

УПРАВЛЕНИЕ ЛОГИСТИЧЕСКИМИ ПРОЦЕССАМИ НА ПРЕДПРИЯТИИ

Е. С. Мишуткина

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

Научный руководитель Л. М. Короткевич

В настоящее время эффективность предпринимательской деятельности зависит от многих факторов, таких как правильное позиционирование предприятия на том или ином рынке, от эффективности проведения ценовой, коммуникационной, товарной и распределительной политики. Однако, при условии точного построения вышеупомянутых факторов, репутация предприятия может пострадать ввиду наличия в элементах логистической цепи недочетов, которые могут привести к порче товара, сбоям в его доставке до потребителя и др. Многие руководители предпочитают рисковать, руководствуясь тем, что устранение вышеупомянутых недостатков затратное мероприятие при незначительных потерях в случае наступления срывов в логистической цепи. А это, в свою очередь, приводит к недовольству потребителей и распространению недоброжелательной молвы среди населения, вследствие чего теряются имеющиеся и потенциальные клиенты, а следовательно, и прибыль фирмы.

В ходе выполненных исследований был проведен анализ рисков в логистической цепи полиграфического предприятия ООО «Компания «АГИС» на основании предложенной Бродецким Г. Л. [1] методики, адаптированной автором к условиям хозяйствования изучаемого объекта. В рамках данной методики предлагается представить все логистические процессы в виде схемы, где отображаются не только возможные пути наступления событий, но и варианты их решения, а также потери при их наступлении. Графическая интерпретация логистических процессов дает возможность быстро принимать управленческие решения при наступлении той или иной ситуации, а также показывает убыток при неблагоприятном развитии событий, или прибыль - при внедрении эффективного мероприятия, позволяющего ликвидировать влияние факторов внешней и внутренней среды на данные процессы.

С целью построения вышеуказанной схемы были изучены такие элементы товародвижения, как прием и обработка заказов, управление товарно-

материальными ценностями, упаковка и транспортировка товара, выполнен экспертный опрос, который позволил выявить рисковые события, по которым наблюдались сбои в логистической цепи, выполнен анализ документации предприятия. В результате были собраны данные для расчета вероятности наступления рисковых событий.

В ходе изучения построения системы товародвижения на предприятии были определены наименее подготовленные к наступлению рисковых событий элементы: упаковка, которая теряет свои функциональные свойства под воздействием климатических условий, что приводит к повреждению товара; сбои при приеме заказа, вследствие неточного истолкования потребности заказчика; отсутствие системы доставки товара. На основании выявленных рисков, рассчитанной вероятности наступления рисковых событий было построено «дерево альтернатив», состоящее из четырех главных вершин – элементов логистической цепи. Для каждого элемента построены траектории наступления событий под влиянием факторов внешней и внутренней среды. Каждая траектория представляет собой пути усиления менее адаптированных к условиям риска элементов товародвижения. Для выбора наиболее оптимальной траектории был произведен расчет экономического результата для конечных вершин дерева альтернатив с помощью матрицы полезности. А для расчета экономического эффекта от внедрения мероприятия от конечных вершин выполнены процедуры свертки и блокировки. Из полученных результатов выбрано максимально оптимальное решение. В результате получены практические рекомендации по совершенствованию логистической цепи предприятия:

1. На основе соотношения параметров цены и стойкости к внешним воздействиям с учетом их вероятности предложен оптимальный тип упаковки, позволяющий получить экономический эффект в размере 150827 руб. за счет сокращения издержек, вызванных повреждением товара при транспортировке.

2. Предложена оптимальная схема приема и обработки заказов, которая позволяет повысить эффективность деятельности организации с 10,3 до 13,8 % за счет сокращения издержек, вызванных неточностями описания требований потребителем и их интерпретации диспетчером и дизайнером-макетером.

3. 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, отличающейся высоким уровнем конкуренции и требований потребителей, является очень важным эффектом.

Таким образом, анализ цепочки товародвижения ООО «Компания «АГИС» с использованием модели «Дерево альтернатив» позволил разработать комплекс мероприятий, направленных на снижение риска в логистической цепи, способствующих увеличению эффективности работы предприятия, снижению вероятности наступления неблагоприятных событий и повышающих лояльность потребителя к компании.

Литература

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