

## **СЕКЦИЯ 7**

### **УПРАВЛЕНИЕ ЛОГИСТИЧЕСКИМИ СИСТЕМАМИ**

**Д. В. Абдулина, А. А. Ненахов,**  
студенты IV курса Института бизнеса БГУ  
Научный руководитель:  
старший преподаватель  
**А. М. Туровец**

#### **СОВРЕМЕННЫЕ МЕТОДЫ ОЦЕНКИ УРОВНЯ ЛОГИСТИЗАЦИИ ПРЕДПРИЯТИЯ**

В настоящее время логистизация деятельности предприятий является одним из наиболее эффективных способов снижения затрат на всем пути движения товарно-материальных ресурсов и повышения их конкурентоспособности.

Материальные и товарные потоки на пути от поставщиков сырья до конечных пользователей проходят через производственные, складские, транспортные и посреднические звенья и постоянно увеличиваются в стоимости. По некоторым данным более 70 % конечной стоимости продукта составляют расходы по операциям, обеспечивающим движение материального потока. Такой высокий процент логистических затрат в цене товара свидетельствует о существовании огромных резервов для улучшения экономических показателей предприятий за счет оптимизации управления потоками.

Понятие «логистизация» возникло в странах постсоветского пространства и является достаточно новым термином. В зарубежной литературе данный термин (logistisatiton/logistization) не встречается. Логистизация связана с привлечением передового научно-практического опыта развитых стран в процессе проведения экономических преобразований на предприятии. Это глобальный процесс, затрагивающий все сферы деятельности организации [1, с. 22].

Ученые по-разному трактуют сущность понятия «логистизация». Например, С. Б. Карнаухов определяет логистизацию как «комплекс необходимых логистических преобразований в деятельности действующих хозяйственных или каких-либо общественных структур для улучшения этой деятельности» [2, с. 26]. С точки зрения О. В. Нестерова «логистизация – это тотальная организация логистических систем и цепей на основе теории логистики; спонтанный и/или целенаправленный процесс внедрения логистического подхода к оптимизации развития организационно-экономической деятельности, в национальной и мировой экономиках» [3, с. 7]. По определению А. В. Мельникова, «логистизация – это процесс реорганизации существующей системы управления потоками, основанный на применении общих принципов логистики, интеграции и координации функций всех участников цепи «поставка сырья – производство – сбыт – распределение».

Таким образом, под логистизацией следует понимать процесс адаптации зарубежного опыта логистики и его синтеза с уже имеющейся научно-практической базой управления потоковыми

процессами. В узком смысле, логистизация представляет собой процесс внедрения новых или модификации уже существующих инструментов управления потоками и потоковыми процессами на предприятии на основании принципов современной логистики [1, с. 22].

Логистика и управление цепями поставок – это те области, которые оцениваются многими компаниями как стратегические. Многочисленные исследования изучают различные аспекты логистики и управления цепями поставок, однако очень мало внимания уделяется вопросу исследования показателей уровня логистизации [4, с. 14].

Для оценки уровня логистизации закупочной деятельности компании в первую очередь необходимо определить следующие параметры:

- отраслевая принадлежность компании;
- размеры компании;
- тип производства;
- ассортимент и объемы выпускаемой продукции;
- ассортимент и объемы потребляемых материальных ресурсов;
- количество поставщиков и их географическое положение.

Данные показатели позволяют определить направление дальнейших действий, а также используются для тестирования и измерения эффективности различных стратегий управления потоковыми операциями [5, с. 27].

Одним из современных подходов к оценке логистического управления фирмой является методика, изложенная в «Руководстве по внедрению и совершенствованию логистики» и составленная Европейской ассоциацией автопроизводителей Odette (методика Odette, стандарт MMOG/LE). При разработке стандарта были использованы Odette Logistics Evaluation (OLE) и AIAG Materials Management Operations Guideline (MS 9000).

Универсальность методики оценки позволяет использовать ее не только в отрасли производства автомобилей, но и в любой другой сфере. Данный стандарт подчиняется всем основным принципам проведения логистического аудита, изучения согласованности общей стратегии компании и логистической стратегии компании.

Создается оценочный документ, цель которого – создать одну общую процедуру оценки планирования материалов и логистики, которая могла бы быть использована как поставщиком, так и заказчиками во всем жизненном цикле изделия, включая ранние стадии разработки.

Методика Odette предполагает оценку шести областей реализации логистики в фирме: взаимоотношений с поставщиками и потребителями, организации работы, целей и степени их достижения, процесса снабжения, производства и распределения (см. рисунок) [6].

Для оценки уровня развития логистического управления в фирме с помощью методики Odette необходимо выполнить определенную последовательность действий, которая включает в себя следующие этапы:

1. Сбор информации.
2. Заполнение листа результатов оценки.

Для этого необходимо ответить на ряд вопросов, предложенных разработчиками данного документа. Всего в документе 15 отдельных рабочих листов. Девять рабочих листов содержат справочную информацию. Остальные рабочие листы являются рабочими документами, которые содержат данные, собранные в процессе оценки. Процесс ввода ответа полуавтоматизирован. Ответ записывается щелчком в ячейке на листе Оценки. Есть три возможных варианта ответа: «да», «нет» и «не применимо» – в зависимости от релевантности критерия. Результаты оценки представляются в табличной и графической форме. В качестве примера несколько показателей



Оценочные области логистики согласно методике Odette

(KPI) для оценки уровня логистизации закупочной деятельности по методике Odette приведены в таблице.

**Выдержка из листа результатов оценки методике Odette**

№	Уровень	Ответ	Показатель
611	<b>F2</b>	✓	Выбор поставщика / подрядчика / обслуживающей организации осуществляется по разработанной методике (например, руководство Odette). Результаты выбора доводятся до всех соответствующих сторон
621	<b>F3</b>	✓	Закупка осуществляется по согласованному договору. В случае несоблюдения условий договора проводится расследование, сообщается результат и принимаются соответствующие меры
	<b>F2</b>	✓	Имеет место процесс, в соответствии с которым осуществляется согласование договора
	<b>F2</b>	✓	В договоре указывается язык, который имеет превалирующий вес
631	<b>F2</b>	✓	Компания всегда запрашивает контактную информацию исполнителя по договору. Данная информация включает в себя номер телефона, e-mail, график работы и контакт заместителя на случай отсутствия основного контактного лица
	<b>F1</b>	X	Система планирования автоматизирована и позволяет выявить неполную поставку материала при отгрузках поставщиком

В силу различной важности каждого отдельного вопроса в формировании общей оценки уровня развития логистического управления в фирме, была разработана «система выигрышных пунктов» для создания определенной системы «взвешивания» полученных ответов. Таким образом, облегчается идентификация областей, которым следует отдать предпочтение, и обеспечивается возможность концентрации внимания руководства фирмы на срочных проблемах [7]. Обозначены три уровня важности предложенных критериев для оценки:

- *F3* – если требования не удовлетворены, т. е. определенный риск для фирмы;
- *F2* – если требования не удовлетворены, средне- и долгосрочное качество работы фирмы обязательно будет ухудшаться;
- *F1* – если требования не удовлетворены, то это неблагоприятно повлияет на общее состояние фирмы и ее конкурентоспособность.

Положительный ответ на вопрос в категории *F3* оценивается в 3 балла, *F2* – 2 балла, *F1* – 1 балл. Баллы позволяют оценить текущий уровень развития логистики [8].

3. После оценки на отдельном листе документа осуществляется анализ результатов, что позволяет выделить ключевые области в работе фирмы, требующие принятия первоочередных мер по улучшению их функционирования.

4. Следующий шаг – разработка плана действий, который будет базой для дальнейших мероприятий по усовершенствованию «узких» мест реализации логистики в фирме.

Необходимо отметить, что методика *Odette* предназначена для использования каждым партнером в цепи поставки как самооценка или может использоваться между бизнес-партнерами как средство проверки.

Использование методики *Odette* может привести предприятие:

- к сокращению издержек при поддержании высокого уровня рентабельности;
- повышению конкурентоспособности цепи поставок в сравнении с другими строительными компаниями;
- снижению потерь в цепи поставок;
- созданию благоприятных условий для долгосрочного сотрудничества с ключевыми поставщиками;
- повышению уверенности в достоверности долгосрочного планирования;
- повышению эффективности коммуникации в цепи.

Преимущества для конечных пользователей и клиентов проекта заключаются в создании более гибкой отрасли, предоставляющей услуги, которые лучше отвечают потребностям покупателей; недвижимое имущество сдается своевременно, по конкурентной стоимости и с минимальными дефектами. Это, в свою очередь, повышает уровень удовлетворенности клиентов и повышает репутацию компании.

#### **Список использованных источников**

1. *Зырянов, А.* Логистизация распределительных систем: определения, оценка эффективности / А. Зырянов, Т. Синагатуллин // Риск: ресурсы, информация, снабжение, конкуренция. – 2009. – С. 21–24.
2. *Карнаухов, С. Б.* Логистические системы в экономике России / С. Б. Карнаухов. – М., 2002. – 215 с.
3. *Нестеров, О. В.* Интеграция процессов закупочной логистики в промышленном холдинге : автореф. дис. ... канд. экон. наук : 08.00.05 / О. В. Нестеров ; Ставропольский гос. ун-т. – Ставрополь, 2004. – 12 с.
4. *Construction Supply Chain Management Handbook* / W. J. O'Brien [et al.]. – Boca Raton, 2009. – 521 p.
5. *Benton, W. C.* *Construction purchasing & supply chain management* / W. C. Benton, L. F. McHenry. – New York, 2010. – 242 p.
6. *Дирко, С. В.* Современные методики оценки логистического управления фирмой [Электронный ресурс] / С. В. Дирко // Publishing house Education and Sciences. R. O. – 2008. – Режим доступа: [http://www.rusnauka.com/23\\_SND\\_2008/Economics/26303.doc.htm](http://www.rusnauka.com/23_SND_2008/Economics/26303.doc.htm). – Дата доступа: 10.04.2019.
7. *Berg, A.* Evaluating logistics. The development of a method for examining a logistics system and evaluating its performance : autoref. master thesis 08/00331–SE / Institute of Technology at Linköping University. – Stockholm, 2008. – 218 p.
8. *Global Materials Management Operations Guideline* [Electronic resource]. – Mode of access: <http://www.smmmt.co.uk/wp-content/uploads/sites/2/GLE-V3-R1-eng.xls>. – Date of access: 12.04.2019.