

МЕНЕДЖМЕНТ

УДК 658.7

Л.А. ГОНЧАР, кандидат економічних наук, ст. викладач
Дніпропетровського університету економіки та права

ТЕОРЕТИЧНІ ТА ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ ЕФЕКТИВНОСТІ ВПРОВАДЖЕННЯ КОМЕРЦІЙНОЇ ЛОГІСТИКИ НА ПІДПРИЄМСТВАХ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ

У статті розглядаються алгоритм оцінки рівня впровадження елементів комерційної логістики та концепція формування стратегії підвищення ефективності комерційної логістики на торговельних підприємствах.

В статье рассматриваются алгоритм оценки уровня внедрения элементов коммерческой логистики и концепция формирования стратегии повышения эффективности коммерческой логистики на торговых предприятиях

The algorithm of assessment of the level of commercial logistics elements implementation and conception of formation of strategy of commercial logistics improvement strategy on trade enterprises.

комерційна логістика, ефективність комерційної логістики, стратегія підвищення ефективності комерційної логістики

Сучасні тенденції розвитку світової та національної економіки визначають необхідність пошуку ефективних механізмів управління підприємствами різних сфер економічної діяльності, виявлення нових його форм і методів. Серед них виділяються підприємства роздрібно торгівлі як важливої галузі національної економіки, що має стійку тенденцію зростання, а її розвиток супроводжується створенням великих мультиформатних мереж, залученням все більшої кількості сегментів споживачів до цивілізованого придбання товарів і послуг. Це викликає необхідність удосконалення внутрішніх структур торговельного підприємства разом з умінням пристосовуватися до змін зовнішнього і внутрішнього середовища функціонування та при цьому активно на нього впливати. Одним з напрямків такого вдосконалення є впровадження комерційної логістики в діяльність досліджуваних підприємств, яка, у свою чергу, може розглядатися як інструмент підвищення ефективності функціонування підприємств роздрібно торгівлі та забезпечення стабільності економічного і технологічного зростання ринкових суб'єктів.

Дослідженню окремих теоретичних і практичних питань впровадження комерційної логістики та резервів підвищення її ефективності на підприємствах різних галузей присвячено праці Б.А. Анікіна, Г. Армстронга, Л.В. Балабанової, В.А. Бондаренко, В. Вонг, А.М. Гаджинського, А.М. Германчук, Ф. Котлера, Є.В. Крикавського, Е.Н. Кузьбожева, Р.Р. Ларіної, М.А. Окландера, В.Л. Пілюшенко, Г.А. Плахути, Дж. Сондерса, С.А. Тінкова, В.П. Федько, Л.В. Фролової та ін.

Проте, незважаючи на вагомості на працювання, залишаються проблеми, що потребують спеціального наукового аналізу. Зокрема, недостатньо уваги приділяється дослідженню комерційної логістики як елемента стратегічного управління діяльністю підприємства та особливостям формування стратегії підвищення ефективності впровадження комерційної логістики на підприємствах сфери роздрібно торгівлі.

Метою статті є обґрунтування алгоритму оцінки рівня впровадження елементів комерційної логістики та концепції формування стратегії підвищення ефективності комерційної логістики на торговельних підприємствах.

У процесі наукового дослідження особливостей функціонування підприємств роздрібною торгівлі, пов'язаних з поєднанням у цій сфері двох принципово відмінних видів процесів: торгового (комерційного) і технологічного (виробничого), було визначено, що комерційна логістика об'єднує види діяльності, які традиційно належали до різних функцій підприємництва. Це дає можливість приймати рішення стосовно закупівлі, транспортування, рівня наявних і необхідних товарних запасів, їх складування та реалізації комплексно без узгодження з кожною структурою, що в цілому знижує як загальні витрати торговельного підприємства, так і за окремими напрямками їхньої діяльності.

Структура комерційної логістики має підсистеми, які в процесі здійснення певних функцій забезпечують розв'язання проблем управління товарними потоками, а саме таких: товарні запаси; закупівля; складування; транспортування; організація процесу обслуговування та надання послуг; інші функціональні підсистеми (інформація, фінанси, кадри тощо).

Виходячи з цього, комерційна логістика на підприємствах роздрібною торгівлі розглядається як система управління й оптимізації товарних потоків і відповідних їм інформаційних, фінансових потоків в умовах інтеграції функціональних підсистем закупівлі, планування товарних запасів, транспортування, складування, обслуговування в єдину систему, що забезпечує послідовну, узгоджену схему дій, яка дозволяє чутливо сприймати зміни і напрями запитів споживачів і максимально реалізовувати можливості торговельного підприємства для одержання максимального прибутку при мінімізації логістичних витрат.

Впровадження комерційної логістики на торговельних підприємствах пов'язано з низкою проблем, до основних з яких слід віднести: низький рівень логістичного управління; складність створення логістичної системи; виникнення та зростання ризику торговельного підприємництва; труднощі

щодо формалізації підходів до визначення ефективності комерційної логістики.

Сукупний ефект від застосування комерційної логістики на підприємствах роздрібною торгівлі виникає в результаті створення цінної для ринку здатності забезпечувати конкретного споживача необхідними товарами, необхідної якості, в необхідній кількості, в необхідний час, у необхідному місці з мінімальними витратами. А тому є сенс ефективність комерційної логістики торговельного підприємства визначати за системою інтегральних, загальних і частинних показників, що характеризують якість його роботи порівняно з рівнем логістичних витрат.

В основу методичного підходу до оцінки ефективності комерційної логістики покладено системний зв'язок її функціональних підсистем як індикаторів ефективності. Відносні частинні показники, визначені за різними методиками, використано для розрахунку загальних коефіцієнтів локальних ефектів за відповідним індикатором та їх інтегрального параметра з урахуванням вагомості кожної функціональної підсистеми.

Наші дослідження показують [1], що алгоритм оцінки ефективності впровадження комерційної логістики повинен складатися з низки послідовних етапів (рис. 1).

Інтегральний показник визначено за формулою:

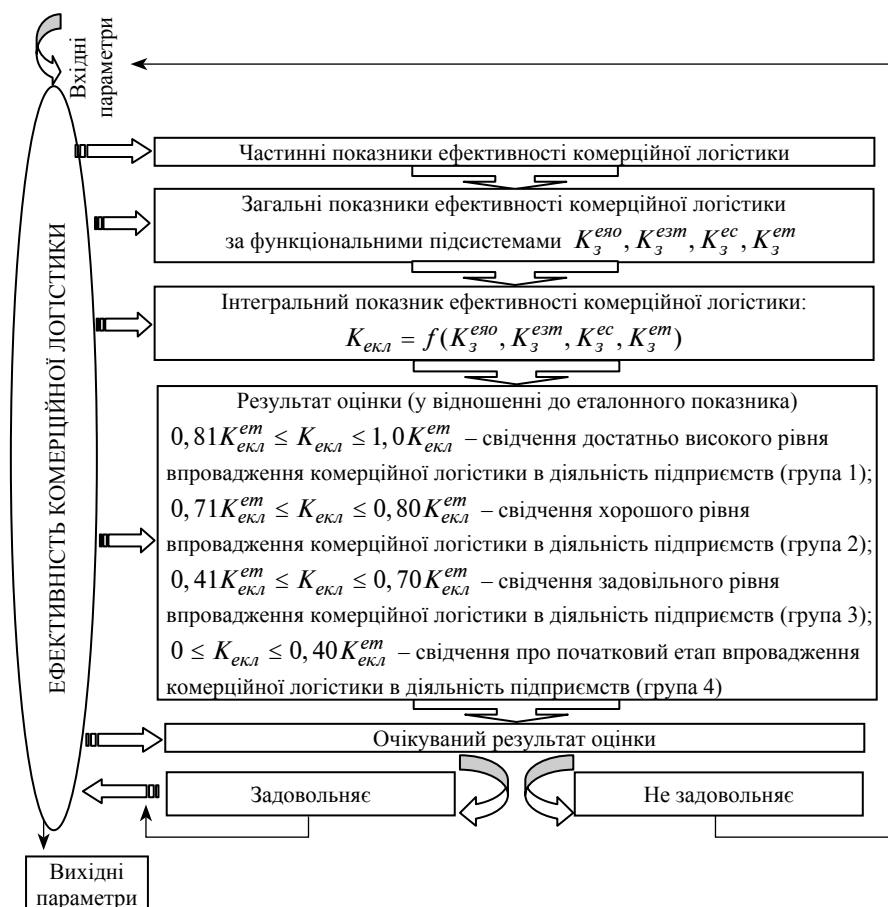
$$K_{екл} = \sum_{i=1}^4 K_3^i \cdot W, \quad (1)$$

де K_3^i — загальний показник ефективності комерційної логістики за i -ю функціональною підсистемою;

W — коефіцієнт вагомості показників ефективності i -ї підсистеми комерційної логістики.

Результати оцінки дозволили за відношенням інтегральних коефіцієнтів підприємств до еталонного інтегрального коефіцієнта ефективності комерційної логістики виділити чотири групи підприємств роздрібною торгівлі:

— до першої групи належать торговельні підприємства, що мають достат-



- $K_{екл}$ – інтегральний коефіцієнт ефективності комерційної логістики;
 $K_3^{eяo}$ – загальний коефіцієнт ефективності комерційної логістики за функціональною підсистемою – якість обслуговування;
 $K_3^{eзм}$ – загальний коефіцієнт ефективності комерційної логістики за функціональною підсистемою – закупівля товарів і управління товарними запасами;
 $K_3^{eс}$ – загальний коефіцієнт ефективності комерційної логістики за функціональною підсистемою – складування товарів;
 $K_3^{eт}$ – загальний коефіцієнт ефективності комерційної логістики за функціональною підсистемою – транспортування товарів;
 $K_{екл}^{eт}$ – інтегральний коефіцієнт ефективності комерційної логістики – еталонний (за найбільшим коефіцієнтом, який одержано в процесі розрахунків на досліджуваних підприємствах).

Рис. 1. Алгоритм оцінки ефективності комерційної логістики

ньо високий рівень впровадження комерційної логістики в їхню діяльність, якщо інтегральні коефіцієнти знаходяться у відношенні до еталонного в межах від 1,0 до 0,81;

– до складу другої групи належать торговельні підприємства, що мають хо-

роший рівень впровадження комерційної логістики в їхню діяльність, якщо інтегральні коефіцієнти перебувають у відношенні до еталонного в межах від 0,80 до 0,71;

– до третьої групи належать торговельні підприємства, що мають задо-

вільний рівень впровадження комерційної логістики в їхню діяльність, якщо інтегральні коефіцієнти знаходяться у відношенні до еталонного в межах від 0,70 до 0,41;

– четверта група об'єднує торговельні підприємства, де впровадження комерційної логістики в їхню діяльність знаходиться на початковому етапі, якщо інтегральні коефіцієнти знаходяться у відношенні до еталонного в межах від 0,40 і нижче.

Проведення аналізу динаміки розвитку торговельних підприємств за показниками ефективності комерційної логістики стає підставою для визначення належності підприємства до тієї чи іншої групи, умов переходу з однієї групи до іншої. Зміни статусу за роками дозволяють оцінити ефективність комерційної логістики не тільки порівняно з підприємствами-лідерами у цьому процесі та розробити шляхи запобігання переходу у групу нижчого статусу, що стає основою для формування стратегії і тактики подальшого розвитку.

Дослідження ефективності комерційної логістики на 18 торговельних підприємствах м. Дніпропетровська дозволило об'єднати їх у чотири групи. До перших трьох груп увійшли підприємства, що належать до великих корпоративних угруповань з різним ступенем впровадження комерційної логістики. До четвертої групи ввійшли середні і малі торговельні підприємства, а їхні характеристики підтверджують висновок про неспроможність таких структур конкурувати з торговельними підприємствами, що належать до складу великих корпорацій.

Проведений комплексний аналіз ефективності впровадження комерційної логістики дозволяє приймати рішення щодо можливості досягнення рівня подібних за масштабами діяльності підприємств; обґрунтування стратегії підвищення ефективності комерційної логістики, зміни чи коригування вже обраної стратегії та розробки комплексу заходів, прийомів, що формують ринкову поведінку підприємств чи їх об'єднань з метою досягнення та

утримання провідної позиції на ринку шляхом обмеження або послаблення конкурентної боротьби.

Стратегія підвищення ефективності комерційної логістики розглядається як характеристика призначення і місця діяльності торговельних підприємств на ринку; спосіб досягнення стратегічних цілей щодо одержання максимального прибутку при мінімальних логістичних витратах; напрямок розвитку комерційної логістики з необхідним для цього ресурсним потенціалом.

Концепція формування означеної стратегії базується на застосуванні системного підходу до дослідження елементів комерційної логістики як взаємопов'язаних і взаємодоповнюючих засобів досягнення стратегічних цілей та інтеграційного підходу, спрямованого на об'єднання різних функціональних підсистем та їх учасників у рамках єдиної логістичної системи. Це дозволяє на підставі блокової побудови схеми розробки і реалізації стратегії забезпечити ефективність діяльності торговельного підприємства та обґрунтувати вибір інструментарію оптимізації внутрішніх ресурсів при управлінні товарними потоками [2].

За таким підходом обґрунтовано концептуальну схему вибору варіантів стратегії підвищення ефективності комерційної логістики для торговельного підприємства (рис. 2).

Формування стратегії підвищення ефективності комерційної логістики на підприємствах роздрібної торгівлі за п'ятьма блоками дозволяє власникам і менеджерам підприємств оцінити можливості розвитку, якість стратегічного управління, прийняти стратегічні рішення щодо ефективного впливу на фактори, що забезпечують результативність діяльності.

Серед вихідних параметрів формування стратегії підвищення ефективності комерційної логістики слід виділити дослідження умов господарювання підприємств роздрібної торгівлі на регіональному ринку [3–5], які дозволили визначити регіони з високим, помірним та низьким рівнем забезпеченості на-

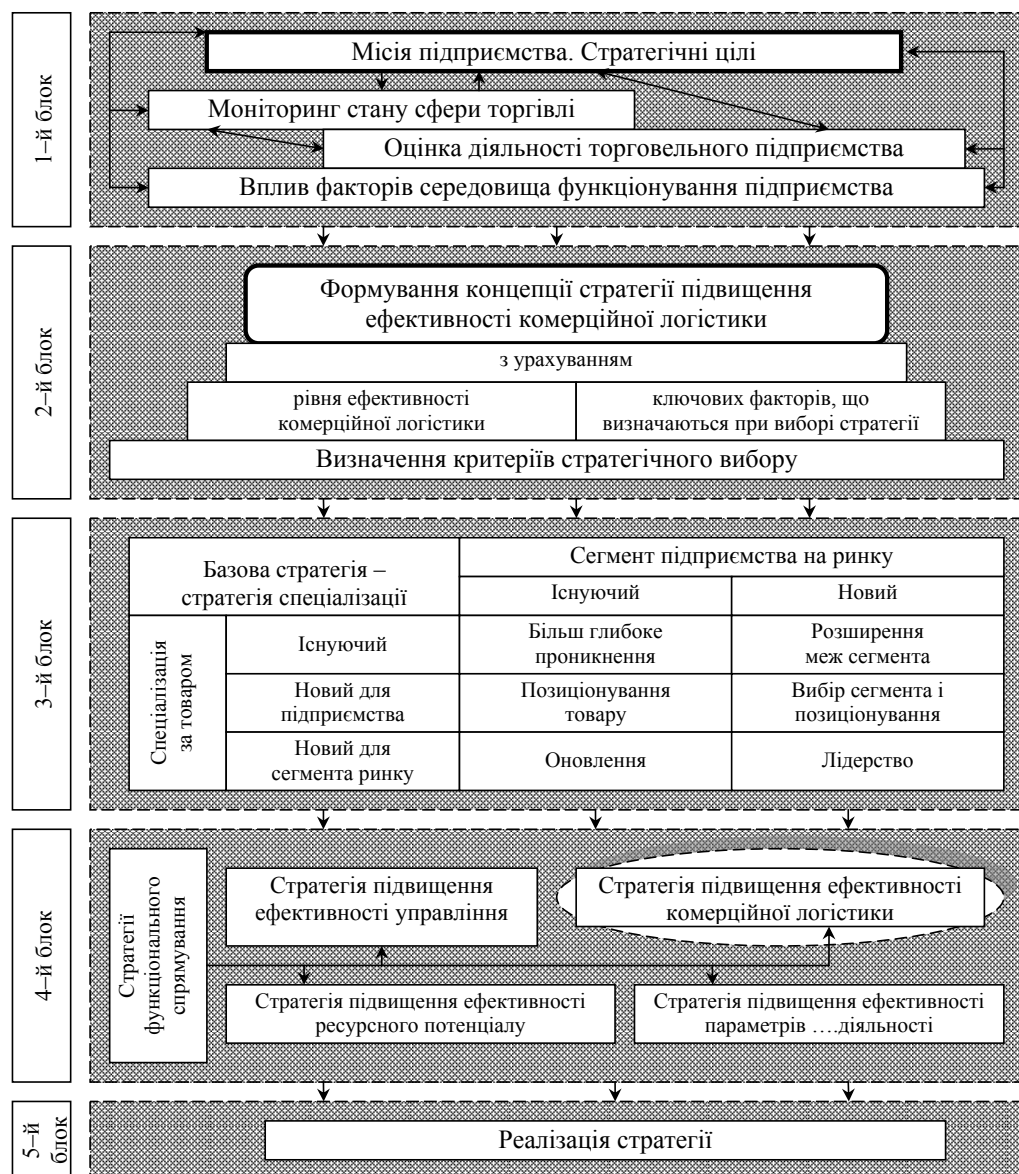


Рис. 2. Концептуальна схема формування стратегії підвищення ефективності комерційної логістики

селення об'єктами роздрібною торгівлі і торговою площею на 10 тис. населення.

Найбільш забезпеченими регіонами є Чернігівська область (24 об'єкти роздрібною торгівлі на 10 тис. населення), м. Севастополь (23 об'єкти), Львівська (22 об'єкти), Кіровоградська (21 об'єкт), Вінницька, Волинська, Житомирська і Хмельницька області та АР Крим (20 об'єктів). Досліджувані параметри менш оптимістичні для Хар-

ківської, Тернопільської, Рівненської, Івано-Франківської (16 об'єктів), Дніпропетровської (15 об'єктів), Донецької, Чернівецької і Луганської областей та м. Києва (14 об'єктів). Високою забезпеченістю торговою площею на 10 тис. населення відзначаються м. Київ (2259 м²), м. Севастополь (2203 м²), Київська область (1861 м²). Помірною забезпеченістю торговою площею на 10 тис. населення спостерігається у Чер-

нігівській (1545 м²), Дніпропетровській (1521 м²), Одеській (1499 м²), Житомирській (1446 м²), Хмельницькій (1378 м²) і Харківській (1373 м²) областях. Низькою забезпеченістю відзначаються Тернопільська (940 м²), Чернівецька (925 м²), Івано-Франківська (923 м²) області.

Проведена оцінка показує, що стан розвитку сфери торгівлі у більшості регіонів України є сприятливим для підприємств роздрібною торгівлі.

Для аналізу внутрішнього потенціалу торговельних підприємств застосовано SWOT-аналіз та PEST-аналіз, за допомогою яких досліджено існуючі на споживчому ринку можливості, потенціал їх використання, потенційні загрози, здатні коригувати позиції підприємства, сильні і слабкі сторони торговельних підприємств.

Результати дослідження свідчать про достатній потенціал торговельних підприємств Дніпропетровської області (середньозважена оцінка можливостей складає 3,6 бала, загроз – 3,55 бала; сильні і слабкі сторони оцінюються, відповідно, у 4,1 та 4,0 бала), які у сукупності із зовнішніми умовами можна використати для збереження сегментів діяльності, параметрів вихідних характеристик і підвищення ефективності діяльності.

Таким чином, узагальнення існуючих теоретико-методологічних підходів до визначення ефективності комерційної логістики дозволило довести, що найбільш прийнятною є методика, яка передбачає використання існуючої статистичної інформації, що дає можливість одержати реальні результати досліджень. Система частинних показників, визначених за різними методиками, загальних коефіцієнтів локальних ефектів з кожної функціональної області та їх інтегрального параметра дозволяє об'єктивно оцінити в динаміці ефективність впровадження комерційної логістики.

Запропонований алгоритм оцінки ефективності впровадження комерційної логістики дозволяє за відношенням інтегральних коефіцієнтів досліджуваних підприємств до еталонного ін-

тегрального коефіцієнта ефективності комерційної логістики виділити чотири групи підприємств роздрібною торгівлі: з достатньо високим, хорошим, задовільним рівнем впровадження комерційної логістики в діяльність підприємств та підприємства, де впровадження комерційної логістики знаходиться на початковому етапі. Результати оцінки є основою для прийняття рішень щодо можливості досягати рівня подібних собі за масштабами діяльності підприємств; визначення стратегії підвищення ефективності комерційної логістики; зміни чи коригування вже обраної стратегії.

Концепція формування стратегії підвищення ефективності комерційної логістики на підприємствах роздрібною торгівлі за системним та інтеграційним підходами базується на об'єднанні різних функціональних підсистем та їх учасників у рамках єдиної логістичної системи, що дозволяє на підставі блокової побудови схеми розробки і реалізації означеної стратегії забезпечити ефективність діяльності торговельного підприємства та визначити вибір інструментарію оптимізації внутрішніх ресурсів при управлінні товарними потоками.

Список використаної літератури

1. Гончар Л.А. Передумови і механізми впровадження комерційної логістики на підприємствах роздрібною торгівлі / Л.А. Гончар // Академічний огляд. – 2008. – № 2. – С. 89–93.
2. Гончар Л.А. Стратегія підвищення ефективності комерційної логістики / Л.А. Гончар // Держава та регіони. – 2008. – № 5. – С. 39–43.
3. Соціально-економічне становище України // <http://www.urbstat.gov.ua>
4. Основні показники соціально-економічного розвитку України // <http://www.urbstat.gov.ua/operativ/operativ2008/mp/op/op-v/arh-op2008.html>
5. Споживчий ринок // <http://www.urbstat.gov.ua/operativ/operativ2008/sr/roz/roz-u/roz0109-u.htm>

Отримано 30.09.09