 с.*