

(ПМИ). Например, выйти на рынок с новым товаром (ПУМ) — определить предпочтения потребителей, реакцию на новый товар и их намерения его купить (ПМИ); разработать новую упаковку для определенного товара — оценить эффективность различных вариантов дизайна упаковки.

При определении проблемы обычно совершаются две типичные ошибки: либо слишком широкая ее постановка, что не позволяет разработать четкий план исследования (например, повышение конкурентной позиции фирмы на рынке; улучшение имиджа), либо, наоборот, слишком узкая, что мешает рассмотрению некоторых направлений действия, не очевидных в данной ситуации (например, изменение цен предприятия в ответ на изменение цен конкурентами). Чтобы снизить вероятность неправильного определения проблемы, нужно сначала сформулировать ее в более общих терминах (это дает правильную точку зрения на природу проблемы), затем выделить ее конкретные компоненты (это позволяет определить ключевые аспекты проблемы и конкретизирует направление проведения исследования).

*И. Т. Сербул, канд. экон. наук  
БГЭУ(Минск)*

## **РЕЗЕРВЫ СНИЖЕНИЯ ЛОГИСТИЧЕСКИХ ЗАТРАТ НА СКЛАДЕ**

Переход к рыночной экономике поставил перед промышленными предприятиями ряд проблем, главными из которых являются: адаптация в необычных для них условиях возрастающей конкуренции, лихорадочные скачки цен, ограниченность финансовых ресурсов и сокращение рынка сбыта из-за высоких цен на выпускаемую продукцию.

В условиях рыночной экономики особый интерес представляет уменьшение логистических затрат. Главная задача заключается в анализе затрат, издержек и стоимости, создаваемой в каждом звене стоимостной цепочки, в поиске повышения эффективности логистической деятельности. Степень эффективности логистической деятельности предприятия определяет уровень его конкурентоспособности.

В отечественной практике можно использовать традиционную калькуляцию себестоимости для контроля уровня логистических затрат, но она несет в себе целый ряд недостатков. Во-первых, существующая периодичность отчетности не позволяет принимать оперативные управленческие решения, так как система учета не способна идентифицировать и выявлять логистические затраты во время совершения операций. Во-вторых, имеющиеся усредненные данные не отражают всей картины формирования себестоимости конкретного заказа, так как скрыты их точки роста логистических затрат. В-третьих, затраты по конкретным заказам существенно отличаются от усредненных затрат.

В-четвертых, система учета, как правило, отражает логистические издержки в агрегированном виде. В-пятых, ряд логистических издержек вообще не учитывается.

Важным условием управления логистическими затратами является беспрепятственный доступ к достоверным данным о затратах.

Необходимость управлять общим процессом складирования как законченной подсистемой, учитывающей взаимозависимость решений в разных сферах возникновения затрат, оказывает влияние и на методы учета и планирования логистических издержек.

Следовательно, специфика формирования логистических затрат предопределяется сложностью их идентификации, необходимостью оперативного выявления и управления ими, ограниченностью общей суммой затрат в системе.

Идентификация логистических затрат — важное условие эффективного управления предприятием, компанией. Анализ логистических затрат может способствовать принятию экономически обоснованных управленческих решений и заключается в том, чтобы предоставить руководителям надежную информацию, которая позволит им добиться более эффективного распределения ресурсов.

С целью выявления резервов по снижению затрат и в зависимости от их связи с объемом производства и масштабами логистической деятельности логистические издержки можно подразделить на переменные и постоянные.

Переменные затраты изменяются пропорционально масштабам логистической деятельности (затраты на автомобильное топливо, упаковочный материал, содержание запасов на складе). Постоянные логистические затраты — это ежедневные и не зависящие от текущей активности склада расходы (затраты на хранение запасов на складе, экспедирование, информационно-компьютерная поддержка).

Несмотря на важность разделения складских расходов на категории, совокупные затраты на работу склада представляют собой сумму постоянных и переменных расходов, как правило, за год.

Группировка затрат на постоянные и переменные дает возможность эффективнее решать такие логистические задачи, как определение оптимальных размеров партии поставки, расчет и выбор различных комбинаций цены на товар и объемов его реализации, обоснование резервов снижения логистических затрат.

*О.А. Скуматова, магистр экон. наук  
БГЭУ(Минск)*

## МАРКЕТИНГОВОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ НА ПРЕДПРИЯТИИ

В условиях постоянно усиливающейся конкуренции, насыщения рынка однотипными товарами, недостатка материальных, трудовых,