

ОСОБЕННОСТИ ИЗМЕРЕНИЯ И УПРАВЛЕНИЯ ЛОГИСТИЧЕСКИМИ ЗАТРАТАМИ

А.И. Тямчик

Полесский государственный университет, tiamchik@list.ru

Процесс управления логистическими затратами имеет свои особенности и отличия от процесса управления общими затратами предприятия. Выявить эти особенности – цель данного исследования.

Во-первых, необходимо отметить отсутствие единой, четко сформулированной методологической базы, механизма управления логистическими затратами. Это обстоятельство зачастую приводит к тому, что данный процесс осуществляется на основании интуиции, с использованием личного накопленного практического опыта, а не на основании правил, процедур и механизмов, позволяющих четко и своевременно реагировать на отклонения в управляемой системе.

Во-вторых, обязательным условием является использование системного подхода. На основании данного подхода выстраивается логистическая цепочка на предприятии. И именно этим подходом должно руководствоваться лицо, принимающее решения, при выборе варианта действия. Например, процесс регулирования и контроля уровня затрат между функциональными областями на предприятии приводит к борьбе между подразделениями за ресурсы. В действующей системе управления затратами каждое подразделение заинтересованно в минимизации своих затрат. Хотя, как показывает практика, небольшой рост затрат в одном подразделении может привести к многократному снижению затрат в другом подразделении. В результате уменьшится общая сумма логистических затрат.

Ключевой проблемой управления логистических затрат является отсутствие информации об объекте управления, т.е. прежде чем управлять необходимо понять чем управлять. Следовательно, необходимо наладить эффективную систему сбора информации о логистических затратах.

Для этого целесообразно применять следующие формы отчетности:

а) Отчет ЛЗ–1 «Затраты на складскую обработку», который в разрезе собственных и арендуемых складов показывает расходы по основным статьям затрат: арендная плата (амортизационные отчисления), заработная плата, отчисления с заработной платы, топливо и материалы, прочее.

б) Отчет ЛЗ–2 «Транспортные расходы», который позволит провести анализ структуры и динамики транспортных затрат по отдельным статьям за определенный промежуток времени по каждому структурному подразделению в разрезе использования собственного и привлеченного транспорта.

в) Отчет ЛЗ–3 «Затраты на логистическое администрирование» который позволит провести анализ структуры и динамики затрат на логистическое администрирование за определенный промежуток времени по каждому структурному подразделению.

Таким образом, сложив расходы в данных отчетах, можно получить общую величину логистических затрат исходя из действующей системы бухгалтерского учета.

Различия финансовых отчетов и отчетов по логистическим затратам представлены в таблице.

Важно учитывать требования, предъявляемые к системе учета логистических затрат:

- выделять затраты, возникающие в процессе реализации каждой логистической функции;
- вести учет издержек по логистическим процессам для выявления специфических издержек, связанных с одним процессом, но возникающих в разных подразделениях;
- формировать информацию о наиболее значимых затратах;
- формировать информацию о характере взаимодействия наиболее значимых затрат друг с другом;
- определять изменения затрат, расходы, вызванные отказом от данного процесса;
- выявлять затраты всех участников логистической цепи и выяснять механизм их образования и взаимную обусловленность [2, с.141].

Таблица – Сравнение логистической и финансовой отчетности

Характеристика	Отчет по логистическим затратам	Финансовый отчет
Пользователи	Менеджмент компании	Сторонние пользователи
Цели	Оптимизация МП, потока услуг и сопутствующих потоков	Контроль администрации, предоставление базы для налогообложения
Критерии качества	Соответствие процессам, пригодность решений в области логистики	Пригодность для аудита, соответствие инструкциям
Временной аспект	Прошлое, настоящее и будущее	Прошлое и настоящее
Структура и содержание	Индивидуальные, подобранные к каждой конкретной компании, решениям, коммуникациям	Нормированные законом и профессиональными организациями
Степень подробности	Большая	Меньшая
Гласность	Может содержать информацию, не разглашаемую сторонним организациям	Содержит открытую для сторонних организаций информацию

Примечание – Источник: [1, таблица 8.1]

Также необходимо отметить следующие особенности учета логистических затрат.

Во-первых, отсутствие единой методики по их выявлению, а соответственно, и по подсчету. Причиной этого является неоднозначность в подходах к определению и классификации логистических затрат, а также отсутствие методических рекомендаций со стороны государственных структур управления (министерств и ведомств). Немаловажно и то, что само понятие «логистические затраты» и внимание к нему появились совсем недавно в отечественной экономике. Хотя, в последнее время и уделяется повышенное внимание к данному вопросу. Так, разработчики некоторых корпоративных информационных систем, таких как «Галактика» и «IC» – наиболее распространенных на территории Республики Беларусь – делают попытки осуществить учет логистических затрат. Однако он формируется индивидуально на каждом предприятии «под клиента», путем подбора и группировки статей затрат действующего бухгалтерского учета.

Во-вторых, необходимость выявлять все затраты, связанные с конкретными логистическими процессами (принцип тотальных затрат), а также группировать расходы не вокруг подразделений предприятия, а вокруг работ и операций, поглощающих ресурсы.

Из вышеизложенного вытекает следующая особенность – трудоемкость определения величины логистических затрат. Часто именно это приводит к отмене уже начавшемуся на предприятии процессу построения системы учета и управления логистическими затратами и «толкает» ответственных лиц к формальному подходу – группировке уже существующих статей затрат.

Определившись с особенностями учета логистических затрат, рассмотрим анализ данных затрат.

Цель анализа логистических затрат – оценка их с позиции рациональности и выявления возможностей их снижения в текущем и предстоящем периодах.

Для достижения указанной цели специалистам служб логистики предприятий необходимо:

- оценить величину логистических затрат предприятия в сумме и в процентах к объему продаж за отчетный период, в динамике по сравнению с другими предприятиями (особенно конкурентами) и с показателями логистических затрат в регионе;

- изучить затраты по отдельным статьям в сумме и в процентах к объему продаж, установить их долю (оценить структуру) в совокупных логистических затратах за отчетный период и тенденцию изменения этой доли;

- исследовать влияние основных факторов на изменения логистических затрат отчетного периода в динамике и оценить воздействие затрат на конечные результаты;

- выявить резервы экономии по отдельным статьям затрат и определить меры по их использованию в логистической деятельности в предстоящем периоде.

Для практического осуществления этих правил необходимо иметь следующие данные:

- сумму и уровни логистических затрат по общему объему и отдельным статьям;
- размер изменения уровня логистических затрат по общему объему и отдельным статьям в динамике;
- темпы изменения уровня логистических затрат, определяемые путем отношения размера изменения к уровню базисного периода;

- сумму экономии или перерасхода, определяемую путем умножения размера изменения (в процентах к объему выполняемых заказов) логистических затрат отчетного периода по сравнению с базисным периодом (или с их плановыми показателями) на величину объема продаж отчетного периода;

- долю логистических затрат в доходах предприятия;
- данные об эффективности текущих затрат, исчисляемые как отношение объема продаж к логистическим затратам и как отношение прибыли к логистическим затратам (рентабельность текущих затрат), за отчетный период в динамике и по сравнению с другими предприятиями.

Таким образом, в процессе управления логистическими затратами можно выделить следующие особенности: отсутствие методологической базы для управления логистическими затратами и использование в ка-

честве основы опыт и интуицию; неопределенность объекта управления, вызванная отсутствием системы учета логистических затрат; использование системного подхода.

Список использованных источников

1. Алесинская, Т.В. Основы логистики. Общие вопросы логистического управления: учебное пособие. – Таганрог, 2005
2. Гаджинский, А.М. Логистика / А.М. Гаджинский. – 19–е изд. – М.: «Дашков и К», 2010. – 481с.