

УПРАВЛЕНИЕ ЛОГИСТИЧЕСКИМИ ПРОЦЕССАМИ В ПОЛИГРАФИЧЕСКОЙ ОТРАСЛИ

Е. С. Мишуткина

*Гомельский государственный технический университет
имени П. О. Сухого, Беларусь*

Научный руководитель Л. М. Короткевич

На предприятия полиграфической отрасли оказывают негативное воздействие как внутренние, так и внешние факторы – риски, которые необходимо изучать, прогнозировать, противостоять им. Такие условия определяют необходимость использования в управлении компаний современных экономических методов и моделей.

В настоящее время вопросы управления логистическими процессами достаточно широко освещены в научной литературе, однако существующие методики не в полной мере подходят под специфику полиграфической отрасли и требуют значительной адаптации.

Наиболее оптимальную методику управления рисками, влияющими на эффективность логистических процессов, предложил Бродецкий Г. Л., которая в дальнейшем была адаптирована автором под специфику изучаемой отрасли.

В методике, предлагаемой Бродецким Г. Л., графически интерпретируется лишь та часть событий, которая входит в условие решаемой задачи. Однако практичнее ее строить для всех логистических процессов для того, чтобы лицо, принимающее решение, могло в любой момент видеть возможный ход событий и, одновременно, узнать экономический эффект в результате влияния того или иного риска. Следует отметить, что данную методику можно применять не только для полиграфической отрасли, но и для любой другой.

Модель «Дерево альтернатив» строится на основе изучения логистических процессов предприятия: прием и обработка заказа, управление товарно-материальными ценностями, упаковка и транспортировка. Затем производится анализ событий, которые могут негативно воздействовать на элементы логистической цепи ввиду наличия на предприятии «слабых мест», которые в наименьшей степени подготовлены к наступлению рискованной ситуации. После чего определяется вероятность наступления рискованного события, исходя из практики предприятия, а также с помощью сторонних организаций, компетентных органов и т. д.

При обнаружении неадаптированных к наступлению риска элементов составляются альтернативные решения – предложения по их усовершенствованию.

На основании выявленных рисков, рассчитанной вероятности наступления рискованных событий строится «дерево альтернатив», которое состоит из вершин – логистических процессов. Для каждой из вершин моделируются траектории развития событий под влиянием факторов внешней и внутренней среды. Каждая траектория представляет собой пути усиления менее адаптированных к условиям риска элементов логистической цепи.

Для выбора наиболее оптимальной траектории производится расчет экономического результата для конечных вершин дерева альтернатив с помощью матрицы полезностей, а для расчета экономического эффекта от усовершенствования элемента логистического процесса от конечных вершин выполняется процедура свертки и блокировки. В результате выбирается максимальный результат для каждой вершины – оптимальное решение.

Указанная выше методика была разработана автором для полиграфической фирмы ООО «Компания «АГИС», где наблюдались сбои в таких элементах логистической цепи, как: упаковка, теряющая свои функциональные свойства под воздействием климатических

условий, что приводит к порче части товара; сбои при приеме заказа, вследствие неточного истолкования потребности клиента; отсутствие системы доставки товара.

Для повышения эффективности логистических процессов на предприятии было предложено внедрить упаковку с дополнительной полиэтиленовой прослойкой. Данное мероприятие позволит получить организации экономический эффект в размере 150827 тыс. руб.

Предложена оптимальная схема приема и обработки заказов с помощью компьютерных технологий, которая позволяет повысить эффективность деятельности фирмы с 10,3 % до 13,8 % за счет сокращения издержек, вызванных неточностями описания требований потребителей.

Предложен оптимальный вариант схемы доставки товара, позволяющий повысить потребительскую ценность товара, лояльность потребителей и получить дополнительное конкурентное преимущество, что в условиях внешней среды полиграфической отрасли является очень важным эффектом.

Таким образом, анализ логистического процесса на ООО «Компания «АГИС» с использованием модели «Дерево альтернатив» позволил разработать комплекс мероприятий, направленных на снижение риска в логистической цепи, способствующих получению экономического эффекта в размере 31351035 руб., снижению вероятности наступления неблагоприятных событий и повышающих лояльность потребителя к компании.

Л и т е р а т у р а

1. Бродецкий, Г. Л. Методика принятия решений в условиях риска и неопределенности для цепей поставок / Г. Л. Бродецкий // Логистика. – 2004. – № 4. – С. 32–42.