

**ВЫБОР ЛОГИСТИЧЕСКОЙ СТРАТЕГИИ ПРЕДПРИЯТИЯ
(НА ПРИМЕРЕ ОсОО «Аист ЛТД»)**

**THE CHOICE OF THE LOGISTICS STRATEGY OF THE
ENTERPRISE (ON THE EXAMPLE OF LLC “Aist LTD”)**

**ИШКАНАНЫН ЛОГИСТИКАЛЫК СТРАТЕГИЯНЫ ТАНДОО
(ЖЧК “Аист ЛТД” МИСАЛЫНДА)**

УДК 338.46:35; 334.462:659.235; 338.465.2; 338.465.4

Каназарова Гульнара Жаныбековна

Магистрант 2 года обучения,

КНУ имени Ж.Баласагына

г. Бишкек, Кыргызская Республика

Асанбекова Фарида Рыспековна

кандидат экономических наук, доцент

научный руководитель

г. Бишкек, Кыргызская Республика

Аннотация: В данной научной статье рассмотрены некоторые аспекты выбора логистической стратегии предприятия на примере ОсОО «Аист ЛТД».

Все долгосрочные решения, связанные с логистикой, определяют характер логистической стратегии.

Предложенная нами для внедрения логистическая система позволяет эффективно решать задачи по выбору перевозчика, как одного из ключевых логистических посредников в логистической системе.

Abstract[^] In this scientific article, some aspects of the choice of the enterprises logistics strategy was considered on the example of LLC “Aist LTD”.

All long-term logistics solutions determine the nature of the logistics strategy.

The logistics system proposed by us for implementation allows us to effectively solve the problems of choosing a carrier as one of the key logistics intermediaries in the logistics system.

Кыскача мазмуну. Бул илимий макалада ЖЧК “Аист ЛТД” ишкананын мисалында логистикалык стратегияны тандоонун кээ бир аспекттери каралды.

Логистика менен байланыштуу бардык узак мөөнөттүү чечимдер логистикалык стратегиянын мүнөзүн аныкташат.

У П Р А В Л Е Н И Е

Биздин ишке ашыруу үчүн сунушталган логистикалык тутуму ташуучуну тандоо маселелерди натыйжалуу чечүүгө мүмкүндүк берет. Логистикалык тутумунда ташуучу бул негизги логистикалык ортомчулардын бири.

Ключевые слова: логистика; технология; сделка; снабжение; предприятие; управление; проектирование; продукция; материальные и товарные запасы.

Key words: logistics; technology; deal; supply; company; design; products; materials and inventory stocks.

Негизги сөздөр: логистика; технология; бүтүм (келишим); камсыз кылуу; ишкана; башкаруу; проектештирүү; өндүрүү продукциясы; материалдык жана товардык камдоолор.

В условиях всё возрастающей конкуренции, когда предложение повсеместно превышает спрос, стало активно развиваться новое направление в сфере обеспечения и снабжения материальными и товарными запасами, получившее ёмкое название «логистика». Предпринимательские структуры начали признавать важность обеспечения сбыта продукции за счёт снижения транспортных и складских издержек.

Новые принципы организации и управления, основанные на концептуальных подходах и методе мышления, объединённых под общим понятием «логистика», в первую очередь стали успешно применяться на практике в наиболее эффективно функционирующих предприятиях, транспортных компаниях, торговых фирмах и их объединениях.

Этимологическое и историческое содержание понятия «логистика» происходит от греческого слова «logistike», что первоначально означало «мышление, расчёт, целесообразность». Римляне определяли его содержание как термина, означающего «распределение продуктов питания». В Византии логистику считали конкретным способом организации военного снабжения и управления армией. Поэтому исторически сложилось, что логистика, как практическая деятельность, развивалась благодаря военному делу. И уже в первом тысячелетии нашей эры в военном лексиконе ряда стран с логистикой связывали всю деятельность по управлению военными перевозками, вооружению армии, планированию и снабжению войск материальными ресурсами и содержанию запасами. В начале XX века логистика была признана как военная наука. К середине XX века она постепенно перешла в сферу хозяйственной практики и стала широко применяться в экономике многих стран мира. Многие задачи в логистике подобны задачам исследования военных операций, математической оптимизации, сетевым моделям и другим методам прикладной математики, показавшим свою эффективность в военной области.

В настоящее время существует несколько десятков определений понятия «логистика» как экономической деятельности и несколько подходов к определению её сущности. Большинство из них связывают понятие «логистика» с материальными потоком и потоком информации.

В отечественной литературе большое распространение получил подход к логистике как научно-практическому направлению хозяйствования, заключающемуся в

У П Р А В Л Е Н И Е

эффективном управлении материальными и информационными потоками в сферах производства и обращения.

Все долгосрочные решения, связанные с логистикой, определяют характер логистической стратегии организации. Так, логистическая стратегия организации состоит из всех стратегических решений, приёмов, планов и культуры, связанных с управлением цепью поставок и позволяет реализовать уже сформированную стратегию организации в целом. В идеале организации должны всё делать как можно лучше с учётом низких затрат, хорошего обслуживания потребителей, быстрой доставки, гибкости, использования высоких технологий. На практике это, конечно же, просто нереально. По этой причине приходится уравнивать уровень предоставляемых услуг с затратами. Для этого необходимо выбрать конкретную направленность для своей логической стратегии, что и является ключевым решением. Например, одни организации делают свою ставку на предоставление дешёвых услуг, а другие организации опираются на предоставление индивидуальных услуг, третьи организации предоставляют возможность использовать их услугу по качеству и высокой скорости безопасной доставки.

Проклассифицируем все основные направления логистических стратегий организаций в нашей стране:

1. минимизация логистических издержек;
2. повышение уровня обслуживания потребителей;
3. уделение основного внимания временным параметрам:
 1. минимизация времени поставок товаров;
 2. доставка точно ко времени, указанному заказчиком;
 3. предоставление услуг очень высокого качества;
4. гибкость предлагаемой продукции (предполагает предоставление специализированных услуг или услуг с учётом требований конкретных заказчиков);
5. гибкость объёма предлагаемой продукции (предполагает особое внимание уделять оперативному реагированию на изменяющийся спрос);
6. технология (предполагает стремление к разработке и использованию самых современных технологий в области коммуникаций, отслеживания грузов, сортировки упаковок, идентификации продуктов, учёта динамики запасов);
7. место расположения (предполагает стремление оказывать услуги, располагаясь на самых выгодных местах, например, на автобусных остановках, в центрах городов).

Рассмотрим параметры двух основных логистических стратегий организаций в таблице 1.

У П Р А В Л Е Н И Е

Таблица 1 – Сравнительная характеристика логистической стратегии управления затратами и логистической стратегии управления высоким качеством обслуживания потребителей.

Фактор	Логистическая стратегия управления затратами	Логистическая стратегия управления высоким качеством обслуживания потребителей
Цель	Эффективные операции	Гибкость для обеспечения удовлетворения спроса
Метод	Сокращение всех непроизводительных участков	Высокое удовлетворение потребностей потребителей
Ограничения	Затраты	Обслуживание потребителей
Динамика изменений	Долгосрочная стабильность	Динамичное реагирование на изменяющиеся обстоятельства
Параметры деятельности	Производительность и полнота исполнения	Время выполнения заказов и уровень обслуживания
Работа	Унифицированная и стандартизированная	Переменная, контроль осуществляется более локально
Управление	В рамках формализованных циклов планирования	Менее структурировано и осуществляется персоналом, наделённым необходимыми полномочиями

Источник: Таблица построена автором.

Исходя из предложенных в таблице 1 параметров логистических стратегий, можно констатировать то, что при ориентации на логистическую стратегию управления затратами организации не смогут работать в слишком динамичных или неопределённых условиях. Поэтому в подобных ситуациях мы рекомендуем воспользоваться преимуществами более гибких стратегий, основанных на динамичности процессов управления материальными и товарными запасами.

Организации, использующие динамическую стратегию, сфокусированы на удовлетворении потребностей разных потребителей. Организации, имеющие удовлетворённых потребителей, получают важные преимущества в виде повторных сделок и положительных рекомендаций другим людям и организациям. На практике, например, в ОсОО «Аист ЛТД» нет строго разграничения между рассмотренными нами логистическими стратегиями. Данная организация ОсОО «Аист ЛТД» постоянно улучшает связь со своими заказчиками через электронный обмен данными и продаёт часть продукции через веб-сайт своей организации индивидуальным потребителям продукции детского питания. Это позволяет одновременно сокращать свои постоянные издержки и улучшать качество обслуживания. Поэтому можно утверждать, что обе рассмотренные логистические стратегии считают удовлетворение потребителей и низкие затраты доминирующими направлениями, но по-разному описывают процесс достижения этой конечной цели.

Наиболее распространённой задачей для большинства функциональных логистик, так называемых базовых ключевых логистических активностей, является выбор логистических посредников: поставщиков, экспедиторов, перевозчиков, торговых агентов. При наличии конкуренции во всех звеньях логистической системы наблюдается многовариантность, выражающаяся, как в большом количестве логистических посредников, которые могут выполнять соответствующие логистические операции, так

У П Р А В Л Е Н И Е

и наличии альтернативных вариантов решений, сформированных из различных звеньев логистической системы.

Вопросы выбора логистических посредников являются особенно важными в современных условиях. Например, выбор перевозчиков основывается на сравнительной оценке каждого из них и включает два этапа, представленных в таблице 2. На первом этапе каждому критерию присваивается определённый «весовой показатель», который отражает его относительную значимость для грузоотправителя. В нашем случае наиболее важный критерий имеет «весовой показатель» или разряд, равный 1.

На втором этапе оцениваем эффективность перевозчика по каждому критерию, при этом также используется трёхбалльная шкала. Рейтинг по каждому критерию определяется перемножением оценок «относительной значимости» и «эффективности», а итоговый рейтинг перевозчика определяется сложением полученных оценок.

Принимаем во внимание то, что 1 – очень важен; 2 – умеренно важен; 3. – наименее важен. Полученная оценка перевозчика будет означать: 1 – высокая; 2 – средняя; 3 – высшая.

Таблица 2 – Рейтинговая оценка перевозчика

Критерий оценки	Относительная значимость	Эффективность перевозчика	Рейтинг перевозчика
1.	2.	3.	4.
1. Издержки	1	1	1
2. Транзитное время	3	2	6
3. Надёжность (стабильность транзитного времени)	1	2	2
4. Технические и сервисные возможности	2	2	4
5. Доступность	2	2	4
6. Безопасность (сохранность груза)	2	3	6
ИТОГО	-	-	23

Источник: Таблица расчётов рейтинга перевозчика составлена автором.

При наличии множества различных перевозчиков можно использовать более сложную систему выбора с большим количеством критериев выбора перевозчика, представленную в таблице 3.

Таблица 3 – Критерии выбора перевозчика.

Наименование критерия выбора перевозчика (показатель)	Ранг
1.	2.
Надёжность времени доставки (транзита)	1
Тарифы (затраты) доставки от «двери до двери»	2
Общее время транзита «Д–Т–Д»	3
Готовность перевозчика к переговорам об изменении тарифа	4
Финансовая стабильность	5
Наличие дополнительного оборудования (по грузопереработке)	6
Частота сервиса	7
Наличие дополнительных услуг по комплектации и доставке груза	8
Потери и хищения груза (сохранность груза)	9
Экипирование отправок	10
Квалификация персонала	11
Отслеживание отправок	12

У П Р А В Л Е Н И Е

Готовность перевозчика к переговорам об изменении сервиса	13
Готовность схем маршрутизации перевозок	14
Сервис на линии	15
Процедура заявки (заказа транспортировки)	16
Качество организации продаж транспортных услуг	17
Специальное оборудование	18

Источник: Таблица расчётов рейтинга перевозчиков составлена автором.

Обработка количественных показателей производится в соответствии с методами квалиметрии, представленными в таблице 4.

Таблица 4 – Оценка качества и соответствующие и мстандартные оценки на шкале желательности.

Интервал	Оценка качества	Отметки на шкале желательности	
		Диапазон	Среднее значение
3 – 4	отлично	более 0,950	0,9775
2 – 3	очень хорошо	0,875 – 0,950	0,913
1 – 2	хорошо	0,690 – 0,875	0,782
0 – 1	удовлетворительно	0,367 – 0,690	0,530
(– 1) – 0	плохо	0,066 – 0,367	0,285
(– 2) – (– 1)	очень плохо	0,0007 – 0,066	0,033
(– 3) – (– 2)	скверно	менее 0,0007	–

Источник: Таблица расчётов рейтинга перевозчика составлена автором.

Для каждого параметра определяется в таблице 4 эталонное значение (либо максимальное, либо минимальное) в зависимости от влияния этого показателя на общую оценку. Для получения оценок качественных показателей предлагаем использовать функцию желательности. Использование этой функции позволяет свести качественные оценки показателей к количественным, при этом и те, и другие находятся в интервале между 0 и – 1. В целях унификации качественные оценки могут быть нормированы относительно максимальных значений по строкам.

Следует подчеркнуть, что и количественные показатели также могут быть отквалиметрированы с применением функции желательности. Так, лучший перевозчик получит наиболее высокий рейтинг.

Вывод: предложенная нами для внедрения логистическая система позволяет эффективно решать задачи по выбору перевозчика, как одного из ключевых логистических посредников в логистической системе организации.

Список использованной литературы

1. Аникин Б.А. Коммерческая логистика: учебник. / Б.А. Аникин, А.П. Тяпухин. – М.: Изд-во Проспект, 2017. – 426 с.
2. Логистика: интегрированная цепь поставок. / Доналд Дж. Бауэрсокс, Дэвид Дж. Клосс. – М.: Олимп–Бизнес, 2017. – 635 с.
3. Логистика и управление цепями поставок: практическое пособие. / Д.В. Курочкин. – Минск: Альфа-книга, 2016. – 783 с.
4. Моисеева Н.К. Экономические основы логистики: учебное пособие. / Н.К. Моисеева. – М.: Инфра-М, 2017. – 527 с.