

Н.С. Киреева, Т.П. Розанова

ОЦЕНКА СТЕПЕНИ СООТВЕТСТВИЯ ИНСТРУМЕНТАРИЯ ЦЕЛИ ЛОГИСТИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Приводятся результаты взаимосвязанной оценки представленного логистического инструментария по двум критериям: «Соответствие концепции» и «Эффективность управления». Делаются выводы относительно приоритетных и перспективных инструментов в практике логистического управления, подтверждается их соответствие выполнению правил логистики.

Ключевые слова: инструментарий логистики; анализ затрат; бизнес-процесс; качество; стратегия; клиент; правила логистики.

We offer the results of interrelated assessment of logistics tools according to two criteria: “conformity to the concept” and “management efficiency”. We make certain conclusions concerning priority and prospective tools for logistics practice and prove their conformity to the rules of logistics.

Keywords: logistics tools; costs analysis; business process; quality; strategy; client; rules of logistics.

В данной статье проводится оценка логистического инструментария по каждому из параметров соответствия современной концепции создания добавленной стоимости в цепях поставок. По результатам суммарной оценки, отражающей степень соответствия логистического инструментария современной концепции создания добавленной стоимости в цепях поставок, рассматриваемые инструменты были проранжированы и разделены на пять категорий: от 5,99 до 5; от 4,99 до 4; от 3,99 до 3; от 2,99 до 2; от 1,99 до 1.

С позиций логистического управления представляется целесообразным оценить представленный логистический инструментарий по двум взаимосвязанным критериям: «Соответствие концепции» и «Эффективность управления».

Эти два критерия взаимосвязаны с той точки зрения, что дают возможность помимо операционной составляющей (эффективность) оценить и стратегическую составляющую (соответствие концепции). Соответствие концепции позволяет говорить о перспективах данного инструментария и его актуальности. Под перспективой инструментария будем понимать его способность развиваться дальше, дорабатываться или перерабатываться до приня-

тия современных форм. Под актуальностью будем понимать способность инструмента отвечать современным взглядам на концепцию создания добавленной стоимости в цепях поставок.

Для оценки соответствия этим двум критериям и последующей выработки управленческих решений нами разработана цветовая матрица «Актуальность/эффективность» (рис. 1).

Все рассмотренные инструменты представлены по соответствующим ячейкам матрицы. Соответствие цветов содержанию представлено в таблице (см. таблицу).

Как показал проведенный анализ, наиболее перспективным, актуальным и эффективным инструментом является ЛТ – Just-in-time – Точно-в-срок, планирование поставок. Он показывает высокую эффективность в управлении и обладает при этом характеристикой «актуальность», т.е. в полной мере отвечает современным логистическим взглядам на цепь поставок [2].

К числу приоритетных инструментов, которые следует внедрять в практику логистического управления, относится В&С – Bricks and Clicks – Совмещение традиционных и онлайн способов ведения биз-

Актуальность / эффективность	7	6	5	4	3	2	1
5,99-5,0	JIT	B&C	CPFR; Kaizen		Co-creation		
4,99-4,0	BPR	BM&I; 3PL; HI; VI	VMI; EFQM; 3K	DuPont	SERVQUAL; QFD; FPM		
3,99-3,0		ABC; Outsourcing	HK; ST; VSM; CAED; BM; McM	Six Sigma	VD; CSM; CA	8D; VC	Leasing; ; PDCA
2,99-2,0			AC; Variable costing; SM		VE; ECF; TOC; GPh	SVP; VERA	PP
1,99-1,0		Theory X Theory Y	GT	KM; TIC	TDC matrix	5F	DM; CMM

Рис. 1. Цветовая матрица «Актуальность/эффективность»

Цветовое соответствие матрицы «Актуальность/эффективность»

Цвет	Содержание
Красный	Чрезвычайно актуальный, перспективный и эффективный инструмент
Оранжевый	Достаточно актуальный, перспективный и эффективный инструмент
Желтый	Достаточно актуальный инструмент, имеющий большие перспективы и показывающий относительную эффективность
Розовый	Достаточно актуальный инструмент, требующий дальнейшего совершенствования, но показывающий относительную эффективность
Зеленый	Достаточно актуальный инструмент, нуждающийся в доработке, но показывающий относительную эффективность
Светло-зеленый	Инструмент, позволяющий эффективно решать определенные задачи
Светло-бежевый	Инструмент, позволяющий определить путь эффективного решения определенных задач
Синий	Инструмент, требующий доработки для более эффективного решения определенных задач
Светло-голубой	Инструмент, повышающий отдельные показатели
Темно-синий	Инструмент, достаточно сложный в практическом применении
Фиолетовый	Относительно теоретизированный инструмент

неса. Это актуальный и перспективный инструмент, показывающий высокую эффективность.

По приоритетности следующим инструментом является BPR – Business Process Reengineering – Реорганизация бизнес-процессов. При его умелом внедрении он показывает высокую эффективность, от-

вечая при этом признакам соответствия современной логистической концепции. Следует отметить, что данный инструмент всегда будет отвечать признаку актуальности, так как именно ориентируясь на потребности современной экономики осуществляется перестройка бизнес-процессов субъекта хозяйствования, в том

числе в интеграции с бизнес-процессами других субъектов хозяйствования в цепи поставок [1].

Далее следуют инструменты CPFR – Collaborative Planning, Forecasting, and Replenishment – Совместное планирование, прогнозирование и пополнение и Kaizen – Кайдзен. Эти инструменты при высоких показателях эффективности управления отвечают требованиям современной логистической концепции в полной мере. Совместное планирование, прогнозирование и пополнение тесно связывает интересы конечных потребителей и субъектов хозяйствования в цепи поставок, создающих для первых добавленную стоимость, а постоянные улучшения, проповедуемые Кайдзен, как нельзя лучше способствуют ориентации на потребителя и вносят элементы инновационности.

BM&I – Business Modeling and Simulation – Бизнес-моделирование процессов посредством имитации – следующий по приоритетности инструмент, который, по сути, дополняет реинжиниринг бизнес-процессов, поэтому он получил чуть меньшую оценку по влиянию на эффективность управления (т.к. требует дополнения практической реализацией).

3PL – 3rd Party Logistics – Логистика третьей стороны. Данный инструмент представляет собой практику управления поставками, при которой одна или более логистические функции субъекта хозяйствования передаются компании-аутсорсеру. Это позволяет повысить эффективность управления за счет передачи непрофильных функций и отвечает актуальности, так как все вновь востребованные функции будут получены у третьей стороны.

HI – Horizontal Integration – Горизонтальная интеграция, приобретение деловых операций на том же уровне цепочки приращения стоимости и VI – Vertical Integration – Вертикальная интеграция, уровень контроля фирмы над входящими поставками и распределением выпускаемой продукции – попали в одну катего-

рию, т.к. они имеют одно содержание – интеграция участников и бизнес-процессов в цепи поставок. Неважно, по горизонтали или вертикали. В результате в цепи поставок создается добавленная стоимость с меньшими затратами ресурсов, взаимосвязи укрепляются, и в целом управление становится более эффективным, несмотря на то, что управление определенными операциями может стать более сложным [4].

Все представленные в матрице «Актуальность/эффективность» инструменты можно сгруппировать по пяти категориям: «анализ затрат», «бизнес-процесс», «качество», «стратегия», «клиент». Критерием группировки является фокус на тот или иной объект или процесс. Тогда инструменты по категориям распределяются следующим образом (рис. 2).

Как видно из рис. 2, категории занимают примерно одинаковые доли, за исключением «клиент» и «качество». Эти две категории достаточно близки по содержанию, так как в основном логистический инструментарий предлагает качество, ориентированное на клиента.

Инструментарий логистики в полной мере отвечает правилам логистики, и предлагаемая группировка по категориям отражает содержание «5 правил логистики»: «при минимальном уровне издержек нужный товар в нужное место и нужное время с должным уровнем сервиса» (рис. 3).

Как видно из рис. 3, имеющийся инструментарий систематизирован относительно правил логистики и сгруппирован по фокусу на тот или иной объект или процесс.

Логистический инструментарий – совокупность средств, направленных на достижение целей логистической деятельности. Цель логистической деятельности формулируется как «5 правил логистики». Таким образом, рассмотренные средства и методы управления в полной мере являются логистическим инструментарием.

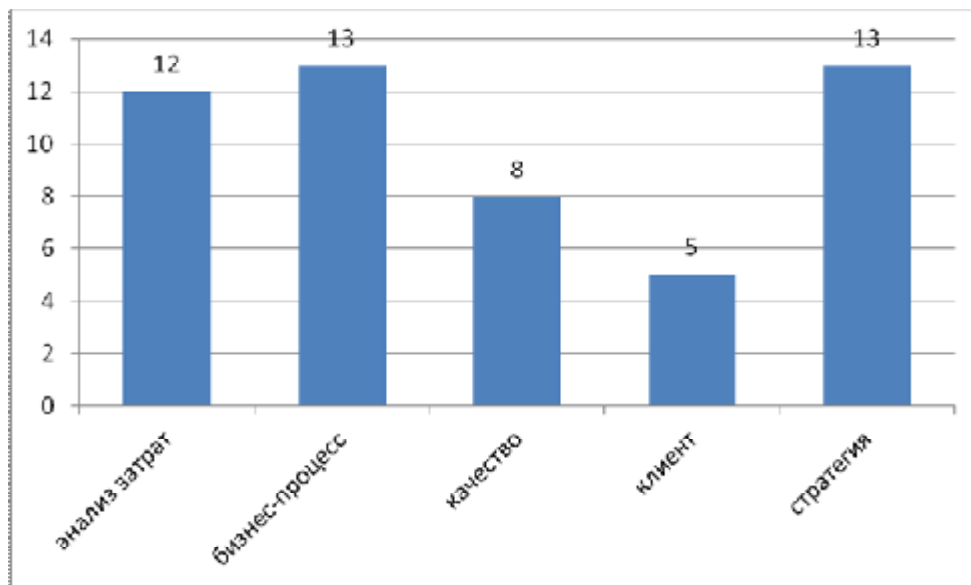


Рис. 2. Распределение логистического инструментария по категориям

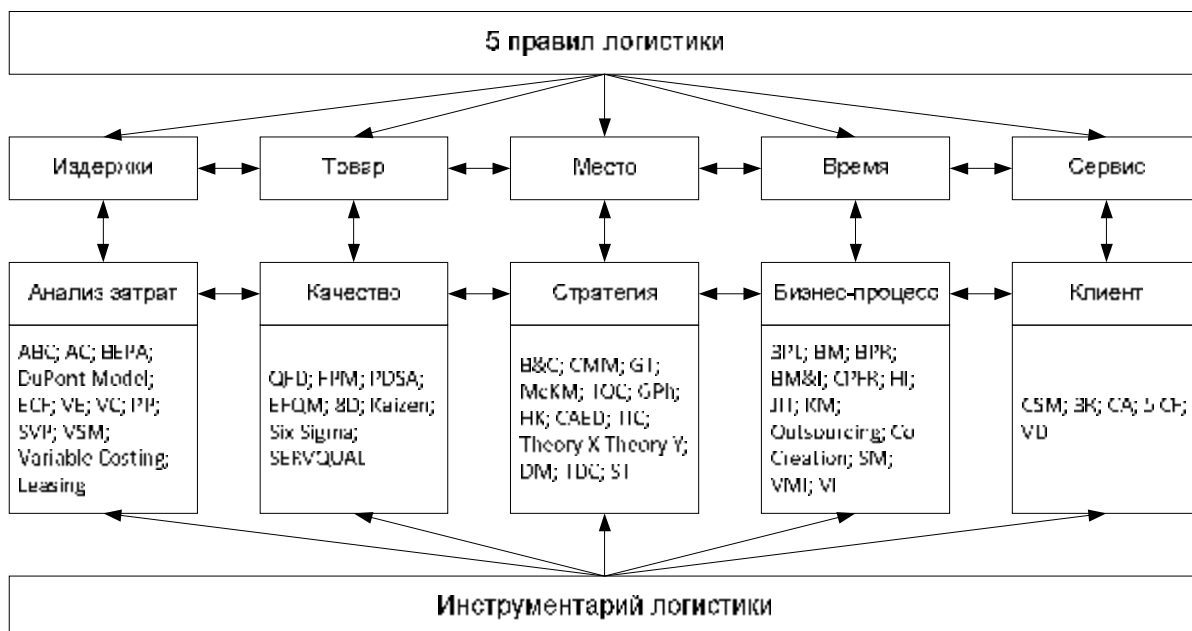


Рис. 3. Соответствие инструментария логистики правилам логистики

ЛИТЕРАТУРА

1. *Киреева Н.С.* Лизинг в логистике: монография. М.: Изд-во РЭУ им. Г.В. Плеханова, 2012.
 2. *Киреева Н.С.* Развитие концепций логистики и управления цепями поставок. Цепи поставок как цепочки создания до-

бавленной стоимости // Вестник Российского экономического университета. 2012. № 11.
 3. *Проценко И.О.* Стратегическая логистика. М.: ИД «Мелан», 2005.
 4. *Степанов В.И.* Логистика. М.: Проспект, 2006.